Cláudia, a presidente com killer instinct

05.05.2019 às 12h00

O grupo Sonae está pronto a mudar de pele sob o comando de Cláudia Azevedo. Mantém o ADN, mas com mais tecnologia

MARGARIDA CARDOSO

Dott, a nova empresa que juntou a Sonae e os CTT numa plataforma de comércio eletrónico desenhada para ser "o maior shopping online de Portugal", arrancou na passada quarta-feira, horas depois de Cláudia Azevedo assumir a liderança executiva da Sonae SGPS. Para quem não acredita em coincidências este será um sinal claro do caminho que o grupo vai seguir nos próximos anos, rumo a um perfil cada vez mais tecnológico.

Quando anunciou a intenção de deixar a administração do grupo e fez o balanço de 50 anos dedicados à Sonae, Belmiro de Azevedo disse que a sua primeira tarefa na empresa "consistiu

em destruir para voltar a construir". Quatro anos depois, na hora do filho, Paulo Azevedo, passar a presidência executiva à irmã mais nova, mantendo-se como presidente não-executivo do grupo, todos esperam "uma mudança na continuidade".

Mas a Sonae terá de vestir uma nova pele, à medida do mundo digital para, como Belmiro desejou, garantir vida longa, escapar à mortalidade que parece atacar os grandes grupos económicos ao fim de 40 a 50 anos de vida, como indicam os dados do Fundo Monetário Internacional.

O irmão Paulo Azevedo definiu a sua missão: garantir uma Sonae diferente e melhor, com "verdadeira escala internacional"

Cláudia Azevedo, de 49 anos, recebe do irmão e do seu copresidente, Ângelo Paupério, as rédeas de um universo empresarial que vale mais de 4% do PIB nacional, com 53 mil pessoas em 21 países. "É a mais parecida comigo, a que tem mais killer instinct", disse Belmiro de Azevedo sobre a mais nova dos três filhos, agora à frente de um dos principais protagonistas da bolsa nacional por se adequar "de forma particular ao perfil mais recentemente assumido pelo grupo". Tem pela frente uma prova de obstáculos com algumas metas para alcançar à sua maneira.

MERCADO DE CAPITAIS

"Não se tem sentido uma reação da Bolsa à mudança, talvez por os investidores verem a sua chegada como uma mudança na continuidade", diz Pedro Oliveira, operador do Banco Carregosa. No entanto, também é verdade que o mercado não tem premiado a Sonae. A história do grupo mostra que a Bolsa foi estratégica no seu crescimento e Belmiro de Azevedo impôs o seu talento para fazer mais-valias nos anos de ouro do mercado de capitais. Mas a entrada em Bolsa da Sonae MC falhou recentemente e, no último relatório e contas, Paulo Azevedo deixou claro o desapontamento pelo valor dos ativos não estar refletido no preço das ações, negociadas entre os €0,9

e €1 nos últimos dias, depois de fecharem 2018 28,1% abaixo dos valores de 2017, apesar do desempenho positivo da empresa. Vencer esta barreira significa melhorar a comunicação com o mercado, explicar bem todas as decisões estratégicas, seguir uma política de dividendos atraente.

DISCRIÇÃO COMO MARCA

Apesar de já ter passado metade da vida entre os negócios da Sonae e ter mais de 30 cargos na administração de empresas do grupo no currículo, a herdeira quer, agora, afirmar-se como gestora, mas delegando e autonomizando funções. Quer impor a sua marca como "mulher Sonae" no mundo dos negócios apesar da postura discreta "de uma rapariga normal", que evita entrevistas, não tem declarações públicas conhecidas, privilegia o azul escuro no seu guarda-roupa. E tem de encontrar o tom certo para administrar a parceria com Isabel dos Santos nas telecomunicações.

INTERNACIONALIZAÇÃO

Logo em 2008, recém-chegado à presidência executiva da Sonae, Paulo Azevedo assumiu a ambição de ter 25% do volume de negócios em operações internacionais em 2012. Mas em 2019, 90% das vendas da Sonae continuam em Portugal, apesar de o país ser pequeno para uma empresa que quer crescer e ter ganhos de escala. Com um portfólio variado de negócios e marcas, da distribuição aos centros comerciais, saúde, turismo, seguros, moda, tecnologia ou telecomunicações, Cláudia deverá continuar a avançar aqui de forma cautelosa, com a dívida sob controlo, o que significa manter a fórmula de parcerias, presença em alguns negócios com posições minoritárias, franquias e reciclagem de capital adotada pelo irmão. No caso da MO (moda), já se sabe que a expansão internacional vai avançar num modelo que fornece em sistema chave na mão lojas nas cadeias de hipermercados espanholas Eroski e Gadis e italiana Coop (category management).

PUXAR PELA TECNOLOGIA

Num grupo que tem 70% do volume de negócios na distribuição e tem a liderança do retalho alimentar em Portugal, um dos próximos desafios será enfrentar a nova concorrência dos espanhóis da Mercadona. Mas Cláudia, habituada a andar pelo mundo à procura de startups tecnológicas vai, certamente, continuar a trazer novos perfis de negócio para a Sonae e a impor cada vez mais uma marca digital e tecnológica num universo que ao lado de insígnias conhecidas como o Continente, Zippy ou NOS, tem já uma série de empresas discretas, mas com ambição, da CB4 à MedUx, Placeme ou Probely.

SERVIÇOS FINANCEIROS

Os serviços financeiros ainda têm pouco peso na Sonae, mas são considerados um dos segmentos de negócio com potencial de crescimento no futuro próximo, com o cartão Universo na terceira posição no mercado nacional no ranking de pagamentos em cartão de crédito. E Cláudia estreou-se na Sonae, em 1994, precisamente no projeto Visa Universo.