



### Gazin é a melhor na gestão de pessoas

Valor Online - São Paulo/SP - CARREIRA - 27/10/2015 - 05:00:00

Miriam Karam | Para o Valor, de Douradina



O presidente Osmar Della Valentina diz que foi preciso apertar o cinto, mas sem perder de vista a filosofia da companhia que é enxergar as oportunidades na crise. Neste ano de dificuldades incontestáveis na economia brasileira, o grupo Gazin vai fechar o balanço com 18 novas lojas espalhadas por cinco Estados brasileiros do Centro-Oeste e Norte, sendo que 13 já estão em funcionamento. Para o próximo ano, a previsão é de 10 a 15 novos estabelecimentos de varejo.

Com sede no pequeno município paranaense de Douradina, quase na divisa com o Mato Grosso do Sul e perto da fronteira com o Paraguai, o grupo obteve faturamento de R\$

3,17 bilhões no ano passado e prevê queda de 3% para este ano, fechando com cerca de R\$ 3,07 bilhões. Mesmo assim, os números da empresa revelam que não houve demissões, apenas não foram feitas novas contratações. Os 7.229 funcionários de 2014 serão por volta de 7.100 até o fim de 2015, por conta de saídas espontâneas e aposentadorias.

Para isso tudo ser possível, foi preciso apertar o cinto e seguir, de fato, a filosofia que vem norteando os rumos da Gazin desde a sua fundação, em 1966: enxergar oportunidades onde a maioria apenas vê crise. O discurso que se tornou lugar comum no mercado é levado muito a sério na empresa.

O reconhecimento veio ontem, com a escolha da empresa como "A Melhor na Gestão de Pessoas" de 2015, prêmio concedido em São Paulo pela revista "Valor Carreira". A empresa foi a grande campeã entre os 35 destaques da pesquisa feita pelo **Valor** em parceria com a consultoria Aon.

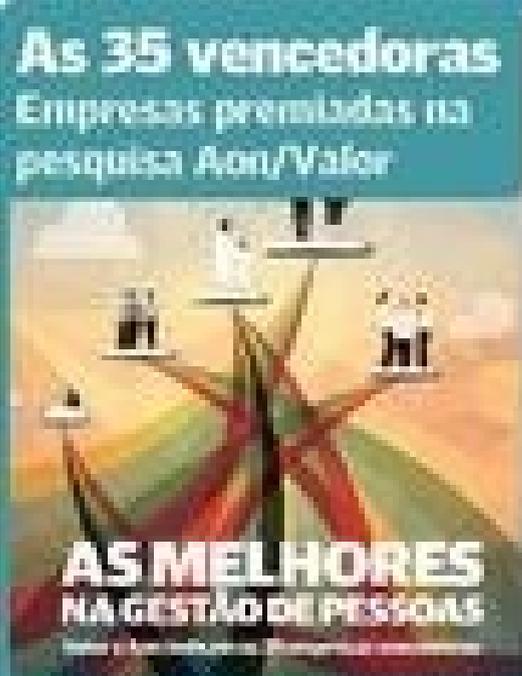
No cargo há apenas dois anos, o presidente Osmar Della Valentina explica que as lojas continuam a ser abertas para manter o nível de faturamento. O desbravamento de novas "fronteiras" segue a mesma lógica empregada pelo fundador, o já lendário Mário Gazin, hoje presidente da holding do grupo e palestrante requisitado em todo o Brasil.

Depois de comprar a pequena loja em que trabalhava, que estava enfrentando dificuldades, Mário e seu pai foram expandindo o empreendimento atraindo os habitantes de Douradina, que na época estavam deixando a cidade em função das crises econômicas. Parte dessa população, formada em sua maioria por agricultores, foi ocupar novas terras no Mato Grosso, subindo pelo Acre, Rondônia e cada vez mais alto no mapa do Brasil. É nessas regiões, agora incluindo o Norte, que Della Valentina afirma haver espaço para crescer.

Atualmente, exatos 1.456 funcionários da Gazin estão em Douradina, cidade que soma 8 mil habitantes. Muitos se mudaram para lá com o intuito de ocupar as vagas abertas pela empresa. Além da sede administrativa e do primeiro varejo, no município também funcionam o call center, serviços financeiros e de **consórcios**, uma das fábricas de colchões e a maior fábrica de molas da América Latina.

