

PANORAMA[®]

CONTEÚDO PARA VOCÊ > INFORMAÇÃO PARA O SEU NEGÓCIO

Revista CDL Caxias do Sul
1ª edição de 2020
Ano 12 | Nº 52



ROTATIVIDADE NO COMÉRCIO: problema ou desafio?

O alto índice de substituições, pesadelo de muitos empreendedores, tem solução



PANORAMA DE MERCADO

*Expectativas para 2020
sob o olhar do Núcleo de
Informação de Mercado*

CONTINUIDADE E EVOLUÇÃO

*Conheça a nova
Diretoria Executiva
da CDL Caxias do Sul*

FALA, PRESIDENTE



RENATO S. CORSO

Presidente CDL Caxias do Sul

A honra de representar os associados da CDL traz consigo a grande responsabilidade de saber ouvi-los. Este será o meu maior desafio: entender quais são as demandas e as dores dos mais de 4 mil e 300 associados, para que, assim, seja possível fazer acontecer aquilo que é desejo de todos.

Um novo ano se inicia, trazendo com ele mudanças e recomeços. As novidades chegam para todos: tanto para você, associado da CDL, quanto para mim, novo presidente desta entidade da qual tenho orgulho de fazer parte há mais de 20 anos. Tenho a honra e o prazer, portanto, de chegar junto com 2020, com o objetivo de continuar dando força para a gestão da entidade, que está cada vez mais profissionalizada.

Enquanto voluntário da CDL, sou mais um representante das empresas associadas do que propriamente um membro da Diretoria Executiva. Por isso, quero ouvir meus colegas. Quero ouvir você, associado. A honra de representá-los traz consigo a grande responsabilidade de saber ouvi-los. Este será o meu maior desafio: entender de uma forma mais aprofundada quais são as demandas e as dores dos mais de 4 mil e 300 associados da CDL Caxias do Sul, para que, assim, seja possível continuar promovendo e fazendo acontecer aquilo que é desejo de todos.

Quando penso em propostas para esta nova fase que se inicia, o verbo "continuar" surge frequentemente. Isto porque as atuais propostas e ações da CDL, que vêm acontecendo ao longo dos últimos anos, não podem parar. Todavia, a palavra "continuidade" pode virar sinônimo de estagnação se não vier acompanhada de crescimento, aprimoramento e evolução.

Por isso, em suas mãos, está mais uma edição da Panorama, contendo dicas, informação e conteúdo para que você e seu negócio possam se aprimorar e crescer no mercado. Nas próximas páginas, descubra o que é turnover e os problemas que ele pode trazer; confira dicas de como se aproximar do cliente por meio do atendimento e da acessibilidade; conheça os novos membros da Diretoria Executiva da CDL Caxias e as expectativas para 2020. Vamos evoluir juntos!

Muito prazer e boa leitura!

PANORAMA®

CONTEÚDO PARA VOCÊ › INFORMAÇÃO PARA O SEU NEGÓCIO

CDL
Caxias do Sul
compartilhando crescimento

JANEIRO 2020

05

PERFIL

Caroline Dalcin



08

ENTREVISTA

Diretoria Executiva CDL



10

CAPA

16

PANORAMA DE MERCADO

Perspectivas 2020



EXPEDIENTE

Publicação da Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) de Caxias do Sul. Distribuição Gratuita. Rua Sinimbu, 1415 4º andar | Centro | Caxias do Sul - RS
Fone (54) 3209.9977 | cdl@cdlcaxias.com.br
marketing@cdlcaxias.com.br | www.cdlcaxias.com.br

Gestão 2020/2022

Presidente
Renato Spuldaro Corso

Vice-Presidente Financeiro: Rui Alberto Cassina
Vice-Presidente Administrativo: Carmen Dalcin
Vice-Presidente de SPC/ Benefício: Carlos Eduardo Colombo
Vice-Presidente de Comunicação: Micael Canuto
Vice-Presidente de Relacionamento: Vitor de Carvalho
Vice-Presidente de Tecnologia e Inovação: Lucas Feldens Magnani

Presidente do Conselho Superior: Analice Carrer
Presidente do Conselho Fiscal: Milton Corlatti
Presidente do Conselho Deliberativo: Ércio Becker
Diretoria convidada
Turismo e Cultura: Milton Corlatti/ Rodrigo Paglioli
CDL Jovem: Caroline Dalcin
Gestão e Qualidade: Alanna Slomp
Comunicação: Esequiel Andreazza
Segurança e Sustentabilidade: Jackson Campani/ Nelson Minetto
SPC beneficiários: José Quadros dos Santos
Responsabilidade Social: Valmor Concatto/ Valtuir Rizzo

Gerente Administrativo Financeiro: Carlos Alberto Cervieri
Gerente Comercial e Marketing: Joel Ribeiro

CDL Jovem
Diretora: Caroline Dalcin

Coordenação Editorial
Gerente Comercial Joel Ribeiro, Assessoria de Imprensa
Dinâmica Comunicação
Produção Revista Panorama
Edição: Dinâmica Comunicação
Diretor-editor: Ricardo Tonet Dini
Jornalista Responsável: Juçara Tonet Dini (MTb 4599)
Textos: Jornalista Renata Chies (MTb 19014)
Colaboração: Mayra Rios e Regina Lain
Diagramação: Agência 42
Impressão: Grafilme Tiragem: 4.800 exemplares

PARA LER, VER E OUVIR



foto: Cláudio

Me Poupe: Poupecast, Nathalia Arcuri

O podcast idealizado por Nathalia Arcuri, poupadora por opção, jornalista por profissão e especialista em finanças pessoais por vocação, recebe o nome carinhoso de Poupecast. Disponível na internet e no aplicativo Spotify, os episódios de "Me Poupe" dão dicas sobre economias e finanças. Você tem dívidas e não sabe o que fazer? Não consegue ter dinheiro para investir? Até quer começar a organizar a sua vida financeira, mas não sabe nem por onde começar? O Poupecast, como a própria Nathalia define, é o "chute na bunda" que te leva pra frente!



► **O código da inteligência, Augusto Cury**
Nesta obra de 2008, Augusto Cury apresenta códigos capazes de estimular tanto jovens como adultos a libertar a criatividade, expandir a arte de pensar, desenvolver saúde psíquica e a excelência profissional. As quatro armadilhas da mente humana são explanadas e o complexo processo de formação de pensadores é simplificado nesta obra literária, que foi a mais vendida do Brasil no ano seguinte ao seu lançamento.



