nº 157 ano 25 março-abril 2019

revista Pellegrino

As principais tendências no varejo de autopeças, motopeças e acessórios

www.pellegrino.com.br

VITRINE
Cuidados simples, como sinalização, definem sua imagem

MERCADO
Fracassar dá direito a novo começo –para fazer tudo certo

O estado precisa encolher

O setor produtivo agradece. A reposição independente inclusive. Confira o que dá pra mudar

GEARBOX

2CT

REPSET PRO

Qualidade reconhecida e confiança conquistada todos os dias

A LuK é uma das maiores referências em embreagens e soluções de reparo no mundo todo. Com uma linha vasta de produtos para transmissão, a LuK conquista novos clientes e a confiança dos maiores especialistas que não dispensam a qualidade original Schaeffler.
Conheça mais sobre a LuK, a marca líder para quem entende do assunto!

Schaeffler na Automec 2019
Visite nosso estande!
23 a 27 de abril – Estande E 151
Automec 2019 – São Paulo

0800 11 10 29 | sac.br@schaeffler.com
www.schaeffler.com.br

/schaefflerbrasil
/company/schaeffler
15 99798.6385

Faça revisões em seu veículo regularmente.

SCHAEFFLER

Liberdade para empreender

Por Antonio Carlos

Você já imaginou o susto que levaria ao abrir as portas de seu estabelecimento para mais um dia de labuta pesada e dar de cara com um desconhecido corpulento, forte e olhar de poucos amigos te encarando fixamente sentado à sua mesa na sala da administração?

Na realidade, vivenciamos esta cena diariamente em nossos negócios, com o sujeito chamado Estado à nossa frente como se fosse nosso sócio –um sócio, aliás, muito glutão. Só não pensamos dessa maneira porque, de certa forma, já nos acostumamos com a cena patética.

O dado mais eloquente do quanto o Estado brasileiro é um inconveniente intruso é a nossa enorme carga tributária, de 32,43% de todas as riquezas geradas pelo país, superando a de países como Estados Unidos e Canadá, ficando entre as 30 mais altas do mundo.

Diante disso, julgamos de fundamental importância retomar a questão do tamanho e do alcance do Estado brasileiro. As fontes ouvidas para a Matéria de capa desta edição são unânimes em afirmar que o tamanho do Estado deve ser mínimo, deixando de se intrometer tanto na vida das empresas. Em vez de intervir diretamente na gestão das empresas, o governo deve, isto sim, proporcionar caminhos para o crescimento e prosperidade por meio de um mercado livre e menos burocrático.

O cenário ideal seria o governo restringir sua atuação às atividades de bem-estar social, como saúde, educação e infraestrutura pública e deixar a população cuidar do resto. Mas estamos cientes de que um mercado totalmente livre e ausente de regras também não é a melhor alternativa.

Por mais conhecida que seja a empresa em sua região de atuação, uma coisa é certa: não dá para descuidar de sua identidade; é necessário a todo momento lembrar ao cliente o RG do negócio, por meio de sinalização no ambiente da loja. Confira em Vitrine.

Você se dedicou anos a fio à construção e consolidação de sua loja e agora busca um sucessor (herdeiro ou não) para dar continuidade ao negócio da família? Mas fique esperto porque a sucessão deve ser tratada com muita antecedência, pois as chances de sucesso são maiores quando o fundador ainda está ativo.

Pode soar estranho o que aponta a seção Mercado, mas esta é a pura verdade: fracassar no negócio, por mais doloroso que seja, é uma grande oportunidade de sacudir a poeira, dar a volta por cima e, agora sim, fazer a coisa certa desde o começo.

Boa leitura!

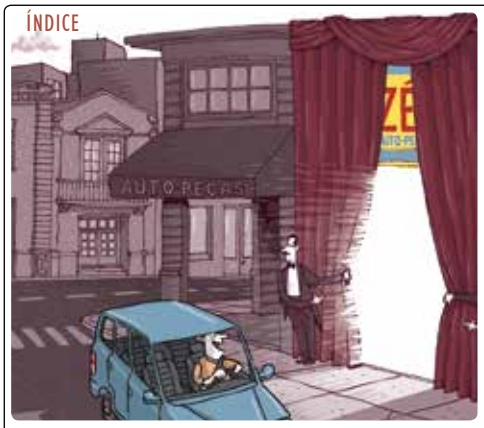
PAULO BAU

Antonio Carlos de Paula,
Diretor de Vendas
antonio.depaula@pellegrino.com.br

Serviço Ouvidor Pellegrino:
0800-178288
ouvidor.pellegrino@pellegrino.com.br
www.pellegrino.com.br

Pellegrino
Conte com nossa gente.

VALORES E POLÍTICAS – Parceria: Estreitar o relacionamento com clientes, respeitando seu mercado e reconhecendo a importância dos fornecedores e representantes para o sucesso do negócio.



VITRINE 10
Ambiente convidativo, experiência de compra ainda mais agradável

GESTÃO 14
A busca pelo sucessor deve começar com muita antecedência

MERCADO 18
O lado bom do fracasso é poder acertar depois de ter errado muito

ENTREVISTA 6
Paulo Fabiano Navi, diretor da Rede PitStop

MINHA HISTÓRIA 8
Tecnodiesel, no interior paulista, colhe bons frutos de sua aposta em inovação

COMPORTAMENTO 30
É momento de refletir sobre nossas escolhas, por Erik Penna

GIRO NO MERCADO 32
Aliança global da VW e Ford vai exigir maior agilidade de todos os players

BEM QUE FAZ BEM 38
Empresário em BH "bate cartão" também como voluntário e cidadão

MATÉRIA DE CAPA 22

ARTIGO 40
Atire o candidato a gerente na piscina; se ele nadar, promova-o, por Eugen Pfister

DIVIRTA-SE 42

EXPEDIENTE

A **REVISTA PELLEGRINO** é uma publicação bimestral da Pellegrino Distribuidora de Autopeças Ltda, dirigida aos revendedores de autopeças, motopeças e acessórios e aplicadores especializados em injeção a diesel

diretor de vendas
Antonio Carlos de Paula

publisher
Janaina Pedral

coordenação
Departamento de Marketing Pellegrino: Barbara Gomes

produção editorial PO EDITORA
edição, jornalista responsável Paulo Oliveira (MTb 21.593)
texto Paulo Carneiro, Regina Ramoska, Rosiane Moro
colaboração Erik Penna, Eugen Pfister
revisão Jefferson Lima
design Samuel Moreno
foto da capa iStockphoto
impressão Ipsis Gráfica e Editora
tiragem 16.000 exemplares

A reprodução parcial ou total de textos desta publicação é permitida mediante autorização prévia e citação da fonte.

CLUBE DO LEITOR PELLEGRINO
Rua Ernesto de Castro, 37A -Mooca
São Paulo (SP) – 03042-900
tel.: 0800-178288

Mande suas críticas e sugestões para a **REVISTA PELLEGRINO**:
revista.pellegrino@pellegrino.com.br

Use Fremax e leve
a tecnologia das pistas
para as ruas.
STOCK CAR
Mercedes-Benz Challenge
PORSCHE
GT3 CUP CHALLENGE BRASIL
COPA PETROBRAS DE MARCAS
OLD STOCK RACE
STOCK LIGHT
SPRINT RACE
FREMAX
Fornecedora de discos de freio
das principais competições
de automobilismo do Brasil.

REDE PITSTOP

"Continuamos focados no desenvolvimento da cadeia"

Paulo Fabiano Navi, diretor da Rede PitStop, explica que ela tem o objetivo de, operando no modelo associativista, transformar empresas e qualificar empresários e seus colaboradores a estarem prontos para atender à demanda do Aftermarket

Por Paulo Carneiro

REVISTA PELLEGRINO A Rede PitStop tem uma atuação focada no fortalecimento do mercado independente de reposição. De que forma essa dinâmica fortalece também a cadeia automotiva como um todo?

PAULO FABIANO NAVI Quando o Grupo Comolatti (por meio da Distribuidora Automotiva) se associou ao Groupauto Internacional, alcançamos o pioneirismo de ser o primeiro grupo empresarial do setor a se associar a um International Trading Group (ITG) fora da Europa. Nossa visão, à época, e que permanece até hoje, é a de solidificarmos a cadeia de distribuição, através da construção de uma rede de negócios que integra os elos dessa cadeia. Ao longo dos últimos anos, temos visto outros grupos (ITG) desembarcarem no Brasil, mas com conceitos diferentes e que nem sempre têm foco na integração. Nós continuamos focados no propósito de desenvolver a cadeia. Exemplo disso, foi a entrada da Pellegrino como Distribuidor apoiador da Rede PitStop, o que permitiu que os varejos atendidos pela Pellegrino também possam ser membros da Rede PitStop, número este que já soma mais de 250 varejistas.

RP A rede trouxe ao Brasil um novo conceito de Aftermarket, praticado com sucesso na Europa pela Eurogarage. Em que consiste esse modelo e de que forma ele está sendo aplicado?

FABIANO Sim, é verdade. Fomos inovadores em trazer um novo conceito ao Aftermarket brasileiro. Como mencionei antes, respeitamos a cadeia de Distribuição e, em consequência, tivemos que efetuar uma adaptação ao conceito Eurogarage original. Na Europa, a Eurogarage é desenvolvida somente para oficinas. Já no Brasil, a PitStop/Eurogarage foi desenvolvida para os varejos de autopeças da linha leve. A PitStop/Eurogarage tem, como modelo de negócios, o objetivo de ser uma rede de autopeças que opera no modelo associativista (ou de credenciamento), transformando empresas, assim como qualificando empresários e seus colaboradores a estarem prontos para atender à demanda do Aftermarket automotivo na linha leve.

RP Além da linha leve, a TopTruck atende lojas e oficinas voltadas à linha pesada. Qual é a situação atual e quais são as perspectivas de crescimento nesse segmento?

FABIANO A TopTruck é o nosso conceito para a linha pesada. Assim, como na linha leve, temos um programa completo para os membros da Rede PitStop da linha pesada, atendendo as demandas e características específicas deste mercado. A Rede cresceu em 2018 tanto na linha leve quanto na linha pesada. Hoje temos 40% do total de membros da Rede operando na linha pesada. Estamos com muito boas perspectivas para 2019 no mercado de pesados. Vale lembrar que a Rede PitStop foi destaque

ESTAMOS CONECTADOS ÀS MUDANÇAS QUE ESTÃO ACONTECENDO NO MUNDO E, PRINCIPALMENTE, NO NOSSO MERCADO. ESTAMOS SEMPRE ATUALIZADOS, TANTO POR MEIO DO NOSSO TIME DE CONSULTORES, QUANTO COM O USO DAS NOSSAS FERRAMENTAS DE TECNOLOGIA, DE EVENTOS E VIAGENS, ENTRE OUTRAS ALTERNATIVAS, MANTENDO OS EMPRESÁRIOS INFORMADOS DAS MUDANÇAS E TENDÊNCIAS

RAIO-X

A Rede Pit Stop chegou ao Brasil em 2008. É baseada no conceito associativista voltado ao fortalecimento do mercado independente de reposição de autopeças praticado pela Eurogarage. Reúne mais de 1.000 lojas de autopeças, oficinas mecânicas e retíficas em mais de 500 cidades do país. Conta com o apoio de mais de 30 fabricantes e distribuição por meio da Pellegrino, Dasa e Roles. Sua missão é transformar os proprietários de lojas, retíficas e oficinas em empresários do segmento de autopeças.

Mais informações: https://www.pitstop.com.br/rede-pitstop/o-que-e.html

DIVULGAÇÃO

Paulo Fabiano Navi

em uma das edições da revista Top Truck ao reunir o maior número de membros voltados ao segmento de pesados, entre todas as redes ligadas ao Groupauto International. O resultado é reflexo do trabalho constante da Rede PitStop, que traz informações exclusivas, oferece benefícios, desenvolve tecnologias para facilitar a gestão do negócio e ainda oferece uma consultoria capacitada e especializada.

