

**JULIANO CÉSAR FARIA SOUTO**

Organização

Fernanda Maria Silveira Souto • Marcio Rocha

# **CULTURA EMPRESARIAL**

Reflexões, vivências e aprendizados

Aracaju-SE



2024

Todos os direitos desta edição reservados ao autor. Proibida a reprodução total ou parcial, por qualquer meio ou processo, com finalidade de comercialização ou aproveitamento de lucro ou vantagens, com observância da Lei de regência. Poderá ser reproduzido texto, entre aspas, desde que haja clara menção do nome dos autores, título da obra, edição e paginação. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Diagramação e capa**

Joselito Miranda

**Revisão de texto**

Éverton Santos

**Fotos e imagens**

Divulgação / Acervo particular

Printed in Brazil / Impresso no Brasil

---

Souto, Juliano César Faria. Souto, Fernanda Maria Silveira (Org.).

Rocha, Marcio (Org.)

S728c

Cultura Empresarial: Reflexões, vivências e aprendizados. /Juliano César Faria Souto. Fernanda Maria Silveira Souto (Org.). Mario Rocha (Org.) - Aracaju: ArtNer, 2024.

350p.: il.

ISBN: 978-65-981662-7-4

1. Empreendedorismo – Cultura Empresarial

2. Liderança - Vivências

I – Título

CDU: 658.016.1

---

Ficha catalográfica elaborada pela Bibliotecária: Jane Guimarães Vasconcelos Santos CRB-5/975

**EDITORA ARTNER**

Tel.: (79) 99131-7653 · editoraartner@gmail.com · artner.com.br

## APRESENTAÇÃO

Tenho em meu pai Juliano César meu grande exemplo. Dono de uma sensatez inigualável, age sempre com critérios e a prudência guia todos os seus planos de ação, sendo um grande modelo a ser seguido quando se busca alcançar o sucesso. Com sua inteligência e caráter ímpares, em uma simples e objetiva conversa, ele consegue transmitir os mais preciosos ensinamentos e inspirar a todos na busca do seu crescimento como ser humano. Seguindo os passos do meu avô, Raymundo Juliano, seu grande mentor, que dizia que “a vida nos foi dada para que a gente crie e seja feliz”, meu pai é um homem dinâmico e que busca ser melhor a cada dia. Acompanho sua luta diária no difícil ramo dos negócios, desde os tempos da distribuição de bebidas na Antártica e vi a Fasouto se transformar no Lojão Fasouto e crescer como fruto do seu esforço e liderança. Além da dedicação ao dia a dia das empresas, meu pai tem uma participação ativa na sociedade ao participar de diversas entidades sindicais e associativas. É um orgulho ser filha de alguém tão atuante, dinâmico, multifacetado.

Em minhas memórias de infância e adolescência, não são poucas as lembranças dos hábitos de leitura de meu pai. Seja à noite antes de dormir ou aos domingos de manhã, recordo-me dele exercendo esse hábito com jornais, livros, artigos da Internet. Com seu perfil irrequieto e curioso, os temas e títulos lidos sempre foram os mais variados possíveis e forneciam embasamento para que ele manifestasse sua opinião e comentasse algo em conversas e reuniões. Em 2013, ele começou a escrever impressões acerca de diversos textos lidos e enviar para a família, amigos e colaboradores mais próximos. Éramos presenteados periodicamente com opiniões suscintas e práticas sobre empreendedorismo, negócios, vidas política e pessoal.

Em 2017, nasceu a primeira ideia de reunir as impressões escritas por meu pai para presentear-lo pelos seus 53 anos. Assim, em uma versão “caseira”, reuni com o título de *Cultura Empresarial* uma parte dos textos que meu pai havia escrito até então. De lá para cá, novos textos e impressões surgiram e me pareceu oportuno ordená-los, agora de uma maneira mais organizada e profissional, para celebrar os seus 60 anos, comemorados em 27 de fevereiro de 2024. Espero que ele consiga inspirar mais pessoas com suas reflexões profundas, simples e diretas, assim como me inspira diariamente. Certamente, será uma leitura proveitosa.