O homem que mudou o jogo, Bennett Miller

O filme de 2011, dirigido por Bennett Miller, narra a história Billy Beane (Brad Pitt), novo gerente que conquista uma vaga em um time de beisebol. Apesar da situação financeira desfavorável da equipe, Billy vira o jogo usando uma sofisticada análise estatística dos jogadores, provando a importância da estratégia e do processo de gestão de pessoas. No decorrer do filme, é possível perceber que muitos dos problemas enfrentados pelas empresas podem ser resolvidos com medidas simples.

em ALTA

CONSUMO COLABORATIVO

O consumo por meio de trocas e compartilhamento vem ganhando espaço no cotidiano dos brasileiros. Um levantamento realizado em todas as capitais pela CNDL e pelo SPC Brasil mostra que, em um ano, aumentou de 68% para 81% o número de brasileiros que estão dispostos a adotar mais práticas de consumo colaborativo no seu dia a dia nos próximos dois anos.

em BAIXA

SUCESO = SOMENTE GANHAR BEM?

Uma pesquisa da CNDL e do SPC Brasil, em parceria com o Sebrae, revelou que jovens com idades entre 18 e 24 anos, nascidos dentro da chamada Geração Z, acreditam que o significado de sucesso profissional não é medido por um alto salário e sim, por trabalhar com o que gosta (42%), equilibrar trabalho e vida pessoal (39%) e ser reconhecido pelo que faz (32%). São aspectos mais importantes que ganhar bem (31%).

Vocação firmada na infância

Caroline Dalcin, a nova diretora da CDL Jovem, acompanha o comércio caxiense desde criança

Tímida apenas à primeira vista, essa empresária do ramo do comércio de Caxias do Sul, na verdade, é extrovertida e, inclusive, tem pulso firme quando necessário. Casada com o empresário Renato Valcarengh Nunes e mãe do Theodoro, Caroline

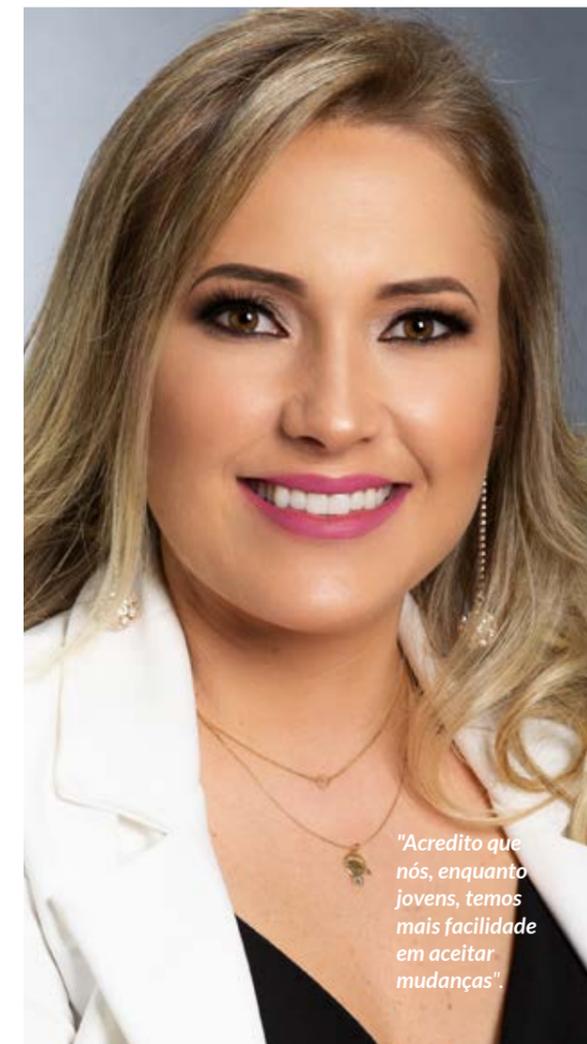
Dalcin tem 34 anos de idade e desde os 29 dedica boa parte do seu tempo à CDL. Este ano, assumiu o importante cargo de diretora da CDL Jovem, departamento da entidade que tem por objetivo integrar e capacitar jovens empresários.

Desde os seus 15 anos, Caroline trabalha na loja de vestuário Conexão Urbana, ao lado de sua mãe, Carmen Dalcin, vice-presidente Administrativa da CDL. "Desde criança eu adorava ficar nas lojas, ver o movimento e ajudar nas compras das novas coleções. Sempre me identifiquei com o comércio" conta a jovem empresária. Não foi Caroline que escolheu o empreendedorismo, mas ele que a escolheu. Antes de entrar na faculdade, ela trabalhava no caixa do estabelecimento. Todavia, por causa dos horários, ela precisou trocar de função, e assumiu a parte financeira da empresa. Sempre que podia, Caroline também auxiliava nas compras e fazia de tudo um pouco.

Em 2007, quando se formou em Administração de Empresas, ela assumiu toda a parte das compras, menos o financeiro. "De lá para cá, fui assumindo o negócio todo", relata. Complementando ainda mais o seu conhecimento na área, Caroline possui curso de formação específica de Gestão de Varejo e MBA em Gestão Comercial.

Em 2014, ingressou na CDL Jovem. "Acredito na missão do departamento, que é desenvolver e integrar jovens líderes. Sou um exemplo de que este objetivo está sendo atingido. Desde que integrei o movimento, cresci muito não somente como líder, mas também como pessoa", afirma. Caroline também destaca a importância e o diferencial de ser jovem no mundo do empreendedorismo. "Acredito que nós, enquanto jovens, temos mais facilidade em aceitar mudanças e mais familiaridade com as

tecnologias", pontua. Enquanto diretora da CDL Jovem, Caroline deseja que os associados percebam o quanto a entidade se preocupa com suas dores. A empresária pretende ajudar os demais integrantes a se desenvolverem, por meio de ações e projetos. "Tenho certeza que será uma experiência incrível e de grande aprendizado", destaca.



"Acredito que nós, enquanto jovens, temos mais facilidade em aceitar mudanças".

foto: Júlio Soares



Projetos das novas salas térreas onde serão realizados os atendimentos dos associados e comunidade a partir de dezembro

CHEGAR MAIS PERTO PARA **IR MAIS LONGE!**

Quanto mais próximo das pessoas, mais perto do sucesso

Quanto mais próximo da empresa o cliente estiver, mais perto você está do sucesso! E, aqui, "próximo" não se refere somente ao relacionamento estreito que os empreendedores e funcionários devem manter com os consumidores. Neste caso, também está em jogo o significado literal da palavra próximo: "a pequena distância", "muito perto", "junto de". Já parou para pensar no quanto a estrutura física do seu estabelecimento e do entorno dele aproxima ou afasta as pessoas?

CDL MAIS PERTO DE VOCÊ

Há pouco tempo, se trabalhava firmemente com a ideia de que uma empresa era B2B (*business-to-business*, negociação de empresa para empresa) ou B2C (*business-to-consumer*, negociação de empresa para consumidor). Atualmente, se utiliza a expressão H2H, ou seja, *Human to Human* (Humano para Humano), uma nova relação de negócio. Em suma, significa se colocar no lugar do outro. Por isso, estar mais perto das pessoas é essencial. Pensando nisso, a CDL entende que o associado preci-

sa cada vez mais se aproximar da entidade. Nos últimos anos, a CDL vem investindo fortemente em benefícios que impactam positivamente nos negócios de cada empresa: reduções de custo, melhorias no atendimento, inovações, capacitações da equipe e tantos outros produtos, que estão diretamente ligados a profissionalização contínua das empresas vinculadas à entidade.

