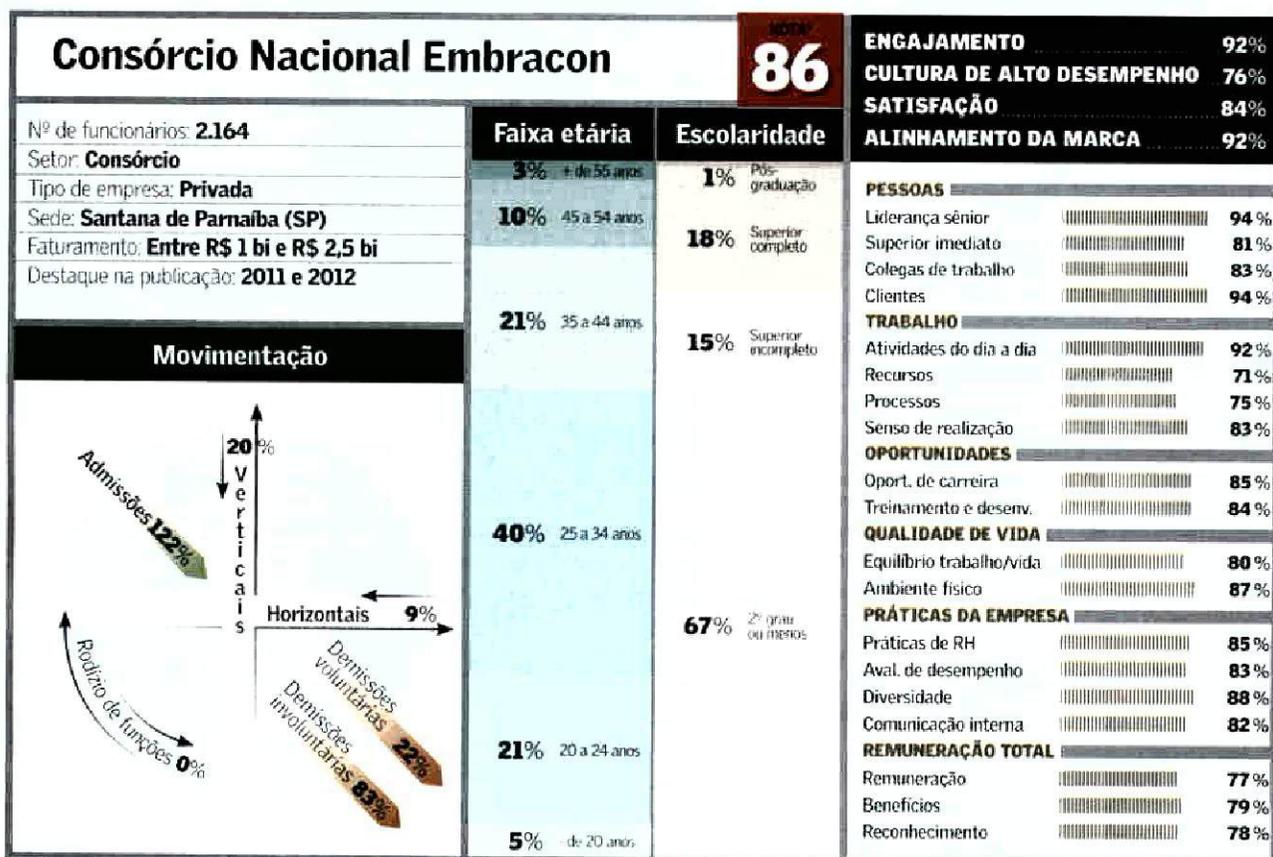


APRENDIZADO VEIO COM A EXPANSÃO

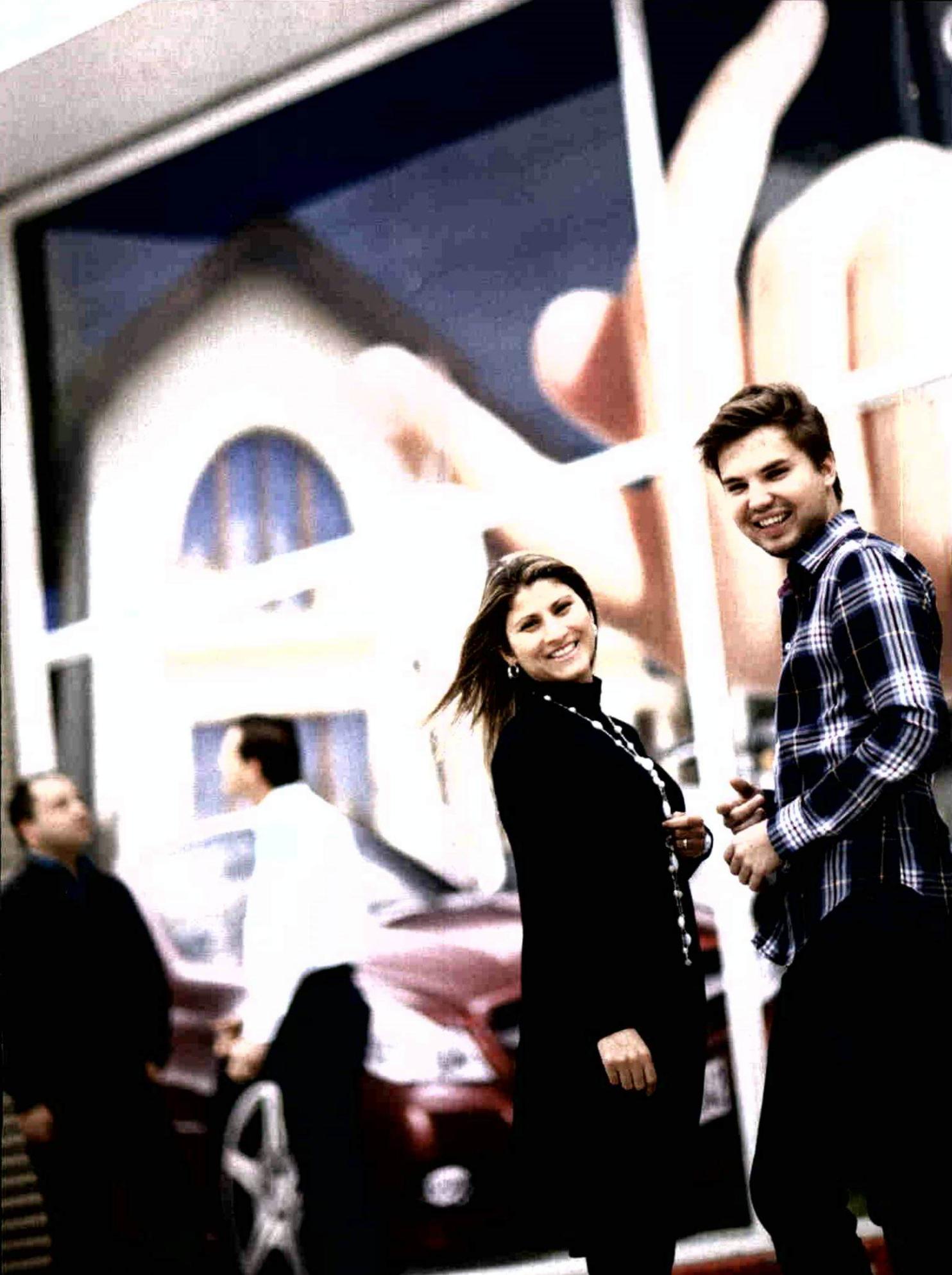
Encantar clientes e colaboradores é a receita que vem dando certo há uma década

Claudia Gonzales Novaes, de São Paulo

Com a ampliação de seu quadro de funcionários - hoje são quase 2.600 -, o Consórcio Nacional Embracon subiu um degrau na classificação das empresas de **Valor Carreira**. A mudança para o grupo de 2.001 a 4.000 funcionários, porém, não tirou da empresa o primeiro lugar entre seus pares. O Consórcio Embracon manteve a liderança conquistada em 2011, aplicando a receita que vem dando certo ao longo da última década. A mudança de curso teve início em 2003 quando o processo de expansão acelerada acendeu o sinal amarelo. A primeira pesquisa de clima apontou vários problemas. "Acreditávamos que tudo estava dentro da linha plane-



*NOTA GERAL - constituída por: 50% Engajamento + 30% Cultura de Alto Desempenho (HPW) + 20% Satisfação (fatores que influenciam o engajamento)



planejada, quando, na verdade, muita coisa havia fugido da orientação”, diz Guido Savian Júnior. Ele e Juarez Antonio da Silva fundaram o Consórcio Ebracon em 1989. Combinando simplicidade e clareza, a dupla vem comandando o negócio, que neste ano deve movimentar R\$ 240 milhões.

