

FACULDADE ALFA UNIPAC DE AIMORÉS
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

BEATRIZ COSTA JOURINCH
VIVIANE MOREIRA DA SILVA

PROJETO EMPRESARIAL:
UAI SUPERMERCADO

BEATRIZ COSTA JOURINCH
VIVIANE MOREIRA DA SILVA

PROJETO EMPRESARIAL:
UAI SUPERMERCADO

Projeto de serviço apresentado ao curso de Administração da Faculdade ALFAUNIPAC de Aimorés, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração

Prof. Orientadores: Msc. Cyntia Carreiro Boechat e Msc. José Roberto Passos Júnior

AIMORÉS - MG
2021

**BEATRIZ COSTA JOURINCH
VIVIANE MOREIRA DA SILVA**

PROJETO EMPRESARIAL: Uai Supermercado

Projeto de serviço apresentado ao curso de Administração da Faculdade ALFAUNIPAC de Aimorés, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração

Prof. Orientadores: Msc. Cyntia Carreiro Boechat e Msc. José Roberto Passos Júnior

Aprovada em 15/12/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Msc Cyntia Carreiro Boechat
Faculdade ALFAUNIPAC de Aimorés

Prof. Regina Lia Poletti
Faculdade ALFAUNIPAC de Aimorés

Prof. José Hélio Assis
Faculdade ALFAUNIPAC de Aimorés

Aos nossos orientadores, Msc. Cyntia Carreiro Boechat e Msc. José Roberto Passos Júnior, pela atenção e direcionamento para condução deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, aos nossos pais, familiares e amigos pelo incentivo nos momentos de dificuldade, e também a todos os professores da Faculdade Presidente Antônio Carlos, por partilhar seus conhecimentos no decorrer do curso, proporcionando todo o embasamento para a realização deste trabalho.

A empresa Uai Supermercado, e ao gestor Sr. Rodrigo Lara Tavares, pelo fornecimento e disponibilização de informações que foram fundamentais para esse trabalho.

RESUMO

Este projeto empresarial tem como intuito identificar o problema da empresa Uai Supermercado, a partir de diagnóstico realizado com a participação dos gestores e colaboradores, sendo ele a desmotivação dos funcionários e buscar formas de tentar resolvê-los. Em uma organização, a conduta dos funcionários está relacionada à sua motivação para realizar tarefas. Para que o comportamento dos colaboradores atinja a missão da organização, é importante valorizá-los, motivá-los e orientá-los para o crescimento pessoal e profissional, a fim de realizar suas atividades com eficiência e eficácia e buscar o alcance dos propósitos da organização. O uso da matriz SWOT ajudou a analisar o ambiente interno e externo e a identificar os fatores que levam à falta de motivação. O plano de ação através da ferramenta 5W2H dos colaboradores reúne ações específicas que devem ser implementadas para proporcionar valorização e satisfação profissional, estimular a motivação e garantir que a organização alcance maior potencial.

Palavras – chaves: Motivação; Plano de ação; Ferramenta 5W2H.

ABSTRACT

This business project aims to identify the problem of the company Uai Supermercado, from the diagnosis made with the participation of managers and employees, being the demotivation of employees and looking for ways to try to solve them. In an organization, employee conduct is related to their motivation to perform tasks. For the behavior of employees to achieve the mission of the organization, it is important to value, motivate them and guide them to personal and professional growth, in order to carry out their activities efficiently and effectively and seek the achievement of the organization's purposes. The use of the SWOT matrix helped to analyze the internal and external environment and identify the factors that lead to lack of motivation. The action plan through the 5W2H tool of employees brings together specific actions that must be implemented to provide appreciation and professional satisfaction, stimulate motivation and ensure that the organization reaches greater potential.

Keywords: Motivation; Action plan; 5W2H tool.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Logomarca da empresa	17
Figura 2 - Produtos de hortifruti.....	19
Figura 3 - Produtos de açougue	19
Figura 4 - Produtos de padaria	19
Figura 5 - Produtos de laticínios e frios	20
Figura 6 - Produtos de utilidades do lar.....	20
Figura 7 - Produtos de utilidades do lar.....	20
Figura 8 - Produtos de utilidades do lar.....	21
Figura 9 - Produtos de limpeza.....	21
Figura 10 - Produtos de beleza	21
Figura 11 – Bebidas.....	22
Figura 12 - Bebidas	22
Figura 13 - Bebidas	22
Figura 14 - Produtos de mercearia.....	23
Figura 15 - Produtos de mercearia.....	23
Figura 16 - Produtos de mercearia.....	23
Figura 17 - Produtos de mercearia.....	24
Figura 18 - Produtos de mercearia.....	24
Figura 19 - Produtos de higiene pessoal.....	24
Figura 20 - Distribuição da população por sexo, segundo grupos de idade do Brasil	28
Figura 21 - Gráfico da distribuição da população por sexo, segundo os grupos de idade da cidade de Aimorés – MG	32
Figura 22 - Análise SWOT da empresa Uai Supermercado	35
Figura 23 - Diagrama de Ishikawa.....	38
Figura 24 - Estrutura Analítica do Projeto (EAP)	46
Figura 25 - Pirâmide das necessidades humanas de Maslow.....	69
Figura 26 - Teoria X e Y de McGregor	70
Figura 27 - Os diversos tipos de recompensas	73
Figura 28 - Gráfico das respostas do setor financeiro.....	90
Figura 29 - Gráfico das respostas do setor comercial	92
Figura 30 - Gráfico das respostas do setor produção	94

Figura 31 - Gráfico das respostas do setor de recursos humanos96

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Análise do concorrente.....	31
Tabela 2 - Atividades.....	45
Tabela 3 – Metodologia utilizada em cada atividade.....	47
Tabela 4 - Equipe envolvida no projeto.....	50
Tabela 5 - Cronograma de atividades.....	51
Tabela 6 – Orçamento.....	53
Tabela 7 - Riscos envolvidos.....	54
Tabela 8 - Etapas para elaboração da ferramenta 5W2H.....	78
Tabela 9 -Plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H no processo motivacional da empresa Uai Supermercado.....	80
Tabela 10 - Questionário respondido sobre o setor financeiro.....	89
Tabela 11 - Questionário respondido sobre o setor comercial.....	91
Tabela 12 - Questionário respondido sobre o setor de produção.....	93
Tabela 13 - Questionário respondido sobre o setor de recursos humanos.....	95

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 CONTEXTUALIZAÇÃO	15
2.1 Histórico da empresa	15
2.2 Diretrizes Estratégicas	16
2.2.1 Missão	16
2.2.2 Visão	16
2.2.3 Valores	16
2.3 Ramo/Atividade	16
2.4 Logomarca	17
2.5 Produtos/Serviços	18
2.6 Análise do Ambiente	25
2.7 Análise SWOT	34
2.8 Diagrama de Ishikawa	37
3 PROBLEMATIZAÇÃO	39
4 JUSTIFICATIVA	41
5 OBJETIVOS	43
5.1 Objetivo geral	43
5.2 Objetivos específicos	43
6 METAS	44
7 ATIVIDADES	45
8 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)	46
9 METODOLOGIA	47
10 PARCERIAS	49
11 EQUIPE DE TRABALHO	50
12 CRONOGRAMA	51
13 ORÇAMENTO	53

14 RISCOS	54
15 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS.....	56
APÊNDICE A – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	64
APÊNDICE B - PLANO DE AÇÃO UTILIZANDO A FERRAMENTA 5W2H NO PROCESSO MOTIVACIONAL DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO.....	79
APÊNDICE C - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	81
APÊNDICE D - CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	81
APÊNDICE E - DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO	82
APÊNDICE F - TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	82
APÊNDICE G - ENTREVISTA APLICADA AO GESTOR DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO	84
APÊNDICE H – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO.....	88

1 INTRODUÇÃO

O bom desempenho dos colaboradores na organização é um grande desafio para os gestores, pois isso envolve motivação e satisfação no trabalho. A empresa Uai Supermercado está situada na Avenida Raul Soares, Nº 647, Centro, no município de Aimorés – MG, cuja população, segundo Censo do IBGE 2021, é de aproximadamente 25.116 habitantes. A empresa inscrita no CNPJ de nº 27.025.416/0001-10, está no mercado a quase cinco anos, e, foi criada por Laurentino Tavares de Oliveira, graduado em Administração. A principal atividade da empresa é o comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios.

O propósito do projeto empresarial é propor soluções para a empresa diante do problema encontrado, que é o de funcionários desmotivados.

Para Lima (2014 apud SILVA et al., 2017), o sucesso da organização está relacionado com a motivação dos colaboradores, mas para isso a organização deve estar atenta, sabendo reconhecer o serviço prestado, dedicação e empenho, visto que o sucesso depende de ambos. A motivação no ambiente de trabalho é algo fundamental para que as organizações alcancem melhores resultados e também para a vida pessoal dos colaboradores.

Lima (2014 apud SILVA et al., 2017), também destaca que profissionais que não estão motivados na empresa para a qual trabalham não irão apresentar bons desempenhos e não contribuirá para o crescimento da empresa. Visando a alta competitividade no mercado e as exigências, é excepcional e importante para as organizações entenderem a maneira que os colaboradores se motivam, quais são os meios que geram essa motivação nos mesmos, para que assim, possa ser aplicado dentro do ambiente de trabalho.

Diante do exposto, o intuito do projeto empresarial é identificar os fatores que ocasionam a falta de estímulos a motivação dos funcionários da empresa Uai Supermercado, e buscar soluções para que o quadro profissional se sinta satisfeito e, assim, motivado em fazer parte desta organização, se comprometendo a agir de forma

eficiente em suas atividades e também obter resultados positivos entre todos os envolvidos.

Nesse sentido, aprofundar sobre o tema é muito importante para o Uai Supermercado, considerando as análises sobre a motivação no trabalho e as peculiaridades dos diversos meios organizacionais. As organizações devem oferecer um ambiente agradável para os funcionários, com participação na formulação de planos de trabalho e apresentando seus desejos e ideias para evitar problemas no futuro.

2 CONTEXTUALIZAÇÃO

2.1 Histórico da empresa

A ideia do Uai Supermercado surgiu do Laurentino, um dos donos da empresa, ele trabalhou sua vida inteira em empresas de construção civil que realizaram grandes obras de infraestrutura pelo país, sempre mudando de cidade, de norte a sul. Com isso, conheceu diversas culturas e sempre foi muito atento aos estabelecimentos em que visitava, pois sempre quis empreender. Com a crise na construção civil, optou por se aposentar e sair dessa área para abrir um negócio próprio. Acabou retornando a Aimorés, sua cidade natal, e viu como opção de negócio de hortifruti, açougue e produtos básicos de mercearia, pois visitava bastante um estabelecimento desse tipo na última cidade em que morou antes de se aposentar.

