

Empresas&negócios

Livros



A onda dos líderes 'barriga no balcão'

Há um movimento no mundo corporativo que é uma espécie de "volta às raízes" para conectar os líderes aos negócios nas grandes empresas. Isso porque, como resultado do seu crescimento, as companhias delegam as funções operacionais a cargos específicos e o alto escalão acaba se afastando dessas tarefas, cabendo-lhe tratar de questões mais complexas.

Ainda que seja importante o foco decisório e estratégico, alguns CEOs têm dito que um afastamento total entre o board e o dia a dia da operação pode ser ruim. Um caso que chamou atenção recentemente foi o do novo CEO da Starbucks, Laxman Narasimhan. Ao assumir o posto, em março deste ano, decidiu fazer uma imersão no operacional da rede de cafeterias e até tirou um certificado de barista, que exige 40 horas de treinamento dentro das lojas. Também passou a engajar os demais membros do board a manterem conexões com o operacional. Depois da experiência, Narasimhan anunciou que vê espaço para melhorias e que é preciso "voltar ao básico".



A 'volta ao básico' retomou a atenção de líderes que viram no olhar sobre as pequenas decisões uma relevância supostamente obscurecida pela gestão das questões macro das empresas, o que estaria impedindo melhorias nos negócios.

Existem companhias com bons resultados após a imersão operacional dos líderes. Um exemplo é a Uber, cujo CEO, Dara Khosrowshahi, e outros gestores assumiram o volante para conhecer de perto a realidade dos motoristas do aplicativo de transporte. Eles descobriram diversas falhas no sistema e as dores dos motoristas. O resultado foi uma reavaliação do app e dos benefícios aos condutores. Ao final, a receita por corrida aumentou e a Uber ganhou mais uma porção do mercado nos EUA.

No Brasil, a healthtech Dr. Consulta instituiu um programa chamado "Vem com a gente", em que diretores fazem o primeiro atendimento aos pacientes toda quarta-feira em algum centro médico. Tem dado certo: o índice NPS de satisfação dos clientes chegou a 83,2%.

Entusiasta da iniciativa, o CEO da Autopass, Rodney Freitas, costuma repetir uma pergunta aos seus diretores: "Vocês têm colocado a barriga no balcão dos clientes?". A empresa faz gestão de bilhetagem eletrônica, e, para conferir o serviço, Freitas pega ônibus em São Paulo e observa o comportamento dos passageiros enquanto usam os bilhetes digitais e impressos, além de buscar insights com eles.

Em tempos de foco nos processos online, os entusiastas da "barriga no balcão" podem parecer um ponto fora da curva. Contudo, segundo Freitas, não há termômetro melhor do que a percepção do cliente quanto ao negócio. E uma das melhores formas de captar essas mensagens é estar frente a frente, olho no olho.

Acesse nossa plataforma:
cieers.org.br/conjuntos



Negócios

Best-seller internacional, este clássico do mundo dos negócios oferece orientações poderosas para uma vida profissional de sucesso. As pessoas costumam reagir de forma bastante similar à simples menção ao nome Harvard: "é a mais renomada instituição de ensino do mundo, que forma profissionais de elite". No mundo dos negócios, essa influência é ainda mais poderosa.

Mas, como infere o título deste clássico lançado originalmente em 1984, nem tudo se aprende nas salas de aula, mesmo nas da prestigiosa Harvard. E quem garante a importância e a eficácia do empirismo é um dos executivos mais bem-sucedidos da história: Mark H. McCormack, considerado o inventor do modelo de marketing esportivo que até hoje orienta o mercado global.

Ele fundou o International Management Group, que, ao longo de quatro décadas, se transformou em um negócio multimilionário e altamente influente. Em *Isso você não aprende em Harvard*, ele revela o segredo de seu sucesso e preenche importantes lacunas entre a educação formal e o tipo de conhecimento que só se obtém da experiência cotidiana administrando uma empresa e liderando pessoas.

Até hoje, o clássico de McCormack segue sendo leitura obrigatória para executivos e gerentes de todos os níveis, sejam eles detentores ou não de MBAs.

