

ADM PRO

ADMINISTRADOR PROFISSIONAL

UM DIA DEDICADO À ADMINISTRAÇÃO

A 10ª EDIÇÃO DO ENCOAD, PRINCIPAL EVENTO DO CRA-SP, MARCA AS CELEBRAÇÕES DO 9 DE SETEMBRO COMO UM VERDADEIRO PRESENTE EM FORMA DE CONHECIMENTO

Entrevista

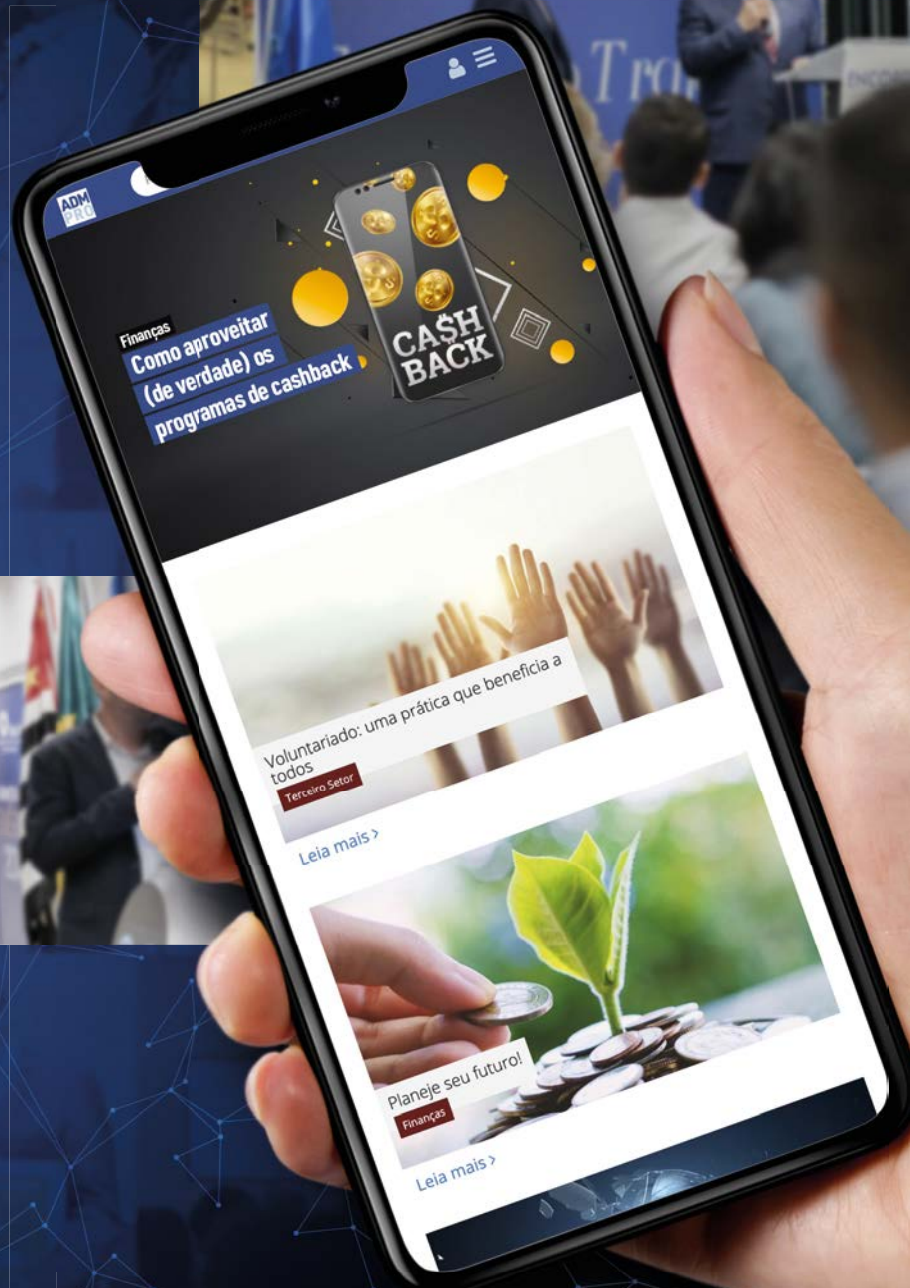
Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza e Administrador Emérito de 2019 pelo CRA-SP, mostra porque é considerado uma inspiração no mundo dos negócios

ENCOAD




CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO
A SERVIÇO DA ADMINISTRAÇÃO

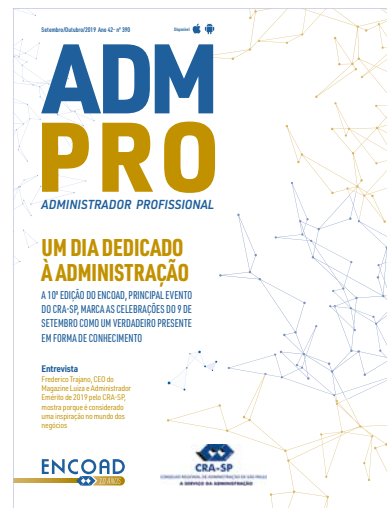
Confira a cobertura
completa e exclusiva
das palestras do
ENCOAD 2019 no
Portal da **ADM PRO**



acesse

admpro.crasp.gov.br

Um dia para ficar na história da Administração



No último dia 9 de setembro, data em que, orgulhosamente, comemoramos o dia de todos os profissionais, professores e estudantes da Administração, oferecemos ao público que nos acompanha e prestigia um motivo a mais para celebrar. Realizamos, com o fundamental apoio de nossos, hoje, 36 Grupos de Excelência, a maior edição do já consolidado **ENCOAD – Encontro do Conhecimento em Administração**, que chegou, em 2019, à sua décima edição, batendo recordes de público (1522 presentes), palestras (41) e palestrantes (57), em uma realização que alcançou oito cidades de nosso estado, em apenas um dia.

Mais do que números, o que tornou a data ainda mais especial e nos encheu de alegria foi perceber, entre os participantes, o reconhecimento de nossa importância como núcleo de disseminação de ricos e inovadores conhecimentos, gerados e oferecidos a todos, gratuitamente, e de maneira cada vez mais escalável, já que, a cada dia, ampliamos e implementamos novas maneiras de levar os conteúdos gerados em nossa sede muito além de nossos muros.

Para nós, essa característica marcante e inquestionável do momento em que vivemos, em que tudo muda e evolui cada vez mais rápido, deixa evidente que a única certeza do amanhã é que ele será diferente de hoje. E, nesse cenário, a aprendizagem ou, como já tratamos, a reaprendizagem, tema do nosso **ENCOAD** deste ano, ainda não está dando conta de acompanhar a evolução. Isso precisa mudar!

Fomentar a mudança talvez seja um dos mais sérios compromissos do CRA-SP com a comunidade dos Profissionais da Administração nos últimos anos. Por tudo isso, e porque queremos ajudar você a entrar de vez na era da reaprendizagem, preparamos esta

edição especial da sua ADMPRO, que traz os principais *insights* do **ENCOAD 2019** na versão impressa, além da cobertura completa das palestras da sede no portal www.admpro.crasp.gov.br.

A edição 390 destaca, ainda, a entrevista com o **Administrador Emérito** do CRA-SP em 2019, o **Adm. Frederico Trajano**, CEO do Magazine Luiza. O seu trabalho se tornou um case de gestão internacional e é um ótimo exemplo de quem entendeu a necessidade de se reinventar e de reposicionar seu negócio na hora certa.

Boa leitura!



Adm. Roberto Carvalho Cardoso
Presidente do Conselho Regional de Administração de São Paulo

ADM PRO

ADMINISTRADOR PROFISSIONAL



Diretoria do CRA-SP

Adm. Roberto Carvalho Cardoso
Presidente

Adm. Silvio Pires de Paula
Vice-presidente
Administrativo

Adm. Luiz Carlos Marques Ricardo
Vice-presidente de
Planejamento

Adm. Alberto Emmanuel Whitaker
Vice-presidente de
Relações Externas

Adm. Idalberto Chiavenato
Vice-presidente para
Assuntos Acadêmicos

Adm. Paulo Gaspar Schlitter
1º Secretário

Adm. Rogério Fernando de Góes
2º Secretário

Adm. Mauro José Aita
1º Tesoureiro

Adm. Rosely Benevides Schwartz
2ª Tesoureira

Adm. Mauro Kreuz
Conselheiro Federal
Efetivo por São Paulo

Adm. Teresinha Covas Lisboa
Conselheira Federal
Suplente por São Paulo

Conselheiros Suplentes

Adm. Ana Akemi Ikeda, Adm. Antonio Carlos Cassarro, Adm. Fernando de Carvalho Cardoso, Adm. Hong Yuh Ching, Adm. Marcos Nogueira Cobra, Adm. Murilo Lemos de Lemos, Adm. Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos, Adm. Silvio José Moura e Silva e Adm. Taiguara Langrafe

Produção de Conteúdo

Coordenador do Depto. de Comunicação:
Daniel Sguerra

Editora:
Milena Brito - MTB 37.951

Redação:
Milena Brito

Colaborou:
Maria Rita Werneck

Contato:
redacao@crasp.gov.br

Projeto Gráfico:
Fábrica de Produções

Diagramação e arte:

Fábrica de Produções:
Alecsander Coelho,
Daniela Bissiguni, Érsio
Ribeiro, Marcelo Macedo,
Paulo Ciola e Kauê
Rodrigues

Impressão:

Log & Print
Gráfica e Logística

Tiragem:

45 mil exemplares

A Revista Administrador Profissional - ADM PRO é uma publicação editada pelo departamento de Comunicação do Conselho Regional de Administração de São Paulo - CRA-SP. As matérias e reportagens não possuem caráter político ou ideológico e procuram, sempre, a imparcialidade.