No início, muitas pessoas falavam que não daria certo, pois, na cidade já tinha supermercados bem estabelecidos, mas a ideia dele, não era abrir um supermercado, e sim um hortimercado, com muitas coisas de hortifruti, um açougue e apenas algumas coisas de mercearia, o Uai abriu em março de 2017, como Uai Hortimercado e devido à grande aceitação da empresa na cidade e a grande demanda por outros produtos de mercearia vinda dos clientes, eles viram a oportunidade de crescer, ampliar o leque de produtos, o que acabou tornando um supermercado. Em dezembro de 2017 seu filho Rodrigo veio de Belo Horizonte para dar andamento a empresa junto com seu pai Laurentino e sua tia, hoje os três são os responsáveis por ela.

Durante os anos a empresa teve algumas dificuldades, pois como nenhum dos gestores possuía experiência anterior na área, foram desenvolvendo as habilidades necessárias com o tempo. Com isso, é inegável dizer que a empresa não teve prejuízos com falhas de gestão, mas acreditam que não se deve chorar pelo leite derramado, pois tudo fica como experiência para não errar novamente, e hoje a empresa conta com uma gestão muito mais profissional se comparada aos primeiros anos.

No atual momento a empresa se encontra vivenciando um bom momento, apresentando melhoras em seus indicadores de gestão. Ela está localizada em Aimorés – MG, na Avenida Raul Soares, número 647, centro, em frente ao poliesportivo, hoje está com 23 funcionários.

Para o futuro os donos pretendem continuar crescendo, buscando sempre entender e atender as necessidades de seus atuais clientes e conseguir cada vez mais fidelizar seu público.

2.2 Diretrizes Estratégicas

2.2.1 Missão

Atender as necessidades dos clientes, oferecendo o melhor atendimento, produtos de qualidade, com excelência em alimentação, diversidade e preços acessíveis. Prezando sempre pela higiene, bem estar e um ambiente agradável para toda a família.

2.2.2 Visão

Garantir a satisfação dos clientes para se tornar uma empresa de referência no ramo supermercadista na região. Sendo uma equipe competente, preparada e comprometida com o desenvolvimento da empresa. Ser reconhecida e escolhida como melhor opção na hora de ir às compras.

2.2.3 Valores

Honestidade, comprometimento, organização, disciplina, reconhecimento, qualidade e confiança.

2.3 Ramo/Atividade

A empresa tem como principal atuação o comércio varejista de mercadorias em geral, com predominância de produtos alimentícios – supermercado, e atuações secundárias em padaria, confeitaria com predominância de revenda, comércio varejista de bebidas, comércio varejista de hortifrutigranjeiros, e comércio varejista de artigos de cama, mesa e banho.

2.4 Logomarca

Para Budelmann, Kim e Wozniak (2010), a logomarca é uma imagem que retrata graficamente uma marca, sendo uma das principais características de uma determinada marca, e tem papel importante na etapa de comunicação de uma organização.

Nos dias atuais com o aumento da era da informação, cada vez mais as logomarcas têm se tornado a principal imagem de uma empresa, se transformando nos rostos de negócios e de nossa economia. (BIRICIK, 2006).

Segue na figura 1 abaixo a logomarca da empresa Uai Supermercado:

Figura 1 - Logomarca da empresa



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Ela foi desenvolvida para ser relacionada a hortifruti, que foi a ideia inicial de negócio, por isso a escolha de uma maçã para representar. O nome "Uai" foi escolhido por ser uma palavra comum aos mineiros, curta e que fique na memória das pessoas. As cores foram escolhidas para harmonizar com o vermelho da maçã.

Cada cor tem seu significado técnico, são poderosas e influenciam bastante os consumidores na hora da compra de seus produtos. De acordo com Clemente (2020) cada cor tem seu significado. As cores da logomarca da empresa são as cores vermelha, amarela, verde e branca. A cor vermelha é uma das mais representativas do mercado, que representa paixão, desejo e fome. É perceptível ver essa cor em campanhas de promoção principalmente na área de varejo, pois estimula a ação, por ser uma cor quente que chama a atenção dos leitores e se destaca nos ambientes. A cor amarela, também tem uma característica estimulante de apetite, normalmente ela é utilizada para sinalizar situação onde precisa-se ter cuidado e atenção, e em muitos

casos ajuda na concentração de quem está dentro de um determinado ambiente, estimulando o intelectual a sugerir animação. No marketing, o uso da cor amarela é muito comum, pois essa cor consegue chamar a atenção do usuário e fazer com que ele se concentre em detalhes específicos, ela também tem o poder de passar uma sensação de transparência nas negociações com os clientes. A cor verde, lembra natureza e meio ambiente, sendo capaz de trazer sensações de equilíbrio, harmonia, saúde e frescor ao ambiente, sendo interessante em alguns momentos de negociação e relacionamento com o cliente. A cor branca, é uma cor pura, que transmite sensação de tranquilidade, limpeza, organização e desperta a sensação de harmonia e equilíbrio quando colocada junto com outras cores mais intensas.

2.5 Produtos/Serviços

O Supermercado possui uma grande variedade de produtos que são separados por setores e dentre eles, há o setor de alimentos, onde são vendidos alimentos como arroz, feijão, farinha de trigo, macarrão, biscoitos e afins, possui uma padaria própria onde os pães são comprados congelados e assados no próprio local, onde eles também vendem os frios, presunto, muçarela, mortadela, entre outros. Há também o setor de laticínios, onde são vendidos todos os produtos derivados do leite, como requeijão, iogurte e outros. Setor de açougue, com carnes bovinas, suínas, frangos e peixes. No setor de higiene pessoal, são vendidos shampoos, condicionadores, desodorantes e outros. Há também o setor de limpeza, com desinfetantes, utensílios do lar, limpeza doméstica entre outros. O setor de hortifruti, onde são vendidos frutas, verduras e legumes. E por fim o setor de bebidas, que compreende todas as bebidas alcoólicas e não alcoólicas. A seguir, nas figuras 2 a 19 alguns produtos vendidos pela empresa:

Figura 2 - Produtos de hortifruti



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 3 - Produtos de açougue



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 4 - Produtos de padaria



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 5 - Produtos de laticínios e frios



Fonte: fornecida pela empresa (2021).

Figura 6 - Produtos de utilidades do lar



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 7 - Produtos de utilidades do lar



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 8 - Produtos de utilidades do lar



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 9 - Produtos de limpeza



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 10 - Produtos de beleza



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 11 – Bebidas



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 12 - Bebidas



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 13 - Bebidas



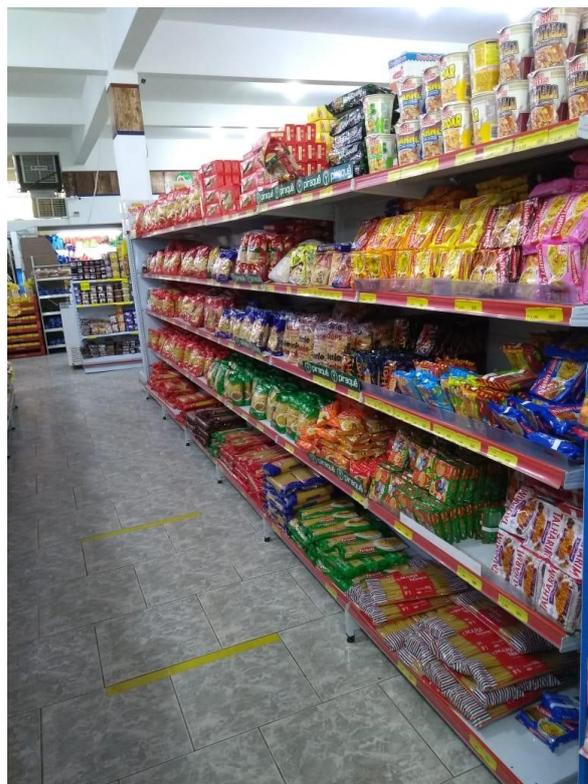
Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 14 - Produtos de mercearia



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 15 - Produtos de mercearia



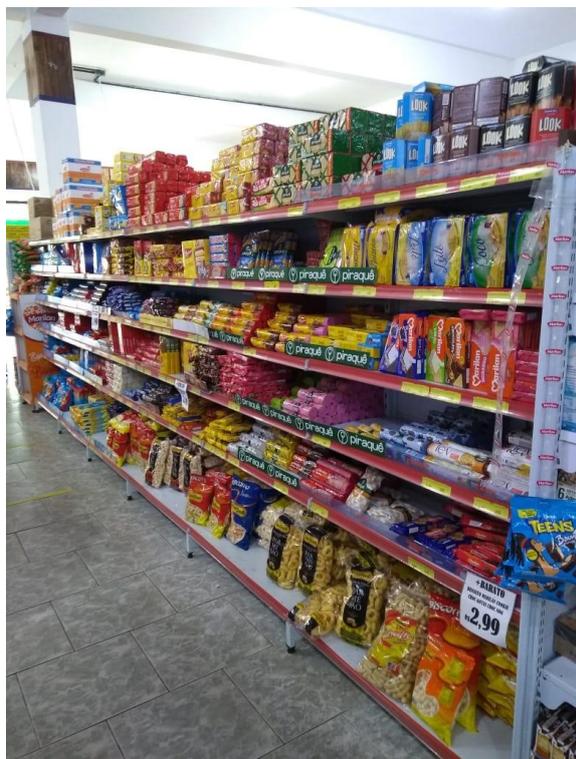
Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 16 - Produtos de mercearia



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 17 - Produtos de mercearia



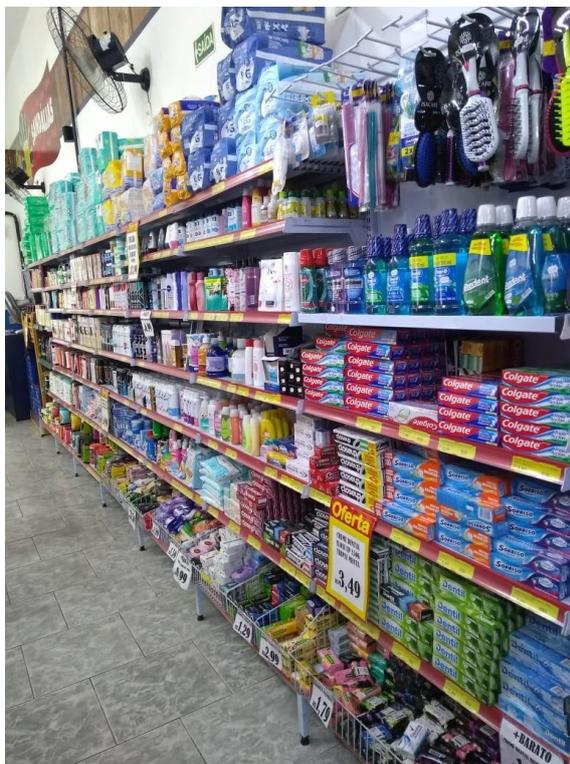
Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 18 - Produtos de mercearia



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Figura 19 - Produtos de higiene pessoal



Fonte: Fornecida pela empresa (2021).