A CDL Caxias, por se tratar de uma entidade associativista, possui a preocupação de trabalhar o associado não apenas como um negócio ou como um cliente, mas como algo ou alguém que conta com a CDL e que, de fato, possui muito valor para a entidade. O que a associação busca, hoje, é ir além. Para isso, um padrão de excelência é mantido, contando com um time totalmente engajado e preparado para entender as necessidades dos associados. Assim, pesquisa é uma constante dentro da entidade. Periodicamente, a CDL busca entender quais são as melhores práticas do mercado para executá-las dentro da realidade da associação.

Oferecer um espaço físico que se adapta às necessidades do consumidor é outro ponto fundamental quando a regra é satisfazer o cliente. No caso da CDL Caxias, o crescimento recorrente da entidade acabou gerando gargalos na estrutura física. Há algum tempo, diversas adaptações foram feitas no espaço, mas não supriram todas as demandas. Sabendo que a experiência do cliente (e do associado, no caso da CDL) é o que realmente importa, a entidade deu início, ainda no ano passado, à reforma da sua sede.

Antes, a estrutura de serviços aos associados estava dividida por diversos andares do prédio. Para se ter uma

ideia, os atendimentos de SPC, além dos cursos e treinamentos, são todos realizados na entidade. Isso gera, em média, 4 mil atendimentos mensais. Portanto, agora, todo o serviço ao público está concentrado nas novas salas térreas, mais modernas e mais confortáveis. Com isso, as pessoas não têm necessidade de percorrer todo o prédio em busca do que precisam. A nova estrutura física é pensada para melhor receber e proporcionar uma boa experiência não somente para o associado, mas para toda a comunidade que passa pela entidade. Tratando-se do consumidor em geral, é importante frisar que o SPC está passando por grandes transformações, como o Cadastro Positivo. Portanto, agora, a lógica é inversa: será bom para o consumidor estar no SPC de forma positiva, informando seus hábitos de pagamento e gerando assim uma boa nota de *score*.

A ideia da nova sede é um sonho de várias diretorias e presidentes que passaram pela entidade, e a realização só foi possível devido a dedicação de cada um deles. As expectativas são as melhores possíveis. Entre elas, deixar claro que a CDL não trabalha apenas para o comércio local, mas direciona toda sua expertise de mercado para o empresariado como um todo.

O objetivo principal é tornar a CDL um ambiente ainda mais acolhedor, fazendo com que o associado e a comunidade se sintam em casa. Além disso, auxiliar no crescimento da economia caxiense, capacitando nossos associados e treinando nossos consumidores, fazendo o ciclo financeiro da cidade ainda mais positivo e sustentável. Modernização, acessibilidade, tecnologia e bem-estar são diretrizes da CDL Caxias, que está com as portas ainda mais abertas.



Foto: AC/Arquitetura e Interiores

CONTINUIDADE, CRESCIMENTO E EVOLUÇÃO



Conheça os membros da nova Diretoria Executiva da CDL Caxias do Sul, as expectativas e propostas para a gestão 2020/2022

Continuidade é palavra-chave, que garante estabilidade para que novas ideias possam surgir com uma base sólida de conhecimento e investimento. O mundo está em constante movimento, e mudanças são necessárias. Contudo, novidade e prosseguimento precisam caminhar lado a lado, para que haja evolução.

A partir deste ano, a Diretoria Executiva da CDL Caxias inicia uma nova gestão, e traz com ela esta importante tarefa: unir inovação e constância. O principal objetivo é trazer novas ideias, e também dar continuidade aos trabalhos já iniciados, sempre em busca de crescimento.

Com a ajuda dos mais de 60 colaboradores preparados para atender os associados, a meta da nova Diretoria é continuar agindo a partir dos valores que cercam o associativismo, seguindo as diretrizes do Sistema CNDL e

acompanhando as ações do Poder Público.

O investimento em cursos, palestras e treinamentos totalmente gratuitos para os associados, com o intuito de qualificá-los ainda mais, deve ser intensificado. As parcerias com entidades, que tanto auxiliam e apoiam os projetos da instituição, não vão somente continuar: serão reforçadas. A CDL Jovem também receberá atenção especial, com o intuito de promover a formação de novos gestores e novas lideranças para o mercado.

O principal desafio será ouvir e entender quais são os anseios e as vontades dos associados da CDL Caxias do Sul, para que, assim, suas dúvidas sejam sanadas e suas demandas, atendidas. Conheça os membros da nova diretoria: empresários que dedicam seu tempo, voluntariamente, para colocar em prática as ações necessárias para o sucesso do seu negócio.



Renato S. Corso

Presidente

- 60 anos • 20 anos de CDL Caxias • 45 anos no varejo caxiense
- 21 anos como empreendedor • Empreendimento: Porcelana & Cia

Uma frase: "Quando você está trabalhando para os outros, que seja com o mesmo zelo como se fosse para você mesmo." - Confúcio

Como você define sua personalidade? Me defino um idealista, apaixonado pelo crescimento pessoal. Procuo me tornar sempre uma pessoa melhor e ajudar os outros a crescerem também.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Sempre trabalhei no comércio. Em 1998, surgiu uma oportunidade para ter meu próprio negócio. Com o incentivo da minha esposa e amigos, fundamos a Porcelana & Cia. É um desafio diário, mas muito gratificante.

Por que ser voluntário da CDL? Para ser mais um representante das empresas associadas do que propriamente membro da Diretoria Executiva.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Estou cheio de vontade de trabalhar e conhecer ainda melhor nossos associados e suas necessidades.

O que o associado deve esperar do Renato na nova Diretoria Executiva? Um forte aliado nas lutas do varejo, tanto na CDL como junto ao Poder Público. Estarei sempre à disposição para ouvi-los e entender suas demandas.



Micael Canuto

Vice-presidente de Comunicação

- 31 anos • 6 anos de CDL Caxias • 15 anos como empreendedor
- Empreendimento: Wolly Burguer e Monasterium Cervejas Especias

Uma frase: "Se tiver o hábito de fazer as coisas com alegria, raramente encontrará situações difíceis." - Baden Powell

Como você define sua personalidade? Penso que sou determinado, organizado e responsável. Gosto de discutir sobre um assunto antes de tomar uma decisão. Me considero um bom líder, por conseguir agregar e me relacionar bem com a equipe. Acredito que juntos somos mais fortes.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Desde os 12 anos, sempre que possível, eu ajudava meu pai na empresa nos finais de semana e em período de férias escolares. O escotismo também foi um propulsor, desenvolvendo habilidades de liderança, disciplina e trabalho em equipe. Essas duas etapas foram fundamentais para minha formação como cidadão e profissional. O "aprender fazendo" esteve presente desde o início, e desenvolveu meu lado empreendedor.

