

**“Trajetória e perfil profissional de uma carreira de sucesso”****Pseudônimo: LAMBIASI**

O grupo Maringá, é representado pela Holding, denominada São Eutiquiano Participações S.A., que controla as empresas, Companhia Agrícola Usina Jacarezinho e Companhia Canavieira de Jacarezinho, do setor sucroenergético, e a Maringá Ferro-Liga S.A. do setor de siderurgia, desde 1949. A Usina Jacarezinho produz o açúcar e o etanol, aproximadamente 50% da cana de açúcar necessário em sua produção é adquirida da controlada Canavieira de Jacarezinho, sendo o cultivo da cana sua atividade. A Maringá Ferro-Liga tem como principal atividade a produção de liga de manganês, sendo o sílico-manganês e o manganês-alto carbono; tais ligas são matérias primas utilizadas para a fabricação de aço no setor Siderúrgico e de Fundição.

**Eduardo Lambiasi** tem 50 anos, é brasileiro, atuou em cargos de gestão em grande parte de sua carreira. É formado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas de Osasco. Em 1998 obteve o *Master of Business Administration (MBA)* em Controladoria Empresarial pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), em 2003 o *Master of Business Administration (MBA)* em Direito Empresarial pela Fundação Getulio Vargas (FGV), e em 2013 o título de mestre em Controladoria Empresarial na Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Ingressou no mercado de trabalho aos 14 anos, como office-boy, posteriormente, atuando na área de tesouraria e custos. Trabalhou por aproximadamente 5 anos como auditor externo pelas empresas Deloitte e EY – Ernest & Young. Em 1989, aos 25 anos, foi convidado para trabalhar como gerente de contabilidade na Unigel. Em 1992, tornou-se controller da holding do Grupo Unigel, e em 2005 alcançou o cargo de diretor geral, com a aquisição de uma empresa mexicana para o Grupo. No ano de 2007, se tornou vice-presidente de finanças, na TCI BPO - Tecnologia, Conhecimento e Informação, posteriormente em 2009 atuou como diretor corporativo na Manserv Montagem e Manutenção. Em 2011 foi convidado para trabalhar no Grupo Maringá, empresa em que atua hoje, como diretor corporativo.

**1. As expectativas que você tinha quanto à profissão quando estava na faculdade foram atendidas?**

Na verdade, meu ingresso na faculdade, se deu em virtude do próprio caminho que eu vinha traçando em minha carreira profissional, não representando, portanto, uma questão necessariamente ligada a expectativas. Eu ingressei no mercado de trabalho muito cedo, aos 14 anos, à princípio no cargo de office-boy, e posteriormente, na mesma empresa, surgiu uma oportunidade para mim no departamento de custos e partir de então, eu comecei a “tomar gosto” pela área contábil e de controladoria. Nessa fase inicial, fui incentivado por meu supervisor a fazer uma graduação em administração ou ciências contábeis, de maneira que, concluí os dois primeiros anos básicos do curso, que na época, eram equivalentes para os cursos de administração, economia e ciências contábeis, e com a evolução da minha carreira, no terceiro ano do curso, em que tive que optar por qual ramo seguir, eu já estava trabalhando com auditoria, sendo imprescindível ter a formação superior na área contábil.

**2. Quais os principais desafios que você enfrentou em sua trajetória profissional?**

Eu acredito que os grandes desafios estão relacionados à natureza interpessoal, na dinâmica de relacionamentos nas empresas e na forma como se reportar e interagir com as pessoas. Em outras palavras, o maior desafio para mim, é você ser bem-sucedido e reconhecido pelo seu trabalho, agindo naturalmente, sem ter de adotar ações essencialmente políticas. Eu, pessoalmente, não sou um sujeito muito político, no sentido de dizer coisas simplesmente para agradar, e que pensa que para se progredir na carreira, se deve adotar uma postura fundamentalmente política. Para mim, o profissional deve progredir, à medida que, faça por merecer, que se esforce e se prepare, não deixando de lado a questão do relacionamento, mas que esse fator se desenvolva naturalmente.

