

OS DOIS LADOS DA MOEDA EM FUSÕES E AQUISIÇÕES

Betania Tanure, Roberto Patrus, Fábio Barbosa

Elsevier, 2011

“Conceito sem ação é vazio, ação sem conceito é cega”. Kant

Equilibrar foco na estratégia de negócio nas relações

Ter valores claros e robustos

Consistência da causa

Empreender e ter sucesso sem abrir mão de valores

Academia e empresa devem dialogar com todo vigor

Assimilação, mescla, transformação, pluralidade e movimento reverso

- É possível dar certo, fazendo a coisa certa, do jeito certo
- Integração genuína do negócio com valores
- É possível e necessário conciliar resultados econômico-financeiros com outras dimensões
- O benefício final é de todos
- Clareza do gestor sobre a sua estratégia de negócio e sobre a razão para entrar em uma operação
- Robustez das competências internas e cultura da empresa

Qual é o valor da liderança empresarial na construção de um significado, de um sentido, para o trabalho, ou seja, de uma causa, uma razão real para a longa jornada, especialmente em um contexto de mudança?

A gestão das pessoas e da cultura não tem recebido a mesma atenção dada à estrutura organizacional, estratégia, processos, questões legais, financeiras e de produção

- ✓ Mais do que uma empresa melhor, uma causa poderosa, construção de um país melhor, um mundo melhor para viver
- ✓ Acessível, próximo, que não se extasia com armadilhas da sua posição de poder
- ✓ Capacidade de ouvir e persistência de propósito
- ✓ **Capacidade de se comunicar em linguagem simples**
- ✓ Agregar e juntar pessoas em torno de uma causa comum
- ✓ Processos, estratégia, estrutura
- ✓ Saber administrar conflitos e manejar emoções
- ✓ Líderes operam com energia que mobiliza empresas
- ✓ Foco: cultura, liderança, pessoas
- ✓ Nem todos os líderes são gestores, nem todos os gestores são líderes
- ✓ **Administrar a tensão entre necessidade de melhoria permanente do desempenho operacional e da produtividade e a necessidade de crescimento e expansão pela revitalização contínua dos processos, da estratégia, da estrutura e das pessoas, tudo isso amalgamado pela cultura**
- ✓ O dirigente articula racionalização e revitalização de forma dinâmica e temperada
- ✓ Visão de futuro: compartilhar sonhos, causas e criar significado para as pessoas
- ✓ Disciplina e firmeza na busca da excelência operacional
- ✓ Melhoria contínua
- ✓ Propósito claro, visão de futuro que ilumina decisões e ações
- ✓ Não há nada tão aborrecido e ineficaz quanto trabalhar com gente infeliz
- ✓ O papel da comunicação na gestão de uma empresa é fundamental

“Não existe caminho para a felicidade, a felicidade é o próprio caminho”. Gandhi

Dar certo fazendo as coisas certas do jeito certo

- Não existe incompatibilidade entre fazer as coisas de forma ética e transparente e ter bons resultados financeiros
- A vida é *on*, não devemos fazer as coisas em *off*

Ganha-ganha-ganha (todos)

- A ideia de blindar carros e colocar segurança na porta com muros mais altos não vai resolver
- O que precisamos de fato é ter projetos ganha-ganha-ganha que produzam o bem para todas as partes
- Os melhores negócios do mundo são os melhores negócios para o mundo

“Nós temos que ser a mudança que queremos no mundo”. Gandhi

Suas atitudes falam tão alto que eu não escuto a sua voz

- Refletir sobre nossa conduta quanto a pequenos atos, como deslizes no trânsito, nas filas, no correto recolhimento do lixo, enfim, nos exemplos que transmitimos aos nossos filhos
- A coerência entre o discurso e a ação
- Liderar exige coragem para fazer o que é importante
- Quem assume postura ética na vida não deve transigir
- Um executivo que não demonstra consistência entre suas palavras e suas ações não constrói credibilidade e respeito
- Ter convicção de que a vida é trabalho constante
- Mudar o mundo começa por corrigir suas próprias atuações

Se cada um de nós mudar a rua do lado, a gente muda o mundo

- A transformação do mundo começa no indivíduo
- Viver é uma escolha que se atualiza em cada ação
- Ajudar pessoas a se transformarem

O longo prazo é feito de pequenos curtos prazos

- Precisamos contabilizar o curto prazo com o médio e o longo prazo
- Vender um produto que por fazer sentido para o cliente, pavimente o caminho para as próximas interações

- A dimensão operacional focaliza ações de curto prazo, a dimensão estratégica se concentra no desempenho empresarial, em seus diversos aspectos, no longo prazo
- O futuro só será como queremos se for preparado
- Conciliar diferenças e se beneficiar da riqueza da pluralidade
- A visão de futuro, base da estratégia, há de ser equilibrada com a capacidade operacional de resolver problemas com eficiência

O jogo é duro, mas é na bola, não na canela

- Construir gestão comprometida por valores, consistência no discurso e atitudes, baseada no respeito
- Os fins não justificam os meios
- Credibilidade, coragem, confiança, sentimento de justiça, fidelidade a valores, serenidade, aperfeiçoamento

Resultado é o que resulta

- Resultado: resulta de alguma coisa
- Quais são as causas dos resultados que obtemos
- O que dá resultado é cliente satisfeito
- Cliente satisfeito só se tivéssemos funcionários satisfeitos
- É preciso saber viver
- Foco nas causas, naquilo que nos leva a resultados
- Os problemas não estão nas áreas, mas entre as áreas
- Dividindo para multiplicar

Quando membros de uma equipe acreditam nos mesmos valores e compartilham, cada um é constantemente convidado a se tornar protagonista da história

- ✓ Nunca assumir o pensamento típico de nós *versus* eles
- ✓ A competição empresarial não autoriza o vale-tudo
- ✓ Não se trata de ser bonzinho

- ✓ **É para dividir a bola, mas respeitando o adversário**
- ✓ Responsabilidade social: o que interessa é o que você faz no dia a dia
- ✓ Palavras não levam a nada se não forem acompanhadas de atitudes
- ✓ Nosso resultado advém da satisfação do cliente
- ✓ É o cliente satisfeito que promove resultados sustentáveis
- ✓ **Com foco no foco do cliente, precisamos de pessoas motivadas, engajadas, mobilizadas**
- ✓ Sorte daqueles que foram capazes de se conectar consigo mesmos e entender o que querem fazer na vida
- ✓ Como transformar as necessidades das empresas em oportunidades de negócios?
- ✓ Verificar se a empresa é social e ambientalmente responsável: forma de mobilizar a adesão a esses valores e contribuir para a causa da sustentabilidade
- ✓ Sustentabilidade é uma necessidade, é outra forma de fazer negócio e todos saírem ganhando
- ✓ A força da atitude é muito grande
- ✓ Ou eu sou uma melhor pessoa, ou eu nunca serei um melhor gestor
- ✓ Temos errado muito, mas temos aprendido com os erros
- ✓ **A diferença faz a diferença**
- ✓ Mudança de cultura é um processo gradual, a liderança é pelo exemplo
- ✓ Práticas de análise de crédito que envolvem aspectos socioambientais
- ✓ O foco era o conforto do cliente
- ✓ O resultado é consequência do cliente satisfeito (só consigo se tenho funcionário satisfeito)

Mesmo que não seja possível criar um mundo melhor para os nossos filhos, que pelo menos possamos criar filhos melhores para o nosso mundo