Por que ser voluntário da CDL? Acredito que o associativismo está intrínseco no ser humano. É do nosso instinto viver em comunidade e em grupos. A CDL propicia essa troca de experiências e a contínua busca pelo desenvolvimento do comércio caxiense e de cada um dos nossos associados. Em um Brasil de inúmeras dificuldades para os empresários e empreendedores, a união é fundamental para fortalecer o setor. Encontrei, no voluntariado, uma forma de contribuir e aprender continuamente.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Há mais de 50 anos, a CDL Caxias trabalha para auxiliar e desenvolver o comércio caxiense, trazendo soluções, cursos, palestras e benefícios para os associados. Acredito que o empenho, a unidade e a continuidade de cada gestão foi fundamental até aqui. O nosso trabalho será dar sequência ao que vem sendo feito, aprimorando cada vez mais os produtos e serviços oferecidos pela entidade, sempre tendo o associado como norteador.

O que o associado deve esperar do Micael na nova Diretoria Executiva? O comprometimento em manter e desenvolver todos os recursos da CDL em prol dos associados. Sempre com responsabilidade, seriedade e honestidade.



Carmen Klein Dalcin

Vice-presidente Administrativa

- 62 anos • 20 anos de CDL Caxias • 33 anos como empreendedora
- Empreendimento: Conexão Urbana

Uma frase: Nunca desista dos seus sonhos, com fé e muito trabalho é possível realizá-los.

Como você define sua personalidade? Batalhadora.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Como forma de complementar a renda da empresa que trabalhava, comecei a vender roupas para amigas e parentes. Quando fui desligada desta empresa, tive a oportunidade de montar meu próprio negócio, que também era na área de vestuário. Desde então, atuo no ramo.

Por que ser voluntária da CDL? Porque eu acredito no associativismo como forma de crescer como pessoa e empreendedora, colaborando com as demais empresas associadas à CDL, podendo transmitir o meu *know how* de mais de 30 anos no comércio.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Que possamos, por meio do associativismo da CDL, desenvolver e ajudar o comércio caxiense.

O que o associado deve esperar da Carmen na nova Diretoria Executiva? Uma pessoa comprometida, que está sempre disposta a colaborar para o melhor desenvolvimento da entidade e, conseqüentemente, do associado.



Rui Alberto Cassina

Vice-presidente Financeiro

- 72 anos • 10 anos de CDL Caxias • 51 anos como empreendedor
- Empreendimento: Casa das Armas

Uma frase: A economia de mercado e a liberdade é o que faz o progresso de uma nação; fora do liberalismo, não há salvação.

Como você define sua personalidade? Em termos de economia, como liberal. Dizem que sou um sujeito calmo, mas muito firme nas minhas convicções. Acho que sou um otimista com algum grau de cético. Além de conservador em termos de costumes.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Não decidi. É algo que veio da família, por meio da empresa familiar já existente. Contudo, o que me levou a persistir foi o desafio de usar a criatividade e ganhar a vida pelo próprio esforço, além de meus familiares juntos, lutando por objetivos comuns num ambiente fraterno.

Por que ser voluntário da CDL? Ao mesmo tempo em que desenvolvemos ações para os associados, estou aprendendo, trocando ideias e cultivando amizades interessantes e verdadeiras.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Dar continuidade aos projetos que vêm sendo desenvolvidos, principalmente em novas tecnologias.

O que o associado deve esperar do Rui na nova Diretoria Executiva? Dedicção e fidelidade.



Carlos Eduardo Colombo

Vice-presidente de Benefícios e SPC

- 37 anos • 4 anos de CDL Caxias • 20 anos como empreendedor
- Empreendimento: Lojas Colombo

Uma frase: A vontade supera a dificuldade.

Como você define sua personalidade? Persistente e objetivo.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação?

Cresci neste contexto, com um exemplo familiar muito forte. As palavras “empreender”, “vender” e “comércio” pautaram muito a minha formação, desde criança. Nunca imaginei seguir outro caminho profissional.



Vitor De Carvalho

Vice-presidente de Relacionamento

- 58 anos • 13 anos de CDL Caxias • 38 anos como empreendedor
- Empreendimento: Metalasso Comércio de Metais Ltda.

Uma frase: Um sorriso vale mais que mil palavras, mas apenas uma palavra pode destruir mil sorrisos.

Como você define sua personalidade? Sou muito calmo e sereno. Gosto muito de pessoas, mesmo as mais difíceis de entender. Sou de pacificar.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Foi aos 15 anos de idade, quando percebi que tinha facilidade com comunicação. Comprei uma máquina fotográfica e, aos fins de semana, fotografava famílias e cobrava 50% antecipado, resultado muito bom para um iniciante.

Por que ser voluntário da CDL? Por várias razões: pelas amizades, pela transparência nas gestões e, principalmente, pelo aprendizado que obtive nestes 13 anos de voluntariado.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Buscar sempre a união é um consenso nas decisões para nossos 4.300 associados.

O que o associado deve esperar do Vitor na nova Diretoria Executiva? Dedicção em busca do melhor, sempre priorizando as necessidades dos associados, para uma gestão com ética, moral e transparência.



Lucas Feldens Magnani

Vice-presidente de Tecnologia e Inovação

- 30 anos • 8 anos de CDL Caxias • 12 anos como empreendedor
- Empreendimento: Magnani Materiais Elétricos e Nerdgedom

Uma frase: Tenha pessoas melhores que você ao seu redor.

Como você define sua personalidade? Determinado e pragmático.

Quando e como você percebeu que empreender era sua vocação? Na verdade, talvez por conviver dentro da empresa da família desde pequeno, rodeado de empresários, nunca vi outra vocação. O empreendedorismo acompanhou minha trajetória até aqui.

Por que ser voluntário da CDL? Acredito que, neste mundo, não podemos fazer nada sozinhos. Quando nos unimos por um objetivo comum, as coisas começam a sair do papel e chegam aonde, talvez, nunca chegariam somente com duas mãos.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? O mercado está em constante evolução, então buscarei trazer ideias novas para a entidade e para nossos associados.

O que o associado deve esperar do Lucas na nova Diretoria Executiva? Podemos construir juntos um novo ciclo para entidade, buscando atender demandas e visando, principalmente, a participação do associado na construção de novas soluções, que atendam a todos, para que possamos evoluir juntos.

Por que ser voluntário da CDL? Acredito na força da entidade e entendo que a CDL é fundamental para o bom gerenciamento das práticas comerciais. Hoje em dia, enfrentamos muitos problemas, em todos os âmbitos. Empreender vem sendo cada vez mais difícil no Brasil. Venho pensando em apoiar o movimento lojista e trabalhar para que os associados possam ter mais condições de crescimento e rentabilidade, tornando seus negócios mais prósperos e duradouros.

