



ESTUDO DE CASO

DIAGNÓSTICO

Desde sua criação, em 1956, a Lojas Lebes, uma das maiores redes de varejo do Rio Grande do Sul, com mais de 2.700 colaboradores, dois Centros de Distribuição, uma fábrica de moda e 130 filiais, mantinha suas operações baseadas na sua sede em São Jerônimo, Rio Grande do Sul.

Em 2011, com o crescimento da sua atuação no mercado gaúcho, a empresa sentiu a necessidade de ocupar um espaço próprio e moderno para aumentar o conforto dos colaboradores e facilitar o acesso de parceiros e fornecedores. Assim, iniciou seu projeto de construção da nova sede em Eldorado do Sul, na região metropolitana de Porto Alegre. Porém, para que o processo fosse considerado positivo pelos seus públicos, foi preciso um planejamento especial, evitando que este período de mudanças se transformasse em uma crise.



kit para colaboradores da Lebes



PLANEJAMENTO

O objetivo central do planejamento foi identificar e neutralizar as situações de desconforto. Uma das preocupações da empresa era impedir que o estresse gerado pela mudança impactasse na motivação dos colaboradores ou até resultasse na perda de alguns talentos. A ideia foi minimizar os possíveis impactos negativos também para outros públicos relacionados, como familiares, colaboradores que se mudaram em uma segunda etapa, comunidade, fornecedores, lojas da rede, imprensa local e autoridades locais, tanto de São Jerônimo quanto de Eldorado do Sul. “Lebes no Eldorado” foi um projeto de comunicação criado para tornar a mudança positiva para os colaboradores, reduzindo a ansiedade e, por consequência, o número de pedidos de demissão naquele ano. Focando sempre nos benefícios da nova sede, o projeto foi baseado em três conceitos-chave:

Transparência, Envolvimento e Adaptação.

As ações foram divididas em seis etapas: Lançamento, Transparência, Mudança, Inauguração, Adaptação e Manutenção. O evento que marcou o início oficial do projeto “Lebes no Eldorado” contou com a presença de todos os colaboradores administrativos e foi realizado na obra da nova sede, com visita guiada às futuras instalações. Na oportunidade, os colaboradores receberam um material de apresentação da obra e dos novos benefícios que a rede iria proporcionar.

Todo o processo da mudança foi monitorado passo a passo pela diretoria da Lebes. As avaliações eram diárias, apoiadas pelas informações obtidas face a face com as equipes, complementadas pelas dúvidas encaminhadas ao endereço de correio eletrônico específico <conexaoeldorado@lebes.com.br>. Durante todos os dias entre o anúncio da mudança e sua efetiva realização, a Lebes manteve todos os seus funcionários esclarecidos sobre cada etapa. Para isso, algumas ferramentas de comunicação foram utilizadas para informar e, ao mesmo tempo, aproximar ainda mais os colaboradores da empresa. Assim, foram lançados: o informativo Conexão com o Eldorado (veículo impresso interno semanal); e o Guia Eldorado/Porto Alegre (manual com dicas especiais sobre as cidades). Além disso, cartazes e monitores de TV foram utilizados para informar sobre as novas etapas da mudança e seu cronograma.

Outras ações para o fortalecimento do vínculo com a nova sede também foram implementadas, como comunicação com stakeholders, campanhas, promoções para o público interno, e-mail marketing, comunicados internos e publicações.

O resultado foi uma transição tranquila, sem incidentes, e um alto índice de satisfação com o novo local.

RESULTADO

Como resultado, mais de 95% dos colaboradores aceitaram a mudança e a taxa de turn over naquele ano foi ainda menor do que nos anos anteriores.

No processo de mudança surgiram desdobramentos que exigiram atenção, demandando a implementação de projetos especiais, que se tornaram um contrato extenso de prestação de serviços em Endomarketing, melhorando o relacionamento entre a diretoria da Lebes e seus colaboradores.



FALE 
Consultoras em
Endomarketing

51 3211 0727
Rua Felipe Neri, 287 / 302
90440-150, Porto Alegre - RS
faleconsultoras.com.br