Rua Estados Unidos, 889
Jd. América - 01427-001 - SP
Estacionamento no local
Tel.: (11) 3087-3200
atendimento@crasp.gov.br
www.crasp.gov.br

Sumário

Abertura Oficial

Com recorde de público e reverenciado por sua contribuição à atualização e aquisição de conhecimento, o ENCOAD 2019 celebra o dia 9 de setembro junto a profissionais, professores e estudantes da Administração, com muito conteúdo e aprendizado

8



Especial

Sandro Magaldi, coautor dos best-sellers *Gestão do Amanhã* e *Novo Código da Cultura*, destaca a importância de profissionais se atentarem às transformações do mercado, para se sobressaírem na nova era

14

Mindset

Como exercitar a mente para estimular talentos e desenvolver habilidades

18

Educação

A atuação das IES frente às exigências profissionais da era da reaprendizagem

22

Empreendedorismo

Conhecimento, informação e compartilhamento de ideias como base na estruturação de negócios



Entrevista

Frederico Trajano, Administrador Emérito pelo CRA-SP em 2019, aponta os pilares que o ajudaram a transformar o Magalu na maior plataforma de venda digital do país

26

3 Editorial

6 Em foco

30 Depoimentos

32 CRA-SP Indica

34 Ponto de Vista

Aconteceu no CRA-SP >



CRA-SP assina convênio para implantação de seu Programa de Relações Acadêmicas Digital

O Conselho Regional de Administração de São Paulo – CRA-SP recebeu, em sua sede, em meados de agosto, a visita do reitor e do pró-reitor do Centro Universitário Estácio de São Paulo, Renan Brandão Alves e André Tonin Ferrari, respectivamente, para a assinatura do convênio do Programa de Relações Acadêmicas Digital (PRA Digital) do CRA-SP.

Criado com o objetivo de interagir ativamente com as Instituições de Ensino e, principalmente, com alunos durante toda a sua jornada acadêmica, o PRA Digital inova ao disponibilizar de forma dinâmica, interativa e simples, conteúdos relevantes para a formação de profissionais mais preparados para lidar com as mudanças promovidas pela rapidez tecnológica e da informação do mundo atual, além de destacar o fundamental papel do CRA-SP na construção de carreiras sólidas e alinhadas às exigências do mercado. “A Estácio entende a importância de firmar essa parceria com o CRA-SP, para possibilitar a aproximação dos seus alunos do dia a dia da profissão. Estamos muito honrados com essa oportunidade”, enalteceu Alves.

De acordo com Ferrari, a expectativa é de que a parceria abra portas para os alunos da instituição, especialmente para profissionais que desejam empreender no ramo da Administração. “Hoje nosso público é formado por profissionais que se tornam estudantes, portanto, a questão prática para nós é extremamente vital. E essa aproximação com o CRA-SP irá nos ajudar a quebrar paradigmas e atuar não só no ramo acadêmico, mas, também, no prático, para que a gente possa perpetuar a questão da educação no cenário brasileiro”, celebrou.

Para o presidente do CRA-SP, Roberto Carvalho Cardoso, mais do que aliar teoria à prática, o convênio entre o Conselho e o Centro Universitário Estácio de São Paulo será extremamente positivo para os alunos, que entrarão em contato com o seu órgão de classe já no primeiro semestre de curso e poderão usufruir os mesmos benefícios que profissionais registrados.

Para saber mais sobre o PRA Digital acesse: estudante.crasp.gov.br

Fique por dentro dos mais **interessantes e atuais conteúdos** sobre **Administração**.



INSCREVA-SE | youtube.com/oficialcrasp

Acompanhe nossa programação. **Vídeos novos toda semana.**

crasp
entrevista

▶ **ACONTECE**
no **CRA-SP**

MULHERES EM
F O C O

TIPS
ADM



CRA-SP

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO
A SERVIÇO DA ADMINISTRAÇÃO



ENCOAD 2019: A Administração na Era da Reaprendizagem

Principal evento do CRA-SP chega a sua 10ª edição com recorde de participantes na sede e seccionais.

Por Milena Brito

Protagonismo! Essa foi a palavra regente da 10ª edição do **ENCOAD - Encontro do Conhecimento em Administração**, realizado este ano, pela primeira vez, no dia 9 de setembro, data em que se comemora o Dia do Profissional da Administração no Brasil, e que apresentou um total de 1522 participantes (o maior número já registrado em 10 anos de evento), com uma maratona gratuita de conhecimento. Foram 41 palestras ministradas, em um único dia, em oito cidades do estado, organizadas em parceria com 32 Grupos de Excelência do Conselho que, firmes na missão de discutir **Administração na Era da Reaprendizagem**, convidaram 57 palestrantes para discorrerem sobre a urgente necessidade de profissionais e estudantes das áreas da Administração tomarem as rédeas de suas carreiras e formações para enfrentarem os desafios trazidos pela encurrada tecnológica do mundo digital.

Difusão de conhecimento

Para abrigar as 34 palestras simultâneas programadas para a capital (acompanhe a cobertura completa no portal www.admpro.crasp.gov.br), diferentemente do ocorrido nos últimos dois anos, em que uma tenda-auditório alocava as apresentações com o maior número de inscritos na sede, o tradicional espaço de eventos Manacá contou com o suporte da recém-inaugurada casa Sibipiruna, um sobrado cujo nome faz referência à frondosa árvore que se encontra em sua entrada. Durante as 13 horas de evento, 797 pessoas circularam em busca de conhecimento pelos cinco auditórios distribuídos entre as casas e, no caminho, interagiam com os painéis e letreiros espalhados pelos jardins do CRA-SP ou batiam um papo com palestrantes como Sandro Magaldi, Sidnei Oliveira, Edmir Kuazaqui e Terezinha Covas Lisboa, cujos livros de suas autorias estavam expostos na área de *networking coffee*.



Com sua abrangência estendida por meio da atuação das seccionais do Conselho, o ENCOAD 2019 se fez presente, também, nas cidades de Mirassol, Osvaldo Cruz, Ribeirão Preto, Santos, Sorocaba, Taubaté e Valinhos, onde movimentou um total de 725 participantes em busca de atualização e abertos a exercitarem o imprescindível *mindset* para a reaprendizagem.

Administração no presente

Durante seu discurso de abertura do ENCOAD 2019, o presidente do CRA-SP, Adm. Roberto Carvalho Cardoso, traçou um retrospecto dos temas abordados nas últimas edições do evento, que discutiram **A Administração no Futuro** (2017), **A Administração no Mundo Exponencial** (2018) e que culminaram no tema atual que, segundo ele, sinaliza a preocupação do Conselho em estimular a análise e a discussão da Administração no presente, frente aos desafios do mundo no futuro, cheio de incertezas e repleto de inovações. "Saliento que a Era da Reaprendizagem já se faz presente e que precisamos constantemente aprender, desaprender e reaprender. Se em seis décadas o bacharel, por ocasião de sua colação de grau, tornava-se um 'produto acabado', hoje ele se torna um 'produto em elaboração', uma vez que, em sua futura vida profissional, ele será um eterno estudante se quiser acompanhar as evoluções. Pensar no presente e no futuro é o papel que o profissional da Administração deverá sempre exercer. Hoje, aqui, muitos são profissionais com anos ou décadas de formados, mas temos também alguns estudantes presentes e, para todos vocês direi uma coisa que procuro usar na minha vida: antes a graduação era a linha de chegada, hoje ela é o ponto de partida", enfatizou.

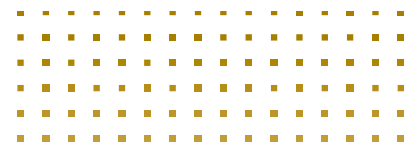


"A Era da Reaprendizagem já se faz presente e precisamos, constantemente, aprender, desaprender e reaprender. Se em seis décadas o bacharel, por ocasião de sua colação de grau, tornava-se um 'produto acabado', hoje ele se torna um 'produto em elaboração' ", salientou o Adm. Roberto Carvalho Cardoso

Prêmio Administrador Emérito

Ao final da maratona de palestras do ENCOAD 2019, o CRA-SP realizou a 38ª edição do Prêmio Administrador Emérito que, este ano, homenageou o Adm. Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza, 16 anos após a entrega da mesma láurea para sua mãe, Luiza Helena Trajano (veja a entrevista com Frederico na página 26). O prêmio é concedido desde 1982 a profissionais que contribuem para o aprimoramento da Administração no Brasil e se destacam no desenvolvimento de suas atividades, competências majestosamente alcançadas por Frederico nos últimos três anos, quando assumiu a presidência da instituição e foi responsável por alavancar as ações da companhia na bolsa de valores e por lançá-la no mercado varejista digital.