**3. Atualmente, ouve-se muito falar que todo profissional precisa ter um diferencial, para você, o que é esse diferencial?**

Um dos diferenciais mais importantes, para mim, é o “brilho nos olhos”, ou seja, o desejo de fazer acontecer e a busca por se reinventar constantemente. O bom profissional deve atuar, sob o que eu chamo de “desconforto construtivo”, de maneira

que não se sinta plenamente confortável em sua posição, mas que busque sair do comportamento inercial, revendo, com frequência, suas relações dentro e fora da empresa, bem com sua posição em termos de aprendizado e evolução, inclusive no âmbito acadêmico. As pessoas tendem a ser muito generosas consigo mesmas, no sentido de auto avaliação; eu acredito que nós temos que, de uma forma construtiva, exercer mais o poder de autocrítica, a fim de se pensarem no que é necessário se fazer para evoluir e sair do comportamento inercial. Esse diferencial, estaria ligado, portanto, a um somatório de elementos, essencialmente ligados ao poder de autocrítica, formas de relacionamento e de liderança do profissional.

**4. Quais fatores você atribui ao seu sucesso profissional?**

No meu caso, creio que um tanto de arrojo, de querer se desenvolver, ser importante, participar das questões relevantes da empresa, procurando não se esconder e principalmente gostar de se sentir desafiado. Para mim, o desafio é uma questão fundamental. “Quer me deixar feliz, me dê um desafio”! Mesmo aos 50 anos, isso continua igual em mim, nada mudou. Nos meus 20 anos eu era assim e continuo sendo. O dia em que eu perder isso, perderei o sentido de estar trabalhando.

**5. Quais as diferenças de se trabalhar em uma empresa nacional e uma multinacional?**

Ao longo da minha carreira pude atuar tanto em empresas nacionais, como em multinacionais, porém, a maior parte da minha trajetória se deu em empresas nacionais e em cargos próximos aos acionistas e controladores, como no caso atual. Particularmente, meu perfil é mais voltado para empresas nacionais, àquelas com preocupações de governança e perfil mais profissionalizado.

Em uma empresa nacional, existem características positivas, como o maior poder de autonomia e agilidade no processo de tomada de decisões, além da possibilidade de percepção mais clara, quanto ao resultado do seu trabalho, dada a proximidade ao centro de decisões e a agilidade nos processos. Todavia, como aspecto negativo, tem-se que em uma empresa nacional, muitas vezes, você é profundamente afetado por decisões globais, que acabam recaindo no Brasil, e você não tem como agir sobre isso,

o que pode representar tanto um desconforto, como, eventualmente, uma oportunidade.

Em uma empresa multinacional existe, muitas vezes, a necessidade de determinadas posições se reportar ao exterior, e a maior necessidade da utilização de outros idiomas, apesar de que, você pode usar outros idiomas em empresas nacionais também, e há a desvantagem de se estar longe do centro de decisão, representando o oposto das empresas nacionais, de maneira que, as decisões tem de cumprir grandes burocracias no reporte de informações ao exterior, e muitas vezes, mesmo em cargos de liderança, você não conhece o seu chefe pessoalmente, consistindo em um relacionamento mais distante.

**6. Qual a importância de se administrar bem uma empresa? Caso a empresa falhe nesse processo, quem serão os impactados?**

A boa administração deve visar a perpetuidade sustentável de um negócio, sendo importante para preservação e otimização de seu valor. Caso isso não ocorra, todos os *stakeholders*, no geral, são impactados negativamente.

**7. Quando uma empresa passa por um processo de mudança de cultura, quais os desafios a se enfrentar?**

Isso é muito comum (mudança de cultura), em várias situações, seja em empresas nacionais ou multinacionais, que podem adquirir uma nova unidade, ou também, quando uma empresa adquire outra e passa a deter o seu controle, sendo comum que a nova controladora implemente a sua forma de gestão à outra empresa. Isso também ocorre em outros contextos, por exemplo, uma empresa passar por uma transformação no processo de gestão. Nós vivenciamos aqui (Grupo Maringá), um processo de cisão, sendo que, o grupo familiar que assumiu a empresa, possuía um outro perfil de gestão, logo, nós tivemos de implementar uma nova filosofia. Implementar uma nova cultura, implica em lidar com pessoas, de modo a engajá-las a “comprar” a ideia de uma nova forma de ser. Tal processo requer muita transparência, comunicação e engajamento, sobretudo da alta gestão, que deve estar atenta aos aspectos culturais, e até mesmo de sistemas, o que pode ser muito desafiador.