RP Além de ter uma forte estrutura, a empresa conta com parcerias de alto nível na área de distribuição, entre elas a Pellegrino, como o sr. já citou. Qual é a importância do distribuidor nesse contexto, levando-se em conta as dimensões do país?
FABIANO O varejo de autopeças, tradicionalmente, se abastece dos distribuidores, o que é extremamente positivo. Assim, é fundamental para a PitStop ter a Pellegrino como um distribuidor apoiador. Os membros da Rede PitStop têm, através da Pellegrino, o acesso às principais marcas dos mais importantes fabricantes de autopeças do Brasil. Somam-se a isso a abrangência nacional de suas filiais e uma equipe de vendas capacitada, garantindo o abastecimento, agilidade e as demandas dos varejos PitStop fidelizados com a Pellegrino.

RP O mercado passa por mudanças rápidas. O que o empresário do setor de autopeças precisa fazer para estar sempre atualizado?
FABIANO Com o advento da tecnologia, na verdade, o mundo está passando por grandes mudanças em uma velocidade jamais vista. Isso exige que o empresário de autopeças esteja atento às transformações que estão ocorrendo. É bem verdade que a rotina, o dia a dia da empresa toma tempo, mas não dá para perder esse contato com o que está acontecendo. Entendo que aqui está mais um dos benefícios de se fazer parte da Rede PitStop. Nós estamos conectados às mudanças que estão acontecendo no mundo e, principalmente, no nosso mercado. Estamos sempre atualizados, tanto por meio do nosso time de consultores, quanto com o uso das nossas ferramentas de tecnologia, de eventos e viagens, entre outras alternativas, mantendo os empresários informados das mudanças e tendências.

RP Como funcionam os programas de formação, como o SuperTécnico e o pró-conhecimento? Qual é a experiência da empresa na formação de gestores para lojas de autopeças?
FABIANO A Rede PitStop possui seu pacote de benefícios baseados em cinco pilares: Informação, Formação, Tecnologia, Comercial/Marketing e Financeiro. No pilar de formação, nós temos uma ampla e completa grade de treinamentos, que na etapa presencial tem o Clube do Conhecimento, voltado para a formação do empresário e colaboradores em temas ligados ao gerenciamento do negócio. Para as regiões onde os ciclos do Clube do Conhecimento já foram ministrados, iniciam-se os ciclos do Pró-Conhecimento, cuja grade contém temas voltados a estratégia e mercado. Já o SuperTécnico e o In-cia, são treinamentos ministrados aos colaboradores pela nossa equipe no próprio PDV.

RP Qual foi o desempenho da Rede Pit Stop no país em 2018 e quais são as expectativas para este ano?
FABIANO Nosso desempenho em 2018 foi muito bom. As expectativas para 2019 são muito positivas.

Benedito e o filho Márcio, da Tecno Diesel Americana

FOTOS DENNY CESARE

MODELO INOVADOR

Diferencial de mercado definiu sucesso da Tecno Diesel Americana

Por Rosiane Moro

Desde a inauguração, em 1994, a Tecno Diesel Americana já apostava na oferta diferenciada de serviços para alcançar uma posição de destaque no mercado. Com a eletrônica embarcada rondando o setor, o fundador Benedito Pinto de Lima focou as atividades da empresa, instalada na cidade de Americana (SP), na inovação tecnológica. Afinal, pouco se sabia sobre ela fora dos muros da indústria automobilística. A estratégia foi buscar a especialização por meio de informações e treinamentos com técnicos do Brasil e exterior. A empreitada deu certo, e o que era apenas um aperfeiçoamento interno virou negócio. Além dos serviços de manutenção e reparação, a Tecno Diesel Americana também possui um braço de desenvolvimento de equipamentos e treinamento profissional voltados aos profissionais da área. Hoje, a decisão até parece óbvia, mas olhando pelo retrovisor a iniciativa foi pra lá de visionária.

Quatro anos após a fundação, Márcio José Pinto de Lima, filho do fundador e atual proprietário, é integrado ao quadro de funcionários, assumindo a área administrativa. "Os primeiros dez anos da nossa história foram construídos em um mercado cheio de instabilidade econômica, mas mesmo assim a empresa nunca deixou de investir em máquinas, equipamentos e treinamentos técnicos aos funcionários", conta o diretor financeiro, Nelson Misael de Castilho.

Em busca de mais espaço e localização privilegiada, em 1998, os sócios deixaram Americana e instalaram a nova sede na vizinha Sumaré. As soluções oferecidas aos clientes na reparação de bombas injetoras tiveram repercussão no mercado e profissionais da concorrência passaram a procurar a empresa para pegar dicas e informações. "Neste momento, os proprietários perceberam que podiam ampliar o negócio ao compartilhar o aprendizado com outros profissionais e também desenvolver ferramental específico para melhorar a manutenção dos veículos a diesel", afirma Castilho. Assim nasceu a Itabil, que oferece assessoria técnica sobre injeção eletrônica diesel para os profissionais da área e desenvolve ferramental específico para o segmento, sendo o sr. Lima o responsável pela operação desde 2004, época de sua aposentadoria na Bosch.

Com 16 funcionários na casa, a Tecno Diesel Americana tem fama de solucionadora de problemas. "Essa notoriedade atrai clientes de diversas partes do país", diz o diretor. Prestes a completar 25 anos, a diretoria está planejando uma grande comemoração. O momento é de puro orgulho para o fundador. "Depois de 25 anos de sucesso, só posso agradecer aos parceiros dessa longa jornada", diz Lima. Com certeza, a recíproca é verdadeira.

MAHLE

FILTROS KC PLUS: NOVO VISUAL
MAIS VANTAGENS E VERSATILIDADE

ANTIGO

NOVO

>> Copo removível

>> Copo acoplado

O Grupo MAHLE sempre busca novas e melhores soluções para oferecer aos seus clientes. Assim, a MAHLE Metal Leve está disponibilizando ao mercado novas versões de filtros do combustível. Agora você conta com filtros que têm um menor impacto no meio ambiente, devido ao seu novo visual com carcaça plástica. Além disso, são filtros intercambiáveis: um único código de produto é capaz de atender a uma grande variedade de aplicações. Isso, claro, com a qualidade que você já conhece e confia!

WWW.MAHLE-AFTERMARKET.COM

METAL LEVE® MAHLE®

MOA

Mostre sua cara

Muito se fala em seguir tendências no PDV, mas, não raro, cuidados simples, como a sinalização adequada do ambiente da loja e a identificação da empresa, ficam de lado. Saiba por que isso é importante

Por Regina Ramoska

Com o tempo cada vez mais escasso, tudo o que a gente quer é facilidade e agilidade na compra, melhor ainda se aquela loja à qual somos fiéis dispõe e mantém os produtos organizados de forma lógica, devidamente identificados, com preço. A experiência de compra é ainda mais agradável em ambientes convidativos, bem iluminados, limpos, sinalizados, com funcionários uniformizados e, claro, bem treinados.

Pesquisas do Sebrae-SP mostram que a simples melhoria nos aspectos de visual merchandising (fachada, vitrine, iluminação, organização interna, entre outros itens) pode ampliar as vendas de 12% até 40%, muitas vezes sem necessidade de grandes investimentos –o ideal é contratar especialistas que entendam do riscado, mas, se a bufunfa anda escassa, vale repensar o negócio pondo-se no lugar do consumidor. Observe a área externa: o nome da empresa tem destaque e deixa claro o que você comercializa? É visível à noite, tem iluminação adequada? Há quanto tempo as paredes não ganham uma boa mão de tinta?

Marca fica pra depois

Segundo Fernando Vieira, Visual Merchandising Director da Engage VM, especializada em projetos e consultoria de visual merchandising, são poucas as empresas que criam sua marca antes de abrir as portas –isso inclui logo, tipo de fonte, cor, e deve ser alinhado não só com o perfil do público que se pretende atingir, mas com o entorno. “Quantas autopeças existem no bairro, na rua em que o negócio está instalado?”, questiona. Se a sua fachada é vermelha e a do vizinho também, pode ficar confuso para o cliente identificá-lo de imediato. A escolha de cores, luminosos e letreiros, respeitando a legislação, deve ser criteriosa, sempre primando pelo ‘menos é mais’. Informação em excesso pode atrapalhar a atração

de consumidores. E nada de apagar as luzes para economizar na conta: futuros clientes podem passar em frente ao seu negócio à noite e voltar no dia seguinte –desde que observem que ali poderão encontrar os produtos que precisam.

O consultor frisa, ainda, que o "banho de beleza" individual pode impactar o bairro todo, valorizando a região e atraindo novos consumidores. "Um começa e os outros seguem para não ficar para trás. Um exemplo disso é o bairro do Bom Retiro, em São Paulo, que trocou os pontos comerciais acanhados e sem graça por vitrines deslumbrantes."

Por falar em vitrine, mais uma dica de Vieira: se possível, instale uma TV. "A melhor atração é o movimento, que estimula os transeuntes a pararem em frente ao negócio." A programação, claro, deve ser pertinente. Não é a turma da Peppa que você quer lá dentro, não é?

Conecte o consumidor

Cliente atraído, é hora de envolvê-lo. Lembre-se de que a experiência de compra é emocional e essa etapa é essencial para que a conexão, ou seja, a venda, se concretize. A área interna do estabelecimento merece cuidados, por menor que seja. Antes de mais nada, faça uma avaliação realista do seu espaço: está organizado, limpo, sinalizado de tal maneira que o consumidor possa encontrar o caixa ou o sanitário sem precisar da ajuda de funcionários?

Use e abuse das zonas quentes, áreas mais visíveis e que recebem maior quantidade de visitantes. São os locais que chamam mais atenção e nos quais os clientes costumam parar com maior frequência. "Regra geral, em lojas de autopeças as pessoas já chegam com a compra definida, então o ideal é estimular a aquisição de produtos não planejados", ensina a consultora Cristiani T. Rossetto Basso, especialista em visual merchandising e com larga experiência no setor auto. "O consumidor precisa enxergar as mercadorias, e produtos pequenos devem ser expostos de forma a ficar na altura dos olhos." Identificar os componentes também é fundamental: destaque as características, marca e aplicações das peças ou acessórios de forma profissional. Nada de bilhetinhos que lembrem as anotações da professora na agenda do seu filho.

Uma boa quantidade de produtos em exibição também chama a atenção do público, bem como a organização de caixas por tamanho e cor. Outra opção é utilizar suportes coloridos, emborrachados

Tem até cine 3D

Já viu criança pedindo para ir à oficina? Pois é o que rola na Autocenter Ferpau, em Parnaíba (PI), que entretém a molecada com sessões de cinema 3D aos sábados, dia de maior movimento na região. Na sala de espera os pais assistem à TV, leem jornais e revistas e escolhem entre água, café e cajuína, suco típico da região. O ambiente é impecável: todas as paredes, até da oficina, são brancas, e detalhes como um produto novo ao lado do usado, com explicações claras de como identificar a necessidade de substituição, fazem o maior sucesso. Não faltam mimos e facilidades também para os 33 colaboradores e seus familiares, garante Paulo Henrique Esmeraldo Prado, que toca o negócio com o irmão Fernando há 24 anos, como pagamento de contas para que eles não tenham que perder tempo em filas e até vale-gás para os que mantêm uniforme, barba e cabelo bem-feitos.

FOTOS ADRIANO MENDES CARVALHO

Fernando e Paulo, da Ferpaulo

e até tecidos rústicos para apoiar os componentes. E, mais uma vez, invista na iluminação. "Focos de luz ajudam a destacar produtos mais relevantes", diz a consultora.

Engaje a equipe

De nada adianta todo esse capricho se a equipe não estiver alinhada, não apenas com os valores e missão do seu negócio, mas na indumentária e higiene. Uniforme não é frescura: certamente você já perdeu tempo procurando algo no supermercado por não identificar quem é ou não funcionário. Além de esteticamente ser mais bacana ver todo mundo arrumadinho, uma simples camiseta com o logotipo ou nome da empresa garante uma aparência mais profissional e evita que a turma apareça de abadá depois do Carnaval. Não tenha escrúpulos de cobrar barba e cabelo ajeitados.