Isso você não aprende em Harvard; Mark H. McCormack, Alexandre Raposo (Tradutor); Editora Intrínseca; 224 páginas; R\$ 49,90; Disponível em versão digital.



Internacional

Primeira obra da economista Isabella Weber, *Como a China escapou da terapia de choque* é uma análise original e fecunda das reformas econômicas que moldaram o caminho da China ao longo das últimas décadas.

Fruto de extensa pesquisa e uma quantidade substantiva de entrevistas, o livro apresenta as ações que permitiram ao país asiático seguir o caminho da reindustrialização gradual e chegar ao século XXI como uma das principais potências mundiais. Weber busca compreender e explicar ao leitor o sucesso das reformas de mercado na China, enfatizando seu caráter plural, situando as diversas tendências e concepções na longa história do pensamento econômico chinês e ocidental.

A autora também envereda pela discussão de longa data a respeito do controle estatal de preços, tanto na milenar história chinesa quanto nas tentativas recentes em outros países, no contexto da Segunda Guerra Mundial. Com foco na encruzilhada econômica dos anos 1980, a obra apresenta o trajeto econômico chinês a partir da não adesão à "terapia de choque" neoliberal, caminho traçado pelos países da antiga União Soviética. Weber oferece, ainda, uma perspectiva inédita sobre o modelo econômico da China e suas contínuas contestações internas e externas.

Como a China escapou da terapia de choque: O debate da reforma de mercado; Isabella M. Weber, Diogo Faia Fagundes (tradutor), Elias Jabbour (contribuinte); Editora Boitempo; 421 páginas; R\$ 97,00; Disponível em versão digital.

Edmar Bacha - Malison de Nobrega - Persio Arida
Arminio Fraga - Gustavo Franco - Ana Carla Abrão
Cristiane Schmidt - Maria Sílvia Bastos Marques
Marcos Lisboa - Gustavo Loyola - Paulo Hartung
Eduardo Guimarães - Sandra Rios - Paulo Tafner
Sérgio Werlang - Amaury Bier - Eduardo Guardia

A ARTE DA POLÍTICA ECONÔMICA

DEPOIMENTOS À CASA DAS GARÇAS

Juliano Assunção - Bernard Appy - Pedro Malan
Ilan Goldfajn - Claudia Costin - Joana Monteiro
Pedro Parente - Elena Landau - Murilo Portugal
Marcelo Marques Moreira - Ana Paula Vescovi
José Márcio Camargo - Ricardo Paes de Barros

ORGANIZADOR: José Augusto C. Fernandes
HISTÓRIA REAL

História

Com o fim da ditadura militar, um grupo de jovens economistas formado nas melhores universidades do Brasil e do exterior assumiu um papel de protagonismo na elaboração das políticas públicas no mais alto escalão do Estado brasileiro. Inicialmente, o foco desses estudiosos da nossa realidade foi o combate à hiperinflação.

Com a estabilização da moeda, sucessivas gerações de talentosos economistas se voltaram ao combate da desigualdade, à modernização, ao aumento da produtividade dos setores público e privado, e também a outros temas vitais para a realização do sonho de uma nação mais justa, próspera e dinâmica. *A Arte da Política Econômica* é o relato pessoal e singular de trinta desses profissionais que ajudaram a formular algumas das reformas mais impactantes da nossa história moderna.

Com organização de José Augusto C. Fernandes, os depoimentos reunidos no e-book foram dados ao podcast *A arte da política econômica*, uma iniciativa do Instituto de Estudos de Política Econômica/Casa das Garças. Em seu prefácio, Edmar Bacha, um dos idealizadores e atual diretor da Casa das Garças, atesta os imensos desafios que os participantes do projeto enfrentaram em suas trajetórias no serviço público: "Num governo democrático não basta ser modesto e competente. É preciso saber unir a técnica à política. Entender os meandros do poder e avaliar os limites do possível".

A Arte da Política Econômica: Depoimentos à Casa das Garças; Diversos autores; Editora História Real; 560 páginas; R\$ 129,90; Disponível em versão digital.