**8. Durante grande parte da sua carreira, você ocupou cargos de liderança. Para você, o que é ser um bom líder?**

O bom líder precisa inspirar pessoas, transmitir confiança, e ter cumplicidade com sua equipe, para que o engajamento de seus membros surja naturalmente, sem a necessidade de força. Ser inspirador, implica na adoção de uma postura transparente e correta. O bom líder deve, acima de tudo, dar exemplos, demonstrando que não adota um comportamento inercial e que além de ser um promotor de mudanças, está aberto também a mudanças.

**9. Há alguém em que você se inspira (admira)? E o que mais lhe impressiona nas pessoas?**

Eu não tenho um modelo específico de pessoa em que me inspiro, pois, do meu ponto de vista, é interessante você colher as características que mais lhe atraem e inspiram, de cada pessoa importante que passa por sua vida. Para mim, o importante é você filtrar as características boas de cada indivíduo, a fim de formar o seu próprio perfil profissional. Em minha jornada, sempre procurei agir dessa forma, pois conheci pessoas de todos os tipos, cada um com suas próprias características, alguns por exemplo, não tinham como forte os atributos do ponto de vista comportamental, mas que por outro lado, eram extremamente corajosas, empreendedoras e inovadoras. Também existiram àqueles mais comedidos, que em contraponto, eram ótimos planejadores e muito assertivos em suas ações. E também existiram pessoas extremamente criativas, mas que não sabiam lidar com questões triviais.

O que mais me impressiona nas pessoas, é a capacidade de se reinventar. Se reinventar, significa ter humildade, uma das qualidades que admiro. A pessoa pode ter um conhecimento enorme, e ainda assim está disposta a aprender, ou não ter um grande conhecimento, porém possuir vontade de aprender, isto é fantástico!

**10. Qual o perfil que um diretor corporativo deve possuir? Quais as habilidades exigidas?**

Um bom diretor corporativo deve possuir um conhecimento amplo dos negócios, além de uma boa conexão com o conselho de administração, para entender, implementar e

dar fluência à sua orientação estratégica. Dada a grande exposição, inerente a esse cargo, é necessário que se tenha uma boa comunicação com o mercado, e que se saiba o que está acontecendo, estando atento às mudanças. É de exímia importância, transitar bem sobre todas as áreas, dado que, o diretor corporativo é um elemento da organização não ligado a apenas uma área, mas que tem participação nos âmbitos administrativo, comercial e industrial. É necessário, portanto, ter um olhar fracionado pelas áreas, de maneira a se olhar a empresa como um todo, viabilizando soluções para a empresa como um todo.

**11. Você já teve alguma experiência no exterior? Ela foi importante para o seu crescimento profissional?**

Sim, já tive algumas experiências, e sem dúvida alguma, todas essas experiências foram muito importantes. Eu acredito que, toda experiência no exterior, seja ela a trabalho ou a passeio, são experiências extremamente úteis. Uma de minhas experiências mais marcantes, foi o episódio em vivi um ano e meio no México, quando a empresa em que eu trabalhava no Brasil, fez a aquisição de uma empresa localizada no México. Como liderei este processo de aquisição, uma vez adquirida a nova empresa, fui confiado ao cargo de diretor geral da organização. Tal fato foi muito importante em minha trajetória e me trouxe uma série de desafios, como liderar pessoas que eu jamais havia tido contato, a questão de ser em outro país, do idioma ser diferente e principalmente, a implementação de uma nova cultura na empresa, o modo de gestão de uma empresa brasileira numa empresa no exterior. Logo, foi um desafio enorme fazer com que o processo se desse de maneira harmônica.

**12. Quais conselhos você daria aos profissionais que estão começando a carreira agora?**

“Brilho nos olhos” para mim é algo fundamental. É necessário que se tenha ambição associada ao comportamento ético, à retidão, honestidade, mas sempre buscando o desafio. Ter ambição, significa buscar aquilo que se almeja, não se deixando levar pelo comportamento inercial. Ao mesmo tempo, não se deve pular etapas, pois vejo, muitas vezes, na geração atual, pessoas com muita pressa e ansiedade, o que acaba representando um problema. Não se deve confundir ansiedade com eficiência. Ser

ansioso e “atropelar” as coisas não significa ser eficiente. Trabalhar com eficiência, significa saber ouvir, entender o desafio e executá-lo com rapidez. Por último, nunca se deve esquecer da escola, o dia em que você achar que a escola não é mais para você, deve ter algo de errado.