Inspire-se

Cristiani, que atualmente mora em Connecticut (EUA), conta que por lá há grande preocupação com a praticidade: "Tudo é informatizado, o cliente localiza a peça que precisa, vê o preço, paga e instala sem ajuda de funcionários". Nas oficinas, conforto é a palavra-chave, com ambientes aconchegantes para a espera. Essa é uma dica e tanto para quem busca se diferenciar no setor, já que não demanda investimentos astronômicos. Uma máquina de café, garrafas de água, jornais e revistas recentes –além da senha do Wi-Fi– tornam a espera mais agradável, desde que o sofá também seja confortável e inteiro, e não aquele esburacado que a patroa mandou dar fim.

BETO OLIVEIRA

Lenir, da Giro Moto Peças e Acessórios

Espaço para "namorar"

Até quem não é ligado em motocicletas fica de queixo caído ao entrar na Giro Moto Peças e Acessórios e na Giromoto Sports. A "portinha" onde tudo começou há 33 anos deu lugar a modernas instalações, organizadas, bem iluminadas e com perfis distintos: enquanto a Giro Moto funciona como atacarejo, com ampla gama de produtos para facilitar a vida de mecânicos ou mesmo clientes finais, a Giromoto Sports oferece produtos de alta performance. No balcão da primeira, os 28 funcionários uniformizados e treinados atendem os consumidores com presteza. A outra loja, Giromoto Sports, comercializa objetos do desejo como luvas, capacetes etc. As roupas são expostas em araras e os demais acessórios em prateleiras pretas com luz dirigida, o que valoriza ainda mais os produtos, e há provadores para analisar o que cai melhor. "Queremos que o cliente namore nossos produtos, toque, olhe e experimente", finaliza o proprietário Lenir Mendonça.

LEIA A ÍNTEGRA DA REPORTAGEM EM
www.pellegrino.com.br/revista/157

SAIBA MAIS

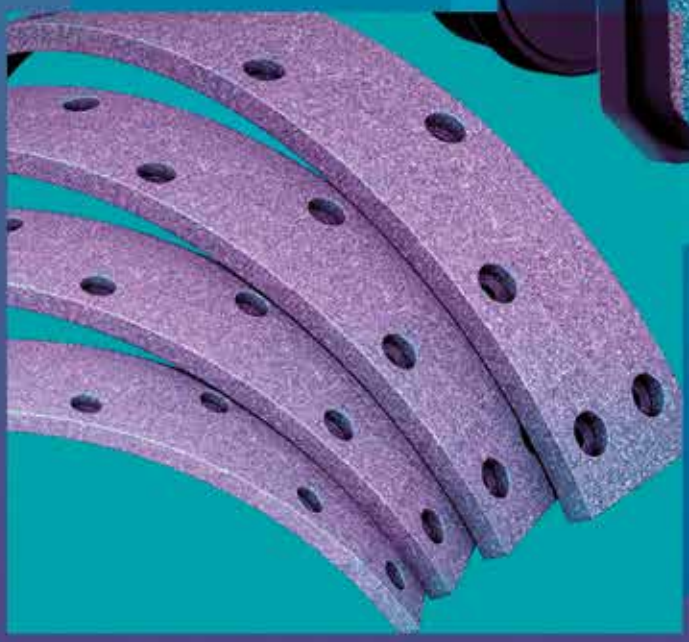
FERNANDO VIEIRA (ENGAGE VM)
(11) 99794-1853
fernando@engagevm.com.br
www.engagevm.com.br
CRISTIANI T. ROSSETTO BASSO
(ESPECIALISTA EM VISUAL MERCHANDISING)
(41) 98840-7771
cris@crisbasso.com.br
www.crisbasso.com.br

As melhores soluções em Lonas, Sapatas e Pastilhas de Freio.

Todos juntos fazem um trânsito melhor.

QUALIDADE

TEC
NO
LO
GIA



INOVAÇÃO

/frasleoficial

Conheça nossa linha completa de produtos: **www.fras-le.com**

Fornecedora Oficial de Pastilhas de Freio Stock Car
e Mercedes-Benz Challenge.

FRAS-LE

Quem pega o bastão?

ISTOCKPHOTO

Você ralou duro e busca um sucessor para curtir a merecida aposentadoria sem prejuízos ao negócio? Pois saiba que a sucessão deve começar com muita antecedência, já que as chances de sucesso são maiores quando o fundador ainda está ativo

Por Regina Ramoska

Ninguém começa um negócio pensando no fim. A intenção, sempre, é que o trabalho duro de décadas e décadas seja um legado para os herdeiros, ou, por que não, para funcionários comprometidos. O problema é que a maioria dos fundadores não prepara seus familiares ou colaboradores para levar adiante aquilo que conquistou a duras penas. A maior dificuldade é que a alta liderança da companhia aceite a ideia de que planejar a sucessão é um componente essencial de seu papel, e que se trata de um processo que precisa de tempo e estratégia.

"Uma sucessão bem feita precisa de cinco a dez anos, mas a maioria dos gestores, com medo de perder o poder e enfrentar as difíceis questões que esse processo traz, espera demais, adia, se esquiva, até que o relógio biológico toma as decisões de afastá-lo, e isso expõe a família à necessidade de encontrar uma solução emergencial", garante o fundador e diretor da Generations Consultoria Gustavo Sette.

Planejamento é essencial

Exemplos de transições malsucedidas não faltam. Em 70% dos casos, a empresa familiar não sobrevive à passagem de geração por falta de planejamento, como o Grupo João Santos, que já foi um dos mais ricos do Nordeste com negócios como o Cimentos Nassau. "O líder fundador trabalhou até os 101 anos, nunca falou em sucessão, não formou sucessores, não cuidou dos conflitos da família, foi vivendo como

DÉBORA RUSCITTO

Hideo, da Noguti Autopeças

Transição tranquila

Não é sempre que os clientes da Noguti Autopeças, em Mogi das Cruzes (SP), se deparam com o fundador Hideo no caixa. Aos 80 anos, o empresário ainda dá expediente, mas sem obrigatoriedade –quando quer viajar ou curtir um dia diferente, o faz com a tranquilidade de quem tem três filhos no comando do negócio. A empresa foi criada em 1975 por Hideo e seu irmão Jorge. Quando acharam que era hora de desacelerar, separaram o negócio em caminhões e passeio, segmento que tem como diretor financeiro Carlos, filho de Hideo. "A transição foi tranquila pois nós, os herdeiros, sempre participamos da empresa e queríamos dar continuidade a ela", afirma. Com 51 anos, o empresário nem pensa em se aposentar, mas sabe que manter o negócio em família dependerá dos sobrinhos, já que seu filho cursa medicina.

se fosse imortal. Poucos anos após a sua morte, a destruição é geral", lamenta o consultor. Outra empresa que poderá ter problemas é o SBT. Silvio Santos completará 89 anos em dezembro, tem várias filhas, trabalhando ou não na emissora, e não tem um sucessor nomeado, nem um processo sucessório comunicado.

Mas outras empresas, como o Magazine Luiza, fizeram a lição de casa. Com 60 anos recém-completados, o varejo segue crescendo em ritmo vertiginoso. Para Sette, é a coroação de uma sucessão bem-feita. "Filho da comandante Luiza Trajano, Frederico, o atual CEO, tem 42 anos, estudou em excelentes escolas no Brasil e no exterior, teve uma carreira relevante fora da família e passou 15 anos em várias funções e departamentos no grupo."

Forme líderes

O consultor ressalta que os valores passados aos filhos, a forma como eles são educados e convivem com o negócio terão impacto direto no futuro. "O pai precisa, ao mesmo tempo, respeitar as vontades dos filhos. Outro aspecto importante é que, na minha visão, o fator mais importante para o êxito de um sucessor é que ele construa uma carreira relevante antes de entrar na empresa da família. Cabe ao pai incentivar o filho, mas a tendência é manter os filhos sob seu controle, influência e dependência. Isso não forma líderes, mas sim seguidores, e as consequências virão no futuro."

Com a expectativa de vida cada vez maior, pode soar estranho planejar a sucessão quando o proprietário do negócio beira os 50 anos, mas não é. "O preparo não significa que o líder está velho, ultrapassado, acabado e que irá para uma casa de repouso amanhã, mas sim iniciando um projeto complexo, desafiador e gratificante, em uma idade em que ainda há saúde, recursos e, acima de tudo, tempo. Como precaução, um gestor deve ter em mente que, a qualquer momento, pode sofrer um acidente, uma doença, sofrer um assalto fatal e expor a família a um evento trágico. Costumo usar o exemplo das companhias aéreas: todas têm um planejamento de crise caso um avião caia. Um gestor, em qualquer idade, precisa fazer o mesmo."

Conflitos de gerações

Muitas vezes o proprietário quer passar o bastão, desde que o sucessor continue trabalhando exatamente como ele. Isso é mais frequente em empresas familiares, pois, além das tensões normais, há um choque emocional muito grande. Um pai sempre tenderá a enxergar um filho como criança, e de repente vê-lo tomando o seu lugar e fazendo-o encarar a própria mortalidade, adiciona uma complexidade que não acontece em empresas não familiares. "O pai tem medo de o filho querer mudar tudo, e o filho tem medo de o pai não deixar mudar

nada. Essa questão traz uma grande armadilha, em que geralmente os pais caem: achar que o fato de ser o dono da empresa hoje dá a eles o poder de mandar no futuro."

De acordo com Sette, para lidar com o conflito de gerações, a família precisa entender que a sucessão deve ser o encontro das visões de futuro da geração júnior e da sênior. "No meu trabalho com famílias empresárias, dedico boa parte do tempo mapeando o sonho de cada pessoa para o futuro –o que deseja para a sua vida, sua carreira, sua família e seu negócio. Tendo então a visão de futuro de todos, tentamos achar uma visão em comum, em que cada um cede um pouco, mas há algo em comum que os une, que alinha e que ajuda a superar os conflitos e as áreas em que não há acordo. Discutir sucessão ou planejamento sem antes ter passado por essa exploração em comum geralmente leva o plano ao fracasso."

E quando não há herdeiros?

Querer que o negócio se mantenha nas mãos de familiares que não se identificam tende a levar o empreendimento ao fracasso no curto prazo. Pesquisas apontam que mais de 70% das empresas não resistem à segunda geração. Seja esse o caso, ou a falta de interesse daqueles que têm laços de sangue, a dica de ouro é vender a empresa enquanto está em alta. Quanto mais sofisticado o modelo de gestão e de controles, maior a facilidade do grupo aceitar um profissional não-familiar.

WILLIAN BRAGA

Gilberto Serrante (sentado), da Auto Peças e Acessórios Modelo

Tudo em família

A cada três meses, Gilberto Serrante, da Auto Peças e Acessórios Modelo, em Dourados (MS), tira uma semana de folga com tranquilidade. Está certo de que, quando se aposentar definitivamente, a empresa seguirá em família. O negócio começou há 50 anos pelas mãos de seu irmão José. Deu tão certo que Gilberto se mudou de Araçatuba (SP) para a cidade do centro-oeste para ajudar. Quando José faleceu, a esposa e os filhos passaram a dividir a gestão da matriz com Gilberto. A Auto Peças e Distribuidora Modelo, em Campo Grande, e a filial focada em pesados que também fica em Dourados são administradas pelos filhos e sobrinhos de Gilberto. "Dar continuidade ao negócio em família sempre foi nosso plano de vida. Nossos herdeiros cresceram na loja, entendem do riscado e são plenamente capazes de levar a empresa adiante."

Como preparar a equipe?

O período de sucessão é de muita incerteza para os funcionários, pois eles estão mudando de uma empresa que eles conhecem, com seus sistemas, regras e cultura, para algo novo e desconhecido. O especialista alerta que a má gestão dessa variável faz com que os bons funcionários saiam e os mais fracos e bajuladores fiquem. "No processo sucessório, o principal cuidado a ser tomado é o de comunicação, transparência, clareza. Sucessão é um assunto que será comentado independente da vontade da família. Portanto, é melhor que as notícias venham por meio dela. É importante dizer como será o processo sucessório, em que ponto está."