Quais são as suas expectativas enquanto membro da nova Diretoria Executiva? Buscar novas formas para contribuir para o crescimento da entidade e dos seus associados, visando e preservando, sempre, a sustentabilidade econômica, com base e princípios para a perpetuidade do negócio.

O que o associado deve esperar do Carlos Eduardo na nova Diretoria Executiva? Acima de tudo, honestidade, para uma governança limpa, corporativa e direcionada à geração de benefícios para cada associado.

ROTATIVIDADE: problema ou desafio?

O alto índice de substituições, pesadelo de muitos empreendedores, tem solução



foto: Jlio Soares

Funcionário solicita o desligamento da empresa. Empresa abre a vaga, divulga, prospecta, entrevista, avalia, seleciona, contrata, treina, capacita. E o funcionário solicita o desligamento da empresa.

Turnover é mais uma daquelas expressões em inglês que você, talvez, não saiba o significado, mas que influencia diretamente no seu negócio. Já ouviu falar? A tradução literal da palavra é “rotatividade”, e, aqui, não tem mistério: significa exatamente isso. *Turnover* se refere à taxa de substituições dos colaboradores em uma empresa. É um dos índices mais importantes para o setor de Recursos Humanos das companhias no que se refere a contratações e desligamentos.

Todavia, assim como os índices de desemprego e de inadimplência, a porcentagem de *turnover* é ótima quando baixa. A substituição de mão de obra é inevitável, contudo,

os motivos pelos quais ela se faz necessária podem determinar o sucesso ou o fracasso do negócio.

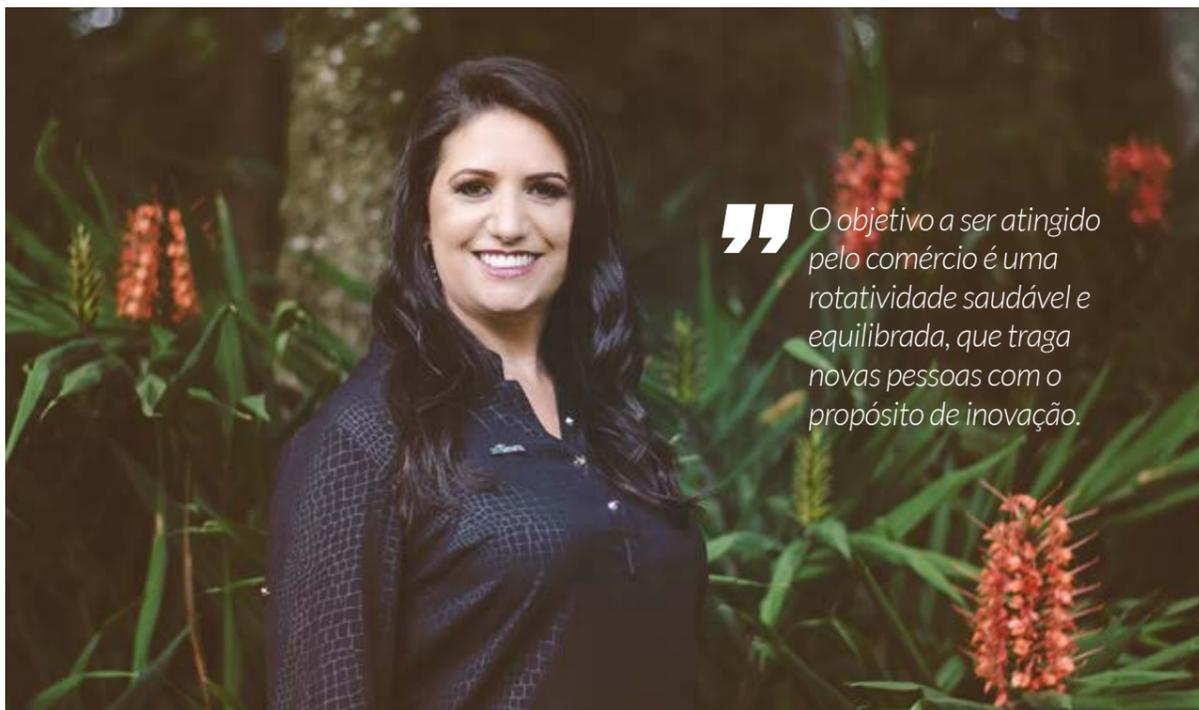
Se a substituição acontece porque um colaborador dedicado se aposentou, e, no seu lugar, entrou alguém capacitado, com novas ideias e disposto a aprender, por exemplo, pode ser sucesso. O mesmo se dá se um funcionário de baixo desempenho é substituído por um com maior engajamento e que apresente resultados mais relevantes.

Entretanto, na maioria dos casos, a rotatividade se faz necessária porque a nova geração de funcionários já não veste mais a camisa da empresa, não aceita mais determinadas escalas de trabalho, não respeita as lideranças e sai em busca de algo melhor, deixando para a empresa a tarefa de substituí-lo. Aí pode significar fracasso.

Ainda se fosse “só” isso: “apenas” substituir um funcionário por outro. Há muito mais por trás do *turnover*: as empresas investiram em treina-

mento e capacitação para aquele colaborador que resolveu deixar o cargo. Por mais que o próximo funcionário tenha as mesmas formações, ou seja até mais capacitado que o primeiro, há algo que ele não tem como entrar na empresa possuindo: a experiência em trabalhar naquele cargo, naquela companhia. Com isso, a produtividade do negócio entra em jogo.

Sem falar nos gastos gerados pela burocracia de contratação e desligamento. Uma pesquisa feita pela CNDL (Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas) e pelo SPC Brasil (Serviço de Proteção ao Crédito) em parceria com o Sebrae (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), revelou que 96% dos empresários brasileiros avaliam que a alta carga tributária e a complexidade do sistema de arrecadação representam uma barreira para o desenvolvimento de seus negócios. Dentro desta porcentagem, 49% criticam o excesso de burocracia na contratação e dispensa de funcionários.



“O objetivo a ser atingido pelo comércio é uma rotatividade saudável e equilibrada, que traga novas pessoas com o propósito de inovação.”

Foto: Tatiana Chagnepoul

TURNOVER NO COMÉRCIO

O comércio é um dos segmentos mais afetado pelo *turnover*. Os motivos? São vários: o setor precisa de colaboradores dispostos a trabalhar em finais de semana, por vezes em feriados, o que não é tão fácil de encontrar. Na cabeça dos mais jovens, o setor acaba sendo, muitas vezes, relacionado a um “lugar de passagem”, apenas para juntar dinheiro e seguir, futuramente, outra carreira, ou até mesmo abrir seu próprio negócio.