O mantra que é repetido com ênfase para explicar a receita de sucesso se resume em uma palavra: encantamento. O conceito, cuja aplicação vale para clientes e colaboradores, não surgiu por acaso. Veio do próprio questionamento de Savian na época em que a empresa empreendeu os ajustes no RH. Quando se decidiu que era hora de a empresa definir uma missão e objetivos, antes de treinar as lideranças, a primeira sugestão foi a de realizar sonhos. “Não gostei”, conta Savian. “Como uma faxineira poderia sentir que estava realizando seus sonhos, quando estava simplesmente servindo cafezinhos”, aponta. Consolidar o conceito de encantamento exigiu investimentos em treinamento e várias campanhas de endomarketing. “Para manter funcionários motivados, precisávamos antes que os líderes entendessem seu papel de extrair o melhor de cada um”, diz Brenda Donato, gerente de pessoas e resultados – denominação que tomou o lugar de recursos humanos. O resultado foi tão positivo para as relações interpessoais e entre áreas, que 94% dos funcionários apoiam sua liderança.

“O que faz os colaboradores permanecerem na empresa não é mensurável, embora existam benefícios. É a cultura de encantamento que atrai”, explica Brenda. A empresa possui salas de descanso, plantão do colaborador e Fale com o PR, para fornecer apoio e orientação profissional e pessoal, em encontros individuais. Além disso, a empresa investe em treinamentos técnicos e comportamentais, como a bolsa-educação para cursos de graduação, pós-graduação e MBA (Master of Business Administration). A verba disponível para a área neste ano é de R\$1,5 milhão, 10% a mais que no ano anterior.

Da primeira pesquisa de clima nasceram os primeiros ajustes, no relacionamento e no molde da política de benefícios, que permanecem até hoje. O prêmio de participação nos resultados (PPR) foi um deles, atrelado ao cumprimento de metas, com base no orçamento, desempenho individual e das áreas e a satisfação do cliente. “O funcionário pode receber anualmente até três salários extras e as lideranças, até seis”, conta Brenda. Na área comercial não tem PPR, mas outros prêmios, como cruzeiros e viagens para o exterior.

Líder tem de entender o papel de extrair o melhor de cada um

A novidade deste ano foi o lançamento da TV Ebracon, que produz a cada dois meses o café da manhã com a diretoria, assistido por todas as unidades da empresa, via videoconferência. Nesse horário, os sócios Savian e Silva buscam explicar e tirar dúvidas de todos os funcionários de forma clara e objetiva. “É importante ouvir os funcionários e dar respostas sinceras às suas perguntas”, diz Savian.

Na prática, as ações da empresa em prol do bem-estar do funcionário acabam por elevar a qualidade do serviço prestado, conferindo maior rentabilidade ao negócio. “Os universitários podem sair 15 minutos mais cedo, tempo que faz a diferença na hora de enfrentar o trânsito para chegar até as universidades”, explica Savian. Ainda ganham um lanche e um bônus no vale-transporte.

A expansão do Consórcio Ebracon se deu por meio de aquisições. Tudo começou em 1995, quando adquiriu os grupos do consórcio Engepar, em São Paulo. Depois vieram os grupos de consórcio da DPaschoal, da União, em Fortaleza, e da KG Administradora, em Santa Catarina. Outros grupos chegaram depois, como a Autoplan, em 2004, mais a operação de grupos de outras administradoras.

A sede administrativa da empresa mudou para Santana de Parnaíba, na região metropolitana de São Paulo, devido à expansão no número de funcionários. Lá, estão alocados em três prédios, enquanto aguardam a sede central própria ser construída. No prazo máximo de até dois anos. A ideia é que não seja somente um local de trabalho, mas sim um atrativo para os funcionários, com área de lazer, espaço mulher, massagem, cafeteria e sala de descanso.

“Alavancamos nossa companhia quando houve uma conscientização de que os colaboradores também possuem uma vida além do trabalho, e que ela pode ser mais feliz se seus líderes buscarem soluções e forem claros”, conta Brenda. A empresa possui 2.567 funcionários, dos quais 625 são da área administrativa e os demais estão envolvidos com vendas: supervisores, vendedores e gerentes. A expansão continua: a perspectiva é chegar ao final do ano com cem filiais – hoje são 92 –, e para 2013 o plano é abrir no mínimo mais 30. Isso significa que cerca 700 novos funcionários serão contratados. Tudo isso para atingir a meta ambiciosa que foi lançada em 2011, juntamente com o livro que conta a história da empresa, de ser o maior consórcio privado em cinco anos e o maior do país daqui há dez anos.