Boa leitura a todos.

### **Fernanda Maria Silveira Souto**

*Filha primogênita, médica doutora em Oftalmologia e sócia sucessora do Grupo Fasouto.*



## JULIANO CÉSAR NÃO SÓ FARIA, COMO MUITO FEZ E MAIS AINDA FARÁ

**N**a vida econômica, social, cultural e familiar do estado de Sergipe há uma legenda grudada no calcanhar, na tez e na ossatura do empresário Juliano César Faria Souto, que está a fazer 60 anos, sempre apontando para a existência nele de um sujeito educado, solidário, solícito, conciliador e cordial. Um camarada, admitem muitos, demasiado humano, faturando-se aí a parte boa dessa espécie.

Um sujeito ético em tudo o que pensa, toca e faz do mundo dos negócios às relações sociais e corporativas. E nos parece, ou está patente, que não há forçação de barra e nem exagero em tê-lo nesta conta e em vê-lo assim, ainda que de perto, como bem sintetiza a letra do Caetano Veloso, ninguém seja normal.

Mas é fato que em qualquer mínima réstia de conversa ou de diálogo com Juliano César Faria Souto é muito táctil perceber o quanto esse estanciano é regido por um eterno *fairplay*, por uma suave delicadeza de quem tem pontos de vistas e conteúdos pessoais bem sólidos e convincentes – na sua extrema maioria justos –, mas nunca se precipita sobre o interlocutor para se impor ou se fazer o dono unilateral da razão.

Embora muitíssimo bem-sucedido na vida pessoal, nos negócios, na família – tem um pai que vale por uma cadeia de montanhas e uma mãe que vem a ser prima de Jorge Amado, sim, o escritor baiano –, Juliano César Faria Souto sempre age e atua como quem nunca triunfou. Triunfar é até bom, trombeteá-lo é imprudente.

Juliano César sempre age e atua, repita-se, como quem está eternamente em busca de um ombro ou oferecendo o seu

próprio para que o conteúdo do que ele pensa e concebe seja melhormente compreendido e compartilhado com o interlocutor.

De modo que não foi sem causa que Juliano César Faria Souto se fez esse camarada que amalgamou a difícil unanimidade por onde transita na vida sergipana e até nacional. Como diria Oviedo Teixeira, ele é um grande sujeito.

Um sujeito que, para o regalo de muitos dos seus contemporâneos e por ser tudo o que de fato o é, nunca foi somítico ou avaro no cultivo e na exposição de suas ideias. E, para sorte do coletivo, o faz em praça pública, na grande arena dos meios de mídias.

E deste modo Juliano César Faria Souto se fez, ainda que falsamente modesto, um excelente articulista, sempre com ideias atinadas, contemporâneas e, sobretudo, pertinentes acerca do mundo dos negócios, das ações corporativas, das entidades de classe. Das pessoas que dão vida a tudo isso.

É belo ver como que quase 100% do texto dele vindo a lume em jornais, portais, sites e blogs perpassa a humana gente. Como atende à necessidade de se questionar os papéis de lideranças, de organização de pessoas, de prosperidade delas e dos negócios que elas tocam. De resultados.

Quem é minimamente atento à mídia sergipana nunca teve dificuldade em capturar essa boa vontade e essa efervescência de pensamento de Juliano César Faria Souto.

Mas se você acaso passou ao largo desse olhar inquieto dele, pronto: está aqui, enfeixado e despolpado um combo/comboio de textos dele neste livro *Cultura Empresarial: Reflexões, vivências e aprendizados*.

Esse *Cultura Empresarial: Reflexões, vivências e aprendizados* vem à luz à guisa de celebrar os 60 anos dele. Mas diria que vem, também, oportunamente com o objetivo de jogar mais luminosidade sobre o pensamento unificado de um empresário dos bons entre nós.