Conforme a consultora em Gestão de Pessoas, especialista em Recursos Humanos e vice-presidente de Desenvolvimento da ARH Serrana, Patrícia Eloisa Rech, o índice de substituições no segmento varia muito conforme a época. O excesso de rotatividade em um ambiente comercial acaba tendo impactos relevantes dentro do negócio, que vão além do desperdício de tempo e de custo gerados na contratação, no investimento em treinamentos e no desligamento. A relação com o cliente, fator determinante para o sucesso das vendas, é diretamente afetada pelo *turnover*. É este relacionamento que determina a experiência de compra do cliente e, consequentemente, sua fidelização. A rotatividade, contudo, faz com que este contato seja perdido. “Com o excesso de substituições de funcionários, o cliente perde a referência, perde o vínculo, e isso pode trazer consequência negativa para o negócio. A imagem da empresa também entra em jogo”, enfatiza a especialista.

Para Patrícia, a solução do problema está na atual situação do mercado, que precisa ser levada em consideração. “Pessoas com maior acesso à informação, prio-

rizando outros objetivos de vida; empresas adotando critérios diferenciados: tudo isso acaba impactando essa troca de colaboradores dentro das organizações”, pontua.

A iniciativa desses desligamentos, de acordo com Patrícia, pode partir tanto do funcionário quanto do empreendedor. “As empresas podem identificar que determinado profissional não atende às suas expectativas enquanto negócio, e acabam realizando a movimentação”. Para a consultora, isto pode ser resultado de um processo de seleção falho, realizado com menos critérios para atender a uma urgência da companhia. No fim, essa pressa acaba levando a empresa a perder ainda mais tempo - e dinheiro.

Já, quando a iniciativa do desligamento parte do funcionário, Patrícia aponta que os motivos estão relacionados a questões que as pessoas buscam hoje e não buscavam no passado. “Antes, se valorizava muito a estabilidade e a fidelização, relacionadas ao tempo de trabalho numa mesma empresa. Hoje, os profissionais buscam fatores que vão além disso”. Dentre estes fatores, Patrícia destaca a qualidade de vida e a satisfação pessoal e profissional. Em suma, atualmente, as pessoas procuram por um trabalho que esteja alinhado com o seu propósito de vida, e isso faz com que elas movimentem suas carreiras. Os profissionais de hoje migram tanto de uma empresa para outra, quanto de uma empresa onde eram funcionários para virarem empreendedores, buscando trabalhar naquilo que acreditam.

Os principais motivos da rotatividade têm a ver, portanto, com novas oportunidades. Contudo, as condições de trabalho e diretrizes políticas das empresas também são influenciadoras da variação do índice. Se o profissional sente que seus ideais não estão alinhados com os procedimentos e práticas da empresa, ele não hesita em migrar. Contudo, é preciso parar de enxergar esta situação como um problema, e vê-la como uma solução. Conforme Patrícia, as empresas precisam levar cada vez mais em consideração a individualidade das pessoas. “As organizações não devem tentar ‘moldar’ as pessoas, ou fazer com que elas sigam uma linha de produção, ou, ainda, querer que todos sejam iguais. Pelo contrário: é preciso observar e trabalhar as peculiaridades de cada um e vê-las como potencial para o negócio”, aconselha. A consultora ainda enfatiza que esse modo de trabalhar acaba sendo produtivo tanto para o profissional quanto para o empreendedor.

Outro ponto que impacta diretamente no aumento ou na diminuição da rotatividade é o perfil de liderança da empresa. Patrícia ressalta que este novo mundo empresarial traz, com ele, uma grande demanda de renovação de lideranças. A forma com que um líder conduz a sua equipe impacta o ambiente da empresa como um todo. “Ouvimos muito por aí que as pessoas não se demitem do emprego; se demitem do líder”, lembra a especialista

em RH. Hoje, o líder é uma pessoa que precisa estar extremamente conectada, que deve saber escutar, promover a colaboração e a contribuição dentro de um espaço de ideias. Também deve possuir a humildade, sabendo acolher resultados e reconhecer situações de dificuldades.

O objetivo a ser atingido pelo comércio é uma rotatividade saudável e equilibrada, que traga novas pessoas com o propósito de inovação. Para que esta meta seja alcançada, é preciso, em primeiro lugar, olhar para dentro da empresa e ouvir as pessoas que estão ali envolvidas. Segundo Patrícia, a prática da escuta é muito importante: “Temos o hábito de deduzir o motivo dos problemas e ficar atuando em cima de ações que não vão ser a solução, gastando energia e investimento em algo que não dá resultado”, critica.

Portanto, a consultora reforça que é preciso não apenas ouvir, mas ouvir atentamente: o que as pessoas acham do ambiente, como elas se sentem, onde elas percebem que algo pode ser diferente e, a partir disso, rever as práticas da empresa. É preciso que a organização se questione: quais são as regras da companhia? Posso flexibilizar? Há burocracias desnecessárias que podem ser eliminadas? É desta forma que as empresas podem alcançar um índice de rotatividade equilibrado.

Questionamentos que devem ser feitos:

- A empresa é um bom local para trabalhar?
- Existem condições adequadas de trabalho?
- Por que os colaboradores estão desmotivados e o que os motivaria?
- A remuneração é justa?
- Os benefícios são suficientes?
- As tarefas são delegadas de forma justa pelos gestores?
- Todos trabalham integrados por um objetivo comum?
- Os colaboradores conhecem a missão, visão, e valores da empresa?
- Os conflitos são mediados com justiça?
- Os líderes comprovam ter as competências necessárias para seu cargo?
- Os relacionamentos na empresa são saudáveis?
- Os critérios de promoções são justos?

Atitudes que podem ser colocadas em prática:

- Programas de incentivo de vendas e resultados;
- Treinamento e incentivo à capacitação;
- Participação nas decisões da empresa;
- Valorização das opiniões dos funcionários;
- Feedback adequado de seus desempenhos;
- Percepção de que existe um plano de carreira e perspectivas de crescimento;
- Comissões e bônus adequados;
- Tarefas desafiadoras para aqueles que se destacam;
- Possibilidade de desenvolver novas competências;
- Investimento em comunicação interna e endomarketing.

