



OS LUCROS DA EXPERIÊNCIA

A exemplo de Alair Martins, empresários bem-sucedidos mostram que é possível manter a produtividade depois dos 70 e dos 80 anos

Mesmo após 55 anos de trabalho árduo, Alair Martins, fundador do Grupo Martins, continua a bater ponto todos os dias. A mesma coisa acontece nas duas academias montadas na sua casa e num sítio, onde costuma passar os fins de semana. Acorda religiosamente às 6h30 e dedica, ao todo, 18 horas semanais da agenda à malhação. Somente depois dos treinos ele segue para a sede do conglomerado em Uberlândia (MG), no qual ocupa, aos 75 anos, a presidência do conselho. Embora seja extremamente cuidadoso com a saúde, ele não abre mão das delícias da culinária mineira e, vez ou outra, se permite alguma extravagância: “Gosto mesmo é de um bom frango caipira com guariroba”, conta. Seu Alair, como é chamado pelos funcionários, é um dos exemplos

de como a experiência e a produtividade caminham em harmonia.

A receita, segundo o empresário, está no equilíbrio. Por isso, ele abomina excessos de qualquer tipo. Também destaca que, apesar de sentir prazer com o trabalho, é fundamental delegar poderes. “Eu procuro acompanhar tudo de perto, compartilhar a minha experiência, mas não centralizo nada desde 1972, quando o grupo começou a se profissionalizar”, diz.

A decisão reflete o que ele considera um dom para selecionar pessoas. Essa sensibilidade é que o faz acertar 90% das escolhas, garante. “Trato todo mundo como gosto de ser tratado”, pondera. Aliás, Alair fez do bom relacionamento com as pessoas a cultura do império construído a partir da modesta mercearia do pai, inaugurada em 17 de dezembro de 1953. Uma data da qual o empresário, de memória apurada, não esquece.

Hoje o Sistema Integrado Martins, que começou com uma modesta mercearia, emprega 11 mil pessoas direta e indiretamente e fatura mais de R\$ 4 bilhões

Hoje, o Sistema Integrado Martins congrega a Martins Comércio e Serviços de Distribuição; o Tri-banco, braço financeiro; além da Universidade Martins do Varejo e da Rede Smart. Ao todo, o faturamento do grupo, responsável por mais de 11 mil empregos diretos e indiretos, ultrapassou os R\$ 4 bilhões. Embora esteja a par não somente do balanço contábil, mas de minúcias do dia a dia da empresa, Alair não tem o hábito de carregar consigo o laptop. “Faço o que tem de ser feito de casa por telefone”, explica.

Católico, pai de três filhos e avô de nove netos, Alair só não tem hora marcada para tirar férias: “Eu descanso com frequência, quando me dá vontade, pois trabalhei dos 19 anos aos 29 anos sem parar, 16 horas por dia. Não desejo isso para ninguém”. Também faz questão de conciliar a rotina de trabalho com a família, com quem tem o hábito de fazer as refeições.

São sagradas ainda as reuniões de terças-feiras com os netos, uma geração dos Martins que tem o privilégio de ouvir em primeira mão

as histórias que servirão como material didático para um livro sobre sua obra e suas ideias, que vai compor a biblioteca da Galeria de Empreendedores da Fundação Dom Cabral, prestes a ser inaugurada. É uma maneira de conciliar a formação dos herdeiros para tocar os negócios, além de perpetuar o modelo pelo Brasil afora. Alair vê como missão do grupo integrar o pequeno varejo na cadeia de consumo, um sonho que tem desde menino, revela.

O segredo da carreira bem-sucedida é a credibilidade. Uma condição alcançada, segundo ele, com senso de justiça, honestidade e transparência. “O maior conselho é o exemplo”, afirma. Para Alair, o aprendizado é a principal arma para transformar o mundo. Fiel a esse pensamento, mantém o Instituto Alair Martins, cujos programas educacionais e culturais já beneficiaram mais de 10 mil jovens.

Com a mesma opinião de Alair, o empresário Raul Anselmo Randon completa 80 anos em agosto e presidente o Conselho de Administração da Randon Implemen-



tos e Participações – uma holding mista, líder de um conjunto de oito empresas operacionais, com um quadro de 9 mil funcionários e faturamento superior a R\$ 3 bilhões anualmente. “Educação e conhecimento são as bases mais sólidas para a vida”, afirma.

Sem discursos grandiosos, ele recomenda dedicação, empenho e

comprometimento aos profissionais que buscam trilhar uma carreira de sucesso. Para o industrial, tudo é simples, não há segredos. Uma boa noite de sono, uma alimentação saudável e os exercícios – especialmente a natação – fazem parte da sua fórmula para manter a produtividade.

Esse segredo ele conquistou conjugando prazer e negócios.

Para tanto, afastou-se da presidência executiva da holding e passou o bastão para o filho David. Isso não significa, porém, aposentadoria: permanece no conselho administrativo. “É preciso dividir o tempo porque é na família que a gente se energiza para enfrentar os desafios do trabalho”, avalia.

Raul ressalta que é para casa que se volta todos os dias. E os fins de semana, acredita, são feitos para desestressar. “Eu cuido da terra, me envolvo com os queijos, os vinhos e as maçãs”, conta. Para quem não sabe, ele se refere aos negócios paralelos que mantém, todos ligados ao campo. A propósito, Vacaria (RS) é o único lugar do mundo fora da

Itália a receber licença para fazer queijo do tipo grana padano, comercializado no Brasil com a marca Gran Formaggio.

