

Aquisições atingem todos os setores. Até o do Ensino

► Novas estratégias de mercado começam a ser avaliadas como instrumento para a solução de problemas enfrentados pelas instituições



Nas últimas décadas, movimentos estratégicos em diversos setores da economia mundial surpreenderam aqueles que nunca imaginaram ver

grandes estruturas empresariais com larga tradição no mercado, nome e imagem consolidados, cederem espaço para outros grupos, em operações de aquisição, fusão ou incorporação. A acirrada concorrência e as dificuldades financeiras determinaram o surgimento de novas marcas, o fortalecimento de algumas e o desaparecimento de outras tantas.

No Brasil, alguns exemplos mais significativos estão no setor bancário, que passou por uma profunda reestruturação a partir do Plano Real com o ingresso pesado, inclusive, de grupos estrangeiros. Mas a absorção dos mais fracos pelos mais fortes, dos menores pelos maiores, ou simplesmente por aqueles que querem melhorar seu desempenho, diversificando e ampliando seu espectro de atuação, foi muito mais além do que uma simples operação comercial.

Nos últimos anos, esse processo foi tema de polêmicas discussões no Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), encarregado de avaliar processos como o que uniu a Brahma e a Antarctica na Ambev; ainda analisa a expansão do Grupo Pão de Açúcar, a união da Nestlé e da Garoto, e que, em breve, deverá se debruçar sobre a parceria da TAM e da Varig, na aviação comercial.

O ciclo em ebulição no Brasil já foi vivido em outros países. No final dos anos 80, uma pesquisa realizada nos Estados Unidos com executivos norte-americanos e europeus revelou que mais de 80% dos entrevistados esperavam que suas empresas participassem de uma ou mais aquisições nos dez anos seguintes. Ao final desse período o que se verificou foi que dois terços das aquisições e fusões, estudadas em artigo de capa da Revista *Newsweek*, haviam fracassado, resultado de erros estratégicos durante o processo. Segundo Michael Porter, autor do estudo, somente advogados, banqueiros de investimentos, vendedores e corretores tinham prosperado na maior parte das aquisições.

Na Educação não é diferente e o que já acontece em vários países pode ocorrer aqui também. Na verdade, algumas iniciativas nesse campo já marcam uma nova fase do mercado. Consultas, levantamentos e prospecções sinalizam que as instituições de ensino, inclusive as de nível superior, estão se estruturando como empresas, se organizando para compreender e dialogar com grupos de investidores e potenciais parceiros nacionais e estrangeiros.



Gestores de todo o País acompanham exposição de Roberto Lobo (no destaque) e de outros convidados sobre alternativas para a questão financeira das IES

Hora de buscar alternativas e investimentos

Referência nacional em Educação, a *Lobo & Associados* registrou, nos últimos meses, o crescimento de consultas de bancos e escritórios e de gestores de IES e dirigentes de mantenedoras sobre questões financeiras. O Seminário Nacional “A Gestão Financeira da IES”, realizado em junho de 2002, em São Paulo, ampliou esse debate com a análise de alternativas para o setor.

Naquele encontro, Oliver Mizne, diretor da Ideal Invest - Assessoria e Investimentos em Educação, falou para mais de 200 gestores de todo o País sobre as saídas para as IES que têm finalidade lucrativa ou não lucrativa. Para o primeiro grupo de instituições, além de recursos no mercado para o financiamento da dívida, é facultada a possibilidade de captação de sócios ou investidores.

“Para as IES que buscam parceiros, a decisão pode ter motivação exclusivamente financeira ou - diante de outras variáveis do mercado - estratégica”, lembrou Mizne. Nesse caso, o reforço para a atuação da IES pode vir de investidores nacionais ou estrangeiros, interessados em participar do processo de crescimento do setor, onde existe menos de 15% de matrículas no Ensino Superior, em relação à população de 18 a 24 anos.

O presidente do Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São



O presidente do Semesp, Gabriel Rodrigues, diz que os cenários inspiram transformações

Paulo (Semesp), Gabriel Mário Rodrigues, afirmou no evento da *L&A* que os novos cenários - mundial e nacional - vêm inspirando o profundo processo de transformação no setor de Educação Superior. “O nível de competição vem crescendo ano a ano, indicando que as IES que não possuem diferencial competitivo terão sérios problemas de sobrevivência”.

Segundo ele, “as receitas tem crescido menos que as despesas, o número de instituições aumentou quase 50% num período de apenas cinco anos (de 685 em 1995 para 1050 em 2000) e o valor das mensalidades não tem acompanhado a inflação”. Para o presidente do Semesp, “grandes grupos educacionais trazem um nível de profissionalização maior, acirrando a competição”. E



Para o diretor da Ideal Invest, Oliver Mizne, a decisão de parceria pode ser financeira ou estratégica

advertiu: “Os estrangeiros já estão aqui”.

“Quando analisamos uma IES para projetos de aprimoramento ou qualquer outro tipo de operação, sempre olhamos o conjunto de fatores que impactam a instituição - financeiros, jurídicos, mercadológicos, mas, principalmente, o desempenho acadêmico existente”, afirma o professor Roberto Lobo.

“É da questão acadêmica, inclusive, na definição do que é possível e do que é desejável, que decorre grande parte das soluções para que se encontre um diferencial competitivo e a conseqüente viabilidade financeira desejados por todos - quem compra, quem incorpora, quem vende ou quem procura o sucesso de seu empreendimento”, conclui Lobo.