



Conselho, conselho meu...

Dagoberto Hajjar*

Estamos em época de amadurecimento das empresas brasileiras de vendas de produtos e serviços de TI. Várias empresas estão montando seus “conselhos consultivos”.

Diferente do conselho administrativo, o conselho consultivo não tem responsabilidade formal com a empresa, mas pode ser um poderoso instrumento para quando você tem que navegar em águas desconhecidas, usando a experiência dos conselheiros para conseguir conselhos objetivos, aumentar o crescimento e market-share, calibrar tendências de mercado e até mesmo abrir portas e construir um relacionamento mais forte com os clientes.

Alguns cuidados importantes com o seu conselho:

Erro 1 – o presidente da empresa, que normalmente é o sócio majoritário, escolhe os membros do conselho baseado em afinidade. Em alguns casos a escolha é compartilhada com os demais sócios majoritários, e em alguns casos selecionam os membros levando em consideração também a área de expertise funcional. De qualquer forma, a escolha deveria ser mais cuidadosa e criteriosa, respeitando a complementaridade de habilidades, competências e principalmente das personalidades.

Erro 2 – a diretoria começa a enviar uma série de e-mails para os conselheiros pedindo “conselhos” sobre as tarefas corriqueiras da empresa. Quando chega a reunião do conselho, cada um dos conselheiros está com um nível diferente de informações, gerando grande confusão.

Erro 3 – o presidente envia a agenda da reunião para os membros do conselho com apenas 1 ou 2 dias de antecedência, fazendo com que os conselheiros tenham pouco tempo para se preparar. O conselho tem que trabalhar com uma agenda prévia e com objetivos bem definidos.

Erro 4 – o presidente não envia informações para que os conselheiros possam analisar e se preparar para a reunião. A análise dos dados é feita na própria reunião com alta superficialidade, transformando os “conselhos” em meros “pitacos”, e colocando em risco todas as decisões tomadas.

Erro 5 – o presidente transforma a reunião de conselho em uma reunião de “vendas”. Mostra seus planos futuros com grande entusiasmo, mas sem discutir os problemas do presente. Enfatiza as grandes conquistas feitas pela empresa, os novos clientes, os novos projetos, o fantástico crescimento futuro, as milhares de oportunidades. Termina seu discurso em grande estilo, arrancando aplausos dos conselheiros. Só faltava a frase “Conselho, conselho meu, existe alguém mais inteligente e belo do que eu?” Todos saem muito satisfeitos com a reunião. O ego do presidente está inflado. Os conselheiros ouviram, aplaudiram e colocaram o dinheiro no bolso, sem se arriscar e sem se comprometer.

E assim vai, até um dia que um dos consultores aponte os erros e ineficiências deste processo e faça a proposta de um trabalho consciente visando os melhores interesses da empresa. Passará a ser “o chato”. Ele irá destoar do grupo e será convidado a deixar o conselho. Conselho, conselho meu...

(*) Dagoberto Hajjar (dagoberto.hajjar@growbiz.com.br) trabalhou 10 anos no Citibank em diversas funções de tecnologia e de negócios, 2 anos no Banco ABN-AMRO, e, 9 anos na Microsoft exercendo, entre outros, as atividades de Diretor de Internet, Diretor de Marketing, e Diretor de Estratégia.

Atualmente é Diretor da GrowBiz – empresa de planejamento e ações para empresas que querem crescer.