Confira, nas páginas a seguir, alguns dos principais *insights* trazidos pelos palestrantes do ENCOAD 2019



O paradoxo do velho e do novo na **gestão organizacional**

Para Sandro Magaldi, seguir o imprevisível e promover uma evolução no sistema de pensamentos, é a chave do sucesso das organizações nesta nova era

Por Milena Brito

Com a missão de destacar a necessária adaptação de profissionais e estudantes da Administração às constantes transformações no ambiente empresarial, Sandro Magaldi, coautor dos *best sellers* "Gestão do Amanhã" e "Novo Código da Cultura" e cofundador da plataforma meusucesso.com, deixou claro, em sua palestra de abertura do ENCOAD 2019, que o momento pelo qual estamos passando é de extrema ebulição e ainda mais intenso do que a Revolução Francesa e a Revolução Industrial, com impacto fulminante em nossa realidade.

De acordo com o executivo, "nunca, em nenhum momento da história da humanidade", ocorreram tantas e tão intensas transformações como as que estão ocorrendo atualmente. E esse cenário tem

tudo para se acentuar, tendo como motor a tecnologia. "As coisas acontecem tão rapidamente, que não paramos para refletir. Não sei se vocês se lembram, mas, em meados dos anos 90, embates com os maiores enxadristas da época - entre eles o russo Gary Kasparov - e o supercomputador da IBM, *Deep Blue*, ganharam intensa cobertura na mídia. Por mais que o computador tivesse alta capacidade de processamento, foram embates duros e, só por volta da quinta partida, houve um desempate e o computador ganhou o jogo. Isso porque, naquela época, o ser humano tinha uma capacidade de processamento que se equiparava à da máquina. Hoje vocês acham que dá para fazer uma competição como essa?", questionou Magaldi, complementando o raciocínio com a

“As coisas acontecem tão rapidamente, que não paramos para refletir.”

constatação de que, hoje, um smartphone tem 14 mil vezes a capacidade tecnológica utilizada para levar o homem à lua.

Para ele, essa disponibilidade e avançada capacidade tecnológica traz infinitas possibilidades, mas, para conseguir percebê-las e aproveitá-las, é preciso se preparar, visto que a tecnologia evolui a uma velocidade além da nossa capacidade de compreensão e processamento de informações, fortemente integrada à mudança de comportamento da sociedade. “Precisamos fechar esse *gap* da ignorância em relação às novas tecnologias. Da nossa ignorância em entender o resultado, o impacto, a influência da tecnologia na nossa vida. Se não corrermos para diminuir essa lacuna, teremos dificuldade de compreender essa nova era. Empresas e líderes que não estão conseguindo fazer a melhor leitura desse ambiente estão ficando pelo caminho”, ressaltou.

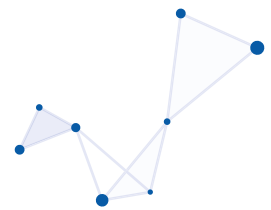
Risco regresso

Durante sua apresentação, Magaldi apontou *cases* de organizações que vivenciaram a dificuldade de acompanhar e se adaptar às mudanças, como, por exemplo, a **Blockbuster**, que teve a oportunidade de comprar a inovadora Netflix - uma empresa que, segundo ele, realizava na época a entrega de DVD e VHS via postal e valia 50 milhões de dólares - mas que, sem se atentar às novas exigências do mercado e sem disposição para se adaptar, quebrou; a **Kodak**, que na década de 70 era a maior empregadora de profissionais do mercado americano e que, apesar de ter inventado a máquina fotográfica digital, insistiu no modelo de venda de filme e sucumbiu; e a **Nokia** que, assumindo seu posto de uma das empresas mais



inovadoras do mundo, percebeu o crescente interesse dos consumidores por geolocalizadores e, para oferecer o serviço de localização por GPS, comprou a Navitech, a maior empresa de antenas da Europa, para instalar antenas nos celulares. No entanto, de acordo com Magaldi, enquanto a Nokia pensava de “forma velha um novo ambiente”, jovens empreendedores em Israel enxergavam o “novo no novo” e, contemplando a popularização do uso dos aparelhos celulares com acesso à Internet, criaram, em 2007, o Waze, que hoje tem, no Brasil, 2,6 bilhões de usuários. A Nokia, que valia 168 bilhões de dólares em 2007, fora vendida para a Microsoft, cinco anos depois, por 8 bilhões de dólares, valor apontado como perda contábil pela Microsoft após um ano.

Embora conduzidas por executivos bem preparados, egressos das principais escolas de negócios do mundo e assessorados por renomadas consultorias de gestão, Magaldi afirmou que o que empresas como Blockbuster, Kodak e Nokia vivenciaram é o retrato do que empresários e gestores de empresas da atualidade enfrentam: a dificuldade de enxergar e se adaptar às transformações do ambiente. “Foi complexo para eles e não será diferente para





nós. Quando Jorge Paulo Lemann, um dos principais empreendedores da história do Brasil, vem a público e diz que se sente um dinossauro apavorado frente às transformações, ele está dando um sinal inequívoco de que precisamos correr atrás de novas perspectivas”, provocou.

Nova forma de pensar

Citando a frase de Albert Einstein que diz “Insanidade é continuar fazendo sempre a mesma coisa e esperar resultados diferentes”, Magaldi salientou o papel relevante do aprendizado contínuo nesse cenário de mudanças: “A questão toda reside em como encaramos as transformações e isso tem a ver com aprendizado, como adquirimos repertório para quebrar paradigmas. Não tem nada a ver com idade, mas, sim, com mentalidade, com a busca por novas perspectivas, com a desconstrução de crenças limitantes. Todos nós temos condições e devemos proceder a um *looping* em nosso sistema de pensamento.”

Segundo Magaldi, essa nova e necessária mentalidade é intrínseca a empresas como Netflix, Uber, NuBank, iFood e Gympass, que estão, sabidamente, transformando a sociedade e colocando organizações tradicionais para investirem na reconstrução de seus sistemas de pensamentos. Movimento que, para ele, deve ser incorporado com extrema urgência para que todos tenham as mesmas

oportunidades de inovar e manter a saúde de seus negócios. “Uma das falas mais tradicionais do empreendedor David Rose, um dos pioneiros do Vale do Silício, diz que ‘qualquer companhia desenhada para ter sucesso no século XX, está destinada a fracassar no século XXI’. Nós não podemos correr o risco de utilizar o nosso repertório tradicional para pensar a nova era. O verdadeiro exterminador do futuro é o entendimento de que o que nos trouxe até aqui, vai nos levar com sucesso ao futuro. Isso não vai acontecer. A grande ameaça não está na possibilidade da tecnologia nos substituir, mas, sim, na nossa relutância em nos reinventarmos e, como indivíduos, nos posicionarmos e adquirirmos o repertório necessário para nos transformarmos nesse novo mundo”, convocou.

Magaldi acredita que os profissionais estão usando a tecnologia como muleta para suas deficiências, por não terem coragem suficiente para transformar o seu sistema de crenças, como fez, por exemplo, o Magazine Luiza que, atuante no setor de Varejo e “tomando uma canseira” da Amazon, transformou o seu negócio utilizando a tecnologia como vetor e não como fim, passando seu valor de mercado de 300 milhões, para mais de 50 bilhões de reais. Para ele, a transformação não diz respeito à tecnologia, mas, sim, às pessoas e se não tivermos esse entendimento claro, correremos o risco de “usar o remédio errado para uma doença muito complexa”.

"A essência da transformação de que tanto necessitamos nesse momento passa, imensuravelmente, pela revisão da cultura organizacional de todas as empresas. E não é uma receita de bolo, mas uma reflexão estratégica adaptável a cada contexto."

Cultura Organizacional

Com a afirmação de que "toda organização tem uma cultura", Magaldi adentrou à parte final da sua apresentação deixando claro que, hoje, "a principal preocupação de executivos neste mundo em transformação é a cultura", especialmente no que diz respeito à sua adaptação para atuar na nova economia. De acordo com Magaldi, não adianta organizações tradicionais, contrariando a sua essência, tentarem entrar na onda das startups. O ideal, segundo ele, seria adquirir elementos do modelo de gestão de startups e reagir. "A essência da transformação de que tanto necessitamos nesse momento passa, imensuravelmente, pela revisão da cultura organizacional de todas as empresas. E não é uma receita de bolo, mas uma reflexão estratégica adaptável a cada contexto. Precisamos ter a capacidade e a coragem de confrontar nossas verdades absolutas e abrir mão de todo aquele sistema de pensamento

que não é eficaz no mundo atual, porque o mundo mudou", alertou o executivo, que acredita que precisamos aprender a nos relacionar com esse novo contexto, em que empresas vencedoras são mais ágeis, possuem a gestão baseada em dados, utilizam a tecnologia como principal plataforma, desconstroem cadeias de valor tradicionais e constroem outros modelos muito mais adequados a esse mercado.

Magaldi lembrou, ainda, que as organizações, atualmente, não competem somente com seus concorrentes diretos, mas, também, com transições de mercado, que disponibilizam aos clientes novas organizações e ideias, até então, inimagináveis. "Estar sensível às transformações do mercado pode representar uma oportunidade ímpar ao negócio. No passado, as empresas morriam por tentarem fazer coisas novas. Hoje, as empresas morrem por fazerem a mesma coisa, muito bem-feita, durante muito tempo. A minha opinião é de que toda organização deve ser bimodal. Possuir dois motores, um conectado ao presente, com foco em custo, produtividade e geração de resultado em curto prazo, e outro no futuro, para inovar em serviços. É uma maratona e não uma corrida de 100 metros. Então é preciso que vocês se preparem para absorver o novo e aventurem-se nessa jornada!", finalizou. ➡





Mindset para a reaprendizagem

Por Milena Brito

Autoconhecimento, respeito aos próprios talentos e a convicção de que é capaz de aprender são fatores essenciais na busca por conhecimento.