PANORAMA de Mercado

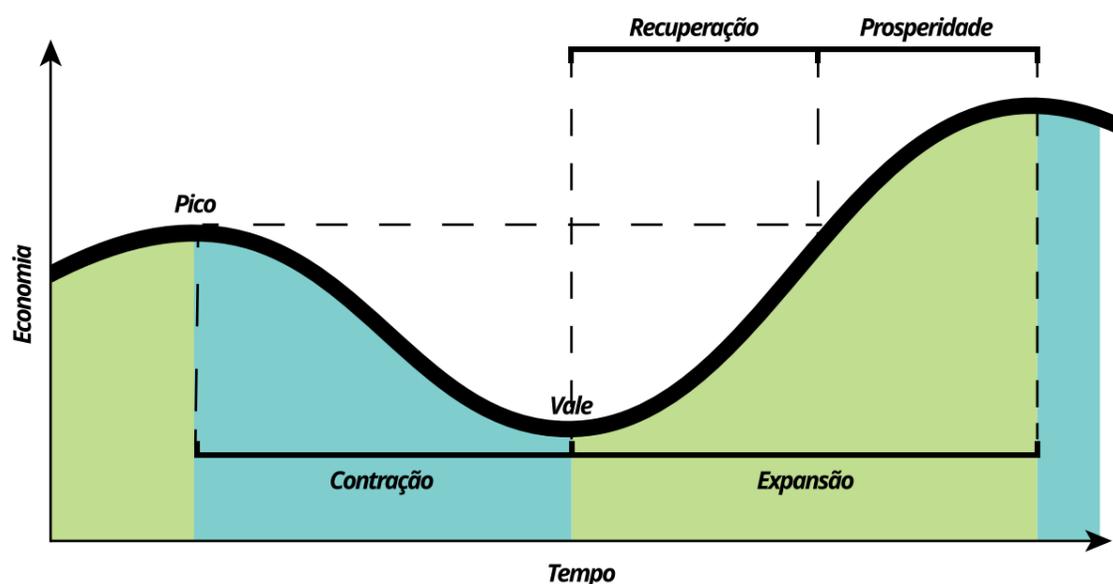
Perspectivas para a economia em 2020

Estamos vivendo no Brasil uma crise econômica sem precedentes em nossa história. Desde 2014 nossa economia não só perdeu força, mas encolheu de forma significativa. Mais de 25.000 postos de trabalho foram fechados só em Caxias do Sul e no país o índice de desemprego em março de 2017 chegou a alcançar mais de 14 milhões de pessoas. Muitas empresas desapareceram e as que conseguiram se manter precisaram rever todo seu modelo de negócio, e investir o recurso que não tinha para desenvolver sua gestão.

Felizmente, para os que sobreviveram, as notícias são animadoras. Todos os indicadores econômicos do país entraram em uma rota de crescimento sustentável. O PIB está sendo calculado na casa de 1,12% (Boletim Focus - BC - 13/12/2019), taxa SELIC alcançou seu menor patamar histórico sendo fechada a 4,5%, a taxa de desemprego apresentou queda durante quase todo o ano fechando o último trimestre em 11,8%. Na esfera política já conseguimos vencer a barreira da reforma da previdência, o que trouxe animo para o mercado que percebe cada vez mais qual será a postura adotada pelo

governo que assumiu o país em 2019. Os resultados foram recordes no índice Bovespa, melhor horizontes de investimentos externos. E é apoiado nesta combinação de fatores, crescimento do PIB, redução do desemprego, queda na taxa de juros e o mercado mais confiante, que projetamos um 2020 com crescimento mais agudo do que foi percebido nos últimos 3 anos, onde praticamente andamos de lado na economia. Somado a estas combinações de fatores, temos um governo que vem demonstrando em suas ações encaminhar o país para uma liberdade econômica maior com valorização do empreendedorismo e da distribuição de riqueza por meio da produção e do trabalho. Se nada disso for afetado drasticamente podemos sim apostar em um ano de bons resultados.

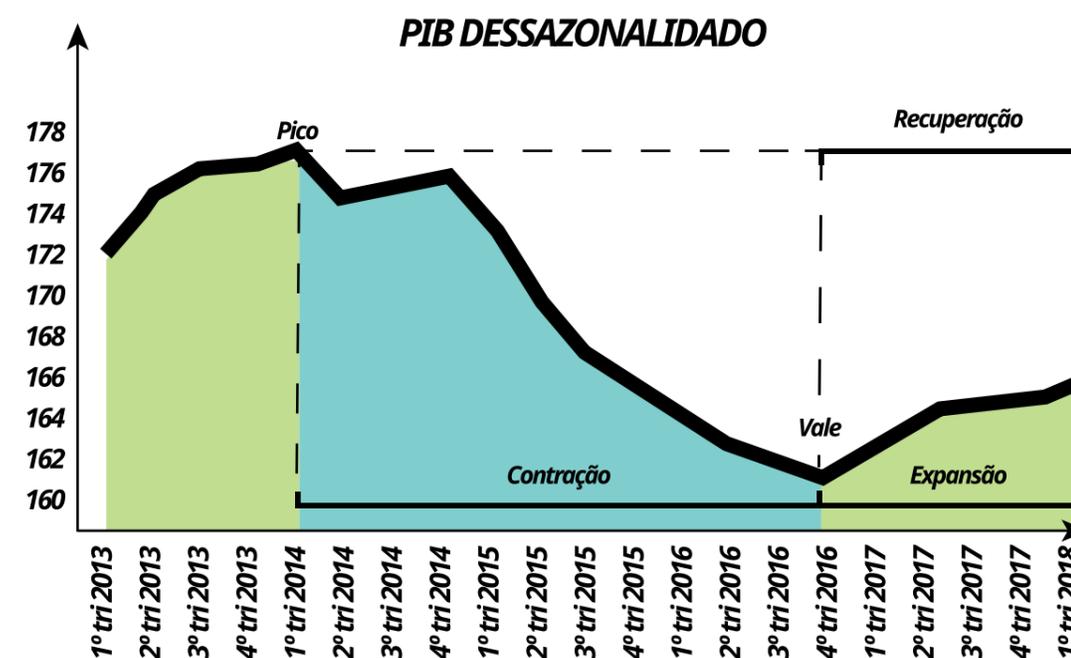
Outro fator que nos leva a acreditar em uma recuperação mais forte em 2020 é a história da economia. Se olharmos para o nosso passado vamos perceber que a economia global, e em nosso país não é diferente, os resultados podem ser avaliados em ciclos. Estes ciclos, segundo a Ricam Consultoria, possuem Picos, uma fase de contração e outra de expansão que se divide em recuperação e prosperidade.



Não precisamos dizer que já passamos pelo Pico e que já caímos alcançando o fundo do poço. Agora estamos em franca recuperação e por isto as projeções são tão positivas. Porém, ainda estamos longe de alcançar a prosperidade. Esta última etapa da fase de expansão, que antecede a próxima queda, só acontece depois que recuperarmos nosso ponto de origem quando começamos a cair em 2014. Como a queda foi muito grande, nosso tempo de recuperação neste ciclo pode ser muito maior.

É difícil não acreditar em um ano muito bom para a cidade. Mas precisamos estar atentos as mudanças que já estão acontecendo e principalmente a aquelas que estão por vir. Não basta um cenário positivo e a história para resolver uma crise que varreu do mapa muitas empresas e que desempregou tanta gente. Precisamos investir em gestão, inovação e estratégia. Este período intenso de crise deixou cicatrizes que certamente não irão desaparecer. E devemos ver nelas o aprendizado para um futuro melhor. Quem não estiver atento a isto vai apenas ver uma excelente oportunidade passar e não vai saber como tirar o melhor dela. Pior do que isto, pode entrar também para o grupo de empresas que desapareceram.

