



## VAREJO: É TEMPO DE CONECTAR COLABORADORES

por Luiz Otavio Nascimento – “LON”

À medida que as empresas varejistas crescem e se expandem para os mais remotos cantões do nosso país, aumentam exponencialmente as dificuldades para manter a unicidade de suas operações, bem como a propagação de suas culturas organizacionais.

Os tradicionais sistemas de comunicação, treinamento e desenvolvimento de pessoal, perdem suas eficiências e os elos se fragilizam, na proporção direta das distâncias a serem percorridas e da necessidade de impor velocidade às suas atividades. Por outro lado, a atratividade empregatícia do setor diminuiu com o crescimento econômico, devido aos baixos investimentos na criação de benefícios, falta de plano de carreira, de melhorias no ambiente de trabalho e nos níveis salariais.

Como consequência, os empresários do setor enfrentam alta rotatividade de pessoal, perda de talentos, piora nos serviços prestados aos consumidores e aumento das barreiras à expansão.

A ruptura do ciclo vicioso passa pela construção de uma visão estratégica dos Recursos Humanos que levará à reformulação total dessa área. E, uma boa fonte de inspiração para isto poderia ser o exemplo dado pelo advogado Herb Kelleher, um dos



fundadores em 1967 da Southwest Airlines, que se tornou legendário por sempre obter lucro num segmento marcado pela falência dos principais players.

Nas suas apresentações aos demais empresários, ele os provocava perguntando o que deveria ser colocado em primeiro lugar na estratégia de suas empresas: os acionistas, os clientes ou os colaboradores? E, naquela época, surpreendia a todos, afirmando que a resposta correta era os colaboradores, porque somente funcionários felizes poderiam conquistar clientes e torná-los felizes com a empresa, e - desta forma - estes aumentavam a frequência e o volume de suas compras, fazendo com que os acionistas ficassem contentes. Qualquer outra ação subverteria a lógica do negócio e tenderia ao fracasso. E este foi o segredo do seu sucesso.

Fazer isto nos dias atuais implica em utilizar a Comunicação que é a principal ferramenta de um líder. Em geral, os líderes de empresas de alto desempenho são – antes de qualquer coisa – excelentes comunicadores e usam a comunicação para desenvolver um robusto canal interno para divulgar quatro importantes conceitos:

- ▶ A estratégia da empresa, ou seja, o direcionamento adotado e o que realizar para impelir a organização no rumo desejado, visando a eficácia;
- ▶ Os processos, isto é, como desempenhar cada atividade de modo eficiente;
- ▶ A cultura da organização através dos seus princípios e valores, dando exemplos práticos e estimulando a divulgação de testemunhos;
- ▶ O que está acontecendo com o mercado e com a empresa, construindo um canal de endomarketing.



Além disto, os varejistas podem fazer uso da tecnologia existente como instrumento operacional para obter engajamento dos colaboradores e geração de uma maior venda, habilitando-os a estarem sempre conectados.

Isto poderá ser obtido através da concessão de tablet a cada funcionário, para que aquele venha a ser a ferramenta de comunicação onde estará a rede social interna.

Desta maneira:

- ▶ Todos receberão as comunicações corporativas, especificamente direcionadas, para tornar o trabalho mais eficaz e eficiente;
- ▶ Todos terão acesso a seus indicadores de performance on-line e real time, propiciando ações imediatas para solução das não-conformidades;
- ▶ O canal corporativo será utilizado para se comunicarem com a empresa e entre si;
- ▶ Cada colaborador terá acesso aos seus dados, avaliações, plano de desenvolvimento, banco de horas, agenda de trabalho, etc.;
- ▶ Solicitações poderão ser feitas diretamente ao RH;
- ▶ Os cursos (EAD) e treinamento (vendas, produtos, promoções, processos, sistemas, tendências, etc.) poderão ser feitos individualmente;
- ▶ Uma Wiki-media poderá ser utilizada para pesquisar e acessar procedimentos e/ou informações internas;
- ▶ Tablets poderão ser usados para atendimento aos clientes (papa-filas, cadastramento, limites de crédito, dar informações sobre produtos, realizar



promoções one-to-one, fazer vendas pelo E-Commerce, 2ª. via de boletos, SAC, etc.);

- ▶ Realizar remarcações será um processo mais ágil;
- ▶ Implementar as ações demandadas pelo ciclo de vida dos produtos ocorrerá mais rapidamente;
- ▶ Receber os comandos relativos aos processos de loja facilitará a vida dos colaboradores;
- ▶ Ter acesso a aplicativos corporativos e pessoais será muita mais fácil;
- ▶ O funcionário poderá criar sua própria comunidade e aumentar o endomarketing, a interação e a integração.

Os benefícios dessa ação são enormes. A criação de uma Rede Social Corporativa Interna gerará maior nível de integração e ajudará a reduzir o turnover de pessoal. Propiciará também um melhor desempenho de vendas, pois todos os colaboradores conhecerão melhor os processos, os procedimentos, os produtos e os clientes, fazendo com que o atendimento seja cada vez mais eficaz e eficiente.

Escrito em 11.02.14





"LON" – Luiz Otavio da Silva Nascimento. Engenheiro, especializado em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas. Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com cursos nos Estados Unidos (*Darden Business School da University of Virginia* e *Babson College – Boston, MA*) e na França (*L'École des Hautes Etudes Commerciales – HEC – Paris*). Tem mais de 25 anos de experiência na geração de resultados e na gestão de empresas varejistas e industriais, dentre as quais Perrier, Cisper-Owens Illinois, Smuggler, Carrier e Lojas Renner.

Atualmente é Sócio-Diretor Geral da Merita Consultoria Empresarial e Sócio da Cadre Soluções, lançadora do aplicativo "*Mordomd*". É membro do IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa e do *Retail Council* do GLG – Gerson Lehrman Group. É professor das cadeiras de Inteligência Competitiva, Conhecimento do Consumidor e Criação de Valor através de Serviços dos Mestrados da *Business School* de São Paulo (*Laureate International Universities*).

Foi um dos fundadores do IPDV – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento do Varejo e Sócio-Diretor da Gouvêa de Souza & MD. Palestrante nacional e internacional, tem diversos artigos publicados e é autor do livro "Êxodo – da visão à ação – uma proposta para o varejo brasileiro". Também é coautor do livro "Varejo: Administração de Empresas Comerciais", ambos publicados pela Editora Senac São Paulo. Seu último livro "Gestor Eficaz – práticas para se destacar num ambiente empresarial competitivo" foi lançado em novembro de 2010 pela Editora Novo Conceito.