Para enfrentar o aumento de inadimplência que o varejo sofreu este ano, a política da Gazin foi reduzir as vendas feitas sem o pagamento de entrada. O benefício ficou restrito a quem já tem histórico de bom pagador na própria empresa. Em relação ao próximo ano, a expectativa de Della Valentina é que o faturamento seja igual ao de 2015. Para o país como um todo, no entanto, o executivo não é tão otimista. Na sua opinião, o cenário vai clarear apenas em 2018.

Apesar de a sede do grupo estar na pequena cidade, é lá que o presidente menos fica. Além de visitas constantes às outras unidades da companhia, o executivo se encontra periodicamente com economistas, com especialistas dos maiores bancos brasileiros e do exterior, com presidentes e CEOs de grandes empresas, com representantes do mundo acadêmico e com fornecedores. Esse trabalho



**As 35 vencedoras**  
Empresas premiadas na pesquisa Aon/Valor

**100 a 500**  
Funcionários

- 1º Decolores
- 2º Conopod CE
- 3º Rio Branco de Petróleo
- 4º Laboratório Leme
- 5º São Bernardo Apart Hospital

**AS MELHORES**  
NA GESTÃO DE PESSOAS

de coleta de informações também se estende a todos os diretores e a outros níveis da hierarquia.

No grupo, as mais modernas técnicas de gestão e administração são colocadas em prática. "Costumamos frequentar os principais eventos realizados no Brasil", conta Della Valentina. "Acredito que participo mais que outros empresários de grandes centros", afirma, enquanto inspeciona a instalação de uma nova esteira na fábrica de colchões em Douradina, após chegar de uma viagem a Bahia. De acordo com o executivo, a Gazin investe na comunicação e na transparência, compartilhando resultados, dificuldades, novidades e

conquistas. O ambiente de trabalho também tem suas particularidades, ao menos para quem não é do ramo. Não há salas fechadas nem divisões internas: todos, incluindo o presidente, trabalham no mesmo espaço, uma imensa sala bastante clara e arejada. As expectativas e objetivos são alinhados em reuniões constantes. "Elas servem para que todos entendam que estamos juntos e em clima de confiança. Precisamos otimizar talentos e aumentar a competência para sermos os melhores do mercado", enfatiza Della Valentina. Para completar, a UniGazin (Universidade Corporativa Gazin) aplica mais de 3 mil horas de treinamento por ano para turmas levadas a Douradina de todos os Estados em que o grupo atua.

Nesse ritmo, a empresa procura deixar claro aonde quer chegar, para facilitar a adaptação e aumentar o empenho dos funcionários. Isso vale para as várias unidades espalhadas por 13 Estados brasileiros (Paraná, Tocantins, Paraíba, Pará, Acre, Amazonas, Bahia, Rondônia, São Paulo, Rio Grande do Sul, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Espírito Santo). São cinco indústrias de colchões, estofados e espumas, 224 lojas de móveis e eletrodomésticos em funcionamento, 13 centros de distribuição de mercadorias e uma unidade de vendas por atacado, além de serviços financeiros, seguros e viagens.

Todos os anos, em janeiro, as metas definidas pelo planejamento estratégico do grupo são comunicadas a todos os funcionários durante uma palestra que inclui detalhes sobre a filosofia e os rumos traçados para a empresa. Os participantes também recebem uma cartilha com as metas, para aumentar a compreensão do que se espera de cada um. Tudo vale prêmios, como viagens internacionais. Ao lado de uma série de benefícios tradicionais e do incentivo educacional, que restitui um mínimo de 50% dos gastos com cursos de graduação e pós-graduação, chegando a 100% para os bons alunos com notas superiores a 8, o grupo Gazin oferece cursos e treinamentos extracurriculares voltados ao meio ambiente e ao lazer, por exemplo. Além disso, há um programa de bonificação por tempo de serviço e salários pelo menos 20% superiores aos do mercado.

Incentivos não faltam, mas o que mais funciona mesmo, segundo Della Valentina, é a materialização de oportunidades que podem ser aproveitadas e testemunhadas entre os colegas. São comuns, por exemplo, as histórias de crescimento, de promoção ou inclusão em programas de formação gerencial.

Os gestores, desse modo, são incentivados e cobrados para trabalharem na formação de líderes em suas equipes. Os gestores em desenvolvimento, por sua vez, são constantemente avaliados e recebem feedback formal como parte do Plano de Desenvolvimento Individual.

<http://www.miti.com.br/ce2/?a=noticia&nv=PzE9R1cGcSAJzqh7E6FLoQ>