

TRANSCRIÇÃO

S30208J01 -

22101907_HANDS_GOOGLE_PODCA
ST_EP33X_MULHERES LIDERES_v3_1

14 de novembro de 2022

PARTICIPANTES

Julia Frigo

Livia Masiero

Mariane Morelli

Fernanda Doria

João Riva

TEMPO DE GRAVAÇÃO

40 minutos e 31 segundos

MODALIDADE DE TRANSCRIÇÃO

Padrão

LEGENDA

... → pausa ou interrupção.

(inint) [hh:mm:ss] → palavra ou trecho ininteligível.

(palavra) [hh:mm:ss] → incerteza da palavra transcrita / ouvida.

(INÍCIO)

[00:00:00]

M: Commerce Connections On Air. [00:00:05]

Julia Frigo: Quais são os desafios para se chegar em uma liderança feminina? Quais foram os aprendizados? Como que a gente tem essa troca com a liderança masculina para potencializar as características de cada liderança? [00:00:25]

Livia Masiero: Como líder de e-commerce, a gente viu, de fato, nosso e-commerce cresceu o que a gente esperava chegar em 2024, a gente atingiu ali em 2020 de aceleração. [00:00:35]

Mariane Morelli: Tem passado por duas grandes transformações, que é a transformação do varejo e a transformação do nosso consumidor. [00:00:41]

Fernanda Doria: Ao mesmo tempo que estar parece um orgulho, mas, ao mesmo tempo, é triste, porque a gente fala: não quero estar sozinha nesse lugar, eu quero ter outras aqui do meu lado, outras mulheres negras e homens negros, quando a gente fala do ponto de vista racial. [00:00:55]

M: Commerce Connections On Air. [00:01:00]

Julia Frigo: Olá. Sejam muito bem-vindas e bem-vindos a mais um episódio do Commerce Connections On Air. Eu sou a Julia Frigo. Eu sou head de e-commerce aqui no Google, liderando essas iniciativas para algumas empresas, como saúde e beleza, que é um pouquinho do que a gente vai falar aqui hoje. Eu me sinto super honrada e privilegiada por ter sido convidada como host para liderar essa conversa hoje para um tema super importante e relevante, necessário e atual, que é a liderança feminina na inovação e transformação do varejo no Brasil. Junto comigo aqui eu queria apresentar para vocês um grupo de mulheres que eu tenho muito orgulho de estar sentada com elas hoje aqui para a gente trocar. Lívia, seja muito bem-vinda. A Lívia é diretora de e-commerce do Grupo Boticário, que hoje em dia é uma das maiores empresas de beleza do Brasil, e vai compartilhar aqui a sua experiência. [00:02:03]

Lívia Masiero: Oi, pessoal. Tudo bem? Estou muito feliz de estar aqui com vocês. Muito obrigada pelo convite. Super legal estar aqui falando sobre varejo, que é um tema que eu adoro, e, principalmente, sobre liderança com mulheres tão fortes e com histórias tão legais. [00:02:15]

Julia Frigo: A Mari, que está aqui com a gente hoje também. Hoje a Mari é fundadora e diretora comercial atualmente da Max Probiótica, que é a maior empresa de suplemento alimentar da América Latina. Bem-vinda, Mari. [00:02:31]

Mariane Morelli: Obrigada. Uma honra estar aqui com vocês, falar sobre varejo, sobre multicanalidade, transformação. Muito obrigada pelo convite e a gente vai aprender muito, acima de tudo. [00:02:46]

Julia Frigo: E a Fe, que também está aqui comigo junto no Google, que é diretora de Mid Market aqui no Google. Muito bem vinda, Fe. [00:02:57]

Fernanda Doria: Obrigada, Ju, pelo convite. Eu também estou honrada e privilegiada por fazer parte desse fórum com a Lívia e a Mari. É um prazer estar aqui com vocês e espero trocar bastante experiências e compartilhar também coisas de aprendizados da nossa carreira, ao longo da nossa carreira, tocando muito no ponto de liderança feminina. [00:03:16]