De um empresário que diz muito para o seu tempo e para os seus contemporâneos. De um empresário que, como o seu pai, o imensurável Raymundo Juliano Souto dos Santos, de onde tudo começa e deriva, soube e sabe usar a luva de pelica para fazer negócios e para cultivar amigos.

E é esse Juliano César Faria Souto que transita e se revela pleno em todo o corpo deste *Cultura Empresarial: Reflexões, vivências e aprendizados* que você tem aí em mãos.

Um Juliano César que se deixa apanhar pela morte do pai na noite de 20 para 21 de agosto de 2020 lendo *Guerra e Paz*, do russo Liev Tolstoi, e é capaz de escrever um emocionante libelo ao seu velho.

“Um hábito herdado de minha mãe, que consegui colocar em prática, foi o da leitura noturna. Na insone noite deste 20 para 21 de agosto, estava eu lendo o famoso clássico da literatura mundial *Guerra e Paz*, de Liev Tolstoi (1828-1910) e, para minha surpresa, dentre as suas mais de 3 mil páginas, me deparei exatamente às 3 horas da madrugada, na de número 1.173, com uma descrição do que é a morte na visão do personagem do príncipe russo Andrei.

Tomo aqui a liberdade de transcrever trechos do texto de Tolstoi: “Amor? O que é o amor? O amor atrapalha a morte. O amor é a vida. Tudo existe só porque eu amo. O amor é Deus, e morrer significa que eu, uma partícula de amor, vou voltar para a fonte universal e eterna”.

Nosso pai “acordou”, na figura de imagem do russo da minha leitura noturna herdada da minha mãe. Triste? Se há algo que pode nos confortar em tal momento, esse algo é a certeza, clara, como o balançar de uma cortina, da existência da eternidade.

Sim, a certeza de uma eternidade que pode ser sentida nas lembranças, nos atos e nas lições dos grandes homens que nos

deixam, como acaba de fazer o nosso pai. No caso dele, como gostava de frisar, foram “88 anos negociando e fazendo amigos”.

Aliás, essa herança de Seu Raymundo Juliano Souto dos Santos me permite até uma correção: gente como nosso pai jamais nos deixará com esse seu “despertar” de hoje. Porque, e de novo recorro ao romance russo, “morrer significa que eu, uma partícula de amor, vou voltar para a fonte universal e eterna”.

Um sujeito que escreve assim com esse imenso envolvimento afetivo com a vida e com as coisas dela nos chega tardiamente em livro. Mas, de qualquer modo, seja bem-vindo, mister Juliano César Faria Souto.

**Jozailto Lima**

*Jornalista profissional, fundador e mantenedor do Portal JL Política & Negócio, e poeta, autor dos, entre outros, livros “Viagem na argila” e “Ainda os lobos”.*

# SUMÁRIO

<b>POR QUE CULTURA</b> .....	<b>13</b>
<b>EMPREENDEDORISMO E GESTÃO</b> .....	<b>15</b>
DESAFIOS RONDAM O DIA A DIA DO ADMINISTRADOR .....	16
PROPÓSITO, MUITO MAIS QUE UMA VISÃO OU MISSÃO .....	20
USAR A CRISE PARA MELHORAR .....	22
CINCO FRASES QUE OS CLIENTES GOSTAM DE OUVIR .....	24
DICAS DE NEGOCIAÇÃO PARA VENDER MAIS .....	26
O MAIOR DIFERENCIAL COMPETITIVO:	
RECURSOS HUMANOS .....	28
EQUIPE DE ALTA PERFORMANCE .....	30
AS CARACTERÍSTICAS DE UM FUNCIONÁRIO EXEMPLAR .....	33
CINCO HABILIDADES MAIS PROCURADAS NO MERCADO DE TRABALHO .....	34
SAIBA QUANDO A COMPETIÇÃO PODE IMPULSIONAR A EMPRESA .....	36
ENGAJAMENTO FAZ A DIFERENÇA .....	38
<i>DREAM TEAM</i> (TIME DOS SONHOS) .....	40
A DIFÍCIL MISSÃO .....	44
PRODUTIVIDADE .....	46
URGENTE X IMPORTANTE .....	49
PRODUTIVIDADE X PADRÕES .....	50
DE QUEM É A CULPA? .....	52
A MORTE DO “EU NÃO POSSO” .....	54
<b>O MAIOR PROBLEMA</b> .....	<b>56</b>
PROBLEMAS: QUEM DEVE RESOLVER? .....	58
PROBLEMAS X OPORTUNIDADE DE MELHORIA CONTÍNUA .....	60
DELEGAR OU “DELARGAR” .....	62
“OLHAR DE DONO” .....	64

