
ESTÁ PENSANDO EM COMPRAR OU VENDER A SUA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS?

O mercado brasileiro de esquadrias vive um momento de transformação. O crescimento da profissionalização do setor, a consolidação de marcas regionais, a evolução tecnológica dos sistemas construtivos e o aumento da competitividade têm levado muitos empresários a refletirem sobre o futuro de seus negócios. Enquanto alguns fabricantes buscam expandir sua atuação através da aquisição de outras empresas, outros enxergam no processo de venda uma oportunidade estratégica de realização patrimonial, sucessão familiar ou mudança de ciclo empresarial.

Nesse contexto, cresce a relevância das operações de M&A (Mergers and Acquisitions - Fusões e Aquisições) dentro da indústria de esquadrias. Ao contrário do que muitos imaginam, vender uma empresa não significa apenas encontrar um comprador disposto a pagar determinado valor. Da mesma forma, adquirir uma indústria concorrente vai muito além da análise do faturamento ou da carteira de clientes.

Operações de M&A exigem estrutura, planejamento, governança, organização financeira, clareza estratégica e, principalmente, preparação.

SITUAÇÕES COMUNS PARA VENDA DA EMPRESA

- Ausência de sucessão familiar

Muitas indústrias do setor foram construídas ao longo de décadas pelos fundadores e chegam a um momento em que não existe continuidade familiar preparada para assumir a operação.

- Necessidade de capital para expansão

A empresa possui potencial de crescimento, porém necessita de investimentos relevantes em máquinas, estrutura, tecnologia ou capital de giro.

- Busca por liquidez patrimonial

O empresário deseja transformar parte do patrimônio empresarial em liquidez financeira, reduzindo riscos ou diversificando investimentos.

- Dificuldade de crescimento isolado
- A operação encontra limitações comerciais, produtivas ou financeiras para continuar crescendo sozinha.

- Reestruturação estratégica

Em alguns casos, a venda parcial ou total do negócio pode ser a melhor alternativa para garantir continuidade operacional e fortalecimento da marca.

SITUAÇÕES COMUNS PARA AQUISIÇÃO DE EMPRESAS

- Expansão geográfica

Aquisição de empresas em outras regiões para acelerar entrada em novos mercados.

- Ganho de capacidade produtiva

Compra de operações já estruturadas para evitar investimentos demorados em expansão fabril.

- Ampliação da carteira de clientes

Aquisição de empresas com forte presença em segmentos específicos.

O MAIOR ERRO DAS EMPRESAS: PROCURAR COMPRADORES ANTES DE PREPARAR A EMPRESA

Um dos erros mais comuns em processos de venda é iniciar conversas com potenciais compradores antes da empresa estar preparada.

Isso normalmente gera a desvalorização do negócio, uma exposição indevida de informações estratégicas, dificuldade de negociação, processos longos e desgastantes e uma eventual frustração entre as partes.

Uma empresa somente se torna verdadeiramente atrativa quando demonstra organização, previsibilidade e capacidade de geração sustentável de resultados. Por isso, o trabalho de preparação costuma ser uma das etapas mais importantes de um projeto de M&A.

AS PRINCIPAIS ETAPAS DE UM PROJETO DE M&A NA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS

Embora cada operação possua características específicas, normalmente um processo estruturado de consultoria em M&A envolve as seguintes etapas:

1. Diagnóstico Estratégico – A primeira etapa consiste em compreender profundamente a empresa. Nessa fase, são analisados: a estrutura societária, o modelo de gestão, governança, indicadores financeiros, estrutura operacional, dependência dos sócios, a qualidade da carteira de clientes, capacidade produtiva, processos internos, posicionamento estratégico, diferenciais competitivos e os riscos operacionais e jurídicos. O objetivo é identificar:

- O nível de maturidade da empresa;
- Seus principais pontos fortes;
- Fragilidades que podem impactar valor;
- Riscos percebidos pelo mercado;
- Potenciais oportunidades de valorização.

Muitas vezes, pequenas melhorias implementadas antes do processo podem aumentar significativamente a atratividade do negócio.

2. Organização Financeira e Gerencial – Grande parte das empresas do setor ainda apresenta fragilidades importantes na gestão financeira. Entre os problemas mais comuns estão:

- Mistura entre despesas pessoais e empresariais;
- Ausência de indicadores confiáveis;
- Contabilidade desalinhada com a realidade operacional;
- Falta de DRE gerencial;
- Dependência excessiva de capital



de giro;

- Informações descentralizadas.

Em um processo de aquisição, compradores analisam profundamente a capacidade da empresa de gerar caixa e por isso a organização financeira é fundamental para transmitir confiança e permitir uma avaliação adequada do negócio.

3. Valuation: quanto vale a empresa? – Uma das perguntas mais frequentes dos empresários é: “quanto vale minha empresa?”

A resposta depende de diversos fatores. O valuation não é baseado apenas no faturamento ou no patrimônio físico da empresa.

Os compradores normalmente analisam:

- Capacidade de geração de caixa;
- Rentabilidade;
- Potencial de crescimento;
- Posicionamento estratégico;

- Nível de risco;
- Dependência dos sócios;
- Qualidade da gestão;
- Estrutura operacional;
- Recorrência de receitas;
- Diferenciais competitivos.

4. Estruturação do Data Room – O Data Room é o ambiente onde ficam organizados os principais documentos e informações da empresa e portanto, essa etapa é extremamente importante para transmitir profissionalismo e agilidade durante o processo. O conteúdo reúne: informações societárias, financeiras, operacionais, comerciais, jurídicas e trabalhistas

Empresas organizadas transmitem maior segurança e normalmente conseguem conduzir negociações mais eficientes.

5. Negociação e Estruturação da Operação

– Após o interesse inicial dos compradores, inicia-se a fase de negociação. Nessa etapa, normalmente são discutidos:

- Valuation;
- Forma de pagamento;
- Permanência dos sócios;
- Metas futuras;
- Earn out;
- Transição operacional;
- Estrutura societária;
- Garantias contratuais.

Um ponto importante é compreender que nem sempre a melhor proposta é a de maior valor financeiro. Aspectos como continuidade da empresa, preservação da cultura, segurança da operação e estabilidade da equipe também possuem grande relevância.

6. Due Diligence – Esta etapa de auditoria é realizada pelo comprador e nesse momento, todas as informações apresentadas são

verificadas em profundidade.

Empresas com baixa organização ou inconsistências relevantes tendem a sofrer redução de valor ou até interrupção do processo.

7. Fechamento e Integração

Pós-Operação – Após a assinatura dos contratos, inicia-se uma etapa muitas vezes negligenciada: a integração.

Diversas operações fracassam não pela negociação em si, mas pela dificuldade de integração entre culturas, processos e equipes.

Uma integração bem planejada é fundamental para capturar as sinergias esperadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Empresas mais organizadas, profissionalizadas e estrategicamente posicionadas naturalmente se tornarão mais atrativas para investidores, compradores e parceiros.

Independentemente do objetivo –

vender, captar investidores, adquirir concorrentes ou preparar a sucessão – o primeiro passo é sempre o mesmo: preparar a empresa.

E quanto mais cedo esse processo começar, maiores tendem a ser as oportunidades e melhores os resultados obtidos. Nós da Illumini Consultores temos uma equipe especializada em M&A e que poderá contribuir para o sucesso desta operação.

Artigo publicado originalmente em Janeiro de 2023 na Revista Contramarco Nº 000.