

# SUMÁRIO

edição de maio

## 14 Carta ao leitor

Novos rumos

## 16 Entrevista

Fernando Yunes, presidente do Sem Parar, fala sobre construir um futuro sem cancelas

## 26 Mercado

Klabin e Suzano seguem otimistas com resultados alcançados nos últimos anos e planejam expansão no setor de papel e celulose

## 30 Sustentabilidade

Carros elétricos começam a conquistar espaço e chamar a atenção de montadoras no Brasil

## 36 Negócios

A tradicional loja de varejo Mappin retorna ao mercado brasileiro em formato e-commerce

## 40 Gestão

Método de liderança compartilhada ganha força nas empresas

## 44 Tendência

Espaços flexíveis e inovadores, inspirados em coworkings, ajudam grandes empresas a atrair e reter talentos

## 48 Comunicação

Players apostam em tecnologia para atrair consumidores

## 50 Benefícios

Manter os profissionais satisfeitos e engajados hoje vai além dos salários

## 60 Hotel

Descubra o Les Sources de Caudalie, um incrível hotel-spa 5 estrelas localizado em Bourdeaux, na França



## 20 Capa

Antecipando a demanda, Leonardo Framil, presidente da Accenture para Brasil e América Latina, revela os planos de aquisições da empresa

## ESPECIAL EDUCAÇÃO

## 66 Educação 4.0

Instituições de ensino revolucionam seus métodos para atender a demanda da formação executiva

## 68 Cursos

A aposta das universidades em modelos híbridos

## 72 Férias

Cursos de curta duração são uma ótima opção para executivos que não têm tempo a perder

# DIVIDIR PARA MULTIPLICAR

MÉTODO DE  
GESTÃO COM  
BASE EM DUAS  
LIDERANÇAS  
DESCENTRALIZA  
O PODER E TRAZ  
RESULTADOS  
POSITIVOS A  
COMPANHIAS  
DE DIFERENTES  
SETORES



DIVULGAÇÃO

— uando dos modelos hierárquicos tradicionais, um novo tipo de gestão tem ganhado espaço com a premissa de descentralizar o poder e dividir responsabilidades: a copresidência. Trata-se de um formato onde dois – ou mais – profissionais dividem a responsabilidade à frente de uma companhia, visando tomadas de decisão assertivas e um

melhor fluxo de tarefas, contribuindo para o crescimento da empresa.

A escolha é frequente nas grandes companhias mundo afora, principalmente nos Estados Unidos, onde já é popular a opção em gerir as empresas com copresidentes ou co-CEOs. É o caso da Salesforce, gigante do setor tecnológico, e da Brilliant Earth, líder em joias de noiva e de origem ética no país.

No Brasil, mesmo com o crescimento recente, a presença ainda é tímida, mas grande parte das companhias que adotaram o modelo avaliaram positivamente essa forma de comando.

É o caso da construtora MRV que, com a saída do fundador Rubens Menin da presidência em 2014 para ocupar uma cadeira no Conselho Administrativo da companhia, optou por realizar a sucessão deixando dois copresidentes em seu lugar: Rafael Menin, filho de Rubens, e Eduardo Fischer, que iniciou como estagiário na MRV, ambos com conhecimento profundo do negócio.

“Nos adaptamos rapidamente. Eu tenho 26 anos de empresa e o Rafael, 20. Foi uma transição suave em que no começo passávamos mais tempo juntos para nos adaptar aos estilos, mas hoje está quase automático. É um modelo ótimo, pois auxilia na divisão de ideias, responsabilidades e preocupações. Não tem a famosa solidão do poder”, conta Fischer.

Alexandre Mangabeira  
e Carlos Bianconi, da  
incorporadora RNI



No mesmo setor, os copresidentes Alexandre Mangabeira e Carlos Bianconi, da incorporadora RNI, entendem que a dinâmica é positiva, mas não pode ser forçada a acontecer. “Depende muito do momento da empresa e a mudança deve ser cuidadosa. Entendo que há locais onde isso vai funcionar e em outros, não. A ideia deve partir de forma orgânica, de uma necessidade da companhia”, diz Mangabeira.

Para Fernand Alphen, co-CEO da agência de propaganda F.biz, junto de Roberto Grosman há pouco mais de quatro meses, além da divisão das tarefas, o compartilhamento das rédeas da companhia tem um significado maior. “As empresas foram sempre piramidais, algo que vejo como antigo. A copresidência ajuda o negócio a ter o desenho mais parecido com um retângulo do que um triângulo com a ponta fina. É um fator importante para reequilibrar as estruturas hierárquicas partindo de cima”, comenta.