O gráfico abaixo, com os dados do IBGE, demonstra isto de forma mais clara. Diante deste cenário fica difí-



Análise do Núcleo de Informação de Mercado CDL Caxias do Sul

O ano de 2019 foi um ano que ainda apresentou muitos desafios para o Varejo Caxiense. Começamos o período com muitas expectativas por conta do novo governo federal que assumiu em janeiro e aos poucos fomos sendo atirados para a realidade da complexidade e dos interesses dos poderes que governam este país. Conseguimos avançar com a reforma da previdência, mas o tempo de votação e principalmente a desidratação que esta sofreu ao longo do seu processo de análise nos mostrou que podemos fazer os ajustes necessários para mudar o país, mas que eles não irão acontecer no tempo ideal.

Como o mercado, as nossas empresas e os nossos planos não podem esperar vamos em frente tirando o melhor que podemos nas condições que temos. E este é mais um dos fatores que nos faz acreditar em um ano muito próspero para a nossa economia local. A força do empreendedor caxiense certamente será o que vai fazer a diferença para a nossa região. Vamos com tudo em 2020 porque a hora de voltar a crescer e de voltar a desenvolver a nossa região é agora. Sobrevivemos a uma das piores crises, senão a pior, de nossa história. Aprendemos muito com o que aconteceu e estamos prontos para seguir em frente. Um excelente 2020 para todos.

Aconteceu



► Posse da CDL

O evento de posse da gestão 2020/2022 da CDL Caxias do Sul ocorreu no dia 13 de dezembro de 2019.

A nova Diretoria Executiva, que assumiu o posto no dia 1º de janeiro, é formada pelo presidente Renato S. Corso e pelos seus vice-presidentes Eduardo Colombo, Carmen Dalcin, Rui Cassina, Micael Canuto, Vítor De Carvalho e Lucas Magnani.



► Posse da CDL Jovem

A gestão 2020 da CDL Jovem Caxias teve seu evento de posse realizado no dia 5 de dezembro. Desde o dia 1º de janeiro, quem coordena as atividades deste departamento da CDL, que tem por objetivo integrar e capacitar jovens empresários, é a diretora Caroline Dalcin.



► Ações de Natal CDL

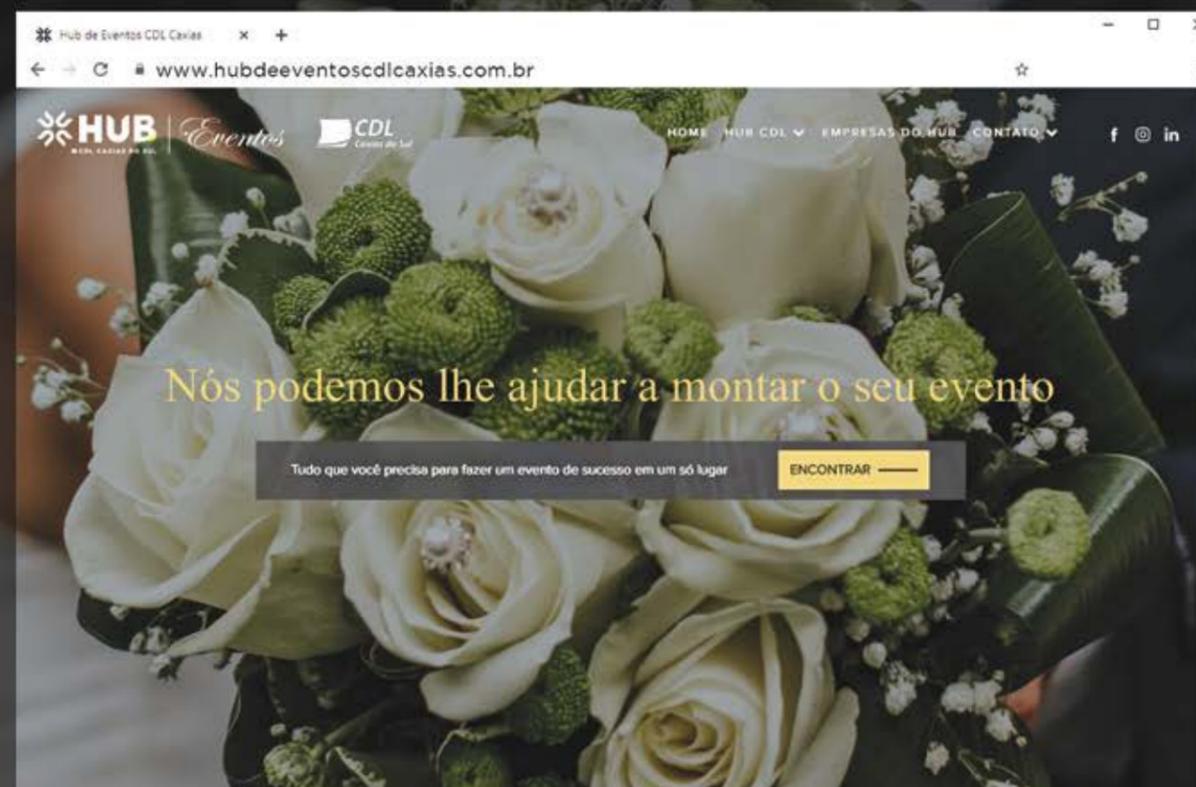
A edição 2019 do Natal CDL foi um sucesso. Com a temática "Presentear, Celebrar e Doar", a campanha ofereceu promoções e incentivou a solidariedade. Um carro e uma moto 0km foram sorteados, além de vales-compra de R\$ 1 mil. Pelo segundo ano consecutivo, a entidade viabilizou a entrega de cestas natalinas a famílias carentes de Caxias. Entre as ações voltadas à comunidade, a CDL promoveu apresentações com o Tenor Giovanni Marquezeli, distribuiu gratuitamente decorações para as vitrines dos associados e seguiu viabilizando a iluminação nas Igrejas São Pelegrino, Capuchinhos, Ana Rech e Pio X.

fotos: Alencar Tueda/Melo Barbosa



CDL
Caxias do Sul
compartilhando crescimento

Tenho um evento para organizar, e agora?



HUB | Eventos
CDL CAXIAS DO SUL

Através da nossa plataforma lhe apresentamos fornecedores experientes e focados em um único propósito, entregar um resultado exclusivo, com a essência do evento que você sonhou.

Acesse www.hubdeeventoscdlcaxias.com.br.

**BOM PARA
QUEM VENDE.
EXCELENTE PARA
QUEM COMPRA.**

Com o Cadastro Positivo, você vai avaliar seus clientes de forma mais abrangente e justa e oferecer taxas de juros de acordo com cada perfil.

cadastro
POSITIVO
SPC



BENEFÍCIOS PARA SUA EMPRESA



Impulso ao
crédito seguro



Queda da taxa de
juros e spreads
bancários



Redução das
taxas de
inadimplência



Aumento da
demanda e oferta
de crédito



Mercado de
crédito mais
competitivo

SAIBA MAIS

CDL
Caxias do Sul

compartilhando crescimento