Nas figuras acima, como demonstrado, em grupo, todos os produtos que a empresa Uai trabalha e oferece aos seus clientes.

A empresa Uai tem como prestação de serviço, a entrega das compras à domicílio, que é feita a pedido do cliente. Esse serviço é feito através de carro, moto ou caminhão, dependendo do tamanho e quantidade do pedido feito, onde o supermercado disponibiliza o dia inteiro para as entregas.

2.6 Análise do Ambiente

A análise do ambiente tem muita influência no desempenho da empresa, onde precisa-se realizar uma análise das ameaças e oportunidades, que só é possível a partir de um conhecimento prévio do ambiente em que ela atua, e ela é dividida como macro ambiente onde se tem os ambientes políticos e legal, econômicos, socioculturais, tecnológico, meio-ambiente e demográfico, e, micro ambiente, que tem a concorrência, fornecedores, clientes, agências reguladoras e sociedade próxima à empresa.

Em relação ao ambiente político e legal, segundo Júnior (2021), o país e o mundo enfrentam uma pandemia severa que está afetando negativamente ou positivamente todas as empresas, pois devido à instabilidade gerada, muitas portas se fecham e outras se abrem. Desde março de 2020, com a chegada do vírus sars-cov-2 ao Brasil, muitas coisas mudaram, o que deixou todos os empresários e empreendedores ansiosos sem conseguir planejar o futuro, na incerteza do que poderia acontecer e ao mesmo tempo buscando possíveis soluções, tentando se antecipar aos possíveis problemas. Desde então vários setores da economia sofreram com diversos lockdowns, enquanto setores como delivery de alimentos se destacaram, com grande adesão de novos clientes.

De acordo com dados do Infomoney (2020), a empresa pode ser diretamente afetada por decisões políticas que buscam controlar a pandemia, como controle de horário e os dias de funcionamento, quantidade de clientes dentro da loja e etc. Positivamente também foi e pode ser futuramente afetada, por exemplo, a criação do auxílio emergencial em abril de 2020, que entregou a diversas pessoas que se enquadrarem nas regras, valores entre R\$ 600 e R\$ 1.200 nos primeiros 5 meses, e depois parcelas entre R\$ 300 e R\$ 600 até o final do ano de 2020. Esse auxílio injetou

vários bilhões de reais na economia brasileira, e além de ajudar muitas pessoas que sofreram com o desemprego e com a queda de movimento na rua, também auxiliou várias empresas que conseguiram manter seu faturamento e evitar cortes.

Outra questão importante foi a criação da lei 14.020/2020, onde de acordo com Oliveira (2021), possibilitou que as empresas suspenderem contratos de trabalhos e reduzir jornadas e salários de seus funcionários, com a compensação feita pelo governo, sem afetar a renda dos funcionários. Essa lei foi de extrema importância pois possibilitou que empresas que tiveram suas atividades suspensas ou reduzidas, não demitissem seus funcionários, o que agravaria ainda mais a crise.

Segundo dados da Agência IBGE notícias (2021), economicamente o Brasil sofre bastante com a crise gerada pela covid, no ano de 2020 apresentou uma queda de 4,1% no PIB em relação ao ano anterior, sendo uma queda de -3,5% no setor de indústrias, -4,5% no setor de serviços e um aumento de 2% no setor de agropecuária.

Um setor que se destacou no ano de 2020, onde se encontra a empresa estudada, é o setor de varejo, onde segundo o IBGE (2020), apresentou um aumento de 1,2% em relação a 2019. Esse resultado positivo deve-se principalmente aos setores de supermercados, alimentos, bebidas e fumo (4,8%), móveis e eletrodomésticos (10,6%), artigos farmacêuticos, médicos e de perfumaria (8,3%) e outros artigos de uso pessoal e doméstico (2,5%).

Com isso, pode-se afirmar que a empresa analisada acabou sendo, de certa forma, favorecida com os efeitos causados pela pandemia. Podemos destacar principalmente o auxílio emergencial e o isolamento, pois com isso, as pessoas passaram a ficar mais tempo em casa, consumindo mais produtos de supermercado.

Porém, apesar da alta do setor no ano de 2020, o volume de vendas sofreu uma queda de 6,1%, isso pode ser explicado pela inflação nos alimentos que afetou bastante o setor, chegando a 15,2%, segundo pesquisa da APAS/FIPE (2019). Esse aumento expressivo se deve principalmente a desvalorização do Real, que elevou o preço de produtos como soja e milho, utilizados para ração, em mais de 60%, devido à concorrência com o mercado externo.

Em relação ao ambiente sociocultural, tem-se que o comportamento dos brasileiros têm mudado bastante devido a pandemia e consequentemente o fechamento de lanchonetes e restaurante por um período, gerando aumento na procura de alimentos nos supermercados e via delivery, esse aumento pode ser explicado pela pesquisa nacional, realizada com 1.003 pessoas, com idade entre 18

e 65 anos, pela EY Parthenon – uma das maiores organizações globais de consultoria em estratégia, que foi realizada em julho de 2020. Segundo dados da consultoria, o momento de crise fez com que 69% dos brasileiros passassem a cozinhar em casa, mudando hábitos alimentares e de consumo. Com isso, muitos brasileiros voltaram a preparar o próprio alimento por necessidade, por passarem mais tempo em casa, mas muitos outros redescobriram o prazer de cozinhar para a família ou para si mesmo.

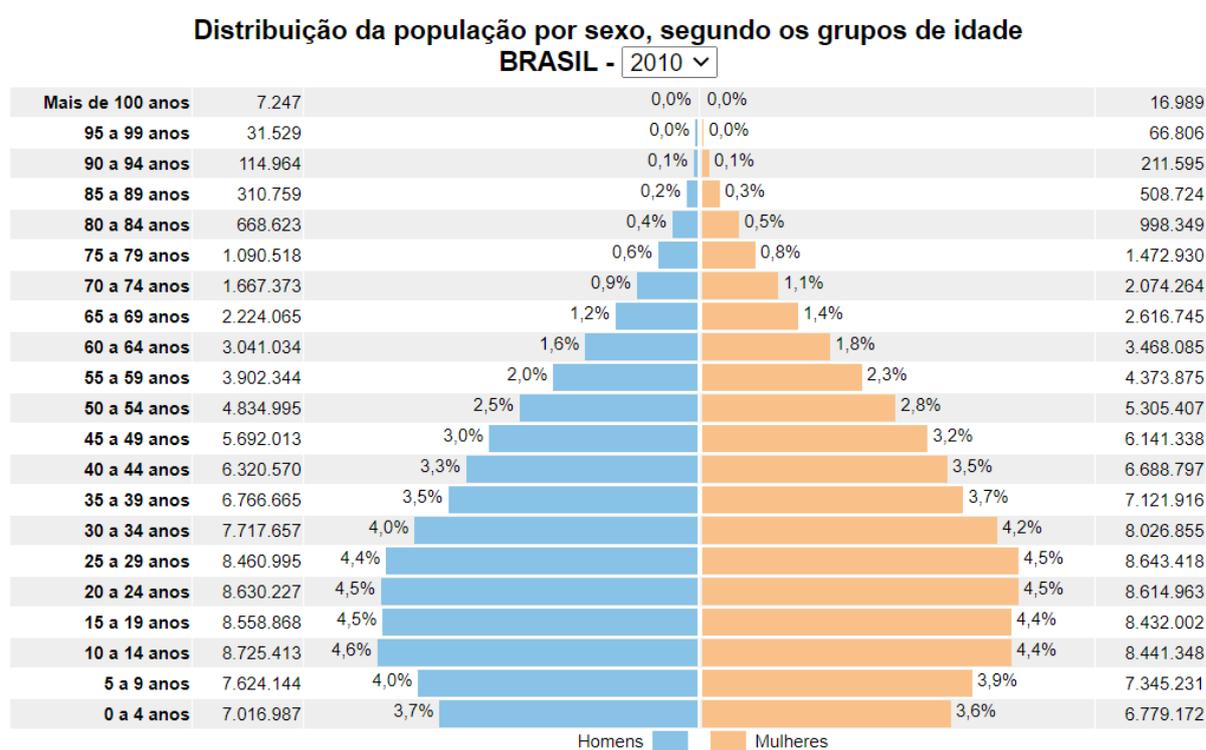
Muito tem se falado sobre medidas e práticas a serem desenvolvidas pelas empresas com objetivo de proteger o meio ambiente e garantir um consumo responsável, principalmente no que se refere a embalagens e sacolas plásticas, pois estima-se que 80% do plástico seja utilizado apenas uma vez e então descartados, segundo dados do instituto Ideais (2016). São mudanças importantes e que devem ser seguidas para garantir a conservação do planeta em que vivemos. Essas mudanças vêm desde as indústrias, onde são desenvolvidas embalagens e sacolas biodegradáveis, para evitar a utilização de plástico, enquanto o comércio pode incentivar o uso de sacolas retornáveis, caixas plásticas e de papelão reciclado. Segundo dados da pesquisa realizado pela agência Sistema Fiep (2019), 87% dos consumidores brasileiros preferem comprar de empresas sustentáveis, então comercializar esses tipos produtos que contém menos conservantes e agrotóxicos além de ajudar na saúde, não contaminam o solo e a água e atua de forma positiva em relação aos consumidores.

A análise demográfica é muito importante para uma empresa que atua no comércio, pois cada público possui produtos de maior consumo, e cabe a empresa entender os aspectos demográficos de seu público para atendê-los de forma efetiva. Entendendo a faixa etária, sexo, renda e localização é possível pensar em vários aspectos em uma loja, por exemplo a organização de prateleiras para atrair atenção a um produto ou setor, oferecer produtos de maior custo benefício ou produtos de luxo, pensar em serviços de entregas a localizações mais distantes e etc.

Segundo pesquisa realizada pela APAS/IBOPE (2018), os supermercados são locais de compra bastante populares, onde 89% dos entrevistados maiores de 16 anos responderam que frequentam supermercados, mesmo que de vez em quando. Segundo a pesquisa, não existe muita diferença de comportamento entre gênero, classe ou idade. Trata-se de uma atividade bastante democrática, que é frequentada igualmente por todos os perfis de pessoas, principalmente pelo fato da grande oferta de produtos variados. Segundo a pesquisa, as mulheres têm uma participação

ligeiramente superior do que os homens (pois tradicional respondem pelas atividades domésticas) e entre a população de 25 a 54 anos. Em relação as compras do dia a dia, os supermercados concentram a preferência dos consumidores, independente da classe social, idade ou sexo, com 59% em média. Os picos ocorrem na classe B, com 71%; e idade de 55 anos ou mais (76%). Entre os jovens de 16 a 24 anos, esse canal detém a preferência de 51%.

Figura 20 - Distribuição da população por sexo, segundo grupos de idade do Brasil



Fonte: IBGE (2010).

