

## Fundador deve fazer planos para a sua sucessão na companhia

DA REPORTAGEM LOCAL

Os empreendimentos criados por imigrantes japoneses e por decasséguias muitas vezes esbarram em problemas comuns a diversas firmas: os da gestão de empresas familiares.

De acordo com Eduardo Najjar, coordenador do Núcleo de Empresas Familiares da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing), os problemas mais usuais nessas companhias são o choque de gerações entre o fundador e os filhos, a falta de qualificação de membros da família e as disputas que acontecem no momento da transição entre pais e filhos.

“Outro defeito é amarrar o investimento da empresa ao bolso do fundador: se ele quer tirar férias, a empresa não pode investir em uma máquina”, exemplifica Najjar.

Para que a empresa tenha uma boa sobrevivência após o afastamento ou a morte do fundador, o caminho passa pelo planejamento. “O empresário deve criar um plano de negócio realista, gerenciar o caixa e criar reservas”, aponta o consultor René Werner.

Além disso, deve definir papéis e responsabilidades e calcular o salário dos sócios e a divisão dos lucros de modo equitativo e de acordo com as responsabilidades e as participações societárias, diz Werner.

### Desafios

Um bom plano de sucessão deve abarcar pontos como a formação dos herdeiros e a definição de novos desafios para o gestor, quando ele se afastar, segundo Rogério Yuji Tsukamoto, da FGV-Eaes.

Ele destaca também a necessidade de se prepararem um contrato social, que determina quem assume a empresa no caso de morte do gestor, e um acordo societário, que define, por exemplo, como a família pode usar os bens da empresa.



Roger Kayasima e seu irmão abriram uma casa de massas após terem juntado dinheiro no Japão

# Decasségui volta com capital, mas pede qualificação

## Metade quer montar empreendimento ao retornar

DA REPORTAGEM LOCAL  
COLABORAÇÃO PARA A FOLHA

Se os primeiros imigrantes trouxeram do Japão pouco mais do que a roupa do corpo, outros viajantes, os decasséguias, que vão às terras nipônicas para trabalhar, trazem um bom montante poupado — e a intenção de montar um empreendimento no Brasil.

“Há cerca de 300 mil decasséguias no Japão. Entre 50% e 60% declaram que querem abrir um negócio aqui”, aponta Silmar Rodrigues, coordenador nacional do programa Dekassegui Empreendedor, do Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas).

Segundo ele, esses trabalhadores poupam em média US\$ 70 mil e têm a intenção de abrir empresas nos setores de co-

mércio e de serviço. A franquia é um dos modelos de negócio cuja procura tem crescido.

### Qualificação

Ter só o capital para investir, entretanto, não é suficiente. “Falta qualificação para fazer o investimento. Muitos não estudam com cuidado o mercado e têm um retorno muito pequeno”, ressalta Rosa Rossini, professora da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo.

Ela destaca a necessidade de iniciativas de orientação, como as do Sebrae, que atende decasséguias pelo site e no Japão, e as de associações de japoneses.

Dennis Hayashi, 33, viajou ao Japão como o objetivo de juntar dinheiro para comprar uma casa. Quando voltou, 11 anos depois, investiu R\$ 80 mil em

um negócio. “A ideia era ter uma padaria, mas pesquisei lá do Japão e vi que seria melhor abrir uma cafeteria.”

Junto com a irmã, Hayashi abriu o Giga's Café, em Bastos, no interior de São Paulo. “Não tínhamos capital de giro. Ninguém era formado em administração de empresa. Errando, fomos nos adaptando”, conta.

Depois de passar 15 anos trabalhando no Japão, Nilo Katsuo Kato, 44, decidiu voltar ao Brasil e abrir um negócio. “Não sabia quanto valia um real, quanto custava a gasolina. Tinha perdido a noção”, lembra.

Gastou R\$ 120 mil na confeitaria Hachimitsu, em Londrina (PR), mas teve seis meses de prejuízo antes de entrar no azul. “Conseguimos ampliar o espaço e, agora, recebo propostas para franquear a loja.”

## Experiência é aplicada em loja aqui

COLABORAÇÃO PARA A FOLHA

Logo após o final da Copa do Mundo de 1990, Roger Kayasima e seu irmão, William, decidiram ir para o Japão como decasséguias.

No Brasil do Plano Collor, os dois recém-graduados não conseguiam ver boas perspectivas profissionais. Do outro lado do mundo, amigos contavam histórias de sucesso.

Voltaram ao Brasil a tempo de assistir, em casa, à Copa de 1994. Com o dinheiro que juntaram durante a viagem — R\$ 35 mil —, começaram seu próprio negócio, a Iris Massas Rotisserie, em São Paulo.

Do Japão, os irmãos Kayasima não trouxeram apenas a experiência do convívio com uma cultura diferente. Importaram também alguns comportamentos, que aplicam na sua loja. “Somos muito exigentes com os nossos funcionários — tanto quanto eram conosco no Japão”, conta Roger.