

Grupo Herval quer faturar R\$ 2 bi em cinco anos

Patrícia Comunello

Poucas corporações gaúchas diversificaram tanto sua operação como o Grupo Herval, com sede em Dois Irmãos. Do solado de calçados a lojas exclusivas da grife Apple, o grupo ampliou negócios nos últimos três anos e planeja multiplicar filiais de segmentos de móveis planejados a colchões pelo País. Agnelo Seger, diretor-presidente, que desde os anos 1970 comanda a trajetória camaleônica do conglomerado familiar, aponta que o resultado esperado dentro de cinco anos é beliscar o faturamento de R\$ 2 bilhões anuais. Para 2011, a receita da operação, considerando apenas indústria e varejo, deve avançar 20% , alcançando R\$ 1,2 bilhão. O administrador Seger, aos 58 anos, revela que a diversificação é fruto de oportunidades que não param de aparecer.

CLÁUDIO FACHEL/ARQUIVO/JC



Seger diz que o caminho do grupo é para a adoção de ferramentas de governança

JC Empresas & Negócios - O senhor consegue listar todas as empresas que o grupo tem?

Agnelo Seger - O grupo é dividido em indústria (com fábrica de móveis, colchões e segmento de planejados, produtos químicos, solados para calçados, laminados de látex e espumas de poliuretano), serviços (HS financeiro, com cartão próprio de crédito que financia as vendas do comércio e crédito pessoal e HS consórcios em imóveis e seguros, e a construtora HLar) e varejo de canais exclusivos (IF Soluções Planejadas (móveis) e a Beden (colchões e roupa de cama). Daí vem o varejo - Lojas TAQI (multimarcas e nosso carro-chefe), IPlace (produtos Apple) e HPstore (HP). Há ainda atacado de pneus, de materiais de construção e equipamentos de informática para pessoa jurídica. Tem a distribuidora (administra bens e imóveis) e uma empresa de importação, já estava esquecendo, voltada para máquinas e equipamentos industriais.

Empresas & Negócios - O senhor não esquece alguma operação de vez em quando? Tanta diversificação estava nos seus planos?

Seger - Tenho tudo em uma planilha para não esquecer. Lá atrás, não havia previsão. As oportunidades vão surgindo e avaliamos se há sinergia. Operar com atacado é para criar volume, pois são os mesmos fornecedores. Ao migrar para a construção, vimos potencial grande, por meio de consórcio e da emergente indústria da construção.

Empresas & Negócios - Não há riscos nesta atuação pulverizada?

Seger - Temos de cuidar para manter o foco e nos profissionalizar cada vez mais. Os negócios têm entre si muita conexão, mas temos pessoas focadas em cada operação. Precisamos ter cuidado porque é muita diversidade e todas as áreas requerem muito investimento. Monitoramos e temos indicadores segmentados para tomar as principais decisões.

Empresas & Negócios - Qual é o foco da Herval?

Seger - Diria que é a casa e tudo que vai dentro, tanto o que é industrializado como o que é vendido, como o seguro para o imóvel. Do alicerce à construção e decoração. Por que solado para calçados? O material serve para o colchão. Por que insumos industriais? Abastecemos o polo calçadista e moveleiro. Produzimos insumos para uso próprio e para fornecermos a colegas destes ramos. Fizemos uma diversificação com o uso do poliuretano.

Empresas & Negócios - Ser uma empresa familiar facilita na tomada de decisão?

Seger - É um fator importante, mas caminhamos cada vez mais para adotar ferramentas de governança. Teremos um conselho de administração. Vamos definir posição de acionistas, estarão no dia a dia, mas vamos radicalizar na profissionalização.

Empresas & Negócios - A Herval corre risco de ser batida por concorrentes se não for muito boa em todas as áreas onde está hoje? É possível ser bom em tudo?

Seger - É complicado. Podemos chegar à conclusão daqui a pouco de que um ramo não vale mais a pena. Tínhamos fábrica de esquadrias em Santa Catarina, mas o faturamento não correspondia. Resolvemos abandonar o negócio. Se acharmos que uma loja não dá resultado, tem de se fechar.