Conforme mostrado na pirâmide etária brasileira na figura 20 acima, percebe-se que grande parte da população brasileira se encontra dentro da faixa de estudo da pesquisa realizada pela APAS/IBOPE (2018), que foram pessoas acima de 16 anos. Ao se analisar a pirâmide etária, percebe-se que 75,8% da população brasileira encontra-se nessa faixa.

A frequência de ida ao supermercado preferido dos brasileiros é de quatro vezes ao mês, com pelo menos 33% dos entrevistados respondendo que vão uma vez por semana. Esse percentual é maior entre os integrantes das classes AB (44%) e abaixo da média (23%) para os membros das classes DE, por se tratar de processos distintos de compra.

A pesquisa feita pela APAS/IBOPE (2018) também mostrou que 59% dos entrevistados costumam realizar visitas ao supermercado acompanhados. 28% responderam que vão com os filhos e 57% vão acompanhados pelo cônjuge. Entre os integrantes da classe C, esse percentual aumenta para 61%, sendo ainda maior entre os casais da faixa entre 35 e 44 anos, respondendo por 66% deles. O público mais jovem, entre 16 e 24 anos, representa o grupo que mais compartilha a visita com outra pessoa, pois nesse caso a ligação é entre filhos acompanhando as mães (46%) ou então jovens casais (36%). Ou seja, a atividade de ir ao supermercado é algo compartilhado com a família, apenas 3% dos entrevistados responderam que costumam frequentar o supermercado com amigos.

A favor de avaliar os supermercados também diferem entre o público masculino e feminino. Os homens costumam privilegiar fatores como facilidade para estacionar, entrar e sair do supermercado e o pronto atendimento em setores como açougue. As mulheres, por serem mais observadoras, avaliam atributos como a qualidade dos produtos, limpeza e ofertas atrativas.

A minoria das pessoas (36%) costuma frequentar apenas 1 estabelecimento, e, quando existe essa exclusividade, é maior entre os consumidores de menor poder aquisitivo (classe DE) e entre os mais velhos. A maioria (64%) afirmou dividir as compras entre 2 ou mais supermercados, de acordo com pesquisa realizada pela APAS/IBOPE (2018).

A relação das compras de supermercado online, ou seja, brasileiros que compram itens de supermercado pela internet é de 15%, sendo que a classe A é a mais compra desta forma com 19% e a B1 é a que menos compra com 11%. A faixa de jovens com idade entre 16 a 24 anos são as mais frequentes neste canal (18%) e as pessoas com mais de 55 anos, são as menos (10%). A região que mais utiliza esse método de compra é a Sudeste (16%) e a que menos utiliza é a Centro-Oeste (10%). Esses dados são de um estudo de abrangência nacional, da Associação Paulista de Supermercados APAS/IBOPE (2018), por meio do Painel Conecta do Ibope Inteligência. O levantamento aponta as tendências de comportamento do consumidor brasileiro nos supermercados, por meio de alguns tópicos como hábitos de consumo, compras pela internet etc. A pesquisa entrevistou mais de duas mil pessoas acima de 16 anos, sendo 52% mulheres, representando um universo de 162 milhões de brasileiros de diferentes classes sociais, faixas etárias e regiões do País.

A empresa em estudo, se encontra na cidade de Aimorés MG, segundo dados

do IBGE (2020), a cidade tem uma área territorial de 1.3489.913 km² e uma população estimada de 25.141 pessoas. A densidade demográfica é de 18,50 hab/km², a escolarização de 6 a 14 anos é de 95,5%, e o IDHM (Índice de desenvolvimento humano municipal) é 0,684 IBGE (2010). A mortalidade infantil é de 16,18 óbitos por mil nascidos vivos, IBGE (2016). Receitas realizadas é de 63.055,28218 R\$ (×1000) IBGE (2017). As despesas empenhadas é de 56.293,50681 R\$ (×1000) IBGE (2017) e o PIB per capita é R\$ 18.105,07, IBGE (2018).

Com o avanço da tecnologia, as ferramentas, sistemas e meios tecnológicos são capazes de aperfeiçoar os serviços e oferecer uma melhor experiência de compra para o cliente. Com isso, o negócio se torna mais atraente para o consumidor. De acordo com pesquisa feito por Nayara Santos (2020), a troca e recebimentos de informações em alta velocidade, faz com que o mercado varejista tenha a necessidade de se diferenciar e investir em tecnologias, e que essas sejam indispensáveis, podendo se destacar ainda mais em relação a concorrência, caso contrário, há uma dificuldade de fidelizar os clientes e ter uma boa reputação no mercado. Hoje o Uai supermercado utiliza as redes sociais para fazer divulgação dos produtos e serviços, por meio de Instagram, Facebook e WhatsApp. Existe também um aplicativo, onde os clientes podem baixar gratuitamente na Apple Store ou no Play Store, se cadastrar, montar seu carrinho de compras, informar o produto e quantidade, forma de pagamento, endereço e assim as compras são entregues nas casas dos clientes.

A seguir estão descritos os aspectos internos como concorrentes, clientes, fornecedores, sociedade próxima a empresa e agências reguladoras.

A empresa possui concorrentes na mesma cidade que atuam oferecendo os mesmos tipos de produtos, por isso, o principal fator de concorrência ocorre devido aos preços e ofertas. A empresa reconhece que grande parte dos clientes buscam preços baixos e por isso busca realizar ofertas diárias e variadas para se diferenciar dos concorrentes e atrair clientes. Por ser uma cidade pequena, com uma população estimada de 25.141 pessoas (IBGE, 2010), a concorrência pode ser acirrada, portanto os clientes provavelmente procuram estabelecimentos que oferecem os preços mais baixos para realizarem suas compras. Outro fator também que interfere na concorrência, é devido a empresa ser nova na cidade em relação aos outros supermercados que já existem há muitos anos, dessa forma, enfrenta forte concorrência, devido a outros supermercados já terem muitos clientes fidelizados,

bem como a possibilidade de novas empresas na mesma área que poderão ainda serem abertas. Para melhor entender quais são os principais concorrentes do Uai supermercado, foi feito uma tabela de análise da concorrência, como mostra a tabela 1 a seguir:

Tabela 1 - Análise do concorrente

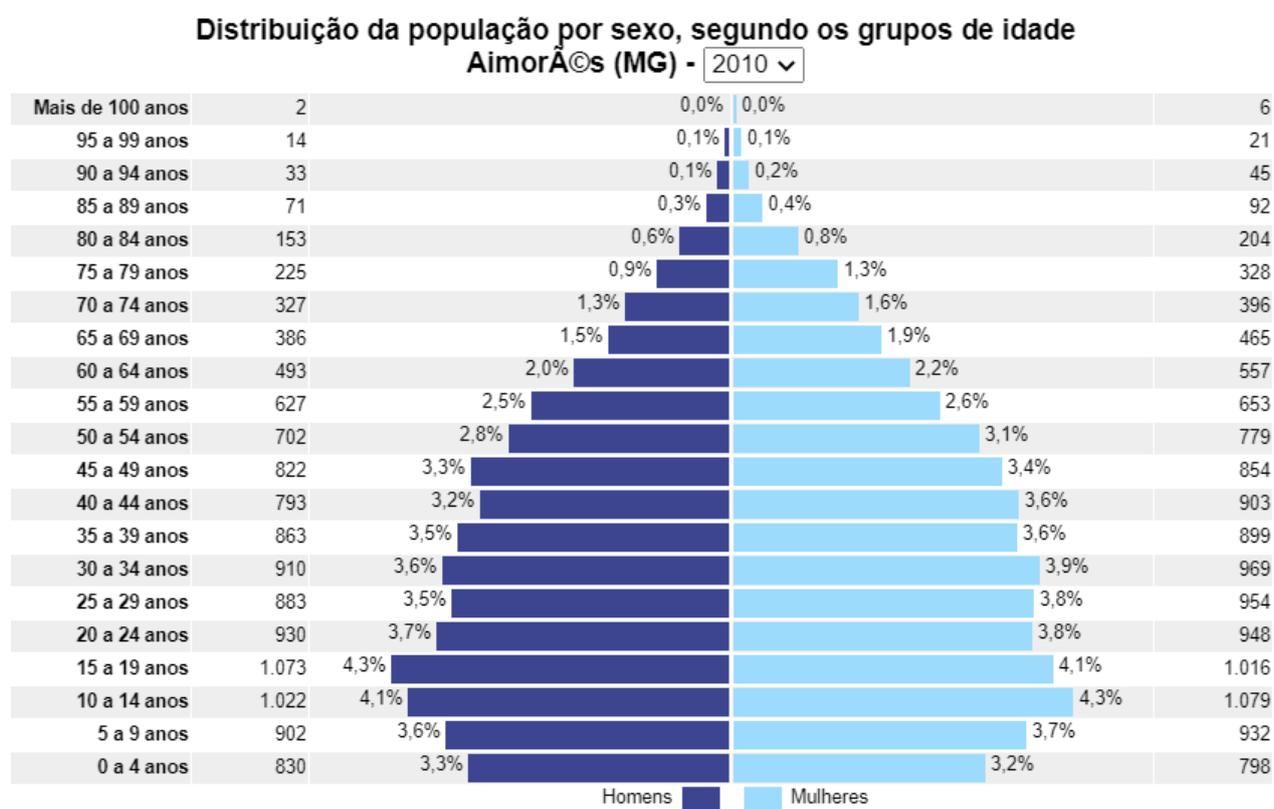
Empresas	Fatores críticos do sucesso					
	Localização	Preço	Produto	Atendimento	Serviços	TOTAL
Uai Supermercado	8	10	8	8	8	42
Concorrente 1	10	8	10	8	9	45
Concorrente 2	8	7	7	7	7	36
Concorrente 3	7	7	6	6	6	32
Concorrente 4	4	10	9	6	8	37

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A tabela acima, demonstra como é feito a análise dos concorrentes, onde se tem as empresas concorrentes e as variáveis, desta forma, se dá uma nota de 1 a 10 para cada uma delas, e a que tiver maior nota, será o maior concorrente da empresa. O Uai supermercado tem 4 concorrentes diretos, onde o concorrente 1 tem a melhor localização em relação aos outros, devido ao fato de estar localizada no centro da cidade, onde há o maior fluxo de pessoas e em um local mais fácil de estacionar, sem atrapalhar os demais estabelecimentos. O Uai supermercado e o concorrente 4 tem os melhores preços, devido ao fato de fazerem promoções frequentemente, o que não acontece com os demais concorrentes. Em relação ao produto, a empresa 1, tem os mais variados, isso se dá inclusive ao tamanho da loja, que cabe mais produtos, e a empresa Uai supermercado pode melhorar nesse ponto. No atendimento, o Uai supermercado e a empresa 1 também tem os melhores, onde é possível perceber através de comentários feitos pelos clientes, e em relação a serviços, a empresa 1 também tem o melhor. Portanto, a empresa 1 foi a que mais pontuou na tabela, sendo então o principal concorrente da empresa Uai Supermercado.

