

## “O MAIOR DESAFIO FOI CONSEGUIR A CONFIANÇA DOS SÓCIOS”

Demétrio Nifoci, CEO da Niquelação Rodriguez, revela os principais aspectos na mudança de uma gestão familiar para a profissional em uma companhia que precisava resgatar seu verdadeiro valor pela percepção do mercado

por Ana Carolina Coutinho



NIQUELAÇÃO RODRIGUEZ LTDA.

*“Você pode ter a indústria com melhores equipamentos e processos, mas não atingirá as metas sem a participação das pessoas”*



DEMÉTRIO NIFOCI

CEO da Niquelação Rodriguez

Com mais de 30 anos de atuação como executivo, principalmente na área de gestão de qualidade, Demétrio Nifoci estava acostumado a enfrentar os mais diferentes problemas inerentes à gerência de empresas; contudo, desde de agosto de 2019, encarou um novo desafio: assumir o comando de uma tradicional empresa familiar que desejava transacionar para uma gestão profissional. “(...) A empresa era gerida por

três sócios que, apesar de possuírem áreas definidas de responsabilidade, acabavam por ingerir em áreas que não eram necessariamente de suas responsabilidades. Essa falta de alinhamento afetava a interação entre os colaboradores e atendimento aos clientes". Ele explica que "em uma gestão familiar é comum tratar os colaboradores de forma diferenciada, gerando insatisfações". A empresa é a Niquelação Rodriguez, onde assumiu como CEO para transformar a negativa percepção do mercado para o que verdadeiramente é a companhia. Demétrio – que, além de químico (Unesp), também é especializado em Economia e Gestão Empresarial pela FEI e possui MBA em Qualidade e Produtividade pela USP – detalha esse desafio e diz quais foram os resultados obtidos até agora.

**Como um estudo de caso, pode nos contar um pouco sobre sua atuação na Niquelação Rodriguez, uma empresa que, antes de sua contratação, era gerida por executivos da mesma família? Quais são os pontos principais dessa sucessão, de empresa familiar para gestão fora desse núcleo?**

Atuo em todas áreas da empresa, ou seja, RH, segurança do trabalho, compras, vendas, contabilidade, financeiro, produção, qualidade, manutenção, recebimento e expedição. Antes da minha entrada, a empresa era gerida por três sócios que, apesar de possuírem áreas definidas de responsabilidade, acabavam por ingerir uns nas áreas dos outros. Essa falta de alinhamento afetava a interação entre os colaboradores e o atendimento aos clientes. Em uma gestão familiar é comum tratar os colaboradores de forma diferenciada, gerando insatisfações. Principais pontos da sucessão foram:

- Estabelecer indicadores de desempenho para cada área da empresa e buscar atender as metas definidas;
- Tratar todos de maneira igualitária;
- Atender as leis, normas e regras, ou seja, manter a empresa em 'compliance'.

**Dentro da perspectiva anterior, quais foram os pontos de maior desafio identificados por você ao iniciar o seu trabalho na Niquelação Rodriguez? Quais foram as suas ações para transformá-los?**

O maior desafio foi conseguir a confiança dos sócios nas atividades/ações que eu desenvolvia. Esta confiança foi alcançada através de muito trabalho, dedicação, foco e estratégia. Existiram momentos em que fui questionado pelos sócios sobre a metodologia que eu estava aplicando – como muito inovadora ou que era aplicável apenas a grande corporações e/ou empresas multinacionais.



A Niquelação Rodriguez é especializada em cromação de metais e ABS para indústria automotiva

**Quem é a Niquelação Rodriguez antes e depois dessas transformações?**

Antes era uma empresa desconectada com as necessidades do mercado, colaboradores, fornecedores, e havia uma visão diferente no que tange às exigências do mercado automotivo e sua metodologia de normas, controles e resultados. Não havia o entendimento de que a empresa existia pura e exclusivamente para atender as demandas dos clientes, que são quem pagam as contas, salários e pró-labores dos sócios. Não havia uma relação saudável entre clientes e fornecedor. Ambiente ácido entre colaboradores e alta gestão. A gestão era baseada no: 'Manda quem pode, obedece quem tem juízo'. Agora é um ambiente saudável para colaboradores. Há o respeito às demandas e necessidade dos clientes. A gestão da empresa é baseada em fatos e dados e usa-se indicadores para a tomada de decisões. Há o alinhamento das expectativas dos colaboradores e a gestão é participativa.