## Território bem marcado

Por mais que a gestão realizada com dois presidentes sugira a presença de ambos em todos os aspectos da companhia, na prática uma boa divisão nas tarefas e espaços de atuação bem definidos colaboram com o sucesso da empresa. “O método com co-CEO não significa que os dois fazem tudo juntos, porque se for isso não faz muito sentido. O que proporciona a escolha ser inteligente é a complementariedade e a divisão entre as atribuições”, comenta Alphen.

Carlos Bianconi, da RNI, concorda com o pensamento e atribui à oposição de estilos o segredo do êxito. “Exige o comprometimento mútuo. Sem egos, tudo aqui é nosso, ao mes-



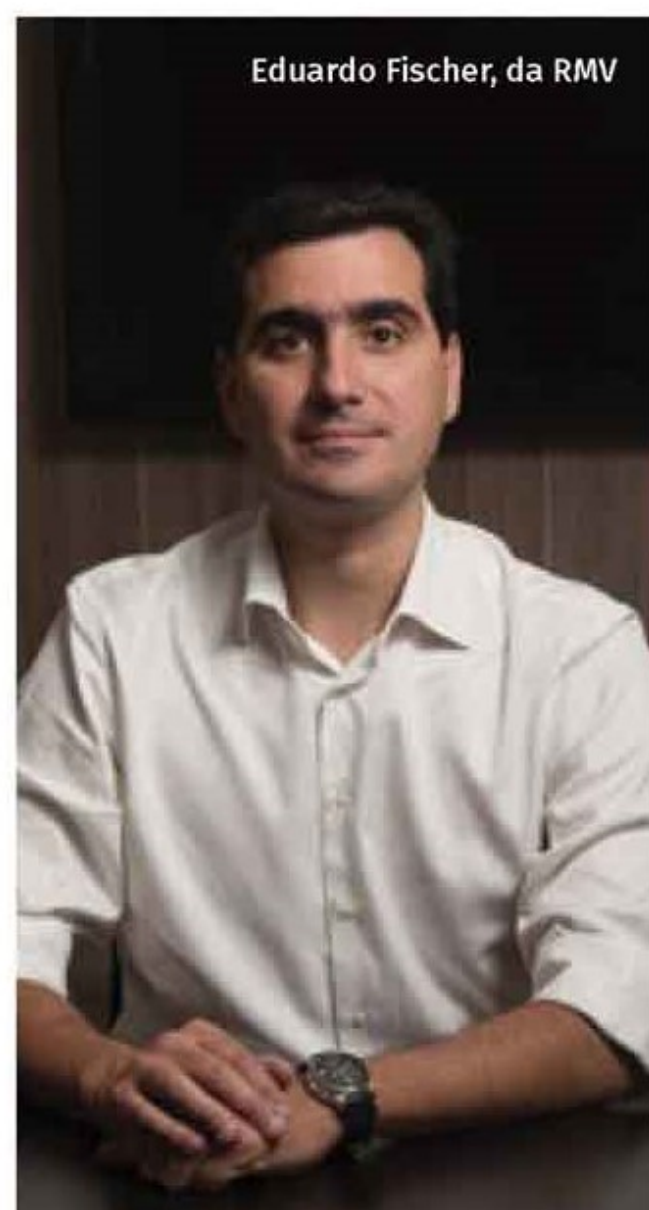
FOTOS DIVULGAÇÃO

*“O método com co-CEO não significa que os dois fazem tudo juntos, porque se for isso não faz muito sentido. O que proporciona a escolha ser inteligente é a complementariedade e a divisão entre as atribuições”*

Fernand Alphen, co-CEO da agência de propaganda F.biz

mo tempo que cada um sabe o que é do outro e confia plenamente. Somos bem pouco parecidos e exatamente por isso dá certo”, assegura.

Na MRV, a separação inclui ainda questões territoriais. “Aqui temos, além da divisão em que o setor jurídico e assuntos institucionais ficam comigo e o relacionamento com investidores com o Rafael, a separação geográfica. Ele trabalha no escritório em Belo Horizonte e eu em São Paulo e no Sul. A demarcação é clara e isso duplica a capacidade de ação. Um não interfere no trabalho do outro e essa é uma das razões do sucesso”, conclui Fischer. ■



Eduardo Fischer, da RMV