Julia Frigo: Obrigada a vocês. O que acontece, na verdade, é que, muitas vezes, falar de negócio é incrível e eu acho que é o nosso objetivo aqui, mas, muitas vezes, a gente esquece que as empresas são feitas por pessoas. Além desse contexto de transformação, de inovação, de digitalização, ter uma excelência de gestão e liderança é essencial. Aqui eu tenho hoje comigo, como a gente falou, três líderes mulheres que hoje representam, se a gente olha para um dado da (inint) [00:03:49], 26% somente das mulheres que têm cargos de liderança globalmente, ou seja, vocês devem se sentir muito honradas e privilegiadas por terem chegado até aqui. Então, dentro desse contexto desafiador de mercado, a ideia é a gente compartilhar muito quais são os desafios para se chegar em uma liderança feminina. Quais foram os aprendizados? Como que a gente tem essa troca

com a liderança masculina para potencializar as características de cada liderança? Mais do que isso, como ter uma excelência de gestão de pessoas, que com certeza vai resultar em melhores resultados de negócio para o business que cada uma lidera? Então eu vou aproveitar aqui e começar com a Fe. Fe, esse nosso bate-papo. Acho que hoje você lidera várias empresas de médio porte dentro do Google que são de setores totalmente diversos e muito diferentes entre si, mas com certeza, nessa necessidade de transformação digital e inovação, tem um ponto em comum entre elas. Qual é esse ponto que você enxerga que é essencial nos dias atuais de transformação e inovação independente de qual é o segmento em que você atua, de que indústria você faz parte ou de que forma isso, de fato, acontece? [00:05:22]

Fernanda Doria: Bacana a sua pergunta. Quando paro para refletir nesse processo da pandemia, que você trouxe de forma muito clara, a gente vê o quanto o comportamento do consumidor avançou e de forma muito rápida, muito veloz. Em 2 anos, 2 anos e meio de pandemia, a gente sabe que a gente deu um salto de 3, 4, 5 anos e isso trouxe um desafio muito grande para as empresas. Isso é independente do setor e da indústria, como você comentou. A gente vê hoje uma necessidade de digitalização que acontece da porta para fora da interface com o consumidor e da porta para dentro nos processos que tocam a gestão da empresa, a gestão de recursos, a gestão de pessoas. É um desafio dos dois lados. Isso aconteceu em muito pouco tempo. A gente sabe que existem desafios de todos os lados na gestão de pessoas, em novas formas de trabalho, na forma como a comunicação com o consumidor também passa hoje por diferentes meios, e tudo isso trouxe um desafio muito grande para essas empresas. Acho que

o ponto que nós, como Google, temos trabalhado ativamente com os nossos clientes é na questão de maturidade digital, que é um desafio já muito grande para as grandes empresas e para as empresas de médio porte também. Quando a gente fala em maturidade digital, a gente toca em diferentes pontos, desde pessoas qualificadas para determinadas posições, o que nem sempre é fácil. Hoje novas habilidades são exigidas, que talvez a gente não tenha profissionais muitas vezes prontos, então cabe a empresa desenvolver esses profissionais. Cabe à gente ter um suporte da liderança para poder colocar força e priorização em algumas pautas que, até então, não eram priorizadas. Processos que têm que ser revistos, os dados como o cerne na tomada de decisão e toda uma mudança na tomada de decisão. E um ponto que a gente sempre trabalha muito junto é a questão de mensuração de resultados, que se tornou muito complexo por ter diferentes pontos de contato com o consumidor. São desafios inerentes à essa jornada de transformação digital, mas que tocam todas as empresas praticamente, algumas um pouco mais avançadas, outras nem tanto, mas a gente sente que o principal ponto é começar esse processo. Não tem uma receita de bolo. Tem muito aprendizado ao longo do tempo. E o nosso papel nesse caso é realmente estar lado a lado com o cliente, entendendo os objetivos e ajudando nesse processo de transformação digital, ajudando a avançar nessa jornada. [00:08:09]

Julia Frigo: Maravilhoso. Eu acho que o mais interessante disso tudo é a velocidade das coisas. Você falou um pouquinho dessa aceleração durante a pandemia, tem uma frase que ficou muito famosa, que é: o Brasil viveu em 10 semanas o que demorou 10 décadas em termos de penetração do e-commerce no Brasil. A gente chegou em 5,6% de penetração em 10 anos e

em 10 semanas de pandemia a gente dobrou esse valor. O grande desafio é: como eu estruturo algo complexo em uma velocidade em que tudo está mudando há muito tempo? Eu acho que nesse sentido o Grupo Boticário tem feito um trabalho muito relevante pensando nessa questão dessa velocidade e da multicanalidade. Hoje Boticário como um todo, como grupo, tem revendedora, tem loja física, tem e-commerce, tem App, tem franqueado nesse ecossistema. Como que você vê, Lívia, essa transformação e aceleração dela acontecendo em um meio ainda mais complexo como é o negócio de Grupo Boticário, por ter diversos canais e diversos stakeholders para fazer essa multicanalidade acontecer?