Empresas & Negócios - Quais são as áreas hoje com melhor desempenho e os números globais do grupo para 2010?

Seger - Tudo é por unidade de negócio. O faturamento principal é o varejo, responde por cerca de 65%. O serviço é separado. O varejo e a indústria seguem no mesmo ritmo. No comércio, há aumento maior quando se abre novos pontos. Abre dez lojas e fatura mais R\$ 10 milhões. Esperamos crescer 20% nos dois segmentos. Em 2010, ultrapassamos o faturamento de R\$ 1 bilhão e em 2011 avançaremos 20%, terminando o ano acima de R\$ 1,2 bilhão. Este montante não inclui as áreas financeira, consórcios (vendemos R\$ 50 milhões a R\$ 60 milhões ao mês) e construção. As cifras, que envolvem muitos recursos que administramos, são valores bem expressivos. Em cinco anos, queremos chegar a um faturamento de R\$ 2 bilhões anuais.

Empresas & Negócios - O senhor tinha medo que a troca do nome de Lojas Herval para TAQI pudesse não dar certo?

Segger - Tínhamos muito receio. Levamos quatro anos para bater o martelo. Quando tudo estava estruturado, perdemos o medo. O crescimento foi acima de dois dígitos. Isso está consolidado. Vamos avançar mais em Santa Catarina. Hoje são 70 pontos entre os dois estados. A intenção era chegar a 15 novas filiais em 2011, mas não sei se vamos conseguir. Dez seriam em Santa Catarina.

Empresas & Negócios - Qual é o tamanho que a Herval quer ter nos próximos anos?

Segger - Pelo menos, por obrigação, é quase dobrar de tamanho em cinco anos, senão ficamos para trás. Cada vez mais as empresas se unem, grupos maiores se formam e companhias de fora aportam. O Brasil vive um bom momento, mas não é tudo que pensam lá fora. Toda hora propõe joint venture ou negócios. Acham que todos estão endinheirados, mas a luta é grande para conseguir alcançar o faturamento. Muita coisa vai mudar no comércio e serviços. Com novos players.

Empresas & Negócios - O grupo tem recebido proposta de associação? Isso é inevitável?

Segger - Temos recebido propostas, mas nada de importante. Não estamos em busca neste momento. Buscamos, sim, crescimento.

Empresas & Negócios - Só não ganha dinheiro no varejo quem for muito incompetente?

Segger - Neste setor, não é fácil. A concorrência é extremamente alta, as margens são cada vez menores. Em linhas como de eletrodomésticos, o ganho é baixo e a disputa é com redes grandes. Há mais acesso a financiamento e podem até ficar anos sem resultado. Nós precisamos fechar sempre com desempenho. A economia vive um bom momento, mas não conseguimos crescer mais por falta de mão de obra, que se agrava em nossa região. Faltam profissionais com e sem qualificação. Fazemos campanha em que o funcionário que indicar outro ganha um determinado valor. Deu certo, mas já estão faltando novamente.

Empresas & Negócios - E qual é a solução?

Segger - Acho que há um processo de realocização dos trabalhadores. O aumento de salário é inevitável. Caso exista uma oferta que não atraia interessados, acaba se elevando os vencimentos. Mas isso vira um problema para sustentar esse custo, pois podemos repassar aos preços, e isso é preocupante. Só na nossa indústria temos 200 vagas abertas. Vamos cada vez mais longe (50 a 60 quilômetros) para tentar conseguir funcionários e nem assim conseguimos.

Empresas & Negócios - Quais são os planos de abertura de lojas para 2011?

Segger - Na IF, são três abertas, mas temos firmados contratos para mais 22 operações, que nos levarão aos principais centros brasileiros, no Sul e Sudeste, Bahia até Macapá, no Norte. Queremos chegar a 50 filiais até dezembro, com varejistas parceiros, em um sistema parecido com o das franquias. Com a Beden (colchões), são nove pontos (cinco próprios e quatro franqueados). Abriremos em Brasília, e o plano é de alcançar também 50 estabelecimentos este ano.

0

Recomendar

Seja o primeiro de seus amigos a recomendar isso.