



## Bom negociador

Paulo Roberto Normande Galvão, 38 anos, diretor-superintendente da filial brasileira da Hofflinghouse, é descrito por head hunters como um otimizador de recursos financeiros e humanos e um excelente negociador.

Sempre trabalhou em grandes empresas e seus resultados são medidos em centenas de milhões de dólares. Foi assim na Xerox do Brasil, onde idealizou e estruturou

a trading company do grupo, a Expro, na qual como gerente-geral conseguiu exportar US\$ 120 milhões no primeiro ano de vida.

Foi do mesmo jeito no grupo Parsons and Whittemore, onde começou sua carreira, em 1970, após concluir pós-graduação em Planejamento e Controle de Engenharia Industrial na Universidade de Nova Iorque.

Durante os oito anos que trabalhou naquela firma fabricante de equipamentos para produção de papel, Paulo Galvão montou pacotes fechados para países como a Argentina, que comprou equipamentos, em 1972, no valor de US\$ 100 milhões.

Atual diretor-superintendente da maior trading de ferro e aço do mundo, ele é responsável pela exportação de US\$ 300 milhões anuais, algo em torno de 70% do faturamento mundial da Hofflinghouse, com sede em Londres. Durante 1986 — quando o consumo interno brasileiro cresceu ao ponto de reduzir os excedentes exportáveis de ferro-ligas e aço —, ele conseguiu manter os compromissos de exportação. O presente desafio de Paulo Galvão é reduzir os custos formadores de preços e identificar melhor os mercados. "Cada tonelada deve ser embarcada para o lugar certo no momento adequado", promete este eterno fumador de charuto.

Paulo Galvão, que acredita na administração por consenso com os funcionários — "o pulo do gato é saber que as pessoas têm limitações e que a empresa não é um exército" —, consegue enxergar os obstáculos à frente em sua carteira. Quando percebeu que a Parsons and Whittemore não tinha

interesse em diversificar a produção para continuar crescendo, ele se transferiu para a Xerox, onde sentiu que não teria chances de ascensão diante da inexistência da aposentadoria compulsória. Da Souza Cruz, onde permaneceu um ano implementando uma

matriz de análise de custos, saiu para ocupar um cargo na Hofflinghouse, que se reporta diretamente à matriz.