Em seu livro "*Mindset: a nova psicologia do sucesso*", a psicóloga e professora da universidade de Stanford, Carol S. Dweck, mostra que, muito mais do que traduzir a forma como cada pessoa encara a vida – com otimismo ou pessimismo – o conceito de *mindset* é também determinante para o nosso desenvolvimento pessoal ou profissional. E isso é verdade especialmente em um mundo baseado em conhecimento e impulsionado pela tecnologia, que movimenta mercados e exige que profissionais explorem todo o seu potencial e assumam uma atitude mental aderente ao aprendizado constante, para, assim, facilitarem a promoção de talentos e habilidades indispensáveis para a atuação no mundo dominado pelas máquinas.

Mas, se a questão do *mindset* é tão relevante nesse cenário de mudanças,

como estimulá-lo para alcançar o sucesso profissional, em plena era da reaprendizagem?

De acordo com Charles Betito Filho, CEO da MIND | station e especialista em *Mindfulness-Awareness*, os profissionais precisam ter a capacidade de abandonar antigos conhecimentos e modelos mentais, para dar espaço a novas experiências, ao mesmo tempo em que se permitem viver o dia a dia com menos inseguranças a respeito do futuro. "Fomos treinados para viver a vida como uma jornada com um objetivo no final e, nessa jornada, usamos toda a capacidade do nosso cérebro para criar cenários que nos mantenham seguros, aceitos e com projeção social, o que acaba por nos tornar pessoas negativas. Para reverter esse processo, precisamos desenvolver o senso de apreciação





sinônimo de eficiência, profissionalismo e adaptação às novas oportunidades. Para a Pessoa Jurídica, significa estar à frente do seu maior concorrente”, constata.

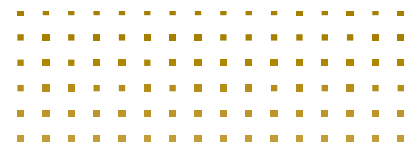
Esse processo de construção de um novo modelo mental, no entanto, não é nada fácil e, segundo Pedro Panos Mouradian, coordenador do Grupo de Excelência em Coaching (GEC), envolve um aprofundamento no autoconhecimento, para identificação de valores, talentos, motivações, forças, fraquezas, características comportamentais, entre outros fatores essenciais para que profissionais possam gerir suas carreiras e planejar assertivamente sua trilha do conhecimento e educação continuada. “Conhecer a sua essência, exercitar a consciência de onde e como está, aonde quer chegar e saber avaliar cenários, sendo seletivo aos novos aprendizados necessários, que se alinham à sua essência, são condições fundamentais para navegar com sucesso nesses

da realidade e nos manter no presente o máximo possível”, destaca.

Alinhado a esse pensamento, Alexandre Borin, CEO da Prestus Secretárias Compartilhadas, ressalta que um novo modelo mental também pode ser construído por meio da atenção aos detalhes e pela busca por novas maneiras de resolver os problemas de sempre. “Aprendemos o novo experimentando o novo. A mente que reaprende é a mente aberta e que tem interesse sincero para novidades e para os hábitos das novas gerações. É fato que tudo evolui, portanto, a mudança é certa. Quem se adapta mais rápido, vê nisso, inclusive, uma vantagem estratégica. Portanto, questione, reflita. Que parcerias você pode fazer para melhorar seus resultados? Em que atividades deve focar em melhorar? Que atividades você pode terceirizar? Se a nossa única certeza é a mudança, a evolução, desenvolver o *mindset* correto pode nos colocar à frente dos demais. Para a Pessoa Física, isto é

Charles Betito Filho





Alexandre Borin

novos tempos. A minha orientação é que os profissionais criem objetivos e metas de desenvolvimento de competências de curto prazo e executem ações simples para testar a eficácia dos resultados obtidos, sem se deixarem engolir pelas demandas do dia a dia”, salientou.

Ainda de acordo com Panos, adquirir novas competências envolve o composto de conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (querer fazer), sendo este último o atributo que efetivamente promove o *mindset* tanto de aprendizagem como de reaprendizagem: “Querer mudar é um passo fundamental. A minha dica é criar o hábito de todo dia se desafiar a fazer algo de maneira diferente, mesmo sabendo que este não é um exercício fácil. Mudar é trabalhoso, mas sem mudança não promovemos a melhoria da nossa musculatura profissional e corremos o risco de atrofiar e ficar rapidamente fora do jogo do mercado.”

Cultura da reaprendizagem

Para a coordenadora do Grupo de Excelência em Empresas Familiares (GEEF) e presidente da Business Marketing Brain, Sandra Regina da Luz

Inácio, a cultura do aprendizado deve ser estimulada, também, dentro das organizações, por meio de um ambiente que incentive os colaboradores a buscarem e compartilhem conhecimentos de forma contínua, oferecendo oportunidades de desenvolvimento formais, informais e *on the job*. “Mais do que disponibilizar tempo e recursos para promover o aprendizado contínuo, o *mindset* de reaprendizagem deve fazer parte da cultura da empresa. E, para isso, ela pode ceder um período de tempo, durante o expediente, para que o colaborador possa se concentrar em uma atividade específica, que pode ser um curso online ou presencial, vídeos da internet com conteúdos relevantes sobre um determinado tema, leitura de livros etc. Mas é importante lembrar que incentivar a inovação, uma das vertentes dos programas de aprendizagem contínua, só é possível por meio da experimentação, então, de nada adianta investir em cursos e treinamentos se o aprendizado não for colocado em prática”, ressalta.

Além disso, para o CEO da MIND | station, embora diversas pesquisas sobre o Futuro do Trabalho apontem listas de

Pedro Panos Mouradian





habilidades que devem ser priorizadas ou desenvolvidas no mundo pós-digital, tais como resolução de problemas complexos, gestão de pessoas, criatividade, habilidades manuais finas, negociação etc., para efetivamente desbloquearem seus potenciais, os profissionais terão que redescobrir habilidades que antigos artesãos, comerciantes e trabalhadores tinham antes da revolução industrial, entre elas a **adaptabilidade**, para navegar em diferentes perspectivas e *mindsets*, sem que um determinado condicionamento turve sua visão de realidade; a **consciência**, tanto interna quanto externa, de forma a melhorar a tomada de decisões; a **paciência**, visto que nem tudo é imediato e a falta de paciência pode ter consequências muito negativas quando pensamos em negociação, tomada de decisão e também resolução de problemas complexos; e a **atenção**, considerada a base para uma mente mais criativa e perceptiva à *insights*. "Em outras palavras, os profissionais precisarão não apenas trocar ou mudar de *mindset*, mas resgatar a habilidade de adaptação e uso de vários tipos de *mindsets* diferentes, de acordo com a situação", finaliza. 🗨️

Sandra Regina da Luz



Exercite seu *mindset* em cinco passos

1 Nenhum conhecimento é estático, ou seja, quando achamos que sabemos tudo de algum assunto, é hora de voltar a estudar de novo;

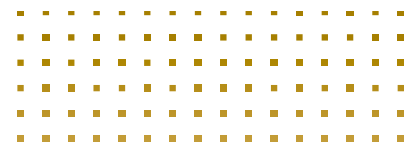
2 Nosso cérebro é uma máquina de fazer relações e criar novas soluções, mas seu processamento é mais de 90% inconsciente. Isso significa que se você se aprofundar em duas áreas de conhecimento diferentes (ex.: engenharia e filosofia ou direito e física) haverá grandes chances de conseguir criar algo único ou, pelo menos, ter uma visão de mundo mais ampla, coisa que as máquinas demorarão para fazer;

3 Aprenda a ouvir. As pessoas hoje ouvem para responder e não mais para entender. Ao conseguirmos integrar diferentes pontos de vista e opiniões, ampliamos a nossa visão de mundo e conseguimos navegar em mudanças com muito mais facilidade;

4 Troque seus hábitos de forma consciente. Praticar a libertação de hábitos é uma forma de treinar a mente a sair do processamento automático e a olhar para a realidade afora de forma diferente. Mesmo pequenas coisas como escovar os dentes com a outra mão, usar um caminho diferente para ir ao trabalho, sentar em um lugar diferente na mesa de jantar da sua casa, entre outros, ajudam a nossa mente a apreciar a mudança e não aceitar hábitos inconscientes;

5 Diversidade e inclusão geram resultado mensurável. Além de pesquisas sérias mostrando que a união de pessoas com diferentes pontos de vista e perspectivas agregam mais valor aos negócios, o simples contato com pessoas diferentes nos ajuda a ver o mundo de outra forma e a modelar comportamentos para o dia a dia.

Fonte: MIND | station



Por Milena Brito

Há tempos atuando na formação acadêmica de jovens e profissionais, em prol da construção de sólidas e lineares carreiras, as Instituições de Ensino Superior (IES) se veem agora diante do desafio de preparar especialistas para operarem em um mercado que se reinventa a um ritmo cada vez mais acelerado, e que deixa evidente a sua urgente necessidade de transformação para atender às demandas por aquisição de competências, indispensáveis para o alto desempenho de profissionais no mundo digital.