EXECUTIVO OU DONO .....	66
POR QUE A ESTRATÉGIA DEPENDE DA MÉDIA GERÊNCIA? .....	68
UNANIMIDADE NACIONAL EM LIDERANÇA.....	72
COMO SER UM LÍDER CAPAZ DE BRILHAR? FOCAR NA ESTRATÉGIA.....	74
LIDERANÇA – RESULTADOS – NOVOS DESAFIOS .....	79
LIDERANÇA: TORNAR-SE UM LÍDER EXIGE UMA TRANSFORMAÇÃO DE MENTALIDADE .....	84
A VIDA REAL .....	88
GESTÃO À VISTA .....	91
ALTA PERFORMANCE .....	92
COMO É SER O “MALVADO” DO ESCRITÓRIO .....	97
METAS .....	99
METAS, COBRANÇA, RESILIÊNCIA, RESULTADOS CONSISTENTES .....	101
NOVE ATITUDES QUE AJUDARÃO A ALAVANCAR SUA EMPRESA .....	104
IMPERATIVO DA REINVENÇÃO .....	107
TRANSFORMAÇÃO DIGITAL .....	108
LUCRO: VAMOS AO QUE INTERESSA? .....	110
EXTRATO DA SÍNTESE .....	112
LIDERAR PELO EXEMPLO .....	114
ORÇAMENTO BASE ZERO.....	116
CULTURA DE REDUÇÃO DE DESPESAS .....	118
A EMPRESA TEM DE CONTINUAR INOVANDO MESMO QUANDO CORTA CUSTOS .....	120
FAZER MAIS COM MENOS .....	122
O SEGREDO É AGUENTAR VIVO .....	125
RECEITA DE QUEM SE DEU BEM.....	127
O DISCÍPULO .....	129
LIÇÕES DE UM MÉDICO.....	131
MULHER MARAVILHA .....	133

<b>ASSOCIATIVISMO E POLÍTICA .....</b>	<b>135</b>
MENSAGENS DE SEU RAYMUNDO JULIANO.....	136
EMPRESÁRIOS E A POLÍTICA .....	137
MINHA TERRA É SERGIPE.....	139
CAPITALISMO PERFEITO .....	142
CAPITALISMO INTELIGENTE .....	144
A QUEM SERVE, ENFIM, A FOME? .....	146
O MELHOR PROGRAMA SOCIAL QUE EXISTE É O DO EMPREGO E DO EMPREENDEDORISMO .....	151
“PLANO REAL” DO EMPREGO .....	155
EDUCAÇÃO EM TEMPO INTEGRAL, OBRIGATORIEDADE PARA ALICERÇAR A CONSTRUÇÃO DE UM FUTURO PROMISSOR!.....	158
REFORMA TRIBUTÁRIA: SEGUREM AS CARTEIRAS.....	162
A HORA DE COLOCAR TERMOS CONTRA O APETITE DO ESTADO É ESTA.....	166
REFORMA TRIBUTÁRIA PEC 45/110: REMENDO NOVO EM ROUPA VELHA.....	171
REFORMA TRIBUTÁRIA: SIMPLIFICA JÁ .....	175
UMA LUZ NO FIM DO TÚNEL .....	177
VIRTUAL SIM, MAS DEVE SER LEGAL .....	180
AMERICANAS: A CULPA É DO MORDOMO? .....	182
LUZ NAS TREVAS .....	186
CAMINHOS E ESCOLHAS .....	188
DOSES DE SERENIDADE .....	190
TOMEMOS AS RÉDEAS DA NAÇÃO E CUIDEMOS DAS PRÓXIMAS GERAÇÕES COM ESCOLHAS RACIONAIS EM 2022.....	192
VAMOS DEBATER O FUTURO DA NOSSA NAÇÃO EM 2022. AINDA DÁ TEMPO .....	195
A ESPERANÇA VENCEU .....	199
NEM FALECER, NEM FALIR.....	200