Do alto dos seus quase dois metros de altura, ele personifica o conceito de empreendedor. Começou a trabalhar muito cedo com o pai e depois com o irmão Hercílio numa pequena oficina destinada à fabricação de ferramentas agrícolas. Hoje a Randon é líder em praticamente todos os

segmentos em que atua e está presente em mais de 80 países.

Embora não tenha horário fixo, o empresário costuma chegar às 9h na Randon e nunca tem hora para sair porque tem o hábito de visitar todas as unidades. Ele ainda faz questão de falar com os funcionários e receber os clientes, pois acredita que o êxito está na antecipação das necessidades do mercado. Seu expediente é, em geral, de sete horas, o suficiente para não

Embora não tenha horário fixo, Raul Randon costuma chegar às 9h e nunca tem hora para sair, um expediente suficiente para não levar trabalho para casa



José Eugenio Farina acredito que pessoas felizes fazem a diferença e, por isso, zela pela gestão de pessoas

levar nada para casa. “A empresa está profissionalizada e cada um sabe de suas tarefas”, avalia.

Raul se esquivava quando questionado se os executivos hoje trabalham mais do que antigamente. Diz que não saberia comparar, pois o mundo ficou mais competitivo, o que exige mais. Na opinião dele, os instrumentos de trabalho também mudaram muito. “Com a internet e o celular, estamos disponíveis em tempo integral, mas nem por isso sou escravo da tec-

nologia. Eu apenas a uso a meu favor para facilitar a comunicação”, diz o empresário, que só tira férias 10 ou 15 dias, geralmente durante as festas de fim de ano.

Essa também é a medida de descanso do presidente do conselho da Todeschini, José Eugenio Farina, de 84 anos. Na sua avaliação, essa pausa é necessária a todos os executivos. “Trata-se de um investimento”, afirma.

A lição que esse empreendedor nato, sem diploma universi-

tário, costuma dar é que, mesmo em tempos adversos, é possível superar as dificuldades com muito trabalho. Foi dessa forma que Farina, cuja vitalidade ele credita ao trabalho, construiu uma empresa pioneira no setor de produção de móveis para cozinha, a maior da América Latina.

Mas a dedicação do presidente – que faz questão de frisar que não usa internet e sim suas especialidades que são a experiência e o dom empresarial – não é o único



Presidente do Conselho de Bradesco Lázaro de Mello Brandão foi homenageado pelo LIDE no Fórum de Comandatuba este ano

fator a se destacar na trajetória de sucesso da empresa. A forma de gestão, que já lhe rendeu o prêmio Top de Recursos Humanos, concedido pela Associação dos Dirigentes de Vendas e Marketing do Brasil - ADVB, é outro diferencial. "Eu acredito que as pessoas felizes fazem a diferença."

Além disso, ele considera de extrema importância se qualificar profissionalmente, saber trabalhar em equipe, estar atento às movimentações do mercado e, principalmente, conhecer bem o negócio - seja como proprietário ou funcionário. Algo que exige muito mais dedicação nos tempos atuais do que antigamente.

Farina destaca que a família ocupa uma posição privilegiada ao lado do trabalho. Ele não costuma levar afazeres para casa, mas também não tem hora definida para chegar ou sair do trabalho. "Fico tanto quanto for necessário", explica. Na sua avaliação, um bom executivo deve saber liderar, ouvindo e motivando a equipe, de modo a gerar lucros para a empresa.

Essa é a missão cumprida com folga pelo banqueiro Lázaro de Mello Brandão, presidente do conselho do Bradesco, um dos maiores grupos financeiros privados do Brasil, com ativos superiores a R\$ 300 bilhões. Aos 83 anos, ele é o funcionário mais antigo do ban-

co fundado pelo lendário Amador Aguiar. E o mais experiente. Nunca perde oportunidades: liderou a aquisição de mais de 40 bancos para acelerar o ganho de escala.

Ainda hoje chega às 6h30 na sede do banco, em Cidade de Deus, um bairro de Osasco, na Grande São Paulo. Metódico por natureza, trabalha em média 12 horas por dia. Brandão é o melhor exemplo da política adotada pela organização que comanda. Paulista de Itápolis, começou no Bradesco quando o banco ainda nem existia. Na década de 40, aos 16 anos de idade, foi admitido para uma vaga de caixa na Casa Bancária Almeida - que,

no ano seguinte, se tornaria um novo banco, chamado Bradesco. Trinta e nove anos depois, em janeiro de 1981, assumiu a presidência executiva da instituição, cargo repassado a Márcio Cypriano em 1999.

No ano passado, o mercado entrou em ebulição com a expectativa do substituto de Cypriano, na ocasião com 65 anos. Não foi surpresa, porém, para Brandão o nome de Luiz Carlos Trabuco. Isso porque conhece de perto a rotina do banco: convive com a diretoria numa enorme sala sem divisórias e, desta posição, pode identificar os executivos mais bem preparados. ■

Metódico por natureza, Lázaro Brandão costuma trabalhar 12 horas diariamente há mais de meio século

