

From the desk of Eduardo Person Pardini

## **A governança corporativa como resposta efetiva aos tempos de incertezas!**

Cada vez mais fica claro que os prognósticos para o ano de 2014 não serão dos melhores, nem para o mercado doméstico e nem para o mercado internacional. Onde há pouco tempo havia previsões otimistas de crescimento e expansão, hoje existe uma grande dúvida sobre o futuro do mercado e dos seus resultados.

Neste cenário de incertezas é que uma gestão moderna e efetiva faz a diferença, pois ela não espera a crise bater em sua porta para agir, ou melhor, reagir muitas vezes de maneira pueril, destruindo valores corporativos importantes para a continuidade, ela se prepara para a crise.

Como sabemos a existência da empresa está centrada na capacidade de criar valor para às partes relacionadas, e toda a sua estrutura e organização será desenhada para atender está sua missão. O grande problema é que as empresas, como também nós os seres humanos, temos uma grande capacidade de entrar em uma zona de conforto, região extremamente perigosa, pois anula o nosso senso crítico e cria, na organização, o que chamo de miopia gerencial.

O ambiente de negócios a cada dia fica mais complexo pela a entrada de novas tecnologias, novos players no mercado, maior virtualização e mobilidade, novas leis e regulamentos, etc.

Neste novo ambiente as organizações devem estar em constante movimento para se adaptar as novas condições de mercado, e isto requer estruturas mais enxutas e flexíveis, menos capital aplicado em ativos de baixa liquidez, uma estrutura de custos otimizada, forte investimento em pessoas para fomentar a inovação, além de produtos e/ou serviços de reconhecida qualidade.

Neste novo mundo dos negócios não existe mais espaço para a inércia, para a mediocridade, improvisação, e nem para uma gestão reativa. As empresas que quiserem ter sucesso a longo-prazo devem estar sempre um passo a frente do mercado, e isto, além de ter pessoas preparadas e capacitadas, requer atitude proativa, foco na inovação, visão de longo-prazo, alinhamento do capital - talento humano - Retorno.

Os líderes tem que entender que não é possível relaxar durante períodos sem turbulências, pois com certeza em algum momento elas virão, é natural, faz parte do ciclo da vida de qualquer empresa. Devem buscar permanentemente ter um total domínio das suas atividades.

---

Sugiro as seguintes ações e atitudes, que conduzidas de forma contínua, podem promover condição necessária para o sucesso e para a sustentabilidade da organização nos momentos de turbulência:

- Ter uma governança corporativa efetiva, alinhando os processos com as metas estratégicas, com a ética e com as melhores práticas de gestão,
- Manter um programa de excelência para a capacitação e desenvolvimento de seus colaboradores. A empresa que não cuidar deste quesito com a atenção merecida, está decretando sua sentença de morte.
- Promover junto aos seus colaboradores a disseminação da busca de ideias inovadoras,
- Estabelecer um programa de redução de custos contínuo e sustentável, alinhado com as necessidades estratégicas. Isto deve ser uma atitude de todos os tomadores de decisão, fazendo parte de suas metas individuais;
- Implantar a atitude de "tolerância zero" para a incompetência e para o desperdício, principalmente para os itens considerados como desperdícios ocultos, exemplo: reuniões mal planejadas.
- Promover uma gestão de risco efetiva, de forma que esteja inserida na cultura organizacional, onde as ações sejam orientadas para a mitigação dos eventos que possam impactar de forma negativa a capacidade da empresa de atingir suas metas estratégicas;
- Estabelecer um programa contínuo e sustentável de revisão dos processos operacionais e do seu sistema de controles internos, através da contratação de especialistas em controles internos, com o objetivo da busca contínua de obtenção de processos mais eficientes, eficazes e econômicos,
- Implantar um programa de "compliance" robusto,
- Manter um processo de monitoramento independente de sua governança, seu processo de gestão de riscos e de seu sistema de controles internos.

Como sempre digo o sucesso não é uma questão de sorte, é uma questão de escolha!

Fevereiro 2014, São Paulo, Brasil