Mas afinal, como as IES do País estão se movimentando para acompanhar as exigências dessa nova era? Para o professor da FGV, Fernando Meirelles, a maioria das instituições superiores ainda está

preocupada apenas com o lucro. A parte restante, segundo ele, ou sofre com problemas no orçamento que restringem o investimento (instituições públicas) ou possuem ilhas de excelência que estudam profundamente o assunto (instituições privadas). “Se pegarmos as escolas de ponta de Administração no Brasil, veremos que todas elas estão preocupadas em municiar os alunos de ferramentas que estimulem o que chamo de aprendizagem contínua, que hoje é uma necessidade para todas as profissões”, diz.

De acordo com Antonio Vico Mañas, coordenador do Grupo de Excelência em Gestão de Instituições de Ensino Superior (GEGIES/CRA-SP), há ainda na sociedade o receio latente de que a natural adaptação



Os desafios das Instituições de Ensino na **Era da Reaprendizagem**

Com as mudanças batendo à porta e transformando os cenários de atuação profissional, as IES sentem o peso da responsabilidade na formação de uma geração diferenciada e exigente.

da educação nesse momento histórico não ocorra, mas, para ele, profissionais da Administração da Educação, em geral, não devem passar por essa transformação passivamente. "Algumas IES podem encarar as mudanças como ameaça, visto que, como toda organização, elas se inserem sistematicamente em um ambiente composto por muitas partes interessadas. No entanto, se elas planejam, organizam, dirigem, controlam, decidem e criam climas motivacionais consistentes, a tendência é de crescimento e desenvolvimento. Há frentes que, ao se apropriarem de cursos em formato presencial, online e misto, atendem a demandas cíclicas e também àquilo que é tradicional. Formar é diferente de informar e as duas coisas cabem no

Fernando Meirelles





“As IES se interessam por transformar cenários, mas, muitas vezes, têm dificuldades de fazê-lo, por conta da pressão por custos, legislação, profissionais acomodados, concorrência exacerbada e gestores com visão contrária à quebra de paradigmas”, destacou Antonio Vico Mañas

mesmo ambiente. Aliás, são necessidades comuns a quem pretende sobreviver, mostrando competências essenciais e diferencial competitivo”, destaca.

Ainda de acordo com Mañas, os cenários para atuação profissional neste século desafiam as IES em vários aspectos. Um deles é a revisão e atualização das propostas curriculares de formação no ensino superior. Outra questão é a da realização de pesquisas integrando aspectos como análise das necessidades regionais, currículo como reorganizador do processo de formação e a inovação, que são exigências dos novos tempos. Além disso, ele afirma que implantar currículos inovadores como uma resposta a esses desafios implica pensar que o mercado tende à informalidade e ao uso intensivo de novas tecnologias, contemplando dispositivos que não eram conhecidos anteriormente e outros que ainda não são conhecidos. “As IES se interessam por transformar cenários, mas, muitas vezes, têm dificuldades de fazê-lo, por conta da pressão por custos, legislação, profissionais

acomodados, concorrência exacerbada e gestores com visão contrária à quebra de paradigmas. Há, ainda, a questão dos princípios, que podem ser vistos como circuitos fixos, imutáveis, que resultam em comportamentos rígidos. É preciso manter princípios, sim, mas sempre sobrepostos a valores e objetivos. Há de se separar, integrar e interconectar sempre que necessário. Não há fórmula para o futuro e ele pode ser desconcertante. É preciso estar atento, aceitar não aceitando, atravessar sem atropelar e, uma síntese: começar a reaprender o mais rapidamente possível!”, alertou.

Educação para as próximas gerações

Repensar a educação para acompanhar o crescimento social, cultural e tecnológico é padrão essencial neste atual momento de transição e, segundo Teresinha Covas, coordenadora do Grupo de Excelência em Pesquisa Aplicada em Administração (GEPAD/CRA-SP), inclui mudanças nas diretrizes curriculares, com a apresentação de programas que favoreçam a criação e implantação de modelos de trabalho em que os jovens entrem em contato direto com a profissão escolhida, proporcionando um ambiente de interatividade entre as empresas e os alunos. Uma proposta alinhada a esse objetivo é

hoje aplicada na graduação da FGV, em que, com uma dinâmica totalmente nova, o curso é parado durante duas semanas no semestre, para que os alunos participem de uma imersão em grandes empresas do Brasil. “Os alunos do segundo e terceiro semestres passam um tempo com a diretoria das organizações, com a missão de buscar soluções para os problemas enfrentados por elas. O aproveitamento chega a ser de 70%”, exalta Meirelles.

Mas as inovações não podem parar por aí. Para Vico Manhães, estudantes com bases sólidas e visão de mundo distintas exigem direcionamentos que diferem entre si. Assim sendo, o ideal seria privilegiar a aplicação híbrida de conceitos, uma tendência que, segundo ele, capacita diversos públicos, tanto no atendimento a distância, quanto no suporte personalizado e presencial. E nesse processo de ajudar a educação a fazer sentido para as próximas gerações, o coordenador do GEGIES acredita que seja necessário trabalhar, também, a escola de base, ao mesmo tempo em que aproxima três mundos que, segundo ele, parecem separados: a educação, o trabalho e a pesquisa. “As IES que vêm se distanciando do mundo das organizações, do empreender, das necessidades das comunidades e das sociedades, tendem a não se sentir parte e não participar. Não basta

oferecer tecnologia e conceitos teóricos. Não basta só enfatizar práticas e técnicas. Tudo isso leva a jovens que fazem exigências e buscam respostas. As exigências precisam ser respondidas. Aproximação, cautela e coragem – com todo paradoxo que isso carrega – passam por orientação sólida, que precisa de preparação prévia, constante e madura”, defende.

Outra questão apontada por Meirelles como indispensável às IES nessa busca pela excelência é a diferenciação dos públicos que adentram as escolas de Administração, para os cursos de graduação, pós-graduação e educação executiva. “São três públicos diferentes, três sentidos diferentes. É um desafio gigantesco entender, por exemplo, que jovens de 17 anos têm uma cabeça completamente diferente da geração anterior. E essa dificuldade envolve desde a forma como se comportam em sala de aula, até o que esperam da vida, tornando complicado promover todas as transformações no nosso processo de ensino, para acomodar coisas nebulosas, incertas e que estão ainda em constante mudança”, enfatizou o professor, para, então, sentenciar: “No final, o mercado não gosta de duas coisas: aula chata e inútil. O que o aluno quer é uma boa formação, seja em um curso de três meses ou de cinco anos.”

Teresinha Covas





Empreendedorismo e inovação: de olho nas oportunidades

Empatia, mente aberta e disposição para inovar compõem a lista de atributos fundamentais para a compreensão das tendências do mercado e podem fazer toda a diferença na constituição de negócios longínquos e adaptáveis às novas realidades.

Por Milena Brito

A permanente cobrança por inovação nas empresas, enfatizada pela necessidade de aperfeiçoamento na entrega de produtos e serviços, tem evidenciado a necessidade de os profissionais se abrirem a novos modelos mentais, que facilitem a adaptação e, até mesmo, a sobrevivência do seu negócio em um mercado extremamente competitivo e em constante mudança. E essa alteração de comportamento, que traz a inovação como recompensa, só é possível, segundo especialistas, por meio da aprendizagem contínua, retroalimentada pelos próprios profissionais e seu espírito empreendedor.

De acordo com Ricardo Podval, CEO e fundador da Civi-co, diferentemente do

que muitas pessoas pensam, empreender não é somente criar algo novo, desenvolver um novo negócio, abrir mão do trabalho e correr riscos. Para ele, empreender é usar a criatividade para ressignificar o que fazemos, entender as razões que nos levam a executar algo de uma forma específica e buscar formas de fazer diferente. Especialmente porque, no mundo atual, abrir um negócio já não é algo tão simples como antes e apenas desenvolver um produto de qualidade, com abordagem criativa e boa estratégia de venda, não é mais suficiente.

Para Clayton Ferreira, *head* de inovação da Accor, mais do que nunca, é preciso sair da zona de conforto, entender o cliente, agregar valor e fazer disso tudo uma grande experiência. "Tudo hoje está extremamente rápido e acelerado. Empreendedores e organizações sentem o impacto das mudanças ocasionadas, principalmente, pela conectividade e tecnologia. Por isso, na era da reaprendizagem, o profissional que deseja empreender deve estar preparado para enfrentar esse movimento veloz e entender que, no mundo atual, todo conhecimento é importante, independente da fonte. Reinvenção, inovação e abordagem criativa tornam-se necessárias e imprescindíveis nesse novo cenário", afirma.



Ricardo Podval

Empreendedor em formação

Uma característica fundamental para mergulhar no universo empreendedor e agregar valor ao cliente, seria o profissional se municiar de conhecimento e desvincular-se, definitivamente, de hierarquias e processos. É no que acredita o idealizador da Escola de Mentores, Sidnei Oliveira. De acordo com ele, "há uma mudança incrível em curso", que

Clayton Ferreira



está alterando a forma como os indivíduos interagem com os negócios. “Estamos deixando para trás conceitos como posse e propriedade e trocando nossas expectativas para ‘ter a vivência ou a experiência’. Antes, tínhamos o desejo de ‘ter’ um carro para nos movimentarmos, hoje queremos apenas a ‘mobilidade’. Essa mudança está acontecendo em quase todos os tipos de negócios atualmente e, certamente, afetará todos os profissionais”, destaca.