SAIBA MAIS

GUSTAVO SETTE (GENERATIONS CONSULTORIA)
(19) 4042-8976
gustavo@generations.com.br
www.generations.com.br

"Na minha loja, nós **conseguimos atender a maior variedade de clientes** usando a gama de produtos Bosch."
Alceni Koch Liston
Varejo Unipeças – Curitiba/PR
#ComBoschEuMeGaranto
BOSCH
AEROFIT
AF 23
Faça revisões em seu veículo regularmente.
CARRO 100%
Faça como a Alceni, **aplique peças Bosch e garanta qualidade, durabilidade e a melhor tecnologia.**
BOSCH
Tecnologia para a vida
/pordentrodocarro
/autopeçasbosch

O lado bom do fracasso

ISTOCKPHOTO

Perder um negócio não significa o fim da carreira do empreendedor. Ao contrário, os percalços criam novas habilidades e ajudam a solidificar a nova empreitada

Por Rosiane Moro

Ninguém abre uma empresa pensando em fechá-la, mas os números apontam que os empreendedores estão inevitavelmente expostos ao insucesso. Dados do Sebrae mostram que, de cada quatro empresas abertas, uma fecha antes de completar o primeiro ano de vida, chegando até a metade delas quando o prazo passa para quatro anos de atividades. Por outro lado, 45% dos proprietários malsucedidos não desistem e voltam a tocar um negócio próprio. É o tal espírito empreendedor falando mais alto. Saber lidar com a derrota faz muita diferença no processo de recuperação, e a tão conhecida frase "aprender com os próprios erros" deve ser o mantra da nova empreitada.

O lado bom é a bagagem que vem com a experiência anterior, fazendo com que os passos dessa jornada não sejam novidade para o empresário. Porém, antes de pensar no recomeço, analise exatamente o que deu errado. "Faça um balanço dos equívocos cometidos. Veja se foi uma questão pessoal, comportamental, de mercado ou de gestão e tente corrigir essa falha antes de abrir a nova empresa", aconselha o consultor do Sebrae-SP Henrique Romão. O estudo "Causa Mortis: o sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida", realizado pelo Sebrae, aponta três fatores que levam ao colapso: falta de planejamento prévio, de gestão empresarial e comportamento do empreendedor. O consultor ainda completa a lista com conflito entre os sócios, problemas pessoais, dificuldades na gestão familiar e falta de capital de giro para suportar os altos e baixos do mercado.

A boa notícia é que todos os entraves podem ser resolvidos com um bom planejamento e longo período de maturação. Antes de abrir as

portas, Romão sugere analisar estrategicamente o mercado, mas desta vez de forma bem mais abrangente, pesquisando empresas e fazendo estudos de benchmarking dentro e fora da sua área de atuação. Conhecer os meandros da legislação para não ter surpresas com taxas e impostos não previstos, prever tendências de consumo, desenvolver um bom plano de marketing para divulgar o negócio, estruturar adequadamente a mão de obra a ser contratada, definir o público-alvo e fazer um planejamento financeiro minucioso são itens essenciais para não incorrer nos erros do passado. "É fundamental saber se a empresa terá fôlego financeiro para colocar em prática tudo o que foi planejado e se autossustentar ao longo do primeiro ano", diz.

Cuidado emocional

Mesmo dando a volta por cima, a perda do negócio anterior pode deixar feridas abertas, principalmente porque é difícil apagar os rastros de uma falência. São dívidas, nome sujo, processos trabalhistas, problemas na vida pessoal e até sentimentos de frustação, baixa autoestima e tristeza. "O sucesso é coletivo, mas o fracasso é solitário; por isso, antes de voltar a empreender, tente compreender o quanto o processo afetou a sua existência e procure ajuda, pode ser um apoio psicológico, um mentor, um coach ou até, em casos mais graves, um psiquiatra. O importante é ter paz interior para recomeçar", afirma o professor de empreendedorismo e inovação do Insper Marcelo Nakagawa.

O mercado tende a valorizar apenas os momentos de glória e isso acaba criando um estigma em torno da derrota. Mas o que as grandes histórias de sucesso escondem é que muitos empresários já faliram mais de uma vez antes de chegar ao topo. Os exemplos são muitos: Bill Gates, Steve Jobs, Walt Disney, Silvio Santos. O próprio Thomas Edison, ao ser questionado sobre os erros ao longo da criação de seu principal invento, disse: "Eu não errei, aprendi mil formas de não se fazer uma lâmpada".

O tempo de reflexão serve para descarregar os resíduos negativos do empreendimento anterior e concretizar o processo de aprendizagem. "Pense no novo projeto como

Começar de novo

Depois de 22 anos no mercado, Wilame Pereira Costa precisou fechar sua loja de autopeças em função da queda gradativa de faturamento, que atingiu a empresa a partir de 2014. O insucesso, porém, não abalou a vontade de empreender nem a crença no segmento. Pouco tempo depois, já estava com um novo negócio em funcionamento.

A Aliança Autopeças, de Ananindeua (PA), inaugurada em outubro de 2017 e no mesmo local da sede anterior, segue agora um processo de trabalho mais enxuto e controlado. "Perdi muito dinheiro com a gestão errada do estoque, comprando peças em grande quantidade e que ficaram obsoletas. Hoje faço apenas as reposições necessárias e não caio mais na armadilha de adquirir itens em promoção", explica Wilame. Para ajustar as contas, o empresário também reduziu o quadro funcional de 25 para 11 funcionários. A retomada só foi possível porque Wilame não comprometeu a saúde financeira do outro negócio da família: um supermercado de bairro, há 35 anos em atividade.

INGRID SOUZA

Wilame, da Aliança Autopeças

uma página em branco a ser escrita, porém com muito mais experiência, maturidade e visão empresarial", conta Nakagawa.

Sinais de crise

A não ser que esteja envolvida em uma catástrofe, nenhuma empresa morre de um dia para o outro. Vários sinais são emitidos ao longo do processo, mas ignorados pelos proprietários. Por isso, é fundamental analisar constantemente a evolução do negócio, tentando reverter a situação ao menor indício de revés financeiro. "Um problema que sempre vejo nas minhas consultorias é o uso de dados de monitoramento muito simplistas, como o faturamento. É preciso ir mais fundo para detectar os primeiros desajustes, pesquisando os índices de lucratividade, endividamento e crescimento da empresa. Esses números dizem como está a saúde financeira do empreendimento", afirma Henrique Romão. Além do lado financeiro, convém vigiar aspectos contábeis, pedindo ao contador, no mínimo uma vez ao ano, a certidão negativa de débitos. Um imposto esquecido ou diferenças no cálculo dos tributos podem gerar uma dívida grande e inesperada.

Já o professor do Insper aconselha a sempre que possível conversar com outros empresários do setor para ver se a leitura que faz do mercado está correta. "Ter um mentor ou conselheiro para trocar ideias aumenta as chances de sucesso, assim como ter apoio de entidades empresariais, como a Endeavor e a Artemisia", sugere Marcelo Nakagawa.

ISTOCKPHOTO

6 passos para recuperar-se de um fracasso

1. Analise as falhas

Examine o histórico da empresa, reconhecendo as falhas bem como as decisões que o levaram a elas. Assim evitará que atitudes erradas voltem a acontecer no futuro

2. Coloque as finanças em dia

Faça um levantamento das dívidas a serem honradas pela empresa, assim como as suas despesas pessoais. Conhecer os custos é a melhor saída para planejar o recomeço

3. Mantenha seus contatos

Por mais que o momento seja estressante, procure não isolar-se. Converse com outros empreendedores, compartilhe suas experiências e peça conselhos. Em maior ou menor grau, todo empreendedor tem uma história de insucesso.

4. Reserve um tempo para você

É importante encontrar atividades que o façam relaxar. Pode ser uma viagem de férias, um esporte ou um hobbie. Com a mente relaxada é mais fácil encontrar soluções para os problemas

5. Invista em um mentor

É muito difícil administrar um negócio sozinho. Um profissional pode ajudá-lo a retomar os negócios ao compartilhar conselhos valiosos, fornecer feedback construtivo e ampliar sua rede de contatos

6. Acredite em você

O empreendedor de verdade não deixa que percalços atrapalhem seus sonhos. Comece a planejar o novo negócio, coloque as ideias no papel e siga em frente

SAIBA MAIS

SEBRAE-SP
0800 5700800
www.sebraesp.com.br

MARCELO NAKAGAWA (INSPER)
(11) 4504-2400
www.insper.edu.br
candidato@insper.edu.br

RADIADORES VISCONDE

MODINE Company

RVcool®

Proteção total para o sistema de arrefecimento

Desenvolvidos com fórmulas a base **monoetilenoglicol** com a mais alta qualidade, a linha de aditivos ***RVcool*** proporciona excelência na performance do veículo. Com tecnologia patenteada que atende com superioridade as normas nacionais e internacionais que regulam o mercado automotivo, protegendo, todo o sistema de arrefecimento contra a corrosão e ferrugem, inclusive os equipados com motores em alumínio.

Antifervura

+136° C

Anticongelante

-64° C

Imagens meramente ilustrativas.

EUGÊNCIA (11) 3854 9820

/ModineDoBrasil
/RadiadoresVisconde
/RadiadoresVisconde

Av. Narain Singh, 262
CEP 07250-000 • Guarulhos • SP
Vendas: (11) 2487-5000
www.radiadoresvisconde.com.br
Sempre use cinto de segurança.

Estado mínimo

Em vez de intervir diretamente na gestão das empresas, o governo deve proporcionar caminhos para o crescimento e prosperidade por meio de um mercado livre e menos burocrático

Por Rosiane Moro

Uma das principais bandeiras do novo governo é a intervenção mínima do Estado na iniciativa privada. A ideia é que ao reduzir as leis que regem a economia no país, as empresas passem a ganhar mais tempo e liberdade para gerenciar o próprio negócio, resultando em aumento da produtividade e da inovação e redução dos gastos públicos. A teoria não é nova. Adam Smith, no século 18, já dizia que "proibir um povo de fazer tudo o que pode com cada parte de sua produção ou de empregar seu capital e indústria do modo que julgar mais vantajoso para si mesmo é uma violação manifesta dos mais sagrados direitos da humanidade". A ingerência pública, portanto, é uma herança histórica mundial, mas algumas nações já conseguiram equacionar seus índices de liberalidade, caso da Nova Zelândia, Suíça, Hong Kong, Austrália e Canadá, conforme indicam os dados do Fraser Institute, que mede o grau de liberdade econômica de 162 países desde 1970. O Brasil ocupa a 144ª posição no ranking e tem ainda um longo trajeto pela frente, caso decida realmente enveredar por este caminho.

Tirar o discurso do papel é complexo. É um processo que demanda tempo e envolve árduas negociações com atores das mais diversas camadas da sociedade, cada um com seus interesses próprios. Exige também uma quebra de paradigma por parte da população, cujo hábito é cobrar atitudes do governo para qualquer problema existente. "Reduzir o tamanho do Estado não é simples, principalmente por conta dessa contradição. O cenário ideal seria o governo restringir sua atuação às atividades de saúde, educação e infraestrutura pública e deixar a população cuidar do resto", defende o coordenador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, Vladimir Fernandes Maciel.

Para ele, as regulamentações são uma faca de dois gumes e cita como exemplo o próprio setor automotivo, que desde o seu

surgimento recebeu proteção do Estado. "Em um primeiro momento, pode parecer interessante ter alguns benefícios, mas a conta sempre chega. Hoje, vemos esse setor repleto de exigências tributárias e normas regulamentadoras, que dificultam a atuação principalmente dos pequenos e médios empresários, que não têm poder de barganha junto ao poder público", explica o professor.

Um bom começo para reverter esse passivo histórico é reduzir a quantidade de legislação vigente. Não por acaso, o Brasil ocupa o primeiro lugar no ranking do país mais burocrático do mundo, segundo dados do Banco Mundial. "Atualmente as empresas gastam mais tempo para atender a legislação do que trabalhando em prol do próprio negócio. Outro dia visitei uma companhia do setor automotivo que tinha 4 engenheiros para inovação e 12 funcionários no setor fiscal-contábil", descreve Maciel.

O lado bom é que o novo governo promove algumas mudanças a médio e longo prazo. Em seu discurso durante o Fórum Econômico Mundial, em Davos, no início do ano, o presidente Jair Bolsonaro disse que deseja diminuir a carga tributária, simplificar as normas e facilitar a vida de quem deseja produzir, empreender e gerar empregos. O próximo passo é colocar o plano em ação.