A grande parte dos clientes da empresa são moradores da cidade que frequentam a loja, alguns diariamente e semanalmente, outros quinzenalmente ou mensalmente, mas também atende a empresas da região e órgãos públicos por meio de licitações. Os clientes do Uai supermercado são do tanto do sexo masculino, quanto do sexo feminino, porém a maioria deles é do sexo feminino, que também é maioria na cidade, como pode-se observar no gráfico da distribuição por sexo e faixa etária da cidade de Aimorés - MG na figura 21 abaixo:

Figura 21 - Gráfico da distribuição da população por sexo, segundo os grupos de idade da cidade de Aimorés – MG



No gráfico acima, percebe-se que a cidade de Aimorés – MG, tem como sexo feminino a maioria da população, que se encontra dentro do gênero dos maiores clientes da empresa. Vale ressaltar que frequentam o estabelecimento pessoas de diversas idades, desde crianças até idosos, pois trata-se de uma empresa de produtos variados que atendem todo esse público. A empresa trata os clientes como prioridade na operação de sua loja, pois reconhece que ao cativar um cliente com um bom atendimento, higiene, preços atrativos e produtos de qualidade pode conseguir a sua fidelização, algo bem importante em um mercado tão concorrido. Por se tratar de uma cidade relativamente pequena, onde todos se conhecem, fica relativamente fácil distinguir quais são os clientes da empresa.

Em relação aos fornecedores, a empresa possui variados, como indústrias, atacados, frigoríficos e distribuidoras. Alguns produtos que a empresa trabalha possui fornecedores fixos, sendo alguns exclusivos como exigência da fábrica, enquanto outros produtos são oferecidos por diversos fornecedores. A empresa realiza compras diariamente, analisando seu estoque, dados de vendas e compras calculados pelo

sistema, para realizar cotações e buscar sempre adquirir do fornecedor que oferecer melhores preços e condições. Dessa forma consegue realizar melhores compras e como consequência repassar preços baixos aos seus clientes. Os fornecedores são selecionados conforme o produto, preço e condições de pagamentos, nem sempre consegue-se reunir todos, dessa forma, opta-se pelo que for mais conveniente á empresa no momento, um exemplo é quando a empresa precisa de um prazo maior para o pagamento e o preço é maior que o dos outros fornecedores, que oferecem o prazo menor, portanto, tem que optar pelo que oferece um prazo maior, mesmo que o produto seja um pouco mais caro. Isso também acontece quando se precisa de um produto urgente e só um fornecedor entrega no prazo desejado e com preços e condições de pagamento diferentes dos outros, mas como precisa do produto com urgência, tem que optar pelo que entregar mais rápido. Esse é um dos motivos pelo qual a empresa muitas vezes não escolhe o fornecedor conforme o produto, preço e condições de pagamento. Os fornecedores com compra mais frequentes do Uai supermercado são: Frical Alimentos S/A, Araújo Distribuidora LTDA, Matadouro e Frigorífico Paladar, Vale Mais Distribuidora de Produtos Alimentícios, Mega Giro Distribuidora de Bebidas, Vieira Junior Atacado Hortifruti, Dibisa Atacados e Varejo de Alimentos, Anchieta Comercio e Serviços de Alimentos, Laticínios Bela Vista, dentre muitos outros.

As agências reguladoras tem um papel muito importante para o funcionamento das empresas, elas têm a finalidade de regular e/ou fiscalizar a atividade de determinado setor da economia de um país, o Uai supermercado, tem como agências reguladoras que os fiscalizam: A Prefeitura Municipal de Aimorés – MG, que libera o alvará de funcionamento. Vigilância Sanitária, que é um conjunto de ações capaz de eliminar, diminuir ou prevenir riscos à saúde e de intervir nos problemas sanitários decorrentes do meio ambiente, da produção e circulação de bens e da prestação de serviços compreendidas todas as etapas e processos, da produção ao consumo. Ministério do Trabalho, que é responsável pela política e pelas diretrizes para a geração de emprego e renda e de apoio aos trabalhadores brasileiros. Receita federal, que é a responsável pela administração dos tributos federais e o controle aduaneiro, além de atuar no combate à evasão fiscal, contrabando, descaminho, contrafação e tráfico de drogas, armas e animais. Secretaria de Estado da Fazenda, é uma das principais responsáveis por arrecadar o dinheiro que paga os serviços estaduais, como a manutenção das Polícias Militar e Civil ele também presta serviços de suporte

de maneira a facilitar as operações de fisco financeiro entre as empresas, empreendedores e consumidores. Secretaria Municipal da Fazenda é o órgão responsável pela gestão das receitas e das despesas, onde se planeja e coordena as políticas relativas às áreas financeira, contábil, fiscal e tributária, desenvolvendo programas, projetos e atividades que otimizem as receitas, promovam o equilíbrio nas contas públicas e garantam a justiça tributária. E por fim, os bombeiros que são os profissionais responsáveis por prevenir as situações de risco e por agir quando situações emergenciais ocorrem, no caso de empresas, elas devem estar equipadas com extintores de incêndio caso ocorra um.

A empresa Usi Supermercado busca sempre andar correta, principalmente em relação as agências reguladoras, para que não haja problemas futuros, horando com seus compromissos e pensando no bem estar dos clientes.

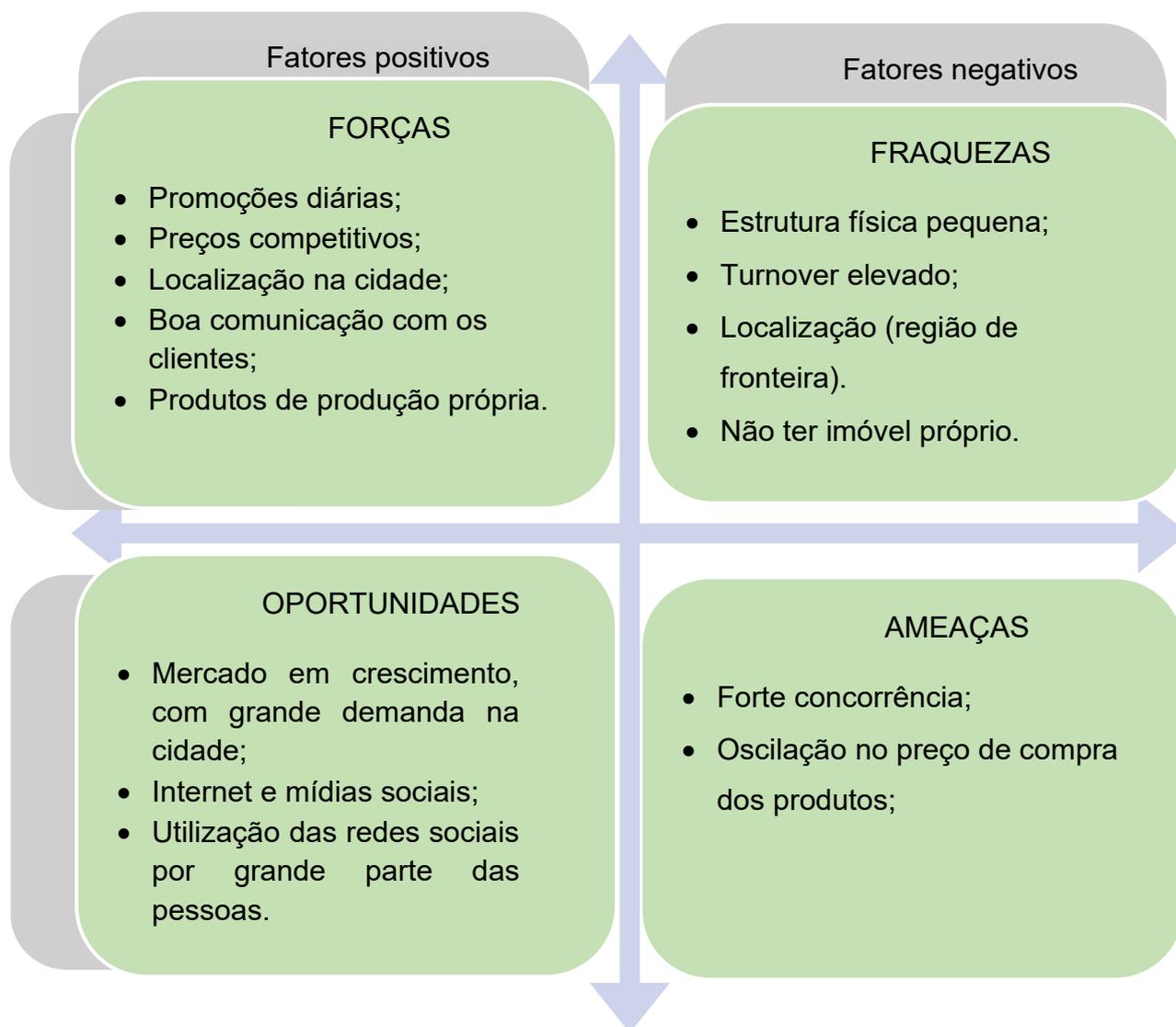
Como dito anteriormente, a empresa é nova na cidade, está no mercado há quatro anos, e do ponto de vista da sociedade, eles veem a empresa como algo positivo pois veio para ter mais uma opção de supermercado, o que aumentou a concorrência, que gera briga de preços e promoções entre os concorrentes, o que é positivo para os consumidores, além disso é uma opção com localizações diferentes dos outros já existentes, ficando de mais fácil acesso a pessoas que moram próximo. Outro ponto que a sociedade vê, é que a empresa fica aberto até mais tarde, e também abre aos domingos, e tem saladas prontas, sucos naturais, feito no próprio supermercado. Além disso, a empresa gera empregos e arrecada impostos para os cofres públicos, o que é um benefício para a cidade.

2.7 Análise SWOT

De acordo com Casarotto (2020), a análise SWOT é uma ferramenta de gestão que tem a utilidade de fazer o planejamento estratégico de empresas e novos projetos. A sigla SWOT significa: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, que tem como tradução, respectivamente, forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. As forças, são caracterizadas por alguns fatores, como a escolha do cliente para determinado negócio, disponibilidade de recursos indispensáveis para a conservação dos serviços ou produtos, o que diferencia o negócio dos demais, etc. As fraquezas são questões internas que podem ser prejudiciais para o negócio. As oportunidades são as modificações no mercado que, de algum modo, são vantajosas para o cliente,

como fatores econômicos, oportunidades que estão surgindo e mudanças do mercado que podem beneficiar seus clientes. As ameaças é o cenário onde se encontram todos os fatores desfavoráveis para a empresa. De tal modo, além da falta de controle sobre as questões, elas se apresentam como grandes ameaças para o negócio.