<b>PESSOAL .....</b>	<b>203</b>
O FILHO PRÓDIGO .....	204
DIA DOS PAIS .....	206
MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE .....	211
MISSÃO PARA VOCÊ .....	214
DESAFIOS .....	217
SERENIDADE, SENSATEZ E CRIATIVIDADE .....	219
DA INTOLERÂNCIA À OMISSÃO .....	220
NEGOCIAÇÃO .....	222
NEGOCIAR E SEPARAR AS CAUSAS DAS PESSOAS .....	227
A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE FÍSICA REGULAR .....	229
VOCÊ TRABALHA SOB PRESSÃO? .....	230
DICAS PARA SER MAIS PRODUTIVO .....	232
ACORDAR FELIZ ÀS SEGUNDAS-FEIRAS .....	234
RECEITA DE ANO NOVO / CORTAR O TEMPO .....	236
<b>DISCURSOS E HOMENAGENS .....</b>	<b>239</b>
ENTREVISTA COM O VICE-PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ATACADO E DISTRIBUIDORES JULIANO CÉSAR .....	240
CIDADÃO ARACAJUANO .....	243
ADCE, DIRIGENTE CRISTÃO .....	248
ENTREVISTA AO PORTAL JL POLÍTICA .....	252
<b>ENCERRAMENTO .....</b>	<b>283</b>
RAYMUNDO JULIANO SOUTO DOS SANTOS, NOSSO PAI, ACORDOU PARA A OUTRA VIDA .....	285
FASOUTO 40 ANOS: HONRAR O LEGADO "NEGOCIAR E FAZER AMIGOS" .....	291
<b>ANEXO 1: PERFIL DE SUCESSO .....</b>	<b>295</b>
<b>ANEXO 2: CASOS QUE INSPIRAM .....</b>	<b>303</b>
<b>REFERÊNCIAS / BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>329</b>

## POR QUE CULTURA

**E**m nossa vida, somos o que vivemos, com quem convivemos, onde estivemos. Assim, ao escrever estes textos, vêm as lembranças do hábito de leitura de minha mãe, Suele, e o poder de síntese de meu pai, Raymundo Juliano, que sempre me orientou: nada é tão complexo que não possa ser escrito em poucas linhas, no máximo uma página.

Foi assim, imbuído destes dois ensinamentos: LER é viajar, aprender, e SINTETIZAR é simplificar, dar sentido prático, que resolvi dividir com pessoas próximas e colaboradores um resumo e algumas conclusões de minhas leituras.

O nome *Cultura Empresarial* vem do fato de que a maioria dos textos está relacionada com minha vivência diária, minhas preocupações e observações e tenta transmitir aos nossos próximos o que de mais importante eu considero: A VISÃO DOS ACONTECIMENTOS E QUAL SEU REFLEXO EM NOSSAS AÇÕES. *Cultura Empresarial* é isso, nada intelectualizado, e sim uma forma de vida, de encarar as oportunidades e dificuldades que nos são postas com o intuito de nortear nossas decisões e escolhas.

Espero que DEUS sempre me inspire a escrever resumos que possam encaminhar as pessoas ao senso de justiça e bondade, que, a meu ver, são imprescindíveis para um bem-estar consigo mesmo.

Boa leitura.