Incentivo à corrupção

Além de engessar as operações de trabalho, o excesso de leis e regulamentações é um estímulo à corrupção. "São tantas proibições e restrições que é impossível cumprir 100% das exigências, o que faz com que a decisão de punir ou não o empresário fique a cargo dos fiscais. Aí está a raiz da corrupção", diz o economista Felipe Lungov, fundador e presidente da Academia Liberalismo Econômico. Sem mudanças radicais, dificilmente será possível mudar essa situação. E o quadro se agrava ano a ano. Em 2018, o Brasil obteve a pior nota dos últimos sete anos no Índice de Percepção da Corrupção (IPC), pesquisado pela Transparência Internacional, passando da 96ª para 105ª posição, entre 180 países avaliados. É a terceira queda consecutiva, o que demonstra que a Lava Jato está punindo os contraventores, mas não necessariamente acabando com a corrupção.

O Brasil também tem o péssimo hábito de buscar na legislação a saída para vários problemas. É

Tributação em excesso

Desde que abriu a JF Auto Peças, há 13 anos, em Parnamirim (RN), Lindomar de Brito Ferreira Silva vive sob os altos e baixos da legislação brasileira. Para ele, o governo não conhece as particularidades dos negócios e acaba impondo condições que dificultam o trabalho dos empreendedores. "A tributação da área de serviços, por exemplo, é muito mais alta em comparação com a de peças e não segue uma regra lógica. A alíquota chega a triplicar mesmo que você só tenha aumentado um pouco o valor do seu faturamento. Não é justo e tira a nossa competitividade", conta.

Com 42 funcionários na casa, o empresário vê com bons olhos a reforma da legislação trabalhista. "Acredito que o sistema ficou mais justo para ambos os lados."

PAULO GUERRA

Lindomar, da JF Auto Peças

COM SPICER
VOCÊ PODE
MAIS
É DANA? ENTÃO MANDA!
DANA
Nas oficinas, distribuidores, lojas e estradas, os fortes podem contar com a força de Spicer.
Respeito no trânsito. Uma via de mão dupla.
Há mais de um século, Spicer é sinônimo de soluções de transmissão e suspensão, fornecendo às montadoras e ao mercado de reposição a mesma qualidade e resistência. Somos a força que está ao seu lado, sempre que precisar. Spicer. Porque ser forte é o melhor caminho.
SPICER
SPICER
SPICER
DANA

a punição ocupando o lugar da educação. Recentemente, algumas cidades proibiram o uso de canudos plásticos nos restaurantes após o anúncio dos efeitos nocivos que o item causava ao meio ambiente. Mas será a melhor solução?

"É sempre melhor conscientizar as pessoas para que elas queiram fazer algo do que impor uma regra de cima pra baixo. Com certeza, todos querem viver em um país limpo, sustentável e ambientalmente saudável, então não é preciso terceirizar essa responsabilidade para os políticos", acredita Lungov.

Estudos do Fraser Institute indicam que há uma estreita relação entre liberdade econômica e ganhos sociais, com forte influência sobre o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), o aumento da renda per capita, incentivo ao empreendedorismo, promoção da igualdade de gênero, redução da pobreza e até maiores índices de felicidade. "Quando se tem liberdade, há mais espaço para produzir e melhores condições para contratar e expandir. Os países que possuem as empresas mais fortes e mundialmente conhecidas são exatamente os que possuem uma economia com poucas restrições", destaca o economista.

Um mercado totalmente livre e ausente de regras também não é a melhor alternativa. Segundo o advogado Marcio Roberto Montenegro Batista Jr, a abertura total pode resultar em problemas graves, como o que aconteceu com a crise econômica mundial. "A não intervenção do Estado na economia tornou-a vulnerável, assim como as relações entre particulares, acarretando em uma crise de confiança no mercado mundial." Para ele, é preciso apostar em um modelo híbrido, que reúna o melhor dos dois mundos. "Precisamos encontrar um meio termo, ou seja, uma legislação que incentive o crescimento e a inovação, mas ao mesmo tempo balize as relações econômicas e defenda os interesses coletivos, respeitando os direitos individuais e promovendo a segurança nacional", diz. O advogado reforça que não pode confiar tudo à iniciativa privada e lembra que a corrupção não está restrita à classe política ou aos governantes, sendo um mal inerente ao mercado brasileiro, repleto de empresas operando na ilegalidade.

Até mesmo os mecanismos criados para proteger os cidadãos podem servir a interesses escusos, caso das agências reguladoras. "O propósito das agências pode até ser válido, o problema é a forma como elas são geridas, às vezes, com forte influência dos dirigentes dos setores em que elas atuam. Neste caso, elas defendem o interesse de quem?", questiona o professor Vladimir Fernandes Maciel.

Cumprir as leis

Mais do que criar novos mecanismos de controle para a iniciativa privada, é preciso fazer com que as leis em vigor sejam cumpridas. O presidente do Sincopeças-SP, Francisco Wagner De La Tôrre, compartilha do conceito de que um estado grande reflete uma sociedade fraca.

"O Brasil já tem uma lei que ordena a relação entre as empresas e os cidadãos, individualmente, que é o Código de Defesa do Consumidor, responsável pela segurança jurídica nas relações de consumo. Em vez de ampliar esse regramento, precisamos de agências fortes e atuantes como o Procon, para fiscalizar e conferir rapidez e celeridade nos

ISTOCKPHOTO

eventuais conflitos", explica. Como exemplo cita a Lei do Desmanche e a Inspeção Técnica Veicular, que já estão aprovadas, mas ainda dependem do poder público para garantir seu funcionamento efetivo.

De La Tôrre aprova a criação das agências reguladoras, mas concorda que elas estão enfraquecidas e não cumprem o seu papel inicial. "Quando o governo Fernando Henrique concebeu as agências reguladoras, elas estavam bem estruturadas, mas o governo seguinte aparelhou as agências com indicações políticas, vindo a enfraquecê-las." Outros órgãos outrora atuantes também prescindem de melhor gestão, caso do Instituto de Pesos e Medidas (IPEM) e do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO), que vem perdendo sua capacidade de atuação ao longo dos tempos.

Regras necessárias

Em alguns casos, a legislação funciona como uma alavanca de crescimento. Foi o que aconteceu com o setor de reparação automotiva com a chegada da lei nº 15297/14, mais conhecida como Lei Alvarenga. "A legislação é um avanço importante para estabelecer regras para a abertura e funcionamento das oficinas, garantindo a inclusão e desenvolvimento do setor, sempre primando pela qualidade no atendimento ao consumidor", comenta o presidente do Sindirepa Nacional e Sindirepa-SP, Antonio Fiola.

Por outro lado, o presidente vê excessos nas legislações tributárias e trabalhista, além da dificuldade de acesso ao crédito, travando o crescimento do setor e dificultando a atuação principalmente das empresas de pequeno porte. Uma boa ajuda para o segmento seria a implantação definitiva da inspeção técnica veicular. "Um tema que está emperrado e merece a nossa atenção porque estamos falando em salvar vidas no trânsito e reduzir os gastos públicos com a saúde. Claro que também é benefício para o nosso setor, mas mais importante para evitar mortes no trânsito que faz

Regulamentar é preciso

Sensatez e equilíbrio. Essas são as palavras que deveriam reger o relacionamento entre o governo e a iniciativa privada, de acordo com Juventino Bressan, proprietário da Bressan Autopeças, em Caçador (SC). "A regulamentação é importante para conter abusos e proteger os consumidores, que precisam ter algum amparo para garantir a segurança e a qualidade do produto adquirido."

Por outro lado, o empresário destaca que há muita burocracia, principalmente para a aquisição de crédito e nos processos de licitação, que pecam pela falta de transparência e acabam favorecendo a corrupção. "É um problema cultural do Brasil, precisamos evoluir muito neste aspecto e ter punições mais severas." Em relação às leis em vigor, Bressan acredita que elas são bem formuladas, mas ainda carecem de equiparação entre direitos e deveres. "Principalmente na área trabalhista, onde a carga tributária é muito alta, ou seja, o funcionário ganha pouco e custa caro para a empresa."

ANDRÉ DEBONI

Juventino, da Bressan Autopeças

ISTOCKPHOTO

milhares de vítimas todos os anos, muitas delas em decorrência da falta de manutenção dos veículos", aponta Fiola.

Já o presidente do Sindipeças, Dan Ioschpe, acredita que o melhor caminho para discutir os desafios e as oportunidades para a indústria de autopeças deve envolver os mais diversos atores do setor. Para isso abre diálogo não só com o governo, mas também com as universidades, montadoras, associações de fabricantes, startups e câmaras do comércio. O trabalho conjunto é importante para manter a competitividade e crescimento do setor, em um momento em que o cenário automotivo está em franca evolução. "O setor automotivo enfrenta mundialmente profundas transformações, tanto na arquitetura dos veículos quanto na sua forma de consumo, incluindo aspectos como eletrificação, autonomia e não propriedade. O Brasil, seguramente, não ficará à parte desse processo", garante.

Para Ioschpe, os entraves à competitividade brasileira são horizontais e advêm de várias áreas, confirmando a necessidade de maior abertura para negociações. Entre eles estão a insegurança jurídica, questões trabalhistas e tributárias, juro real, logística, burocracia, déficit educacional e insegurança física e patrimonial. No momento, a entidade colabora com o governo para a implantação do Rota 2030, um programa que estabelece regras para a fabricação e comercialização de veículos no Brasil nos próximos 15 anos. Apesar de trazer importantes inovações para o segmento, os executivos do Sindipeças ainda acreditam que faltam uma atuação mais consistente para simplificar a tributação do setor, instituir a inspeção técnica veicular em todo o país e implantar um programa nacional de renovação da frota.

SAIBA MAIS

FELIPE LUNGOV (ACADEMIA LIBERALISMO ECONÔMICO)
contato@aleconomico.org.br
www.aleconomico.org.br

VLADIMIR FERNANDES MACIEL (MACKENZIE)
(11) 2766-7034
www.mackenzie.br/liberdade-economica
liberdade.economica@mackenzie.br

MARCIO ROBERTO MONTENEGRO BATISTA JR (ADVOGADO)
(83) 98868-4701
marcio.batista.jr@gmail.com

ANTONIO FIOLA (SINDIREPA)
(11) 5594-1010
sindirepa@sindirepa-sp.org.br
www.portaldareparacao.com.br

DAN IOSCHPE (SINDIPEÇAS)
(11) 3848-4848
sindipecas@sindipecas.org.br
www.sindipecas.org.br

FRANCISCO WAGNER DE LA TÔRRE (SINCOPEÇAS)
(11) 3287-3033
sincopecas@sincopecas.com.br
www.portaldaautopeca.com.br

BEM-VINDO AO MUNDO DIGITAL SABÓ.

Novo Site e Novo Catálogo Eletrônico pensados para você.

flag

Mais moderno e interativo, o novo site Sabó está pronto para você navegar no seu celular, tablet ou computador, com informações e serviços que vão agilizar seu trabalho. Um dos destaques é o novo catálogo eletrônico disponível via web e aplicativo, com várias possibilidades de busca. Acesse já esse novo mundo. Ele foi feito para facilitar seu dia a dia.

BAIXE AQUI
O APLICATIVO.