Figura 22 - Análise SWOT da empresa Uai Supermercado



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Após análise feita em cima do trabalho, foi possível realizar a análise SWOT da empresa Uai Supermercado, como mostra a figura 22 acima, onde foi possível identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Nas forças, nós temos promoções diárias, onde a empresa coloca alguns produtos específicos em promoções quase todos os dias, com isso há aumento no número de vendas. Preços

competitivos, a empresa sempre busca colocar seus preços iguais ou abaixo dos concorrentes. Localização, apesar da empresa não estar localizada no centro da cidade, pode-se considerar esse item uma força, pois a localização é boa, onde tem um movimento e também facilidade de estacionamento, o que não ocorre em relação a alguns outros concorrentes. Boa comunicação com o cliente, a empresa sempre busca atender todas as demandas dos clientes e manter uma boa relação com os mesmos, pois eles entendem que os clientes são a peça fundamental para o bom desempenho da empresa e por fim, a empresa produz alguns produtos que a diferencia de seus concorrentes que só trabalham com produtos industrializados, o que é um ponto que pode atrair e conquistar novos clientes e levá-los com maior frequência a loja, por se tratar de produtos perecíveis e que são melhores na hora que ficam prontos, como sucos naturais, saladas prontas, pizza artesanal, saladas de frutas, dentre outros.

Nas fraquezas, estrutura física pequena, o local onde o uai supermercado se encontra hoje, é relativamente pequeno perante a demanda que vem aumentando, portanto, é importante que haja esse aumento da estrutura física quando possível, porém por se tratar de imóvel alugado, a empresa não pode fazer muitas modificações e tem o custo mensal do aluguel. Ela possui um turnover elevado, devido à dificuldade de encontrar pessoas que se envolvam com as atividades da empresa de forma esperada pelos gestores, outra fraqueza da empresa é a localização (região de fronteira), devido a cidade onde a empresa se encontra estar na fronteira com outro estado que possui uma alíquota menor de impostos, o que pode gerar uma vantagem aos concorrentes da cidade vizinha para praticarem menores preços sem reduzir ou zerar a margem de lucro o que pode levar os clientes realizarem suas compras na cidade vizinha.

Em relação as oportunidades, tem o mercado em crescimento, com grande demanda na cidade, como já dito, a empresa é relativamente nova na cidade, e cada dia mais os gestores enxergam esse crescimento, bem como o aumento de vendas através de internet e mídias sociais, que dá uma oportunidade de divulgar os produtos e serviços oferecidos pela empresa por meio de plataformas digitais, e a utilização das redes sociais por grande parte das pessoas, principalmente nesse momento de lockdown, onde as pessoas estão passando mais tempo em casa e estão utilizando a internet com mais frequência, então é uma boa oportunidade de investir nessa plataforma.

Nas ameaças, tem a forte concorrência, devido a outros supermercados já estarem há muito tempo na cidade e também terem muitos clientes fidelizados, e isso acaba sendo uma ameaça para a empresa, e também a oscilação no preço de compra dos produtos, principalmente neste período de pandemia. Com a economia mundial em declínio pela covid 19, alguns produtos no supermercado tiveram uma alta, por causa da inflação, onde principalmente os grãos, que compõe os principais alimentos, não conseguiram se recuperar, e também as carnes, leite e ovos não fugiram dessa inflação. E com a população toda em casa, o consumo por supermercado aumentou, então quanto mais se consome, mais o valor sobe. Fora o que contribui pro aumento, é o preço do dólar que quando dependendo do seu preço, o Brasil exporta mais, fazendo com que tenham menos produtos disponíveis a oferecer ao mercado e o preço sobe pela demanda.

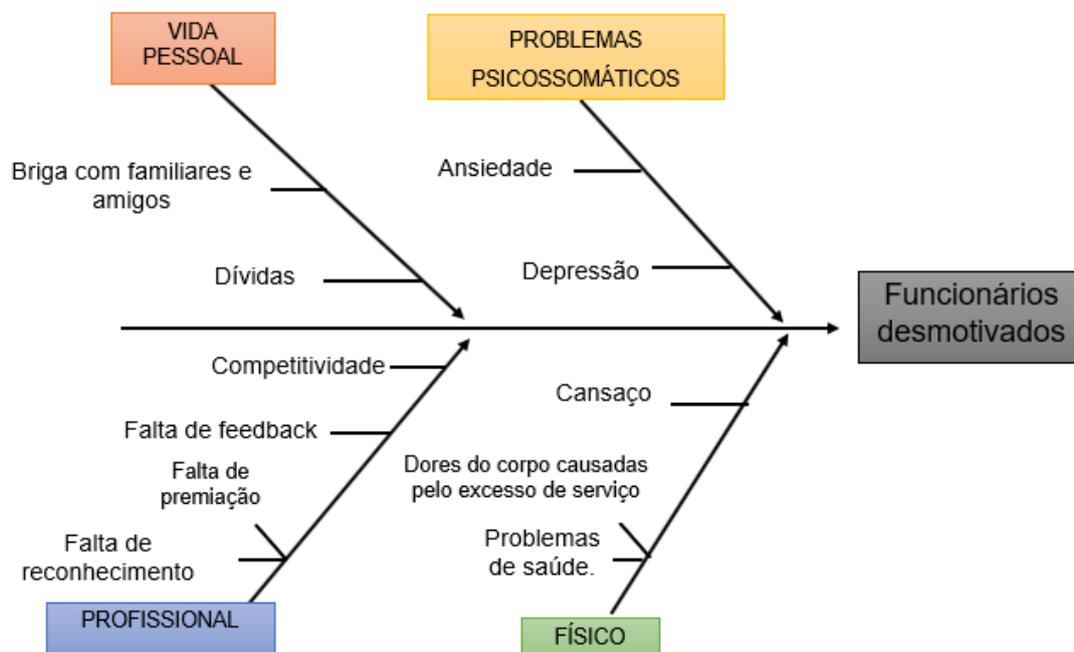
2.8 Diagrama de Ishikawa

Com base na entrevista realizada com os gestores e com o questionário apresentado aos funcionários, foi elaborado o Diagrama de Ishikawa para facilitar a visualização de um dos problemas identificados e dos possíveis motivos.

Segundo Coutinho (2020), o diagrama de Ishikawa consiste em uma ferramenta visual para facilitar a análise de problemas nas organizações, onde, por meio de uma espinha de peixe são listadas as possíveis causas de um problema, pois dessa forma podem ser tratados de forma adequada, pois cada área pode ter soluções diferentes a serem tomadas.

No caso foi realizada a análise do problema com funcionários desmotivados na empresa, e então listados que os motivos podem ser de campo profissional, físico, vida pessoal e psicossomáticos. A figura abaixo mostra a elaboração desse diagrama.

Figura 23 - Diagrama de Ishikawa



Fonte: elaborada pelas alunas (2021).

Portanto, na figura 23 acima, foi possível observar as possíveis causas da motivação dos funcionários, sendo a vida pessoal, briga com familiares/amigos e dívidas, que pode causar desconcentração, nos problemas psicossomáticos ansiedade e depressão, no campo profissional, a falta de reconhecimento, que envolve falta de premiação, a falta de feedback e competitividade, e no campo físico, problemas de saúde, que envolve dores no corpo causadas pelo excesso de serviço e o cansaço.

3 PROBLEMATIZAÇÃO

As pessoas procuram constantemente um ambiente de trabalho que estimule e responda às suas principais necessidades, o que é um fator decisivo para o seu crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional. Portanto, neste caso, um dos maiores desafios da organização é motivar os colaboradores para que se tornem determinados, confiantes e comprometidos com o alcance dos objetivos propostos, para que o seu trabalho seja bem-sucedido. Em uma organização, o comportamento dos funcionários está relacionado à sua motivação para realizar tarefas. Para que o desempenho de um colaborador atinja os objetivos da organização, é importante valorizá-lo, motivá-lo e orientá-lo para o desenvolvimento pessoal e profissional, de forma a desempenhar com eficácia as suas atividades para a concretização dos objetivos da organização. Neste trabalho, foi utilizado a ferramenta 5w2h como um plano de ação.

De acordo com Periard (2009), o 5W2H, é uma lista de certas atividades que precisam ser mais bem esclarecidas por parte dos colaboradores da empresa. Como um mapeamento dessas atividades, ele determinará a operação a ser realizada, quem fará qual operação em qual área da empresa e todos os motivos pelos quais essa atividade deve ser realizada. Na segunda etapa, mostra-se nesta tabela como realizar essa atividade e quanto o processo vai custar à empresa. O nome desta ferramenta é a junção das primeiras letras dos nomes em inglês, What – O que será feito (etapas), Why – Por que será feito (justificativa), Where – Onde será feito (local), When – Quando será feito (tempo), Who – Por quem será feito (responsabilidade), How – Como será feito (método) e How Much - Quanto custará fazer (custo). A ferramenta 5w2h é uma das práticas mais simples e traz enormes benefícios aos gestores e às atividades da organização. Portanto, é necessário entender a eficácia de usá-lo no dia a dia dos negócios.

O plano de ação adotado reúne ações específicas que devem ser realizadas para proporcionar valorização e satisfação profissional, estimular a motivação e garantir que a organização tenha maior potencial, a fim de encontrar soluções para resolver tal problema

Nessa perspectiva, pode-se dizer que cada um trouxe suas próprias motivações para si. Depende de se a organização tem os recursos para encontrar

formas de cultivar e manter essas motivações, de forma que um não possa motivar o outro, mas possa criar as condições para despertá-lo por meio de técnicas de sensibilidade apropriadas. Portanto, para que a organização mantenha o entusiasmo do servidor no mercado em constante mudança, é necessário obter um ambiente agradável e atraente que deixe as pessoas plenamente satisfeitas e capazes de realizar seu trabalho de acordo com seus próprios objetivos. Bergamini (1997) acredita que as metas de trabalho levam as pessoas a se sentirem úteis e importantes.

Bergamini (2008) mostra que, o fracasso de grande parte das empresas, por muitas vezes, não está na falta de conhecimento técnico. E, sim, na forma de como tratar as pessoas. Um dos motivos mais comuns que geram essa desmotivação dos profissionais em relação ao trabalho são normalmente uma comprovação de várias eventualidades do trajeto pessoal e profissional, que podem provocar níveis mais ou menos elevados de estresse. Muitos fatores contribuem para este estado, como por exemplo as mudanças contínuas na organização, os contratempos, às pressões psicológicas do dia a dia, as divergências entre gestores e colaboradores, o que acaba provocando as relações de trabalho insatisfatórias, e isso justifica as mudanças na conduta, que tem como consequências significativas para as organizações devido ao fato do seu efeito negativo. O incentivo e a satisfação desses trabalhadores, com relação às condições de trabalho, são alguns dos aspectos que estão em primeiro plano nas discussões em relação à produtividade e funcionamento das organizações.

Partindo desse ponto de vista, observou a oportunidade de se estudar a motivação dos funcionários do Uai Supermercado, com relação ao trabalho, pois esses, precisam estar sempre preparados psicologicamente e emocionalmente, para estarem motivados para saber lidar com os novos desafios do dia a dia.