[00:09:21]

Lívia Masiero: É bem isso que você está falando, Julia. O Grupo Boticário é uma empresa de beleza que está entre as líderes aqui no Brasil e que a gente tem uma complexidade de ser multimarca e multicanal, que faz com que a gente tenha que pensar muito aqui as nossas decisões. Só voltando até um passo atrás para o ponto da pandemia, acho que a gente teve uma preocupação muito grande no primeiro momento de garantir a segurança das pessoas, teve fechamento de lojas, foram decisões duras que tiveram que ter sido tomadas. Teve uma preocupação grande também com os nossos stakeholders, garantir a sustentabilidade do negócio, de todo mundo que faz parte da cadeia, porque, como você mencionou, temos franqueados, e depois a gente começou a pensar, então, como é que a gente se mantém ativo dentro desse cenário de pandemia. Como líder do e-commerce, a gente viu, de fato, nosso e-commerce cresceu o que a gente esperava chegar em 2024, a gente atingiu ali em 2020 de aceleração, crescimento de 3 dígitos, que foi, para mim, como líder, bastante difícil na

época, porque a gente não estava preparado para aquilo. A gente teve diversos tipos de problemas, problemas de sistemas, pedidos atrasados, o SAC, estava muito contato no SAC. A gente, em um primeiro momento, focou muito em garantir que os processos estivessem bem estabelecidos, que a gente estivesse com todos os sistemas funcionando, para depois a gente pensar em outras inovações. Acho que foi um primeiro momento muito focado nisso. Depois passa um segundo momento em que a gente focou muito em omnicanalidade, que foi um pouco do que você nos perguntou, então, como é que a gente integra o nosso e-commerce, as nossas lojas, como é que a gente acelera esse movimento do digital para as lojas. Nesse momento, a gente conseguiu expandir o nosso Clique e Retire. Hoje está em 4 mil lojas com a nossa modalidade de Clique e Retire. A gente lançou outros tipos de venda, como venda por WhatsApp. Também fizemos muita Live Commerce com os próprios consultores de loja. As lojas criaram suas redes sociais, então a gente teve que inovar muito nas formas de fazer a venda. Acho que o que a gente também sempre discutiu muito é que temos diversos canais de venda, mas o consumidor é um só e a marca é uma só. A gente quer que o consumidor se relacione com a marca, independente do canal. A gente entende que essa multicanalidade é uma fortaleza nossa, porque o consumidor pode se relacionar com a gente em diversos momentos. Às vezes ele quer uma conveniência, quer algo rápido, ele passa na loja. Às vezes ele está em uma compra de impulso ou quer mandar um presente para uma pessoa longe, ele vai fazer uma compra ali no e-commerce. A gente entende que cada canal tem o seu papel e que o consumidor é um só, que a gente quer ser único na visão do consumidor.

[00:12:10]

Julia Frigo: Eu acho que esse é o papel, porque é menos sobre a transformação que aconteceu na pandemia, mas talvez um novo normal seja as empresas terem que se reinventar em uma velocidade que antes não existia. Isso vai ser constante. Talvez não tão drástico como uma pandemia, mas por conta de todas as mudanças que a gente vem passando como humanidade mesmo. Eu acho que é muito legal isso que você falou, porque, por exemplo, com essa questão do Clique e Retire, presentear, a gente sabe por dados, que o brasileiro não é programado. Ele vai comprar na semana, um dia, dois dias antes do presente do Dia das Mães. Muitas vezes, o e-commerce é uma facilidade, mas às vezes ele não vai conseguir entregar a tempo, tem o custo de frete. Eu facilitando a vida desse consumidor, de você compra online e você e vai retirar a tempo o seu presente do Dia das Mães em uma loja, que tem 4 mil lojas, ou seja, uma capilaridade gigantesca, isso é suficiente para estar na cabeça dele e facilitar essa nova jornada de compra. Acho que isso é super relevante. Pensando em consumidor, Mari, com certeza acho que saúde é o nosso maior bem como seres humanos, mas com certeza esse tema saúde, bem-estar, cuidado com o corpo, talvez ele tenha acelerado ainda mais essa toada no seu universo de suplementação. Que mudanças que você viu? Que acelerações que você viu dentro desse cenário que você pode compartilhar? E até mesmo como pessoa, por estar liderando, e, ao mesmo tempo, por ter essa preocupação com saúde? [00:14:04]