Google play

App Store

SABÓ

11 96309 4165 | 0800 77 12 155 | facebook.com/sabogrupo | youtube.com/sabogrupo | instagram.com/sabogrupo | twitter.com/sabogrupo | sabo.com.br

É momento de refletir sobre nossas escolhas

Por Erik Penna

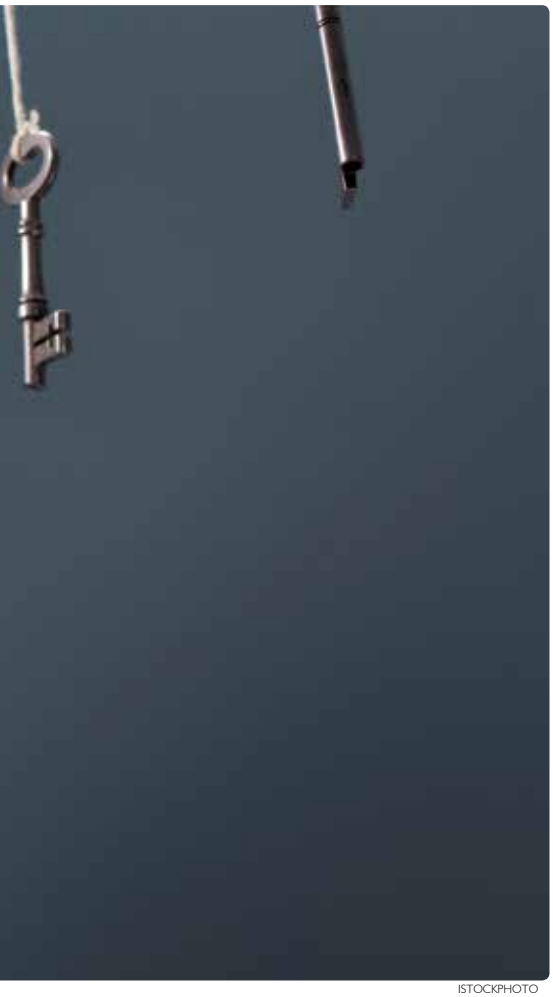
Certa vez uma mulher saiu para um passeio e enquanto caminhava pela floresta carregando seu filho no colo, se preocupou ao notar que não se lembrava mais do caminho de volta. Além disso, a fome e a sede já incomodavam bastante. Neste instante, ela se deparou com uma caverna mágica de onde saía uma voz que dizia: "Entre, seja bem-vinda! Esta caverna é mágica, aqui dentro há maravilhas. Tudo que há de bom neste mundo pode-se encontrar aqui".

A mulher ficou interessada e, adentrando na caverna, ficou boquiaberta com tantas coisas que viu e perguntou: "Posso pegar tudo o que eu quiser"? E escutou a resposta que dizia: "Sim, você pode pegar o que conseguir levar para fora da caverna, mas preste atenção: você só terá cinco minutos. Ao findar esse tempo, a porta fechará e nunca mais abrirá".

Ela olhou para o relógio e prontamente começou a correr para pegar o que mais lhe interessava. Como estava com muita fome, logo avistou um pote com muita comida, iguarias finas e rapidamente o levou para fora.

Voltou para dentro da caverna e, como a sede já era grande, abraçou um galão grande cheio de água e o empurrou ligeiramente para fora, a fim de ganhar mais tempo para pegar outras coisas.

Ao retornar à caverna, seus olhos brilharam quando viu uma caixa cheia de roupas de grife, mantimentos para casa e a chave de um carro zero quilômetro. A caixa era extremamente pesada,



ISTOCKPHOTO

mas ela conseguiu carregá-la para fora, garantindo assim, o direito de levá-la para casa.

Por fim, de olho no relógio, viu que lhe restavam apenas poucos segundos. Rapidamente entrou na caverna pela quarta e última vez e, ao se deparar com um saco cheio de joias, moedas de prata, diamantes e barras de ouro, percebeu que seria ainda mais difícil transportá-lo. Mas ela, num esforço sobrenatural, conseguiu empurrar o saco pra fora da caverna e, imediatamente ao sair, viu a porta da caverna se fechar.

A mulher estava bem cansada, sentou-se para verificar suas conquistas e, aparentemente realizada, começou a admirar as preciosidades que havia conquistado. Com um sorriso enorme no rosto, fitou os olhos no pote de comida, no recipiente com água, nas roupas de grife, na chave do carro, na prata, nos diamantes e no ouro. Neste momento começou a procurar o seu filho, quando então percebeu, em desespero, que o tinha esquecido dentro da caverna.

> "O TEMPO É A ÚNICA RIQUEZA QUE É DISTRIBUÍDA IGUALMENTE POR TODOS OS HOMENS" (SAINT-JOHN PERSE)

Este texto, inspirado na estória de Frances Jenkins Olcott, é oportuno para os momentos em que costumamos "fechar para balanço" e refletir sobre as escolhas que fizemos durante o ano. Analisamos, principalmente, como temos equilibrado o tempo destinado à parte profissional e pessoal.

Uma matéria da revista Época Negócios, de setembro 2014, apontou a decisão de um grande executivo Mohamed El-Erian, internacionalmente reconhecido por seu trabalho numa empresa de investimento, que decidiu deixar o cargo de CEO na empresa por causa de uma carta que recebeu da sua filha de 10 anos.

Imagine: na cartinha, a menina enumerou os 22 grandes acontecimentos da vida dela em que o pai não havia participado, por causa da agenda dele sempre cheia de compromissos profissionais. Ela registrou as ausências do pai em eventos significativos para ela como: no primeiro dia de aula na escola, no desfile de Halloween, no primeiro jogo de futebol e em muitos recitais.

A pergunta é: Será que estamos alinhando o que falamos com o que de fato fazemos?

Eu penso que sempre encontramos tempo para o que julgamos realmente importante para nós. A vida é muito mais do que acumular riquezas materiais. É importante saber que a nossa família precisa de nós. Não há dinheiro que pague o amor, o carinho e o tempo a eles destinados. Algumas pessoas deixam para fazer isso sempre amanhã e, em alguns casos, já é tarde demais.

É evidente que precisamos trabalhar, ultrapassar as metas, superar desafios e promover nosso crescimento profissional, mas não devemos perder o foco e esquecer as pessoas que amamos. É necessário termos em mente o tempo que reservamos ao que é, de fato, importante para nós e buscarmos continuamente o equilíbrio. Afinal, a virtude está no caminho do meio e o verdadeiro sucesso é ser feliz.

Estou certo de que nenhum sucesso profissional compensa o fracasso familiar!

DIVULGAÇÃO

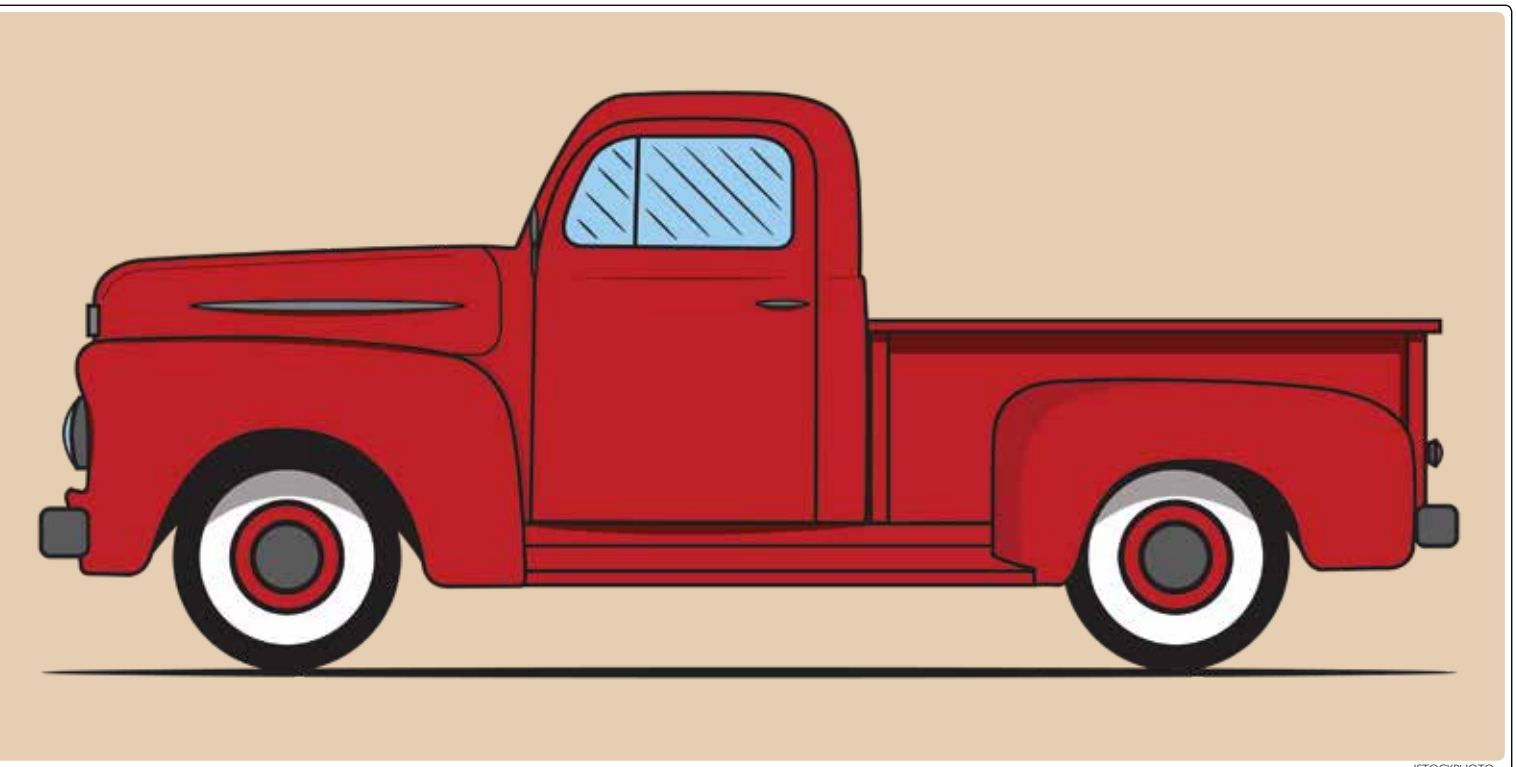
Erik Penna é palestrante motivacional, especialista em vendas, consultor e autor dos livros "A Divertida Arte de Vender", "Motivação Nota 10" e "21 soluções para potencializar seu negócio".
www.erikpenna.com.br

VW+Ford

Aliança global das duas gigantes ergue novo cenário no setor auto que vai requerer agilidade de toda a cadeia, inclusive da reposição independente

Por Paulo Carneiro

A aliança global firmada entre a Volkswagen e a Ford no início do ano ainda é objeto de debate em toda a cadeia automotiva, incluindo o setor de autopeças e a reposição independente. Entre outros pontos, as duas montadoras trabalharão em conjunto na produção de picapes e vans, além do compromisso de cooperação em carros elétricos e autônomos. Em ritmo acelerado, os primeiros produtos deverão sair do forno em 2022, o que exige agilidade também dos empresários no sentido de se prepararem para o novo cenário. De acordo com lideranças e especialistas do setor automotivo, as mudanças fazem parte do acirramento da concorrência no mercado globalizado, mas serão facilmente assimiladas pelo aftermarket.



ISTOCKPHOTO

Para o presidente do Sincopeças-SP e vice-presidente da Fecomércio (Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo), Francisco Wagner De La Tôrre, a aliança não terá impactos imediatos no varejo de autopeças, embora isso venha a ocorrer mais adiante. "Na medida em que as demandas forem apresentadas, depois da etapa inicial, tanto a reposição quanto a reparação conseguirão responder de forma satisfatória", afirma. "Na experiência passada de fusão entre essas duas empresas, com a formação da Autolatina, na década de 90, o varejo e a reparação conseguiram responder de forma muito positiva às demandas."

ISTOCKPHOTO

Varejo continua apto

Para De La Tôrre, a produção de picapes não representa, por si só, grandes alterações, mas faz parte de mudanças profundas no contexto da produção dos veículos elétricos e autônomos. "Esses veículos incorporam tecnologia bastante revolucionária no seu pacote, pois trazem uma ruptura na tecnologia dos motores a explosão", argumenta. "Entendo que o varejo continuará apto a fornecer peças para os componentes oriundos dessa tecnologia," diz. Para ele, a configuração do veículo não muda o conceito, pois continua existindo um produto composto de partes que podem ser reparadas, com o varejo como intermediário. "O que muda profundamente é o compartilhamento, porque estamos falando em redução física da frota", diz. "Para

mim, o mais desafiador é exatamente a mudança de um conceito, que é a concentração dos veículos em empresas prestadoras de serviços."

Segundo De La Tôrre, "o compartilhamento impactará profundamente os nossos negócios, por dois motivos: a redução e a concentração da propriedade dessas frotas". Por essa razão, ele acredita que o tema merece mais atenção do que os eventuais acordos entre montadoras.