4 JUSTIFICATIVA

A justificativa deste projeto empresarial está associada a conhecer a relevância da motivação dos colaboradores como uma forma para obtenção de conhecimento das necessidades de cada um, a fim de acompanhar e suprir no decorrer do que cada colaborador desempenha. Ele tem o intuito de averiguar a percepção de motivação de seus colaboradores, para assim poder proporcionar perante ao diagnóstico que foi encontrado, um ambiente que seja mais agradável e prazeroso para eles, observando assim, o que provoca a motivação e o que determina um maior comprometimento tanto individual, quanto de toda a equipe, para assim, alcançar uma excelência e sucesso do Uai Supermercado.

É de grande importância estudar a motivação, pois ela exerce um papel fundamental, seja no crescimento ou redução, seja na qualidade ou quantidade de serviços e produtos que são oferecidos por uma organização, pois ela irá conduzir as pessoas a realizarem determinada atividade. Com base nos resultados dos estudos, a empresa poderá verificar em quais aspectos os colaboradores estão mais ou menos satisfeitos, bem como será importante para a vida pessoal e profissional dos mesmos, enxergando uma maneira de melhorar o clima organizacional no ambiente de trabalho.

Para Heller (2001), fazer com que as pessoas se motivem é algo bastante complexo, pois cada uma tem suas personalidades e diferenças individuais e age de acordo com sua motivação. Portanto, percebendo essa dificuldade, ficará mais fácil e irá permitir que à empresa e seus gestores, obtenham um maior conhecimento sobre o assunto, sendo que a desmotivação pode afetar o desempenho e conseqüentemente trazer resultados negativos para a empresa.

Com as informações coletadas pelo diagnóstico aplicado, e com a utilização do plano de ação através da ferramenta 5W2H, os gestores da empresa poderão aplicar os resultados obtidos e analisados, e assim, obter melhor desempenho profissional de seus colaboradores. Portanto este projeto permite que outras empresas possam se basear e aplicar os métodos utilizados, aumentando desta forma, a produtividade no trabalho e diminuindo assim, os pedidos de demissões.

Este projeto de serviço é de grande importância para o crescimento profissional dos acadêmicos e para uma melhor gestão de pessoas para a empresa Uai

Supermercado. Além de melhorar e especializar o serviço realizado pelos mesmos, desenvolvendo uma motivação interior de cada um e fazendo com que desempenhe suas funções corretamente. Servirá também como fonte de pesquisa para outros acadêmicos que se interessam em explorar esta área e que queiram ampliar seus conhecimentos, sobre este tema essencial para uma excelente gestão, contribuindo assim, para o aperfeiçoamento profissional.

5 OBJETIVOS

5.1 Objetivo geral

Identificar os possíveis fatores que podem motivar os funcionários da empresa Uai Supermercado, e implementar ferramentas de valorização e reconhecimento do capital humano dentro da organização, fazendo com que a equipe seja o elemento chave para o sucesso organizacional.

5.2 Objetivos específicos

- a) Aplicar diagnóstico para descobrir as principais razões da desmotivação dos funcionários da empresa Uai Supermercado;
- b) Implementar a utilização da ferramenta 5W2H, como plano de ação no processo motivacional dos funcionários;
- c) Implantar a rotina de feedback com a equipe;
- d) Propor dinâmicas visando melhorar os aspectos não geradores de motivação para o trabalho;
- e) Identificar ações a serem implementadas pelo Uai Supermercado, para auxiliar os colaboradores no alcance de suas motivações.

6 METAS

- a) Realização quinzenal de reunião presencial com os gestores, afim de promover uma aproximação com o colaborador e proporcionar uma empatia na área profissional e pessoal;
- b) Desenvolver o plano de ação 5W2H até dezembro de 2021, para que seja entregue a empresa;
- c) Proporcionar alinhamento com a equipe mensalmente, afim de que possam ser realizados feedbacks para melhorias motivacionais dos colaboradores;
- d) Criar dinâmicas na última sexta feira de cada mês, para que os colaboradores possam interagir entre si e os gestores, com o intuito de tornar o ambiente mais agradável e harmonioso;
- e) Propor ao Supermercado Uai, a realização de duas capacitações na área motivacional aos colaboradores, a serem realizadas até o final do ano de 2021.

7 ATIVIDADES

Tabela 2 - Atividades

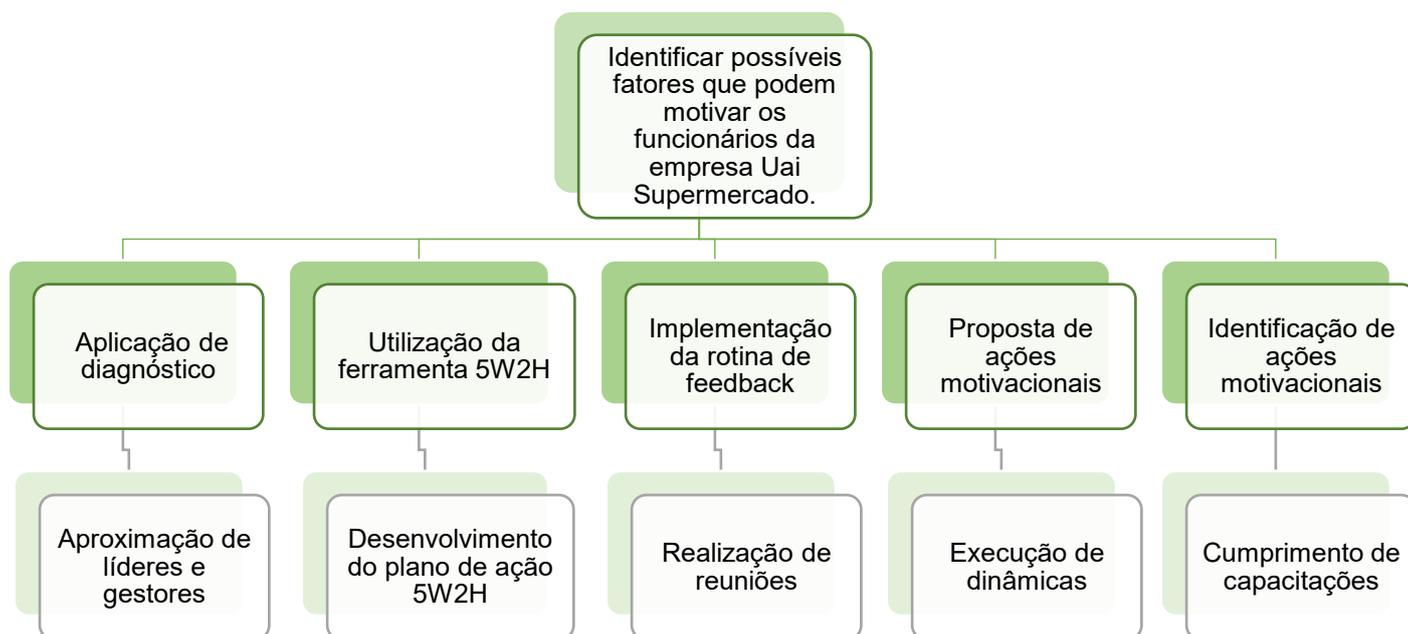
ITEM	DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES
01	Visita inicial a empresa Uai Supermercado.
02	Aplicação de entrevista e questionário para diagnóstico do problema.
03	Identificação dos problemas encontrados na empresa Uai Supermercado.
04	Descoberta do Problema.
05	Identificação da razão da desmotivação propondo aos líderes uma melhoria na comunicação com os colaboradores.
06	Apresentação, explicação e elaboração do plano de ação através da ferramenta 5W2H.
07	Implementação da ferramenta 5W2H.
08	Realização de reuniões quinzenais entre gestores e colaboradores
09	Alinhamento com a equipe mensalmente para feedbacks
10	Execução de dinâmicas na empresa
11	Pesquisa de temas para capacitações a serem implementados.
12	Avaliação da ferramenta implementada.
13	Apresentação de TCC a faculdade Alfa Unipac.

Fonte: elaborada pelas alunas (2021).

8 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)

Segundo Justo (2018), a EAP (Estrutura Analítica do Projeto), é uma subdivisão hierárquica do trabalho do projeto em partes menores, mais facilmente administráveis. Tem como principal objetivo organização do que deve ser feito para produzir as entregas do projeto.

Figura 24 - Estrutura Analítica do Projeto (EAP)



Fonte: Elaborada pelas alunas (2021).

9 METODOLOGIA

Tabela 3 – Metodologia utilizada em cada atividade

ITEM	DESCRIÇÃO	METODOLOGIA
01	Visita inicial a empresa uai Supermercado	Visita realizada pela dupla para aquisição de conhecimento das atividades empresariais e autorização para realização da pesquisa
02	Aplicação de entrevista e questionário para diagnóstico do problema	Aplicação de entrevista com o gestor e questionário aplicado aos funcionários, com intuito de descobrir os problemas da empresa
03	Identificação dos problemas encontrados na empresa Uai Supermercado	Análise da entrevista e questionário para descobrir o principal problema recorrente da empresa
04	Descoberta do Problema	Analisar o problema encontrado de funcionários desmotivados e propor forma de solucioná-lo
05	Identificação da razão da desmotivação	Descoberta das principais razões que levam a desmotivação dos colaboradores da organização, por meio de melhoria na comunicação entre líderes e colaboradores
06	Apresentação, explicação e elaboração do plano de ação 5W2H	Apresentar a empresa a ideia da utilização da ferramenta 5W2H e do que se trata, para que seja utilizada na solução do problema. Logo após, iniciar a elaboração.
07	Implementação da ferramenta 5W2H	Proposta a empresa da utilização do plano de ação através da ferramenta 5W2H para solução do problema de funcionários desmotivados
08	Realização de reuniões	Realização de reuniões quinzenais, convidando todos os envolvidos, seja colaborador ou gestor, sendo apresentado as ações que serão feitas, buscando saber se ambas as partes concordam ou não com essas ações, tentando chegar a um bom senso de todos, principalmente saber se essas ações são viáveis para a organização. Caso não seja, ou não aceitas, procurar

		achar outras ações que passam ser e marcar outra reunião o mais breve possível.
09	Alinhamento com a equipe mensalmente para realização de feedbacks	Uma vez ao mês será realizado um alinhamento entre equipe e gestores, para que possam se sentir mais próximos um do outro, tendo liberdade de expor suas insatisfações,
10	Execução de dinâmicas e café com a equipe	A realização de dinâmica será feita toda última sexta feira do mês, sendo realizado café da manhã com a equipe, tendo dinâmicas de incentivo, em um momento de descontração.
11	Pesquisa de temas para capacitações a serem implementados	A parte das capacitações será de extrema importância tendo os profissionais certos demonstrando o quão importante é uma motivação dentro de uma organização, a dupla procurará contato orçamento de palestrantes que serão passados para empresa, e o gestor irá definir qual melhor lhe convém.
12	Avaliação da ferramenta implementada	Reunião com o gestor para avaliar e opinar sobre a utilização dessa ferramenta, levando em conta os prós e contras.
13	Apresentação do TCC a faculdade Alfa Unipac	Apresentação do TCC a faculdade, para conclusão do curso.

