

QUEM MANDA aqui sou eu!

Como empreendedor, aprendi que quem age como dono sempre quer impor sua vontade. Dentro do seu “reino”, pensa que pode tudo. Porém, cada erro é cobrado pelo mercado de forma dolorosa, com perda de espaço, redução do lucro e comprometimento da imagem. No final, o preço da prepotência dói no bolso.

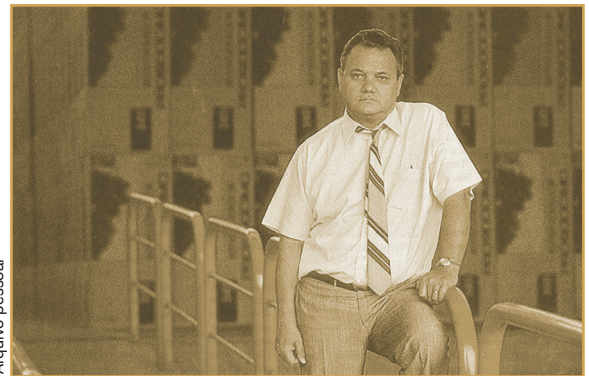
Por outro lado, aquele que age como empresário aprende a ouvir seus colaboradores e acaba por ampliar os próprios horizontes. No meu caso, confesso que foi um aprendizado duro. Eu era acostumado a impor meu ponto de vista. Fiz isso até perceber que ter boas idéias não era privilégio meu e que cada decisão solitária podia ser um risco desnecessário.

À medida que uma empresa cresce, aumentam as responsabilidades. Cada erro envolve uma soma considerável de recursos que vão pelo ralo. Foi por isso que, ao me tornar um empresário de grande porte, criei um conselho de administração e passei a submeter a ele as minhas decisões e as deliberações da diretoria.

Quando assumi o comando da Refripar, no fim da década de 1960, a empresa produzia 15 mil unidades por ano e tinha 200 funcionários. Quase três décadas depois, eu dirigia um conglomerado de 14 empresas que produziam dois milhões de unidades por ano e empregavam 8.600 pessoas. O faturamento anual havia atingido a marca de um bilhão de dólares. Como chegamos a isso? Com caráter empreendedor, coragem e, acima de tudo, espírito de equipe.

Para ser um empresário vitorioso, é preciso investir no capital humano. Então, na década de 1970, contratamos professoras, montamos salas de aula dentro da empresa e erradicamos o analfabetismo entre os operários e entre seus familiares. Também investimos em cursos de aperfeiçoamento e passamos a contratar profissionais mais

Pode ter certeza: não existe comportamento mais superado e improdutivo do que este. Foi uma das lições que aprendi comandando a Refripar – uma empresa que começou modesta, com 200 funcionários, e se transformou num conglomerado de sucesso, até ser vendido em 1996



Arquivo pessoal

Prosdócimo na antiga Refripar: “Faria tudo outra vez”

bem preparados. Essas ações elevaram o nível da organização, que buscava sempre a qualidade e a inovação.

Por fim, focamos na melhor remuneração. Quanto mais eu dividi, mais eu ganhei. E isso não é demagogia, é estratégia. Repartir a riqueza gera um time de vencedores, de pessoas que apostam na empresa. Criamos um sistema de gratificações, variáveis de acordo com o lucro da companhia, extensivo a todos os empregados.

Outra medida foi o Prêmio Assiduidade. Quem não chegasse atrasado e nem faltasse ao trabalho ganhava o 14º salário. No primeiro ano, apenas sete pessoas cumpriram a meta. Ao fim do quarto ano, 80% dos funcionários já recebiam o 14º salário. Ações como essas fizeram da Refrigeração Paraná uma empresa modelo.

Investindo em qualidade e inovação, com colaboradores dedicados e conquistando a confiança do consumidor, nos tornamos os maiores fabricantes de freezers do Brasil e da América Latina. Em 1996, pressionado pelas gigantes multinacionais, tive de vender a minha companhia. Caso contrário, seria devorado pela concorrência. Mesmo triste, deixei a fábrica com a certeza de que havia construído uma história da qual podia me orgulhar. Se fosse preciso, faria tudo outra vez. ■