Em projeção mais ampla, De La Tôrre afirma que o mercado de autopeças e reparação no Brasil tem ambiente favorável ao crescimento devido às suas peculiaridades. "Como já vimos em mercados mais maduros e consolidados, como o norte-americano e o europeu, as montadoras e os sistemistas têm uma participação maior no mercado de reposição. Acredito que no Brasil, dadas as nossas características estruturais, como tamanho do território e configuração socioeconômica dos municípios, somente o aftermarket possui essa capilaridade."

Metamorfose

Para o coordenador do MBA de Cadeia Automotiva da Fundação Getúlio Vargas, professor Antonio Jorge Martins, a parceria Ford/VW faz parte de um conjunto mais amplo de mudanças e não representa ameaça para as autopeças. "O mercado mundial exige essa iniciativa, dada a grande metamorfose que está em curso", afirma. "As empresas atualmente precisam transparecer aos seus acionistas que se encontram bem e, para isso, em alguns casos, não existem alternativas a não ser as fusões."

O professor afirma ainda que as duas empresas vão manter o mesmo leque de produtos após a parceria, mas irão otimizar os recursos em busca de competitividade. "É preciso enfrentar os grandes desafios tecnológicos e financeiros. As empresas provavelmente recebem cobrança dos investidores, que querem retorno do investimento." Para ele, isso explica a decisão anunciada pela Ford de fechar a planta de São Bernardo.

"O setor de autopeças acompanhará essa evolução a fim de melhor atender aos seus clientes", diz. "O que acontecerá no futuro eu não sei, mas acredito que o automóvel estará sustentado em três pilares básicos: conectividade, design e motorização." Entre esses três elementos, ele destaca a conectividade como uma tendência cada vez mais decisiva. "O automóvel será algo semelhante a um celular ambulante, que precisa de cuidados para funcionar. Cabe ao comerciante de autopeças deixar seu cliente o mais satisfeito possível."

Já o professor Paulo Renato de Sousa, da Fundação Dom Cabral, afirma que o principal impacto da parceria será o fortalecimento do relacionamento, gerando assim vantagens competitivas de longo prazo. "Com a aliança, o setor de autopeças precisa estar preparado para atender a um mercado mais competitivo e dinâmico. Quando você tem duas montadoras utilizando de uma mesma plataforma, tem uma série de itens que são comuns, de modo que

ISTOCKPHOTO

Pela família. Escolha o trânsito seguro

Venha fazer parte da **maior rede** de autopeças, oficinas e retíficas do Brasil

Rede PitStop

EUROGARAGE

TOP TRUCK

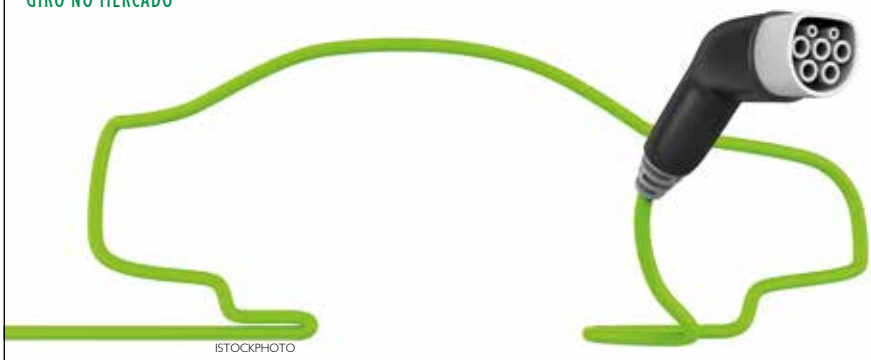
Quem faz parte, evolui.
www.pitstop.com.br

Google Play
App Store

BOSCH
Tecnologia para a vida

MAHLE ORIGINAL

Henkel



ISTOCKPHOTO

o mercado brasileiro precisa adaptar a logística para essa nova realidade", afirma. "O que não pode faltar é o compartilhamento, informações entre os parceiros, demonstrando sinergia e alinhamento com uma tendência forte nos próximos anos, cuja principal preocupação é elevar o nível de serviço ao cliente."

De acordo com o professor, uma pesquisa recente da Fundação Dom Cabral, com fornecedores da indústria automotiva no Brasil e na Alemanha, constatou que a confiança e a qualidade são os elementos mais citados no que se refere a parcerias. "A primeira dica é investir forte em confiança e qualidade. No setor de autopeças, a qualidade é elemento essencial e está sempre acompanhada da confiança." Para ele, a aliança entre Volkswagen e Ford só sinaliza a velocidade com a qual as mudanças vão acontecer.

SAIBA MAIS

FRANCISCO WAGNER DE LA TORRE (SINCOPEÇAS)
(11) 3287-3033
sincopecas@sincopecas.com.br
www.portaldaautopeca.com.br

PROFESSOR ANTONIO JORGE MARTINS (FGV)
0800-7722778
cursospaulista@fgv.br
www.fgv.br

PROFESSOR PAULO RENATO DE SOUZA (FUNDAÇÃO DOM CABRAL)
(31) 3589-7300
atendimento@fdc.org.br
www.fdc.org.br

NACHI
O rolamento original das grandes marcas!
Distribuidor autorizado
Pellegrino
Conte com nossa gente.
NACHI Quest ROLAMENTOS
MOTO 100%
APOIADOR OFICIAL
A NACHI também é apoiadora oficial do programa MOTO 100%, Campanha organizada por entidades de classe como Sindipeças, Andap/Sicap e Sindirepa, com intuito de divulgar e incentivar a utilização de peças originais na manutenção dos veículos automotores em geral.

Pellegrino

é muito mais confiança.

Soluções completas nas melhores marcas de autopeças.

Trabalhar com as melhores marcas em um portfólio completo das linhas leve e pesada. Esse é o segredo que faz da Pellegrino uma das principais distribuidoras de autopeças do mercado, uma referência de parceria e confiança que você sempre pode contar.

aplic
authomix
BOSCH
BROSOL
Controil
DAYCO
duramETAL
Dyna
EATON
FAG
FANIN
FRASLE
FREMAX
Gates
Grazzi Metal
HALOWAY
IMA
INA
KNORR-BREMSE
LEMFÖRDER
LOCTITE
LonaFlex
LUK
MAHLE
MASTER
MASTER POWER
MAX GEAR
MERITOR
MONROE AXIOS
NAKATA
PARAFLU
PETRONAS
PHILIPS
SABÓ
SACHS
SAMPEL
SCHADEK
SKF
SPICER
SUPORTE RÉ
TIMKEN
TRW
URBA
Valeo
VARGA
VDO
VISCONDE
WABCO
WIX

CARRO 100%

Trânsito seguro: eu faço a diferença.

Acesse nosso site e encontre a Pellegrino mais perto de você

pellegrino.com.br

Pellegrino

Conte com nossa gente.

Voluntário, cidadão e empresário

FOTOS MARCELO QUINTANILHA

"NÃO DÁ PARA FICAR DE BRAÇOS CRUZADOS DIANTE DAS DIFICULDADES ENFRENTADAS POR UMA IMENSA PARCELA DA POPULAÇÃO"

[Marlúcio de Oliveira Meireles, da Pronto Peças Malaquito]

Por Paulo Carneiro

Há cerca de 20 anos, o empresário Marlúcio de Oliveira Meireles, da Pronto Peças Malaquito, em Belo Horizonte (MG), incluiu definitivamente o trabalho social em sua rotina diária. Ao lado de amigos e familiares, ele passou a colaborar como voluntário em instituições que prestam assistência a pessoas carentes, sem perder de vista as atividades empreendedoras. "Na condição de empresário e de cidadão, não dá para ficar de braços cruzados diante das dificuldades enfrentadas por uma imensa parcela da população", afirma. Segundo ele, o crescimento vertiginoso da capital mineira nas últimas décadas veio acompanhado de questões sociais que exigem a formação dessa corrente humanitária.

"Dentro das nossas possibilidades, nosso trabalho consiste em arrecadar alimentos, roupas, cobertores, colchões, brinquedos e material escolar, que são entregues a uma coordenadoria e destinados às famílias previamente cadastradas", afirma. Embora tenha uma posição de liderança, Marlúcio diz que o êxito deve ser dividido com seus familiares e colaboradores. "O foco principal é o bairro Santa Efigênia, onde fica a loja, mas isso não impede que moradores de outras localidades também venham a receber ajuda eventualmente", diz. "Atualmente, entre os participantes, temos professores, comerciantes, profissionais liberais e mecânicos, sendo que muitos deles são pais de família, sensibilizados com a situação. A nossa meta, o objetivo maior, é tirar as crianças das ruas, oferecendo um suporte familiar que amplie suas possibilidades." Segundo Marlúcio, a região é bastante movimentada, ao abrigar alguns dos principais hospitais públicos do estado, como a Santa Casa, o Hospital das Clínicas, o Hospital São Lucas, o Pronto Socorro João XXIII e o Hospital Semper.

De acordo com o empresário, o trabalho se desenvolve em ambiente de harmonia e generosidade. "O último encontro de confraternização ocorreu no almoço de Natal, quando foram distribuídos presentes e material escolar."

Dever cumprido

Para ele, a atividade voluntária é uma espécie de doação desinteressada ao próximo. "Sinto-me feliz quando acolho e abro meu coração para o outro", revela. "Fico com uma sensação de dever cumprido ao perceber que minha atitude trouxe benefício para alguém. Ajudar o outro é uma maneira de agradecer as dádivas que recebemos."

Além do trabalho coletivo, Marlúcio também dedica parte de seu tempo à ONG Alô Vida. "Aqui, o objetivo é a prevenção ao suicídio. As pessoas ligam para desabafar e nós atendemos para oferecer suporte", conta. "É um trabalho de escuta incondicional, sem caráter religioso ou finalidade política."

Rode tranquilo por mais tempo

Timken® Wheel-Pac™ Repair Kits

RAPIDEZ E FACILIDADE PARA INSTALAR
SOLUÇÃO INTEGRADA

- pré-ajustado
- pré-lubrificado
- pré-vedado
- pré-ajustado

Stronger. Value. Nós projetamos produtos para ajudá-lo a ficar na estrada por mais tempo – com uma linha de conjuntos de rolamentos que cobrem 95% das aplicações em veículos de carga atualmente. A Timken auxilia fabricantes de veículos comerciais, frotas e mecânicos, assim como proprietários de caminhões leves e pesados e operadores com produtos e recursos técnicos projetados para maximizar o desempenho e o tempo de operação.

timken.com.br

TIMKEN

2019 The Timken Company. Timken® é uma marca registrada de The Timken Company.

Atire o candidato a gerente na piscina.

Por Eugen Pfister

Não sei se é bem uma piada, mas sucedeu assim: um entrevistador pergunta ao candidato qual era o principal atributo de um bom líder. O entrevistado não pensa duas vezes: 'Ah, são várias coisas. Mas a principal é ter liderança'...

Eis o que se chama de tautologia. Desconfio que o pretendente ao cargo gerencial tenha sido eliminado, pois onde se viu usar o mesmo conceito da pergunta (liderança) para dar a resposta? Então liderança é liderar, tal como água é água, queijo é queijo? Tudo bem. Que seja apenas um vício de linguagem a ser evitado e, tal como Olavo Bilac (1865 - 1918), sou favorável a não maltratar a nossa inculta e bela flor do Lácio*. Mas... que a resposta está certa, está! É que na prática, a lógica é outra. Explico.

Os MÉTODOS de ENCARREIRAMENTO GERENCIAL falham na medida em que só se preocupam em descobrir se o líder recém promovido lidera depois que ele foi promovido, remunerado, incensado etc.

A verdade é que existem métodos melhores que o ensaio e erro. E é sobre isso que vamos conversar neste artigo. A idéia é eliminar, ou pelo menos, reduzir drasticamente o conhecido drama 'perdemos um bom técnico e ganhamos um péssimo gerente'.