Como contribuição à formação desse novo perfil do empreendedor, Fabiana Sales, CEO da GESTO, elenca como premissas básicas o desenvolvimento de características como **senso de oportunidade**, para sair do mundo das ideias e partir para a solução de grandes problemas; **persistência e sensibilidade** de enxergar quando se deve insistir e quando é o momento de se reinventar e aprender algo novo; e aperfeiçoamento da **honestidade intelectual** que, de acordo com ela, consiste no profissional reconhecer a sua força, saber ouvir e acolher as informações do próximo, além de analisar e transmitir ideias.

Além disso, Fabiana acredita que, para se tornar um bom empreendedor, **planejamento, controle financeiro e liderança** são competências fundamentais que, aliadas à necessária atualização de conhecimentos

exigidos no mundo atual, terão consequências diretas na manutenção do negócio. “Não existe sucesso sem aprendizado contínuo e essa é uma verdade que se torna ainda mais real com o mercado cada vez mais competitivo, mas também mais justo pela alta competitividade. No entanto, só é possível se manter competitivo por meio do aprendizado, da inovação e da melhora das questões do negócio com o aprendizado obtido”, ressalta.

Em busca da inovação

Enfrentar o medo limitante que o momento promove é, de acordo com Podval, a chave do sucesso na busca por inovação. Ele orienta os profissionais a aproveitarem a era da conexão para compartilhar suas ideias ou projetos com amigos, colegas e empreendedores, e utilizar os *feedbacks* como base na estruturação do negócio. “Não fazemos as coisas de maneiras diferentes porque temos medo de errar, de perder o emprego, de sermos julgados. A primeira coisa que o empreendedor precisa entender é que, hoje, o risco de fazer sempre do mesmo jeito é maior do que tentar fazer de forma diferente. Então, desbloqueie a sua mente, perca o medo de tentar. Monte turmas de criação com *design thinking* e comece a criar *inputs*

“Estamos deixando para trás conceitos como posse e propriedade e trocando nossas expectativas para ter a vivência ou a experiência”, destaca Sidnei Oliveira



e *outputs* e a *pesquisar*", aconselhou o executivo lembrando, ainda, que a grande potência para inovação acontece quando os profissionais se conectam às pessoas certas dentro da organização e solidificam ambientes de criação.

Esta necessidade de trabalhar em grupo e de forma colaborativa, é também exaltada por Ferreira, que acredita que a criatividade já não é mais a única competência diferenciadora no mundo em transformação acelerada. Para ele, buscar parcerias com outras empresas ou pessoas, ter disposição para experimentar e arriscar em cenários de mudanças, analisar variáveis com rapidez e originalidade e estar em contato constante com o cliente para entender quais são as suas necessidades e angústias, são alguns dos caminhos para a inovação. "Hoje, a empresa deve investir na agilidade do aprender que, no dia a dia, resume-se em ouvir e explorar sugestões que, às vezes, podem parecer malucas ou até mesmo desafiar a maneira como as coisas são realizadas. Trabalhar com coisas novas, explorar novos mercados e manter uma cultura de inovação, são ações cruciais para influenciar no sucesso e prevenir o fracasso de um negócio, porém, requer uma dose de tomada de risco", alerta.

Ainda segundo Ferreira, tanto empregado quanto empregador são responsáveis pela promoção da inovação nas organizações. Enquanto empregado, o profissional deve conhecer a operação do serviço e saber as principais debilidades e oportunidades dentro do seu departamento ou área. Já ao empregador cabe desenvolver uma visão mais holística da empresa e trabalhar como facilitador para promover as iniciativas de inovação. "Quando a empresa desenvolve uma cultura de inovação e intraempreendedorismo entre os seus funcionários, as possibilidades de trazer novos produtos e serviços serão aumentadas consideravelmente, pois todos se sentem 'donos' da empresa e mais motivados e engajados para propor melhorias", recomenda.



Fabiana Salles

Mesmo para organizações consideradas extremamente conservadoras, Fabiana acredita haver a possibilidade de inovação. Para ela, o que o mercado precisa é de boas soluções e, embora ambientes conservadores se apresentem como um desafio à inovação, sua aplicação é perfeitamente possível, uma vez que carregam diversos grandes problemas para serem resolvidos e costumam ser carentes de soluções.

Ao que tudo indica, nesse cenário de busca constante por inovação, o desafio para o futuro do empreendedorismo não inclui, verdadeiramente, a robotização ou não da mão de obra, mas, como diz Ferreira, incide na imprescindível conscientização de que conhecimento e informação compõem o caminho para a análise e autoconhecimento profissional, com papel fundamental na triagem do enorme volume de conteúdos que chegam a todo momento e que podem influenciar, diretamente, na melhora do negócio. "Mesmo com todas as evoluções, o ser humano não será substituído, pelo contrário, ele será peça fundamental na conexão emocional com o cliente", finaliza. ➡





Na trilha da inovação

Admirado por profissionais mais experientes e fonte de inspiração para os mais jovens, Frederico Trajano, CEO do Magazine Luiza e Administrador Emérito de 2019 pelo CRA-SP, fala sobre o desafio de transformar uma tradicional empresa familiar de varejo em uma das maiores plataformas de venda digital do país.

Por Maria Rita Werneck e Milena Brito

Responsável por transformar o Magazine Luiza em uma das marcas mais admiradas do Brasil e por alavancar o seu valor de mercado em 30 vezes, desde que assumiu o mais alto posto de gestão da companhia, em 2016, o Adm. Frederico Trajano traz em seu DNA a veia empreendedora de sua tia, Luiza Trajano, fundadora do negócio em 1957, e a liderança incontestável de sua mãe, Luiza Helena Trajano, que é hoje a presidente do Conselho. Com uma trajetória de liderança profundamente associada à mudança, digitalização e tecnologia, soube incorporar, como ninguém, sua capacidade de transformação ao propósito do Magalu de “dar acesso amplo àquilo que é privilégio de poucos”, para impulsionar e dar novos ares ao negócio. Municiado de uma dose extra de visão de mercado, fidelização e profundo conhecimento do cliente, Fred, como é carinhosamente chamado pelos mais próximos, vem cumprindo com louvor a missão de transformar o Magalu em uma plataforma digital com pontos físicos. Só nos primeiros 23 meses de sua gestão, o e-commerce do Magazine Luiza cresceu 50% e, hoje, representa 42% do faturamento da empresa. Por meio do lançamento da plataforma de marketplace, que já conta com 8 mil



parceiros, tem fortalecido sua estrutura para escalar o *Magalu as a Service* (MaaS), que tem como objetivo disponibilizar para terceiros os mesmos serviços oferecidos em sua própria operação de e-commerce. Tamanha representatividade no meio varejista e determinação em encontrar caminhos para seguir o propósito da companhia, ao mesmo tempo em que mira o crescimento e busca caminhos para torná-lo realidade, chamaram a atenção dos membros da comissão da 38ª edição do Prêmio Administrador Emérito do CRA-SP, composta por integrantes de instituições como FGV/EAESP, FECOMÉRCIO/SP, SEBRAE/SP, UNICAMP, SAESP e CRA-SP, que não tiveram dúvidas ao indicar o CEO do Magazine Luiza para Administrador Emérito de 2019. Nesta entrevista exclusiva para a **ADM PRO**, Frederico, que é formado em Administração pela Fundação Getúlio Vargas de São Paulo, conta um pouco sobre a sua trajetória profissional de 19 anos no Magazine Luiza e, como disse o presidente do CRA-SP, Roberto Carvalho Cardoso, durante a cerimônia de entrega da láurea, deixa claro porque ele é considerado "um modelo de administrador que o país precisa".

Revista Administrador Profissional - ADM PRO: O Magazine Luiza tem mais de 60 anos de fundação, sendo você a terceira geração da família a comandar a empresa, que hoje é um império com 1000 lojas presentes em 17 estados. Como tem sido gerir uma empresa familiar que faz parte de um segmento repleto de grandes varejistas?

Adm. Frederico Trajano: Primeiramente, é um privilégio, uma honra tocar uma empresa de 63 anos de idade, como o quarto líder, sucedendo três profissionais maravilhosos: a Luiza, minha tia, que fundou o negócio em 1957; a Luiza Helena, que é minha mãe, e eu acho que todo mundo conhece como a Luiza do Magazine Luiza, embora tenha sido a minha tia a fundadora; e o Marcelo Silva, hoje vice-presidente do Conselho. Sinto-me muito honrado de ajudar a empresa a continuar crescendo, com respeito aos valores de sua fundação e propósito muito bem definido, e por obter bons resultados mesmo em um cenário econômico muito adverso e repleto de concorrentes, como mencionado. Fico muito feliz e honrado de ter a oportunidade de seguir o trabalho deles.

ADM PRO: Em 2016, quando assumiu a presidência do Magazine Luiza, você disse que o varejo estava passando por uma grande revolução, a revolução digital, que afetava as lojas físicas diretamente. O Magazine Luiza precisou se adaptar a esse novo cenário e, hoje, o Magalu se transformou em uma grande plataforma digital. Conte como foi essa mudança de varejo tradicional para uma empresa digital de capital aberto?