Mariane Morelli: É que, assim, a gente tem passado por duas grandes transformações, que é a transformação do varejo e a transformação do nosso consumidor, porque ao mesmo tempo que eu garanto já um consumidor que já está no nosso ecossistema, que já vai para a academia,

pratica exercício físico, já costuma consumir suplemento alimentar e a todo tempo eu preciso ir munindo esse consumidor e educando sobre informações, sobre novidades, eu tenho milhões de novos consumidores todos os dias que querem mudar seu estilo de vida e a gente, como empresa de suplemento, a gente fala muito de consumo consciente. A gente dá muita educação mesmo para o consumidor para ele fazer exercício físico e fazer um consumo consciente da suplementação alimentar. Eu falo que o nosso grande objetivo é aprender. Eu não falo que a gente está se transformando, que a gente está aprendendo, e como empresa a gente precisa ter muita maturidade de time, porque você ter a maturidade de entender que seu time vai poder... eu só falo assim: gente, vamos errar rápido e barato, por favor. Vamos tentar errar rápido e barato. Do mais, é você ter a maturidade como liderança de permitir que o seu time erre o tempo todo e que a gente erre e esteja até em uma posição de aparência mesmo, falar: nossa líder errou e está tudo certo, vamos seguir. Porque colocar o consumidor no centro dessa conversa é você até permitir que o consumidor nos olhe de uma maneira mais segura, mais transparente. A gente entende o que é suplementação alimentar. A gente entende do suplemento alimentar, mas o consumidor entende onde ele quer comprar, por qual sabor ele quer comprar, que horas ele quer comprar, que preço ele quer comprar. Eu preciso aprender com o consumidor e estar disponível para ele sempre nesse sentido, e em troca ele aprende com a gente como mudar de vida, qualidade de vida, tudo isso. Mas é um momento muito bacana que a gente está passando de várias transformações e a pandemia foi uma delas, porque todo mundo sempre lincava suplementação esportiva com estética, e a estética entrega saúde. Tem gente que entra pela saúde e que, por consequência, tem a estética. Hoje a gente tem dois

tipos de consumidores, pela porta de entrada e qual a consequência que ele vai receber utilizando os suplementos. [00:16:39]

Julia Frigo: Eu acho que essa questão de preocupação com a saúde tem um resquício dessa pandemia. Eu mesma sempre gostei de fazer exercício, esporte, mas na pandemia eu fazia religiosamente todos os dias para ter uma válvula de escape. Isso perdura até hoje. Tem esse residual. E eu concordo muito com essa questão de permitir a líder errar e que isso seja algo ok, porque se a gente não erra, a gente não aprende, a gente não se reinventa. Eu acho que esse papel de uma líder vulnerável é maravilhoso e necessário para os dias atuais, senão você não cria esse ambiente seguro para fazer as coisas acontecerem de maneira saudável e da forma que precisa ser. [00:17:26]

Mariane Morelli: Acho que acabou aquele negócio que o líder fala e está tudo certo. Não. Tem uma discussão, tem uma troca entre todo mundo. [00:17:34]

Julia Frigo: Total. Já que a gente tocou nesse ponto de liderança, Fe, eu queria que você compartilhasse um pouquinho com a gente quais você acha que são as principais características de uma gestão nos tempos atuais? Eu acho que, além disso, por você ser uma líder mulher, a gente sabe que a mulher, além de liderar, sofre internamente uma série de questões, que, muitas vezes, são impostas pelo próprio meio, como quem nunca teve a síndrome da impostora e assim por diante. Eu li nessa mesma matéria da (inint) [00:18:11] um dado superinteressante, que hoje 53% das líderes mulheres têm tarefas de casa extra o horário que elas estão no escritório, enquanto só 13% dos homens. Como que você tem uma excelência de trabalho sendo que você tem quase uma dupla jornada? O que você tem

para compartilhar desses pontos, do que é essencial para uma gestão, e como muitas vezes você lida com as inseguranças que todas temos e transforma isso em uma potência, não em algo que te puxa para trás ou te reprime? [00:18:54]

Julia Frigo: Perfeito. Acho que tem muitos pontos a serem falados na sua pergunta, Ju, e acho que pensando no duplo papel da mulher, não só o fazer, mas a carga mental é uma outra questão também. Além de ter que fazer, muitas vezes, a gente tem na cabeça aquela lista que não tem fim e isso também traz uma preocupação a mais, que a carga mental. Nem sempre a mulher faz, mas a mulher está, de alguma maneira, organizando e pensando e planejando tudo que tem que ser feito. Eu vou começar pelo começo da sua pergunta, que são as características que, na minha visão, a liderança não só feminina, mas hoje uma liderança em geral tem que ter, e eu vou até pegar um gancho no ponto que a Mari estava trazendo da vulnerabilidade. Hoje, para mim, é um dos pontos mais importantes, de realmente a gente não ter o medo de errar, não tem o medo de arriscar, não achar que é perfeito, porque isso traz mais uma carga, traz mais uma preocupação. Eu lembro que quando eu me tornei gerente, no começo da minha jornada como gerente, um dos principais pontos que tirou toneladas das minhas costas foi o fato de saber que eu não precisava ter resposta para tudo. Mas, no começo, eu achava que sim, eu tinha que ter resposta para tudo, eu tinha que responder a todas as perguntas do meu time e aquilo, de alguma maneira, até me travava, porque me colocava em uma posição que é desumana. Não tem ninguém que seja perfeito, que não erre ou que tenha todas as respostas. Eu precisei de trabalho até de coaching para chegar a essas conclusões. Não era tão simples. A vulnerabilidade é um