**Vamos falar um pouco sobre sua expertise, qual importância da gestão de qualidade para uma empresa? É marketing, estratégia ou ferramenta?**

Antes de responder à pergunta acima é importante diferenciar que, em geral, as pessoas confundem a qualidade de um produto ou serviço com a gestão da qualidade em tudo que fazemos. Uma empresa é composta por diversos setores/processos que, quando construídos pautados na gestão da qualidade, gerarão resultados excelentes; dessa forma, a importância da gestão de qualidade é atingir a máxima satisfação de clientes internos e externos. Gestão de Qualidade é ferramenta para alcançar os objetivos da empresa que devem ter no marketing a garantia de que os excelentes resultados serão propagados/difundidos no mercado.

**Como a gestão de qualidade foi inserida na rotina de seu trabalho na Niquelação Rodriguez? Ela já existia? Foi reformulada?**

A Gestão de Qualidade já existia na Niquelação, entretanto, como mencionado anteriormente, não havia conexão entre as áreas da empresa e cada uma seguia em uma direção de interesse próprio. Houve, sim, uma reformulação para tornar o sistema de gestão da Niquelação mais simples e de acordo com a realidade em que os processos aconteciam.

**Quais são os principais aspectos de um departamento de gestão de qualidade? Em quanto tempo uma empresa enxerga os resultados advindos da gestão de qualidade? Qual a principal métrica?**

Em geral, os resultados são enxergados em até um ano após definir foco na gestão de qualidade de todas áreas/processos da empresa. As principais métricas estão relacionadas à satisfação dos clientes e colaboradores, demonstrada através da redução do número de reclamações e situações do tipo de ‘apagar incêndio’. Os ambientes devem parecer monótonos para um observador externo, entretanto, ser intenso para os colaboradores.

**O Sr. já atuou em mais de uma dezena de países; entre eles existem métricas e padrões diferentes na gestão de qualidade ou a gestão de qualidade prevê um padrão global? E do ponto de vista da percepção do consumidor final, existe diferença?**

Os padrões de gestão são, na minha opinião, padrões globais; já sobre a percepção do consumidor, sim, existem. Por exemplo, para consumidores europeus a performance e segurança do produto é o mais importante, já para brasileiros a aparência dos produtos tem maior relevância.

**Qual é o país referência em gestão de qualidade? Por quê?**

Japão, porque para os japoneses sempre é possível melhorar produto ou processo. É um dos países na qual a busca pela excelência é incansável.

**Ao longo de sua vivência na indústria química, quais transformações o Sr. considera mais relevantes; por quê?**

As transformações mais relevantes estão relacionadas ao uso intensivo de tecnologias virtuais, internet das coisas, automação industrial, indústria 4.0 e recursos computacionais. Com toda a tecnologia mencionada a produtividade aumentou exponencialmente.



*Saiba mais sobre a Niquelação Rodriguez pela história de seu fundador, Alejandro Rodriguez*

**Quais são as tendências na área de cromação, ainda é possível inovar?**

Sim, é possível inovar. Esta inovação, aqui no Brasil, está voltada para uso de substâncias químicas ‘amigas do meio ambiente’, pois ainda se utiliza materiais tóxicos e perigosos. A legislação brasileira permite, o cliente aceita, e a sociedade não exige mudanças.

**Qual o seu principal aprendizado trabalhando na indústria?**

O principal aprendizado foi que, para atingir os objetivos, devemos ser persistentes, perseverantes, atenciosos, honestos, educados, comprometidos, dedicados – tanto com colegas quanto com clientes, pois, sem uma interação saudável entre as pessoas, você pode ter a indústria com melhores equipamentos e processos, mas não atingirá as metas sem a participação das pessoas.

**Qual o seu conselho direcionado ao executivo industrial sobre a gestão de qualidade?**

Aconselho desenvolver e utilizar um sistema de gestão de qualidade simples e que seja de fácil aplicação nos processos da empresa. Sistemas prontos e/ou muito complexos trazem desânimo para usuários que os entendem como mais uma tarefa a ser realizada que não ajuda no desenvolvimento, ou seja, no popular: “Mais trabalho que não serve para nada”. 🟩