Frederico: Quando eu assumi a companhia em 2016, a gente, na verdade, acelerou a estratégia de transformação digital, porque ela já vinha de muito tempo atrás. Eu comecei o e-commerce na companhia em 2000, quando a penetração da Internet, no Brasil, era muito baixa. Então, são 19

anos de investimento da companhia no digital, porque, lá atrás, já havíamos percebido o comecinho de uma revolução, notado alguns sinais pequenos de evolução que, naquele momento, já mostrava que seria impactante. Eu acho que o Magazine teve um investimento muito consistente e manteve uma estratégia, cujo diferencial foi unir a revolução, a inovação, ao legado e ao tradicional. Tivemos a sacada, vamos dizer assim, de conseguir unir o analógico ao digital, que eu chamo de tecnologia com calor humano. E eu acho que esse foi o nosso grande acerto. Porque, hoje, se você olhar os nossos resultados, verá que estamos indo muito bem no e-commerce, que cresce há mais de 10 trimestres, mais de 50%. Mas estamos indo bem em loja física também. Abrimos a milésima loja há algumas semanas. Entramos, recentemente, no Mato Grosso e estamos prestes a entrar no Pará. As lojas físicas, há vários anos, estão crescendo 10% com

as mesmas unidades, independentes das novas lojas. Então, ter investido tão cedo, ter permanecido com essa estratégia por tanto tempo e alinhando aquilo que a gente tem de legado, de tradição, que são as lojas físicas, à essa inovação, eu acho que é um dos nossos grandes diferenciais.

ADM PRO: E quais os principais pilares desse ciclo?

Frederico: O primeiro pilar é a multicanalidade. O segundo é um pouco de cultura digital, porque, se você quiser ser uma empresa digital, precisa ter a capacidade de desenvolver e implementar tecnologia, e tem que ser muito rápido fazendo isso. Não pode ter medo de errar. Essa cultura digital, muito comum em empresas do *Silicon Valey*, procuramos trazer também pra cá. Digitalizar a loja física foi outro pilar. Levar essa tecnologia não só para os canais novos, mas, também, para os tradicionais. Então, hoje, em uma loja do Magalu, você consegue comprar um produto em dois minutos, porque o vendedor, por meio de um celular, acaba com aquele processo longo de uma empresa de varejo, que leva 40 minutos para vender uma geladeira a crédito. Em dois minutos o vendedor realiza a venda e recebe o valor do cliente. E, finalmente, estamos focando no pilar de virarmos uma plataforma. Abrimos a nossa plataforma para o mercado e, hoje, mais de 8 mil varejistas estão vendendo pela plataforma do Magalu, para os milhões de clientes do Magazine Luiza. Diferentemente do que fazíamos no passado, estamos crescendo com a ajuda de outras empresas e não só com o nosso CNPJ. E esse é o pilar que tendemos a investir mais, o da plataforma digital do Marketplace.

“Tivemos a sacada de unir o analógico ao digital, que eu chamo de tecnologia com calor humano.”



O presidente do CRA-SP, Roberto Carvalho Cardoso, durante a cerimônia de entrega da lãurea de Administrador Emérito, a Frederico Trajano.

"Eu acho que, hoje, o mundo muda tanto e com tanta velocidade, que você tem que estar constantemente aprendendo. E a melhor maneira de aprender é errando."

ADM PRO: O tema do ENCOAD deste ano foi "A Administração na Era da Reaprendizagem" e, no Magalu, vocês pregam o intraempreendedorismo e o "não medo de errar". Na prática, como o aprendizado tem influenciado sua gestão?

Frederico: Eu acho que, hoje, o mundo muda tanto e com tanta velocidade, que você tem que estar constantemente aprendendo. E a melhor maneira de aprender é errando. Tem que fazer alguma coisa, colocar em prática. Eu até falo que a gente não erra: ou a gente acerta ou a gente aprende. E eu acho que é um pouco do que vivemos no Magalu. Estimulamos as pessoas a tentarem, a experimentarem e, se por acaso elas errarem, que busquem aprender e entender o porquê do erro para melhorar. Tem gente que não tem a capacidade de aprendizado, porque tem medo de errar. Quando você tem medo de errar, você não executa, você não faz acontecer. Então estimulamos, não necessariamente o erro, mas o experimentar. Se por acaso o erro chegar, vamos aprender com ele para melhorar. Focamos muito nisso e eu costumo dizer que temos muita mentalidade de crescimento, porque estamos sempre aprendendo. Tem um livro que eu gosto muito, que se chama Mindset, da Carol Dweck, em que ela fala que se você quer ter a mentalidade de crescimento, tem que querer ser melhor, aprender mais a cada dia. E parte desse processo está em experimentar e errar.



ADM PRO: Por falar em ENCOAD, ao final da edição deste ano, você recebeu o prêmio Administrador Emérito 2019 do CRA-SP, mesmo prêmio que a Luiza Helena, sua mãe, recebeu há 16 anos. O que representou essa homenagem para você?

Frederico: É uma honra! Eu digo que os meus três ídolos são minha tia, minha mãe e o Marcelo Silva. E, realmente, eu admiro muito o trabalho deles, especificamente o dela, que talvez seja uma das grandes e principais líderes do Brasil e que, hoje, faz parte do grupo de Mulheres do Brasil, que é até maior que a companhia, em números de pessoas. São mais de 30 mil mulheres. Além de ser presidente do Conselho do Magazine Luiza, minha chefe. O prêmio que ela ganhou, para mim, é motivo de muito orgulho. Fora todos os premiados que já tiveram a honra de receber esse prêmio. É um desfile de pessoas fantásticas, que nos inspiraram bastante. Então fico muito feliz, muito honrado. Espero fazer jus a ele. <>

Imersão no universo da reaprendizagem

De olho nas tendências e dispostos a se aprofundarem na necessária jornada contínua do conhecimento, profissionais e estudantes da Administração contam suas impressões e os aprendizados extraídos durante a realização do ENCOAD 2019.

“O ENCOAD é um encontro da Administração maravilhoso! Todos os anos, desde 2017 (ano em que iniciei o curso de Administração na faculdade), eu participo e tem sido um aprendizado maravilhoso para a formação da minha carreira.” **Raisa Isquerdo**

“Assisti a palestras que se encaixaram àquilo que vejo na minha pós-graduação em Controladoria e Finanças e que me ajudaram a entender melhor a matéria e outras que me fizeram começar a pensar de forma diferente.” **Érika Fernandes**



“O tema deste evento foi adequado à realidade em que vivemos. Palestras muito boas! Parabéns aos organizadores.” **Adm. Carlos Luccas**

“Parabenizo o CRA-SP pela décima edição do ENCOAD, evento que considero de altíssimo nível e que é fomentador de novos laços e parcerias através da promoção de networking. É, sem dúvidas, uma poderosa ferramenta para a atualização do profissional da Administração.” **Adm. Gleice Carvalho**

“Eu me formei há 25 anos e acredito que a gente tem que aprender o tempo inteiro, especialmente com a tecnologia avançando e passando por cima das nossas profissões. É um desafio, mas é preciso ter ânimo e força para seguir em frente, sem desanimar.” **Marcia Motta**





“O que me trouxe ao ENCOAD 2019 foi a necessidade de conhecimento e reciclagem, a busca por informação. Atuo na área da administração de condomínio, em uma empresa pequena de gestão familiar. Então vim para aprimorar mesmo, tornar mais profissional e informação nunca é demais. Acho importante a gente se realocar nesse novo cenário de constantes mudanças, para não ficar para trás.” **Adm. Marisa Secanho**

“Evento bem organizado, temas interessantes e atuais, palestrantes bem preparados, local (sede) agradável e os painéis ficaram lindos!” **Adm. Elen Alves**



“A cada ano a inovação vem se tornando a marca do evento e não tenho dúvidas de que, para o ano que vem, poderemos esperar muito mais do ENCOAD 2020. Parabéns!” **Adm. Adalberto Barros**



“Muito pertinente o tema discutido no 10º ENCOAD. O mundo atravessa mudanças gigantescas em todas as áreas e precisamos estar preparados para as novas demandas e oportunidades que irão surgir.” **Ruth Carvalho**

“Vim expandir conhecimento, entender a questão da reaprendizagem e o novo papel da Administração. O mercado está mudando a todo momento e se tornando mais competitivo. Se você não inova, outra pessoa fará isso no seu lugar.” **Lídia Freitas, estudante do 2º semestre de Administração**

Livros >

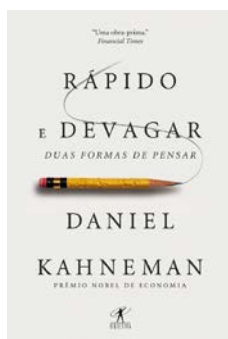
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL

A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente

Das fronteiras da psicologia e da neurociência, Daniel Goleman trouxe o conceito de “duas mentes” - a racional e a emocional - e explicou como, juntas, elas moldam nosso destino. Partindo de casos cotidianos, o autor mostra como a incapacidade de lidar com as próprias emoções pode minar a experiência escolar, acabar com carreiras promissoras e destruir vidas. O fracasso e a vitória não são determinados por algum tipo de loteria genética: muitos dos circuitos cerebrais da mente humana são maleáveis e podem ser trabalhados. Pais, professores e líderes do mundo dos negócios sentirão o valor desta visão arrebatadora do potencial humano.



