Empresas & Negócios

Matéria de capa



Imilian_CANVA



DESTINOS PARA UMA EMPRESA

ECONOMIA PRATEADA, SUCESSÃO EMPRESARIAL E A JANELA DE OPORTUNIDADE NO BRASIL

Quando se pensa em possíveis destinos para uma empresa no momento da passagem de bastão, há somente três: a venda, entregar para a geração seguinte ou o fechamento das portas. O que pouca gente percebe é que cada um desses caminhos tem um momento certo, e que o momento que o Brasil vive agora é excepcionalmente favorável ao primeiro.

Leonardo Garcia (*)

Dois movimentos estão convergindo para tal. De um lado, uma crise silenciosa de sucessão está trazendo ao mercado empresas saudáveis e lucrativas, que não estão à venda por dificuldade, mas por falta de quem as conduza. De outro, o capital estrangeiro voltou ao país disposto a pagar pelos ativos brasileiros múltiplos que não víamos havia muitos anos.

Pode parecer estranho que um comprador escreva que este é um bom momento para vender. Mas é justamente de dentro da mesa de negociação que essa convergência fica mais visível.

A questão demográfica ajuda a reforçar o contexto. O envelhecimento da população brasileira costuma ser discutido como tema de previdência, saúde ou consumo. Ele também é, cada vez mais, um tema de propriedade de empresas. Entre os Censos de 2010 e 2022, a fatia de brasileiros com 65 anos ou mais saltou de 7,4% para 10,9%, segundo o IBGE. A mesma onda, que os americanos apelidaram de silver tsunami (tsunami prateado, em referência ao grisalho dos cabelos de pessoas mais velhas), está chegando à cadeira do dono.

O Brasil terminou 2024 com 4,3 milhões de empreendedores com 60 anos ou mais, de acordo com o Sebrae. São 14,3% do total, e o grupo cresceu 53% desde 2012. Entre os negócios já estabelecidos, quase um em cada cinco é comandado por alguém entre 55 e 64 anos, segundo o Global Entrepreneurship Monitor.

Por trás desses números está uma geração específica: os fundadores que construíram empresas nos anos 1970, 1980 e 1990, atravessaram hiperinflação, planos econômicos e crises cambiais, e hoje estão chegando ao fim de seus ciclos ativos. Muitos deles nunca pararam para pensar no que vem depois.

A sucessão familiar, muitos diriam, é o caminho natural para essas empresas. Contudo, os números mostram que ele raramente funciona. Segundo levantamento da PwC, só 36% das empresas familiares chegam à segunda geração, 19% à terceira e 7% à quarta. No Brasil, apenas 24% dos líderes dessas empresas têm um plano de sucessão robusto.

Há um componente geracional novo nessa conta. Os filhos dos fundadores, em boa parte millennials, têm carreiras próprias, moram em outras cidades ou países e não enxergam no negócio do pai o projeto de vida deles. Não é falta de competência nem de afeto. É escolha, e uma escolha legítima.



Divulgação

Leonardo Garcia

> “O Brasil terminou 2024 com 4,3 milhões de empreendedores com 60 anos ou mais, de acordo com o Sebrae. São 14,3% do total, e o grupo cresceu 53% desde 2012. Entre os negócios já estabelecidos, quase um em cada cinco é comandado por alguém entre 55 e 64 anos, segundo o Global Entrepreneurship Monitor.



Prostock-studio_CANVA

O resultado prático é um fenômeno que ainda não recebeu a atenção que merece: empresas lucrativas, com clientes fiéis e equipes experientes, chegando ao mercado não porque vão mal, mas porque não há quem as conduza. É exatamente o tipo de ativo que um comprador estratégico procura.

Enquanto a oferta de empresas cresce, a demanda muda de perfil. No primeiro semestre de 2026, o Brasil registrou 610 fusões e aquisições, que somaram R$ 195 bilhões, segundo a KPMG. O número de operações caiu 35%, mas o valor subiu 22%. As transações com capital estrangeiro movimentaram R$ 102 bilhões, alta de 153% sobre o mesmo período de 2025, e já respondem por mais da metade de todo o dinheiro investido em M&A no país.

Em outras palavras: há menos negócios, porém maiores, e quem está pagando a conta vem de fora. Para um investidor que pensa em dólar ou em euro, ativos brasileiros de qualidade estão baratos. Para o comprador local, o custo do capital continua alto, o que torna o estrangeiro, com frequência, o melhor lance da mesa.

Janelas como essa não costumam durar. Dependem de câmbio, de juros, do humor dos investidores globais e do cenário político. E há um efeito menos óbvio: à medida que mais fundadores da mesma geração decidirem vender, a oferta vai crescer. Quem chegar antes negocia com mais compradores interessados e menos concorrentes à venda.

Todo esse movimento mercadológico foi e segue sendo sentido por nós. Assessores financeiros começaram a nos procurar com mais frequência, o networking do setor passou a trazer oportunidades, e o fluxo de empresas chegando à negociação se intensificou, em volume e em perfil. Nos últimos cinco anos, a Consuma Gastronomia e a Glad Service, empresas do Saga Group, concluíram seis aquisições, metade delas no setor de facilities, mercado em que estamos entrando com força. Há outras em análise.

A maioria das conversas começa do mesmo jeito: um fundador com mais de 60 anos, uma empresa saudável e nenhum sucessor claro. O que separa uma boa venda de uma venda frustrante raramente é o tamanho da empresa. É a preparação. Sob esse aspecto, três pontos aparecem em quase todas as mesas: a dependência do dono, onde se os principais clientes, fornecedores e decisões passam pelo fundador, o comprador enxerga risco e desconta no preço. Aí, uma segunda linha de gestão vale dinheiro; números que se sustentam, com balanços auditados, contratos formalizados e um passivo trabalhista e tributário conhecido que encurtam a due diligence e evitam renegociações de última hora; e o tempo: uma venda bem conduzida leva de 9 a 18 meses, da preparação ao fechamento. Quem começa a pensar no assunto quando a saúde ou o cansaço já apertam negocia sob pressão, e pressão sempre aparece no preço.

Há também um aspecto adicional que planilha nenhuma captura. Para muitos fundadores, vender parece uma traição ao que construíram. Na minha experiência, é o contrário. A venda certa, para o comprador certo, é o que preserva a marca, os empregos e a relação com os clientes. O que destrói legado é a empresa que definha porque ninguém decidiu nada a tempo.

Para aqueles que compõem ativamente a economia prateada em nosso país, vale a máxima “decidir antes que decidam por você”.

Obviamente, passar a empresa à próxima geração é o caminho mais bonito, quando existe alguém preparado e disposto. Fechar as portas é o desfecho que ninguém planeja, mas que acontece com quem adia a decisão. Vender é o caminho que mais depende de timing.

O tsunami prateado deixou de ser um tema de demografia e virou um tema de negócio. Ele já está redesenhando a propriedade de milhares de empresas brasileiras, e vai continuar fazendo isso nos próximos dez anos. A pergunta para cada fundador não é se a sua empresa vai passar por uma dessas três portas. É qual delas, e se a escolha será dele ou das circunstâncias.

Para quem está considerando vender, a mensagem é simples: a sua empresa provavelmente vale mais agora do que valerá daqui a três anos. Não por causa do negócio, mas por causa da janela de oportunidade.

(*) Presidente do conselho do Saga Group, holding controladora da Consuma Gastronomia, da Eco Fresh, da LaBella Gastronomia e Glad Service.