ponto para mim. Uma outra questão que eu acho que é muito atual e que é fundamental é a empatia, é se colocar no lugar dos outros, é poder criar conexões verdadeiras e conexões humanas ao lidar com o cliente, com o seu time. Entender que tem uma pessoa por trás ali que tem necessidades, que tem medos como você, que tem vulnerabilidades como você. Eu acho que a empatia cria conexões muito verdadeiras e eu acho que o mundo de hoje precisa dessas conexões verdadeiras, com autenticidade. O último ponto, na minha visão, é autenticidade. É você ser quem você é, trazer a sua essência para o trabalho, para as suas relações. Eu acho que isso traz o melhor para a gente. Quando a gente tenta ser aquilo que a gente não é, muitas vezes, quando mulheres, a gente tenta ser os nossos pares, os nossos chefes, que normalmente são homens, e a gente pode trazer as coisas positivas, mas a gente não tem que se espelhar só nessa liderança masculina, que é o que, em geral, a gente encontra. A autenticidade é trazer o nosso melhor. Acho que, de alguma maneira, tem conexão com os outros pontos, porque ajuda a criar essas conexões verdadeiras, a vulnerabilidade. Eu acho que esses são os principais pontos. [00:21:56]

Julia Frigo: Eu acho que a nossa questão, como eu comentei de não importa as características de uma liderança, se ela é masculina ou feminina, a gente sabe que existem algumas diferenças, porque somos diferentes. Aí, Mari, eu acho que você tem uma história muito interessante, porque você fundou a empresa, que hoje você é uma das líderes, com dois homens, que também estavam ali na co-criação e têm o mesmo papel ou a mesma relevância dentro do negócio. Hoje como que é essa dinâmica entre vocês, você sendo uma mulher com outros 2 pares homens? O que você vê de complementariedade entre as características de uma liderança masculina e

uma liderança feminina para que juntos possa se ter uma liderança, uma gestão mais eficiente, mais relevante para todo um time que está dentro da Max Probiótica? [00:22:55]

Mariane Morelli: Eu acho que, primeiro, eu tive sorte, porque são dois homens que nunca, em momento nenhum, colocaram algum tipo de barreira. Acho que essa conversa não passou nem pela cabeça deles ou nossa, ou minha, então tive sorte nesse sentido, porque são pessoas que realmente enxergam pessoas acima de tudo, do que gênero, alguma coisa assim. Eu acho que um pouco do que a Fer falou, que a grande característica de uma líder feminina é você tirar o paradigma que você entrega o resultado com empatia, porque acho que ainda tem o paradigma de você: ah, vamos ter empatia com o time. Eu sempre falo assim: o resultado te garante a cadeira. Porque eu sou sócia fundadora da Supley, mas eu estou na cadeira de diretora comercial e marketing, e, para isso, eu respondo para o conselho e preciso tirar o meu crachá de sócia e entregar os nossos resultados. O que me faz líder e faz os outros líderes é ter a empatia, o time te ver como líder. Eu acho que o paradigma, essa característica, eu acho que a mulher traz no meio de homens, o nosso mercado é feito de 99% masculino: representantes, lojistas, é um público mais masculino do que feminino e eu vou ficar feliz quando eu falar assim: poxa, a gente não está discutindo mais sobre a liderança na suplementação esportiva, a liderança feminina, porque vão vir mais líderes mulheres, trocar ideia. Eu aprendi muito ser mais objetiva, porque os homens são objetivos muito mais do que as mulheres, então eu tenho esse viés da objetividade, eu fui aprendendo com o tempo, e eu acho que o que eu compartilho com os líderes homens que hoje e com o nosso time que hoje eu tenho é ter esse lado um pouco

mais de empatia, de humanidade, de flexibilidade. Acho que a mulher tem esse dom de circular em todos os assuntos ao mesmo tempo, fazer várias coisas ao mesmo tempo, do que o homem. Acho que é uma característica que a gente tem bastante. [00:25:11]

Julia Frigo: Fiquei com uma curiosidade aqui: esse mesmo percentual de 90 e poucos por cento do ecossistema da indústria em que vocês estão se aplica ao consumidor? Existe que o homem se preocupa mais com a suplementação do que a mulher? Esse (inint) [00:25:26] é similar? [00:25:26]

Mariane Morelli: Hoje não, mas o homem hoje é mais consumidor da nutrição esportiva mesmo e a mulher é uma consumidora mais do lifestyle. É o que a gente chama de saudabilidade. São dois perfis diferentes, por isso que a gente tem duas marcas e talvez em novembro a gente anuncia mais uma aí. A gente está no fechamento. Porque tem o perfil de consumo da comunicação. Os produtos em si. Proteína é proteína. Todo mundo precisa. Vitamina D, Creatina, um pré-treino. Mas a maneira com que a gente se comunica é um pouco diferente. [00:26:06]

Julia Frigo: Eu acho que isso que é interessante, porque não é um versus o outro, não é homens contra mulheres, tanto no lado da liderança, de vocês, existe essa complementariedade, quanto do lado até mesmo do consumidor. Porque o homem, talvez, poderia ter mais sobre o lifestyle de saúde e bem-estar, e a mulher poderia ter um pouco mais sobre a performance no treino, o músculo e etc. Isso que eu acho muito interessante, porque não importa o olhar ou o viés, ele não é um cabo de guerra, e sim é como se complementa essas características para

potencializar a saúde, a liderança, o que quer que seja dentro desse âmbito.

[00:26:51]

Fernanda Doria: Acho que por isso que é tão importante a gente entender os nossos pontos fortes, porque a gente traz isso para o dia a dia. A gente traz isso para a mesa, para o trabalho. Acho que é bem nessa questão da complementariedade. Acho que por muito tempo a gente escondeu, porque a gente queria ser igual, e a gente se anulava, anulava essas habilidades mais femininas. Hoje eu acho que a gente aprende, como você trouxe, a ser mais objetivas como os homens, como os homens olham para a gente, e também se espelham na gente para trazer e desenvolver outras habilidades, mas o ponto de complementariedade é fundamental, mas, para isso, a gente precisa deixar fluir e trazer todos esses pontos para o dia a dia. [00:27:30]

Julia Frigo: Total. Fe, eu acho que você tem mais ou menos nesse sentido uma similaridade com a Lívia, porque você também começou sua carreira em uma indústria automotiva que talvez não era tão diversa e tão aberta. Hoje, além de você estar entre os 26% de que é uma liderança feminina, você é uma liderança negra. Aí você tem um papel quase que duplo ainda, nesse sentido. O que hoje você enxerga de desafio até mesmo em uma empresa como o Google e como o mercado, de forma geral, para tornar as empresas mais inclusivas e diversas não só em relação a gênero, mas também existe uma disparidade aí de diversas outras formas, como de raça e de deficiências, para tornar o mundo um pouco mais igual, independentemente de onde você está? [00:28:28]

Fernanda Doria: Eu acho que é o ponto que você falou, de estar entre esses 26% de mulheres na liderança. Se a gente pensar do ponto de vista racial,

talvez seja 5% quando a gente fala em mulheres negras, então o percentual é ainda mais baixo. Hoje a gente tem um gap ainda, um buraco, um abismo muito grande quando a gente fala em lideranças negras, homens e mulheres. Mulheres é ainda mais baixo. Ao mesmo tempo em que estar parece um orgulho, é triste, porque a gente fala: eu não quero estar sozinha nesse lugar. Eu quero ter outras aqui do meu lado. Outras mulheres negras e homens negros, quando a gente fala do ponto de vista racial. Hoje acho que do meu lado tem uma intencionalidade com relação a isso, acho que precisa de uma intencionalidade das empresas para que tenham mais representatividade de gênero e de raça, tanto nos cargos iniciais quanto nos cargos de liderança, nesse sentido ações afirmativas ajudam muito, mas não é só isso. Não basta só ter ações afirmativas na entrada, para que a gente promova mais diversidade, mas também na inclusão e na progressão desses profissionais. Isso é muito importante. Olhando para trás, na minha carreira, como você falou, eu, de fato, uma boa parte da minha carreira só tive referências masculinas e, na sua grande maioria, homens brancos. Para quem começa muito jovem ali, é a tua referência. Eu não tinha, na época, o autoconhecimento que eu tenho hoje para entender quais são os meus pontos fortes ou, como você colocou, eu sou (inint) [00:30:16]. É o meu jeito. Eu não vou me mudar para me adaptar a um estereótipo que alguém colocou sobre o que é ser uma liderança. Isso não impacta no meu resultado. Eu me espelhava muito e eu só fui me dar conta disso ao longo do tempo. Eu olho fotos e falo: nossa, eu me vestia igual aos meus pares homens, com camisa, a calça, cor, o cabelo. Eu levei muito tempo para assumir o meu cabelo crespo, para usar roupas coloridas, com estampa ou acessórios mais femininos. Tudo isso foram mudanças que foram acontecendo com o tempo. Eu não tive uma líder negra para me inspirar.

Nunca tive. Hoje o que eu tento fazer, de alguma maneira, é ser referência nas interações que eu tenho com o meu grupo. Eu faço parte hoje de um grupo de afinidade dentro do Google, que é o Afro Googlers. Tenho muitas relações pautadas nessa relação que eu tenho com os Afro Googlers. E tento passar um pouquinho da minha experiência, tento inspirar dentro do que eu passei, para que a jornada deles não tenha tantos tropeços como eu tive no passado, abrir os caminhos para que possa ter mais pessoas, mulheres e lideranças negras nesses percentuais que ainda são tão baixos e que um dia a gente não precise mais discutir isso. É esse o meu sonho. Que a gente não tenha mais (inint) [00:31:48] como esse porque é o natural, é o normal. [00:31:51]

Lívia Masiero: Trabalhei em uma empresa que tinha até um slogan: ser igual é ser diferente como todo mundo. Eu acho que é isso. Quando a gente não tiver que discutir esses temas é porque chegamos lá. E o que você falou de a gente ter intencionalidade na gestão da carreira das minorias acho que é muito importante. Isso é algo que a gente tem discutido muito no Grupo Boticário. A gente precisa ter vagas afirmativas, mas uma vez que essa pessoa está lá, como que você a desenvolve? Como que você tem um olhar atento? Até no ciclo de avaliação a gente acaba fazendo um PDI mais focado para as minorias. Acho que é papel de todo mundo estar garantindo que todo mundo possa progredir na carreira, mas com olhar atento. [00:32:29]

Julia Frigo: Total. Maravilhoso. Pensando que aqui o nosso objetivo é ser, os pontos que a gente falou, empático, vulnerável, natural, queria propor que a gente faça um jogo rápido de perguntas e respostas para que venha à cabeça de vocês exatamente a primeira coisa que vier vocês falem, para que isso seja o mais natural, empático e não impostor possível. Vamos lá:

qual foi o melhor conselho que vocês já receberam durante a carreira de vocês até agora? [00:33:06]

Livia Masiero: Super difícil essa. Pensei várias coisas, o que eu podia trazer, mas queria trazer uma frase que é do fundador do Grupo Boticário, doutor Miguel, que ele fala: nunca deixe que suas memórias sejam maiores que seus sonhos. Acho que ter essa ambição e olhar para a frente é superimportante na vida, na carreira. [00:33:28]

Julia Frigo: Maravilhoso. [00:33:30]

Fernanda Doria: Acho que, para mim, é o seja ousada. Uma vez, não era um feedback específico, mas em uma conversa com um diretor meu, ele falou: seja ousada. Aquilo ficou na minha cabeça, do que eu poderia fazer mais. Eu fiquei me questionando: eu não estou sendo ousada? Eu vi que eu podia mais. E eu acho que tem muita relação com muitas vezes nós, mulheres, da ousadia. Para mim, esse foi o melhor conselho que eu já recebi. Até hoje, ele, muitas vezes, volta. Fernanda, seja ousada, seja ousada. [00:34:02]

Julia Frigo: Sejam ousadas. [00:34:05]

Mariane Morelli: Eu acho que a melhor frase que eu sempre olho é nunca durma o sono do cotidiano. Mude sempre. Não espere o mundo mudar para você mudar. Seja o agente transformador. É isso que eu tento fazer um pouquinho da Supley. [00:34:31]

Julia Frigo: Vamos aprender com o que a gente passou nos últimos 2 anos, que tem que estar em constante mudança, porque tudo pode mudar da noite para o dia. [00:34:39]

Livia Masiero: Julia, só a fala da Fe me lembrou uma que também já escutei bastante, que pensar grande dá o mesmo trabalho que pensar pequeno. Seja ousada, pense grande. [00:34:49]

Julia Frigo: Justo. Faz todo sentido. Indo um pouco para o lado da liderança feminina, mas sem ser liderança. Eu acho que sempre a gente tem aquela mulher que a gente olha e fala: nossa. Que fala alguma coisa, que age de um jeito, que pode ser alguém próximo, pode ser alguém público, que a gente fala: nossa, falou isso, eu não tinha pensado nisso antes e é verdade. Quem é essa mulher para vocês ou essas mulheres, que não precisa ser só uma, que vocês olham e se inspiram e têm vontade de falar: nossa, se eu for igual ou parecida, eu estou feliz, zerei a vida? [00:35:29]

Livia Masiero: Pensei várias pessoas aqui, mas acho que primeiro eu não poderia deixar de falar da minha mãe, porque ela foi uma mulher que sempre trabalhou e isso é algo que ela tinha a vida em casa, mas ela sempre teve a vida profissional dela, sempre estudou. Ela foi dentista, já é aposentada, mas ela sempre teve a carreira dela como algo importante e isso me inspira. E minhas pares no Grupo Boticário. Como eu falei, a gente torce umas pelas outras e todas somos mulheres, mas cada uma tem o seu jeito e eu me inspiro muito nos trejeitos, nas formas. Eu sempre que saio de uma reunião com outras mulheres, acho que eu saio melhor. [00:36:08]

Fernanda Doria: Acho que, para mim, é muito parecido. Eu tenho minha mãe como referência. Ela também sempre foi uma mãe que trabalhou fora, então ela me inspirou, de alguma maneira, influenciou na minha decisão da vida corporativa e me deu muito suporte para eu chegar até aqui. Eu, obviamente, não poderia pensar em algumas líderes mulheres que eu tive, que eu vi que estavam abrindo caminho para mim, de alguma maneira, e

me inspirando, sendo, muitas vezes, estando em ambientes totalmente masculinos, muitas vezes com papel duplo da maternidade e do papel como profissional, mas que fizeram isso muito bem. As minhas pares hoje, essa líder específica que eu tenho hoje como referência, foram mulheres que, em algum momento, quando pode bater aquele cansaço, aquela dúvida que nós temos, a gente olha para o lado, lembra dessas histórias e fala: está tudo bem. Isso faz parte do aprendizado. [00:37:15]

Julia Frigo: Se não está, vai ficar. [00:37:16]

Fernanda Doria: Exatamente. [00:37:16]

Mariane Morelli: Eu acho que a mãe sempre, até porque eu acho como família a mãe é a grande responsável pela nossa autoconfiança, de você pode, a família também não colocar limites para as meninas, para as mulheres. Acho que minha mãe é minha grande referência, tanto positiva e mesmo quando ela passava algumas adversidades para ela me ensinar o que eu não poderia aceitar na vida. Ela me ensinou mesmo nas adversidades o que eu não poderia ser normal aceitar naquelas adversidades que ela passou. [00:37:58]

Julia Frigo: Maravilhoso. Gente, obrigada demais pela troca, pelo tempo de vocês, por vocês abrirem coisas tão sobre vocês. Contar sobre a gente é algo que é louvável, parar para falar e compartilhar. Que a gente tenha, no fim, mais Maris, mais Fes, mais Lívias por aí, facilitando essa jornada, que esses caminhos sejam cada vez mais abertos e mais fluidos, para que quando eu tiver uma filha da minha idade eu pensar, já que eu não tenho ainda: esse tema, olha, filha, a mamãe fez um podcast tantos anos atrás e era esse o tema, e hoje isso não é mais relevante, porque não existe mais essa desigualdade, seja ela de gênero, seja ela de raça, seja ela qual for.

Estamos terminando mais um episódio do Commerce Connections On Air. Eu espero que essa troca perpetue em vocês que chegaram até aqui. Um tema super relevante e atual. Até a próxima. [00:39:06]

João Riva: Olá. Eu sou o João Riva, host da segunda temporada do podcast e vídeocast do Google, Commerce Connections On Air. O mundo do commerce, você sabe, se transforma diariamente. A gente pisca o olho e foi lá, alguma coisa se transformou. É por isso que o Google teve essa ideia, montar um podcast e um vídeocast para ajudar você, que trabalha com commerce, que vive essa realidade e que quer acompanhar as tendências. Na verdade, olha alguns números interessantes. O primeiro: tivemos nesse período de podcast e vídeocast mais ou menos 100 convidados, gestores, gestoras, diretores, diretoras, gerentes de várias empresas do Brasil dos mais diversos segmentos. Desses 100 convidados, nós temos 33 episódios gravados, prontos, com muitas dicas de formações e conhecimentos que valem a pena serem vividos e compartilhados. Quer ter acesso a tudo isso? Muito fácil: nós estamos no YouTube e nas principais plataformas de áudio. Vai lá. Valeu. [00:40:20]

M: Commerce Connections On Air. [00:40:26]

[00:40:31]



audiotext

Audiotext Serviços e Cia. LTDA

CNPJ: 17.429.373/0001-85

(41) 3363-3220

falecom@audiotext.com.br

audiotext.com.br