Autor: Daniel Goleman
Número de páginas: 384
Objetiva Editora



Autor: Daniel Kahneman
Número de páginas: 608
Objetiva Editora

RÁPIDO E DEVAGAR

Duas formas de pensar

Daniel Kahneman nos leva a uma viagem pela mente humana e explica as duas formas de pensar: uma é rápida, intuitiva e emocional; a outra, mais lenta, deliberativa e lógica. Kahneman expõe as capacidades extraordinárias - e também os defeitos e vícios - do pensamento rápido e revela a influência das impressões intuitivas nas nossas decisões. Comportamentos tais como a aversão à perda, o excesso de confiança no momento de escolhas estratégicas, a dificuldade de prever o que vai nos fazer felizes no futuro e os desafios de identificar corretamente os riscos no trabalho e em casa só podem ser compreendidos se soubermos como as duas formas de pensar moldam nossos julgamentos.

Vídeos >



Vinculado à grade de programação do canal **A Serviço da Administração**, no YouTube, o programa CRA-SP Entrevista reúne renomadas personalidades atuantes nas diferentes áreas da Administração, além de convidados que transitam, com notoriedade, em outras áreas como, por exemplo, tecnologia e educação, para um bate-papo sobre o que há de mais relevante e atual no mundo corporativo.



Criatividade na Era da Reaprendizagem

Sidnei Oliveira

Ser criativo na Era 4.0 tem sido uma das maiores exigências do mercado. Mas será que a criatividade significa apenas ter novas e grandes ideias? É possível se tornar uma pessoa criativa ou essa habilidade já nasce com o indivíduo? Neste bate-papo, Sidnei Oliveira, considerado um dos profissionais mais criativos do Brasil, fala sobre sua relação com a criatividade e fornece dicas valiosas sobre como estimulá-la na Era da Reaprendizagem, para ajudar você a se superar nos negócios e na carreira.



<https://bit.ly/2nWsjF6>



A mudança parte da essência

Sandro Magaldi

Nunca foi tão importante aprender novas habilidades, assimilar novos conceitos, comportamentos e entender que nada é definitivo ou suficiente no atual mundo dos negócios. Nessa entrevista, Sandro Magaldi explica por que a antiga premissa de “manda quem pode, obedece quem tem juízo” já não funciona mais no mundo atual e fala sobre a importância de, mais do que nunca, os profissionais exercitarem seu raciocínio crítico, para atuarem em um mundo cada vez mais comandado pelas máquinas.



<https://bit.ly/2nPtvdv>



Você, Administrador,
saiba como adquirir
os descontos na
Drogaria São Paulo.



Parceria entre Drogaria São Paulo e SAESP/CRA-SP proporciona aos Administradores os melhores descontos em mais de 1300 lojas localizadas pelo Brasil.
Para os descontos serem garantidos basta informar o seu CPF

CONVÊNIO FARMACIA

Já são mais de R\$ 8 milhões em descontos aos administradores associados.
Venha economizar na Drogaria São Paulo!



EM MEDICAMENTOS
TARJADOS GENÉRICOS



EM MEDICAMENTOS
TARJADOS DE MARCA



EM MEDICAMENTOS
OVER THE COUNTER



EM PRODUTOS DE
PERFUMARIA



Drogaria

São Paulo



drogarias

Pacheco



SAESP
Sindicato dos Administradores
no Estado de São Paulo



CRA-SP
CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO

A SERVIÇO DA ADMINISTRAÇÃO

Inovar é o tema, porém, estamos produzindo inovação?

A inovação tem se tornado um tema latente no cenário acadêmico e no mercado em geral. Palestras e eventos garantem que a inovação tomou conta das mentes das pessoas e que o resultado é a elevação do Brasil a um novo patamar no mercado mundial. Um dos indicadores-chave da inovação são os números de pedidos de patentes depositados no Instituto Nacional de Propriedade Intelectual (INPI), porém, estes números demonstram uma realidade diferente da que temos visto.

Total de Pedidos Depositados	
País	Volume de depósitos
Austrália	9.008
Brasil	7.390
Chile	532
China	1.301.293
Alemanha	61.474
Japão	256.152
Suécia	2.211
EUA	452.553

Fonte:Wipo Statistics for Researchers (2019)

A tabela acima trata dos depósitos de patentes efetuadas diretamente no Brasil, sem contar os pedidos solicitados via *Patent Cooperation Treaty* (PCT), que é o tratado que rege os pedidos de proteção advindos de outros países. Os inventores brasileiros protocolaram, em 2017, um total de 7.390 pedidos de patente dentro do território nacional, enquanto a China protocolou 1.301.293 pedidos. A comparação é dura de ser feita com o mercado chinês, devido ao enorme número de pessoas ativas, porém, quando comparamos com países que possuem menor número de pessoas, como Austrália/Alemanha/Japão, continuamos atrás nos indicadores.

Temos, ainda, um longo caminho para poder tratar a inovação como uma prioridade. O início foi dado com a conscientização de que inovar é o que auxilia as empresas a se manterem competitivas no mercado, porém, o resultado pode levar um bom tempo para chegar. A Alemanha iniciou os investimentos em inovação em meados dos anos 80, com o investimento em P&D na era dos computadores, nos setores privado e público e, no início dos anos 2000, a chamada "*HIGH TECH STRATEGY*" foi posta em prática com mensuração de resultados entre 15 e 20 anos depois.

Os fatores apresentados pelo sistema alemão consistiam em 5 pilares, que priorizavam:

- Desafios à qualidade de vida;
- Promoção à cooperação inovativa;
- Fortalecimento do dinamismo;
- Geração de ambientes favoráveis à inovação;
- Fortalecimento do diálogo e da participação.

Dentro destes pilares estão os três fatores mais importantes da construção do processo de inovação: o primeiro é a necessidade latente de uma solução para um **problema** recorrente na sociedade; o segundo ponto é a **maturidade tecnológica** do momento para o tipo de solução a ser apresentada; e o último fator é o **conhecimento**, visto que, sem a capacitação, a integração dos demais elementos não é sustentável na ótica da inovação.

Nós, brasileiros, estamos "no jogo", mas ainda em estado embrionário, com um longo caminho pela frente.

Msc. Giuliano Carlo Rainatto

CRASP nº 5-000038

Mestre em Administração em Organizações Inovadoras

Colaborações para esta seção podem ser enviadas para o e-mail redacao@crasp.gov.br

Os textos devem conter no máximo 3 mil caracteres (com espaços), nome completo do autor, foto em alta resolução e o registro no CRA-SP.

Este artigo reflete, exclusivamente, a opinião de seu autor. O CRA-SP não se responsabiliza pelas ideias nele contidas.



SERVIÇOS DA JUCESP DISPONÍVEIS NO POSTO SAESP

CONHEÇA NOSSOS SERVIÇOS!

O SINDICATO DOS ADMINISTRADORES NO
ESTADO DE SÃO PAULO
EM PARCERIA COM A JUNTA COMERCIAL DO
ESTADO DE SÃO PAULO

OFERECE SERVIÇOS E ATENDIMENTO
DIFERENCIADO EM NOSSO POSTO
COM ESTRUTURA QUALIFICADA.

GRATUIDADE

A CADA 10
PROCESSOS PAGOS,
O 11º PROCESSO É
GRATUITO.

Horário de Atendimento:
De 2ª a 6ª feira
das 8h30 às 17h30

Acesse o site e saiba mais:

www.saesp-sp.com.br/JUCESP



Estacionamento Gratuito no
Local

Para você e para o seu bolso,

**MELHOR
DA SAÚDE**

você encontra na Qualicorp.

Administrador: graças
à parceria da Qualicorp com
o SAESP/CRA-SP, você tem acesso
a planos com excelente qualidade,
em condições especiais.

PLANOS
A PARTIR DE **R\$246¹**

SulAmérica
Saúde

amil

Central Nacional
Unimed

bradesco
saúde

LIGUE **0800 799 3003**

Se preferir, simule seu plano em qualicorp.com.br

parceria

SAESP ISO 9001
Sindicato dos Administradores
no Estado de São Paulo

apoio

CRA-SP
CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DE SÃO PAULO



Qualicorp

Sempre do seu lado.

SulAmérica:

ANS nº 006246

Amil:

ANS nº 326305

Central Nacional Unimed:

ANS nº 339679

Bradesco Saúde:

ANS nº 005711

Qualicorp
Adm. de Benefícios:

ANS nº 417173

¹R\$245,83 - Qualicorp Estilo Nacional ADS I - E (EF) - (registro na ANS nº 482.199/19-8), da Central Nacional Unimed, faixa etária até 18 anos, com coparticipação e acomodação coletiva (tabela de maio/2019 - SP). Planos de saúde coletivos por adesão, conforme as regras da ANS. Informações resumidas. A comercialização dos planos respeita a área de abrangência das respectivas operadoras de saúde, bem como a disponibilidade para cada entidade de classe. Os preços e as redes estão sujeitos a alterações, por parte das respectivas operadoras de saúde, respeitadas as disposições contratuais e legais (Lei nº 9.656/98). Condições contratuais disponíveis para análise. Agosto/2019.

Siga a Qualicorp:

