

CARREIRAS

Conselho é opção para executivos experientes

Para atuar nessa posição é preciso conhecimento em finanças e visão estratégica

CAROLINA SANCHEZ MIRANDA
SÃO PAULO

Preocupadas em adequar-se às boas práticas de governança corporativa, algumas empresas começaram a profissionalizar seus conselhos de administração e a eleger os executivos que fazem parte dele considerando suas competências, de acordo com a necessidade específica do negócio e não com a proximidade que têm com a diretoria.

Ainda é comum que os conselheiros sejam convidados a exercer o cargo por terem atuado muito tempo na organização, porque são conhecidos veteranos de mercado do presidente ou simplesmente porque fazem parte da família que controla a organização. Mas esse quadro tende a mudar no longo prazo.

Empresas como a **Mariaca** e a **Fesa Global Recruiters**, especializadas em selecionar executivos, já percebem uma pequena demanda por conselheiros preparados e com experiência na função, principalmente de empresas familiares, que estão

profissionalizando a gestão.

“A ideia é trazer à cúpula da organização profissionais que possam contribuir nas discussões estratégicas e acompanhar de perto os negócios que eles aconselham e fiscalizam”, explica Marcelo Mariaca, sócio-presidente da Mariaca. “Isso porque conselheiros independentes e profissionais são importantes para dar mais transparência e clareza aos negócios, fatores fundamentais para atrair investimentos e melhores taxas de captação de recursos”, diz.

Mesmo as empresas que não possuem ações em bolsas estrangeiras e não são obrigadas a seguir as práticas de governança corporativa, procuram incorporá-las porque isso lhes garante a confiança de investidores e instituições financeiras a quem recorrem para obter crédito. “Antes o segredo era a alma do negócio, hoje, a transparência é a alma do negócio”, afirma Francisco Ramirez, da Fesa.

Assim, a demanda por conselheiros profissionais não está restrita a companhias de capital aberto. O mercado de trabalho inclui até Organizações Não-Governamentais (ONGs). “Existem multinacionais que formaram conselhos consultivos para o Brasil ou para a América Latina”, lembra Mariaca.

Como um exemplo da in-

fluência da governança na contratação de conselheiros profissionais, ele cita a reação do mercado à iniciativa da Bolsa de Valores de São Paulo (Bovespa) de criar listas diferenciadas para empresas que aderiram aos três níveis de governança. “O número de conselheiros independentes aumentou nas companhias listadas no nível 1, comprometidas a prestar mais informações ao mercado”, conta o consultor.

Diante desse cenário, tornar-se conselheiro passa a ser uma alternativa promissora como atividade pós-carreira para os exe-

Mesmo empresas que não possuem ações em bolsas estrangeiras procuram incorporar as práticas da governança corporativa

cutivos. Segundo Ramirez, da Fesa, para atuar nessa posição, é necessário ter feito parte da diretoria executiva ou ocupado o principal posto de uma companhia. A experiência é fundamental para a definição de estratégias. “O mais importante é a visão estratégica, a capacidade de olhar a organização com uma perspectiva de longo prazo.”

Além de orientar o posicionamento da empresa no mercado,

o conselheiro é responsável pela fiscalização do trabalho da diretoria e da presidência. Por isso, é preciso ter conhecimento de finanças, ser capaz de ler balanços, relatórios financeiros e informes gerenciais. “A experiência na resolução de crises e conflitos também é importante, uma vez que um bom conselheiro conquista a confiança da cúpula e, às vezes, torna-se até um coach”, afirma Ramirez.

O executivo ressalta ainda a relevância de possuir uma qualificação moral.

“O perfil dos conselheiros profissionais normalmente inclui uma carreira impecável em empresas de excelente imagem”, acrescenta Mariaca.

A capacidade de trabalhar em equipe também deve ser considerada pelo profissional. Um conselheiro não possui um número fixo de participantes — isso depende do tamanho da empresa. Normalmente, os trabalhos são divididos em comitês. Um grupo pode ficar responsável pela área de auditoria e outro pela de finanças, por exemplo. Sempre há um presidente que coordena a atuação de todos.

Outra função, recentemente instituída pelas empresas nos conselhos de administração é a do secretário. “Antes ela era exercida por um dos membros, mas acabou ganhando tal rele-



vância, que passou a exigir dedicação integral”, comenta Heloisa Bedicks, diretora-executiva do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). A função principal do secretário é fazer a ponte entre a diretoria e o conselho. É esse executivo quem acompanha as decisões tomadas pelas duas áreas e garante a comunicação entre elas.

Também com o objetivo de estabelecer uma conexão entre os conselhos e a direção da organização, a **Brasil Telecom** nomeou Fábio de Oliveira Moser, como diretor de governança corporativa em novembro do ano passado. A companhia foi a primeira a criar a função em nível de diretoria e abre precedente para outras tomarem a mesma iniciativa, o que cria mais uma

frente de trabalho para executivos com conhecimento e experiência no assunto. “Meu objetivo é criar uma estrutura de governança corporativa, melhorar a eficiência do conselho e garantir o cumprimento das decisões de diretoria e conselho”, afirma Moser. “Acabei me especializando em reorganização societária”, afirma.

A necessidade de compreender melhor o assunto já está atingindo todos os níveis das organizações. “O próprio gerente do banco que oferece linhas de crédito diferenciadas para empresas que atendem às exigências de governança corporativa precisam dominar o tema”, diz Carlos Eduardo Lessa Brandão, coordenador do centro de pesquisas do IBGC.

EMPREENDA

Nas asas do empreendedorismo

Ricardo Bellino*

Se um dos traços que caracterizam o empreendedor é o faro apurado que o leva a descobrir e a explorar novos nichos de mercado, pode-se dizer que



Guilherme Paulus, fundador e presidente da CVC, encaixa-se perfeitamente nesse perfil. “Se 30% da população brasileira puder viajar, então teremos um público consumidor composto por 50 milhões de pessoas”, disse Paulus na entrevista que irá ao ar neste sábado no programa **Empreenda**, que apresenta na **Band News FM**.

Paulus passou a investir no segmento do turismo popular ainda na década de 70, quando fundou a CVC. Em uma iniciativa pioneira, o executivo começou a transformar o caráter elitista do turismo e a democratizar as viagens de lazer, vendendo pacotes ao alcance do bolso do cidadão comum. No início, sua empresa dedicava-se a organizar grupos de viagem para atender aos grêmios de funcionários das indústrias da Grande São Paulo. Foi um começo difícil, mas Paulus conseguiu provar que a ideia era

viável: hoje, a CVC lidera esse segmento do mercado. Não faz muito tempo, a empresa bateu um recorde ao superar a marca de 1 milhão de clientes atendidos.

Os números que cercam a CVC impressionam. A empresa, que inaugurou suas atividades vendendo pacotes rodoviários, hoje está presente em 23 estados brasileiros, com 96 lojas e uma carteira de clientes composta por 7 mil agentes de viagem. Ao todo, são mais de 380 roteiros oferecidos no Brasil e no exterior. Durante a entrevista, Paulus revelou que o segredo de seu sucesso é o respeito ao consumidor e a disposição de atender às necessidades e anseios de cada um, de acordo com seu bolso. Outro conselho que ele dá aos que querem ingressar no ramo do turismo embasa-se na sabedoria de quem entende de seu ofício. “É preciso acreditar, gostar daquilo que se faz. Não dá para atuar no turismo só porque o setor está dando certo. É necessário trabalhar com amor”, adverte o empresário.

Paulus e sua empresa são um exemplo emblemático do Brasil que dá certo. Tendo como trunfos um banco de dados com 1,3 milhão de clientes e o compromisso de investir na qualidade dos serviços oferecidos e no treinamento dos funcionários, a CVC está

num patamar no qual poucas empresas chegaram. De acordo com Paulus, nada menos que 90% das pessoas que já adquiriram os pacotes de sua operadora de turismo voltam a consumir seus serviços. Trata-se de um case digno de ser estudado por qualquer um que deseje desenvolver seu próprio espírito empreendedor.