Junho/2023



# EMPREENDEDORISMO E GESTÃO



## DESAFIOS RONDAM O DIA A DIA DO ADMINISTRADOR

**N**uma feliz coincidência, esta semana estive na sede do Conselho Regional de Administração (CRA) para uma visita ao seu presidente e amigo, Carlos Eloy, e alguns outros membros para receber e agradecer a concessão de homenagem a mim deferida, na categoria Profissional do Ano, durante as comemorações do Dia do Administrador, ocorridas no último dia 9 de setembro, nas quais não pude estar presente devido a outro compromisso.

Nessa oportunidade, conversamos bastante sobre as ações e os planos do Conselho, o papel dos administradores, a regulação e sobre a importância dessa profissão.

Lembro-me de que, nos anos 80, quando ingressei no curso de Administração da UFS (Universidade Federal de Sergipe), era nítido que faltava um sentido claro do porquê e para que um jovem optava por tal profissão. Era mais fácil de entrar? Iria trabalhar nas empresas da família? Fico, hoje, muito mais feliz, pois vejo a cada dia a profissão de administrador ganhando relevância e sendo reconhecida como de vital importância para o sucesso das organizações, e as técnicas e teorias da administração sendo postas a serviço da eficiência e da eficácia das empresas e da sociedade.

Ao me deparar com esse texto, tentei resumir para os colegas administradores pontos de vista relevantes para nos indicar um caminho frente aos desafios do dia a dia, como também estimular a jovens e profissionais que, sendo possível, abracem a profissão de administrador, capacitando-se.

## **Cenário atual**

Evolução tecnológica, globalização, mudanças no cenário político e econômico que exigem aprendizado constante e olhar abrangente.

### **Desafios**

- dinamismo do ambiente de negócios;
- interconectividade exigida pelas organizações;
- alto uso de tecnologias;
- crescimento exponencial do conhecimento, tornando necessária atualização constante.

### **Perfil profissional desejado**

- profissionais qualificados;
- raciocínio lógico e analítico;
- competências técnicas e comportamentais adequadas;
- saber trabalhar em equipe;
- ser regido por princípios éticos e morais;

### **Competências**

- liderança para conduzir a equipe e atingir um objetivo comum;
- proatividade para se antecipar aos desafios futuros e obter novos conhecimentos;
- flexibilidade para se adaptar às mudanças e ao dinamismo do ambiente de negócios;
- percepção analítica e comportamental para entender o ambiente e as pessoas que o cercam;
- raciocínio lógico para lidar com a complexidade do mundo corporativo e desenvolver respostas para as adversidades;

- experiência de relacionamento interpessoal;
- atuação de forma ética, inovadora e empreendedora.

### **Melhores práticas entre os administradores de sucesso**

- olhar para fora da empresa para que a solução contemple as necessidades do mercado;
- filtrar nas informações disponíveis o que efetivamente pode afetar a sua atuação profissional ou o desempenho da empresa;
- paciência para esperar as mudanças acontecerem;
- saber lidar com frustração e negativas, pois o caminho nem sempre é linear e previsível;
- foco em efetivar implementações que realmente mudem o rumo dos resultados.

### **Vantagens da graduação em Administração**

- profissão que possibilita atuar em diversas áreas;
- ampla possibilidade de “deixar aflorar” o espírito de dono do negócio;
- é uma área extremamente dinâmica, nos expondo a desafios constantes;
- a graduação oferece disciplinas de cunho tecnológico que abordam as principais inovações e suas aplicações no setor.

Concluindo, a professora de Gestão de Pessoas do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Miriam Rodrigues, diz:

“ O administrador de empresas sempre foi e sempre será um profissional eclético, considerando-se a abrangência e a diversidade de suas funções, em

consonância com a pluralidade do ambiente de negócios. Além da tecnologia, que continuará alterando fortemente nossa maneira de trabalhar, também temos o advento da globalização, que nos demanda o olhar ‘global’, que congrega a percepção global e a sensibilidade local.”

Setembro/2016