Entendo que a origem do problema está na estrutura de comando e controle das nossas instituições (família, escola, empresas, política, igrejas) que dificulta o exercício da liderança 'ao vivo e em cores' pelos colaboradores em funções não gerenciais. Eles estão lá para obedecer,

Eugen Pfister é consultor organizacional especializado em desempenho humano, com trabalhos em mais de 200 empresas, no Brasil e no exterior.
epfister@terra.com.br

Se ele nadar, promova-o

não para questionar; seguir e não liderar; e assim são impedidos de testar e desenvolver suas habilidades pessoais para gerenciar pessoas, processos, recursos e tarefas.

Parece que as empresas preferem testar o 'carro' no dia da corrida e não nos dias que a antecedem.

ISTOCKPHOTO

Que dizer, promovem funcionários tecnicamente eficientes a postos de comando, e depois verificam se eles tinham a vocação e as competências requeridas.

Isso acontece com as organizações que não praticam a liderança flutuante, ou que delegam responsabilidade e não autoridade. Nessas condições, os candidatos potenciais a postos gerenciais são avaliados e promovidos em função de quesitos operacionais. E assim, a profecia do técnico que virou suco quando foi ascendido na linha hierárquica se realiza.

A avaliação do desempenho na condução de projetos especiais, reuniões, negociações, grupos-tarefa e outras atividades delegadas que envolvam a coordenação de terceiros, decisões e recursos é, de longe, o método mais confiável, objetivo e eficaz para medir a capacidade de liderança dos candidatos a postos gerenciais. Enquanto os testes e inventários de liderança revelam o potencial, a liderança delegada revela o desempenho real.

O fato é que se APRENDE a LIDERAR... LIDERANDO. O treinamento entra para aparar arestas, aprimorar comportamentos e habilidades, prover conceitos e ferramentas que aprimoram o desempenho gerencial. Só que o certo é iniciar o treinamento gerencial antes da promoção do(s) candidato(s). Liderança delegada, treinamento prévio, coaching, mentoria e avaliação sistemática têm a vantagem de acelerar o processo de formação de sucessores e aumentar a eficácia, objetividade e confiabilidade da seleção.

Promover para verificar 'a posteriori' é como jogar dados... Talvez você tenha sorte, pois como diria o coach de Bagé: 'o causo, índio velho, é que não se pode enfiar água no espeto e assá-la como se fosse carne.'

A formação prática e vivencial permite constatar a aptidão dos líderes potenciais em relação a capacidades críticas como: influência e persuasão pessoal; relacionamento interpessoal e interáreas; comunicação (expressar e processar feedback); resolução de problemas técnicos, humanos e organizacionais; espírito de cooperação; trabalho em equipe; imagem junto a clientes externos e internos; desempenho versus objetivos, prazos e orçamento; iniciativa; determinação pessoal; resiliência etc.

A prática da liderança delegada evita o 'efeito prancheta' comum nas situações de seleção ou treinamento que faz com que a conduta do observado se modifique por saber que está sendo investigado. Como disse antes, o método vivencial e pragmático permite que acompanhemos o desempenho dos líderes potenciais em condições reais de ambiente e temperatura que seus superiores enfrentam cotidianamente.

A estratégia de APRENDER FAZENDO, de APRENDER LIDERANDO, de APRENDER RESOLVENDO PROBLEMAS concretos de trabalho, de LIDAR com OBJETIVOS, TAREFAS, PESSOAS e GRUPOS reais é componente chave no treinamento militar, no escotismo, em associações voluntárias, ONG's, movimentos sociais e sindicais com tradição na formação de líderes.

LIDERANÇA, afinal, é EXEMPLO, é AÇÃO, é TRABALHO DE EQUIPE, DESEMPENHO, RESULTADOS e não retórica e 'soluções' improvisadas.

P

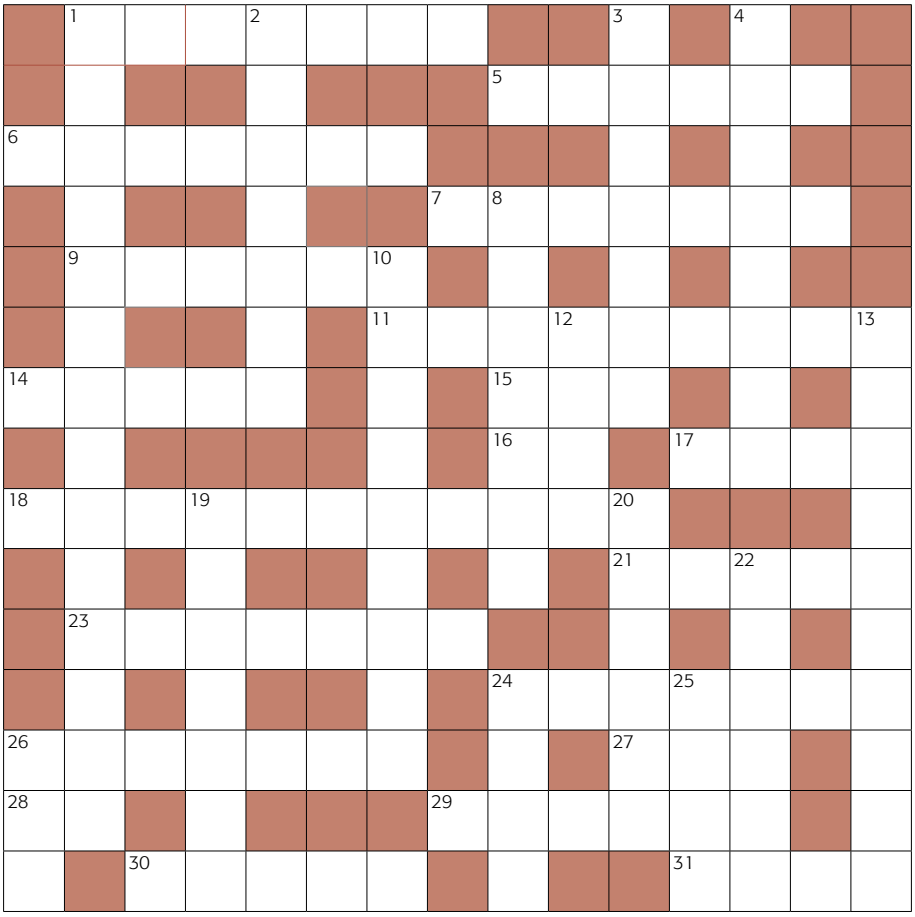
AVENTURAS DE UM SUPERBALCONISTA

CLUBE DO PELLEGRINO LEITOR

VALE UM BRINDE ESPECIAL

Os 50 primeiros que responderem corretamente as cruzadas em nosso site ganharão brinde especial.
Acesse www.pellegrino.com.br/revista
Atenção: preencha seus dados corretamente para que o brinde chegue a suas mãos.

CRUZADAS



HORIZONTAIS

1. Banda de...
5. Acionar o freio
6. Tributo que o usuário de veículo paga para utilizar uma rodovia
7. Que se encontra desorientado
9. Tremedeira, tremura
11. Aquele que frequenta curso para adquirir conhecimento
14. Fêmea do burro (plural)
15. Corrente de água natural que deságua no mar
16. Abreviatura de "avenida"
17. Lembra uma pá e equipa embarcações miúdas
18. Primeira revista de automóveis do mercado editorial brasileiro
21. Pedido, súplica, rogo
23. Desejar fortemente
24. Situação difícil de ser resolvida
26. Associação de pessoas que seguem a mesma doutrina política
27. Abreviatura de dólar
28. Preposição "a" + o artigo definido "o"= ...
29. Elemento essencial da fundação de um imóvel
30. Antônimo de "zarpar"
31. Prima da canção

VERTICAIS

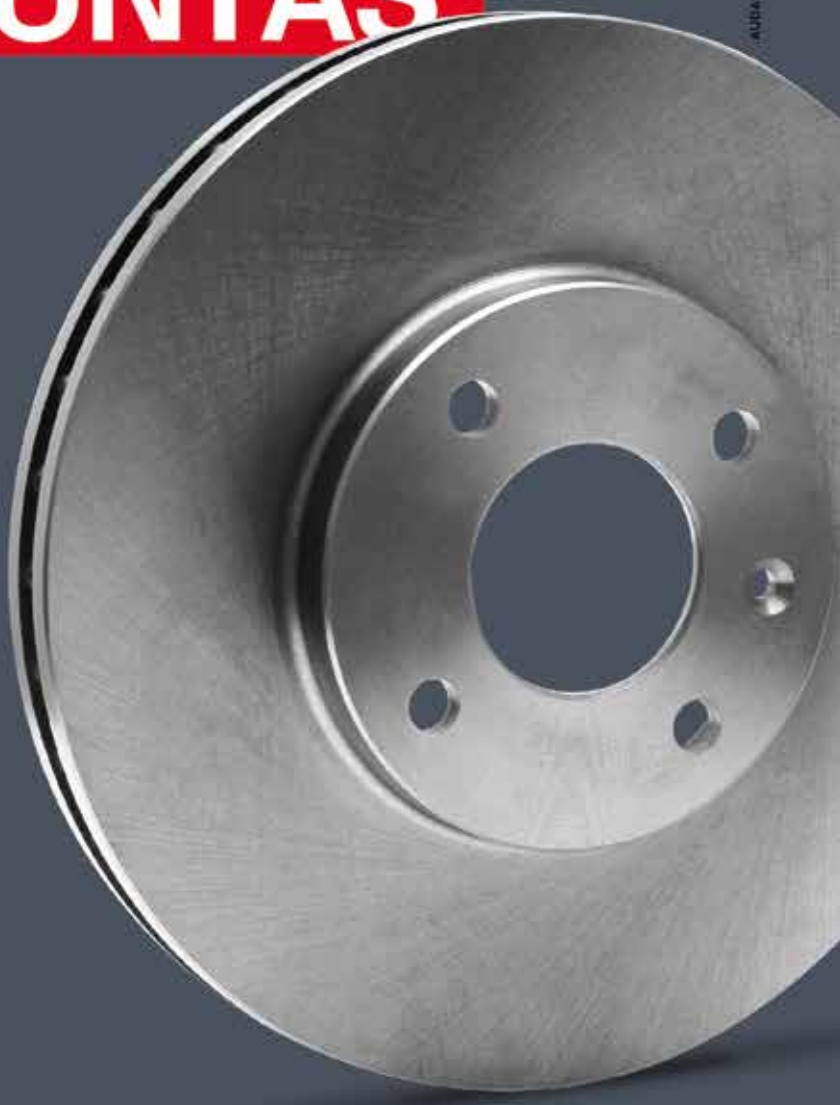
1. Mão na roda para a empresa superar uma crise interna
2. Jumelo (plural)
3. Diz-se daquele que aceitou suborno ou que traiu por dinheiro
4. Aquele que paga para que outros façam o serviço sujo
8. Liga duas ou mais localidades
10. Inflamação das vias respiratórias, acompanhada de coriza e tosse
12. É o lobo!
13. Alguém que adora e defende a natureza
19. O jogo foi bom porque o gramado estava um... (plural)
20. ...com muita verdura é essencial para qualquer dieta.
22. Emitir odores
24. Muita falta de sorte
25. É a parte que te cabe
26. Chega de guerra

ZF | AFTERMARKET

ORIGINALIDADE E QUALIDADE ANDAM JUNTAS

Transito seguro: eu faço a diferença.

AD042 / 23



Os discos de freio TRW possuem assentamento rápido, menor vibração, melhor dissipação de calor e toda a tecnologia para oferecer mais segurança para os seus clientes. Quando o caminho é inovação, a TRW não está a passeio. Confie na palavra de quem é líder global em segurança automotiva.

FREIO É TRW.

trwaftermarket.com/br
0800 011 1100

TRW

NAKATA®

Trânsito seguro: eu faço a diferença.

flag

SUA MARCA
SEU JEITO

Sua digital é única. Seu negócio também. E mais ainda, o seu jeito de ser, fazer, resolver e cuidar bem de seus clientes. Por isso, a Nakata trabalha e investe para atender você cada vez melhor, como só ela sabe. Esse é o nosso jeito de valorizar você.

nakata.com.br | 0800 707 80 22 | TUDO AZUL. TUDO NAKATA.

nakata digital_

Blog EAD

NAKATA®