SADIM – VISÃO, UM ‘ACESSÓRIO’ INDISPENSÁVEL

O rei Sadim define a visão como aquilo que o distingue da média, que o eleva acima das massas. O fato de que ninguém entende sua visão é para ele a maior prova de sua genialidade: só as mentes superiores podem comungar de idéias tão originais e tão à frente de seu tempo. Sadim é capaz de defender apaixonadamente sua visão, para depois esquecê-la ou mudá-la no minuto seguinte. Na verdade, ele não sabe muito bem o que fazer com ela além de usá-la para massagear seu inflado ego. Sadim acha que soa bem ser chamado de “pessoa de visão”. O que isso realmente quer dizer não vem ao caso.

*Sócio-fundador e dealmaker da Trump Realty Brazil e fundador do Inmp, o Instituto do Empreendedor. Palestrante, autor de livros, apresenta o programa “Empreenda com Ricardo Bellino”, na BandNews FM

REI SADIM (O ANTI-MIDAS), EM: GÊNIO INCOMPREENDIDO



REGISTRO

COMPETÊNCIA EMOCIONAL



Escrito pelo psicólogo Mauricio de Paula, “O Sucesso é Inevitável” é um dos lançamentos da **Editora Futura** (selo do **Grupo Editorial Siciliano**). Usando como alicerce a metodologia de executivo coaching, o autor apresenta métodos para o desenvolvimento de competências emocionais, além de dezenas de gráficos e modelos de formulários. Mauricio de Paula é especialista em desenvolvimento gerencial para executivos. Preço: R\$ 24,90.

EDUCAÇÃO CONTINUADA

A Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP) está com inscrições abertas para o **GVpec** (Programa de Educação Continuada), que oferece 110 cursos, sendo 80 semestrais e 30 de curta duração. Os interessados podem fazer as inscrições até o dia 20 de fevereiro. Na área de Entretenimento os programas semestrais oferecidos são: **Formação Executiva em Cinema e TV**; **Gestão de Empreendimentos no Mercado de Entretenimento Infantil**; e **Gestão de Eventos – Negócios e Oportunidades Empresariais**. Mais informações: telefone (11) 3281-7777 ou site www.fgvsp.br/pec2006

MOVIMENTO

SOFTTEK CONTRATA EXECUTIVO DE CONTAS

A **Softtek**, empresa líder na América Latina em serviços de software, acaba de contratar Santiago Marcanth como o novo executivo de contas da organização.

A contratação é uma das iniciativas da empresa com o objetivo de expandir seus negócios na Região Sul. Com mais de sete anos de experiência no mercado de tecnologia da informação, Santiago atuou anteriormente na empresa **Sysprice**, na área de vendas de soluções de TI com foco em SAP.

CAMPOS MELLO ASSUME FUTUR

O prefeito de São Paulo, José Serra, nomeou Armando Campos Mello, atual diretor superintendente da União Brasileira dos Promotores de Feiras (Ubrafe) e também do Sindicato das Empresas de Eventos de São Paulo e Rio de Janeiro (Sindprom), para exercer as

funções de Gestor do Fundo Municipal de Turismo (Futur). O objetivo do Fundo é gerir e captar recursos para a promoção do turismo na cidade de São Paulo.

VENTURUS TEM NOVO GERENTE

Alexandre Pavilanis Batista assume a gerência de desenvolvimento organizacional do **Venturus Centro de Inovação Tecnológica**, passando a ser o responsável pelas áreas de recursos humanos, desenvolvimento operacional, comunicação e marketing e responsabilidade social da empresa. Antes do Venturus, nos últimos sete anos, Pavilanis atuou na **Ericsson do Brasil**, onde trabalhou na área de recursos humanos.

CARMAGNANI RETORNA AO BRASIL

Depois de uma temporada de mais de dois anos representando a agência **Design Absoluto** no México, a executiva Regina Carmagnani volta ao Brasil. O retorno se dá para a composição da equipe de planejamento da empresa, especializada na valorização de marcas.



Marcanth

UM ÓTIMO LUGAR PARA ESQUECER O TRABALHO, MAS PERFEITO PARA FALAR DE NEGÓCIOS.

O melhor da gastronomia japonesa, ambiente tranquilo e refinado, praticidade e segurança para estacionar. Assim é o **Shintori**.

Venha conhecer nosso almoço executivo. É um grande negócio!

3283-2455
Alameda Campinas 600
shintori@shintori.com.br

SHINTORI RESTAURANTE