Fonte: elaborada pelas alunas (2021).

10 PARCERIAS

A parceira para realização deste projeto empresarial é Faculdade Alfa Unipac, da cidade de Aimorés – MG, através das aulas do curso de Administração e da orientação de uma profissional em gestão de projetos para assessoria, pois é devido a existência da mesma que foi possível a elaboração do projeto, afim de atribuir conhecimento para a dupla, e melhorias para o Uai Supermercado, onde por meio de aplicação entrevista ao gestor e questionário aos colaboradores, pôde-se encontrar problemas recorrentes que atrapalham seu desempenho no mercado e apresentar soluções para os mesmos.

11 EQUIPE DE TRABALHO

Tabela 4 - Equipe envolvida no projeto

Equipe inserida no trabalho				
Nome	Função no projeto	Profissão/ocupação	Grau de escolaridade	Condições de trabalho voluntário/remunerado
Beatriz Costa Jourinch	Pesquisadora	Estagiária	6º período de administração	Voluntário
Viviane Moreira da Silva	Pesquisadora	Estagiária	6º período de administração	Voluntário

Fonte: Elaborada pelas alunas (2021).

12 CRONOGRAMA

Tabela 5 - Cronograma de atividades

CRONOGRAMA		ANO 2021											
ITEM	ATIVIDADES	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
01	Visita inicial a empresa uai Supermercado		■										
02	Aplicação de entrevista e questionário para diagnóstico do problema			■									
03	Identificação dos problemas encontrados na empresa Uai Supermercado			■									
04	Descoberta do Problema				■								
05	Identificação da razão da desmotivação propondo aos líderes uma melhoria na comunicação com os colaboradores					■							
06	Apresentação, explicação e elaboração do plano de ação 5W2H						■						
07	Implementação da ferramenta 5W2H								■				
08	Realização de reuniões								■				
09	Alinhamento com equipe								■				

10	Execução de dinâmicas												
11	Pesquisa de temas para capacitações a serem implementados												
12	Avaliação da ferramenta implementada												
13	Apresentação do TCC a faculdade Alfa Unipac												

Fonte: Elaborada pelas alunas (2021).

13 ORÇAMENTO

Tabela 6 – Orçamento

Item	Descrição	Quantidade	Preço unitário	Preço total
01 Palestras motivacionais	Tema: Desafios da vida, tudo sobre motivação pessoal e profissional	1	R\$ 2.614,00	R\$ 2.614,00
	Tema: Motivação, inspiração e transformação	1	R\$ 2.614,00	R\$ 2.614,00
	Brindes para sortear durante a palestra	10	R\$ 25,00	R\$ 250,00
	Coffee Break para os participantes	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
02 Capacitações	Tema: Como treinar e motivar uma equipe	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
	Brindes para sortear durante a capacitação	15	R\$ 25,00	R\$ 375,00
	Certificados de participação	25	R\$ 5,00	R\$ 125,00
	Coffe Break aos participantes	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
03 Confraternização com equipe (dinâmica)	Café da manhã oferecida aos colaboradores toda última sexta-feira de cada mês	1	R\$ 300,00	R\$ 300,00
	Lembrancinha para dar aos colaboradores como forma de agradecimento por mais um mês vencido	25	R\$ 7,99	R\$ 199,75
			TOTAL	R\$ 9.077,75

Fonte: Elaborada pelas alunas (2021).

14 RISCOS

Tabela 7 - Riscos envolvidos

RISCOS	ESTRATÉGIAS PARA MINIMIZAR
Absentéismo (falta de pontualidade e assiduidade no cumprimento de deveres e obrigações).	Programas de controle da ausência, onde os funcionários assíduos são recompensados.
Turnover elevado (alto índice de entrada e saída de colaboradores da empresa).	Remuneração oferecida, o modelo gerencial, as oportunidades oferecidas, as condições físicas e psicológicas do trabalho, a estrutura e a cultura organizacional.
Diminuição do desempenho, produtividade, relação com os colegas de trabalho e atendimento ao cliente.	Criação de um ambiente de expectativas de crescimento profissional, motivando e alinhando o colaborador aos objetivos da empresa.

Fonte: Elaborada pelas alunas (2021).

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir então que este projeto empresarial auxiliou no diagnóstico para a motivação no ambiente de trabalho da empresa Uai Supermercado. Por meio desse diagnóstico, é possível especificar os principais pontos do problema que podem ser resolvidos por meio do plano de ação e da ferramenta 5W2H. Os resultados obtidos são satisfatórios, pois é possível determinar quais variáveis requerem ações de melhoria, que serão a aplicação de fatores motivacionais no ambiente de trabalho.

Em termos de motivação, observa-se que geralmente os colaboradores sentem-se menos motivados, alguns colaboradores sentem que os serviços que prestam não são reconhecidos, mas que os benefícios prestados são geralmente satisfatórios, por outro lado acreditam que podem ser aplicados mais fatores de motivação.

Quanto aos fatores que motivacionais e desmotivacionais, para os funcionários da empresa, concluímos que o nível de motivação varia de pessoa para pessoa. Acredita-se que utilizou uma boa ferramenta para atingir os objetivos propostos, e esperamos que os dados coletados sirvam de exemplo de implementação.

Ao colocar o plano de ação em prática, os colaboradores tiveram a oportunidade de expressar seus interesses e insatisfações para que os gestores possam entender suas motivações de forma personalizada. Levando em consideração o conteúdo da análise, espera-se que o Uai Supermercado busque usar essas ações para resolver os fatores pendentes que causam insatisfação dos colaboradores.

No entanto, compreender os objetivos e desejos de cada funcionário não é fácil, por isso o comprometimento e a atitude profissional do gestor são muito importantes. Organizações e colaboradores devem conviver em harmonia para que não se sintam insatisfeitos, por isso, colaboradores profissionais proativos e leais trazem muitos benefícios à organização, incluindo redução de reclamações e rotatividade de pessoal, proporcionando às pessoas serviços de alta qualidade.

A partir de uma análise abrangente, espera-se que a empresa Uai Supermercado se empenhe em valorizar e satisfazer profissionalmente os fatores de destaque que causam a insatisfação dos servidores por meio de ações, de forma a estimular a motivação e garantir que a organização alcance um maior potencial.

REFERÊNCIAS

87% dos consumidores brasileiros preferem comprar de empresas sustentáveis.

Agencia FIEP. 2019. Disponível em:

<<https://agenciafiep.com.br/2019/02/28/consumidores-preferem-empresas-sustentaveis/>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

ABDALA, Vitor. IBGE: vendas do comércio varejista crescem 1,2% em 2020.

Agencia Brasil, 2021. Disponível em:

<<https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2021-02/ibge-vendas-do-comercio-varejista-crescem-12-em-2020>>. Acesso em: 11 abr. 2021.

Abraham H. Maslow. (1987). **Motivation and personality** (3rd ed.). New York.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 295p.

ATKINSON, A. A., et al. **Contabilidade Gerencial**. Tradução André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; Revisão técnica Rubens Famá - São Paulo: Atlas, 2000. 812p.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas Organizações**, São Paulo 4° Ed. Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BIRICIK, Ash. **O papel do design de logotipo na criação da emoção da marca: Um semiótico Comparação dos logotipos Apple e Ibm**, 2006, 126 p. Tese de mestrado em Design Industrial, Izimir Instituto de Tecnologia, Izimira.

BLAUTH REGIS; BLAUTH RICARDO. **Gestão da Qualidade**. 2ª ed. Curitiba, IESDE Brasil S.A, 2009.

BUDELMAN, Kevin; KIM, Yang; WOZNIAK, Curt. **Fundamentos da identidade da marca: 100 princípios para projetar logotipos e construir marcas**. Beverly: Rockport editora, 2010.

BYHAM, William C. Zapp! **O poder da energização: Como melhorar a qualidade, a produtividade e a satisfação de seus funcionários**. Rio de Janeiro, 1992.

CAPPELLI, Peter. **Contratando e mantendo as melhores pessoas**. Tradução de Nivaldo Montingelli. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 2010 (Harvard Business Essentials).

CASAROTTO, C. **Aprenda o que é análise SWOT, ou análise FOFA, e saiba como fazer uma análise estratégica do seu negócio**. Rock Content, 24 jul.2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/como-fazer-uma-analise-swot/>>. Acesso em: 02 mar. 2021.

CHANG, Richard Y. **Construindo uma equipe de sucesso**. Tradução de Eduardo Lasserre. São Paulo: Futura, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas – O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus,1999. 457p

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Manole, 2013.

CLEMENTE, Matheus. **Entenda o que é Psicologia das Cores e descubra o significado de cada cor**. Rockcontent, 22/06/2020. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/psicologia-das-cores/>>. Acesso em: 12 abr. 2021.

COUTINHO, Thiago. Conheça o Diagrama de Ishikawa! **Voitto**, 2020. Disponível em: < <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/diagrama-de-ishikawa> >. Acesso em: 19 mar. 2021.

COUTINHO, Thiago. O que é 5W2H e como ajuda a tirar seus planos do papel! **Voitto**, 2020. Disponível em: <<https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-5w2h>>. Acesso em: 03 mai. 2021.

DESTAQUES da pesquisa tendência do consumidor. **APAS Show**, 2018. Disponível em: <<https://portalapas.org.br/wp-content/uploads/2018/05/Pesquisa-Tend%C3%A2ncias-do-consumidor-2018.pdf>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

DO CARMO, Paulo Sérgio. **A ideologia do trabalho**. Moderna. 1992.

ENTENDA porque as sacolas plásticas prejudicam o meio ambiente. **FUNVERDE**, 2016. Disponível em: <<https://www.funverde.org.br/blog/entenda-porque-as-sacolas-plasticas-prejudicam-o-meio-ambiente/>>. Acesso em: 13 abr. 2021.

FACULDADE ALFA UNIPAC. Manual de normas para trabalho de conclusão de curso – TCC. 7ª edição. 2021. Disponível em: <https://unipacto.com.br/storage/gallery/files/nice/documentos/manual-normalizacao-tcc-2021.pdf>. Acesso em: < 01 dez. 2021.

FRANKENTHAL, Rafaela. Entenda a escala Likert e como aplicá-la em sua pesquisa. **Mindminers**, 2017. Disponível em: <<https://mindminers.com/blog/entenda-o-que-e-escala-likert/>>. Acesso em: 07 maio. 2021.

GIL, A.C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HELLER, Robert. **Como motivar pessoas**. 4. ed. São Paulo, SP. Publifolha, 2001.

INFLAÇÃO dos alimentos chega a 15% em 2020, dizem supermercados. R7, 2021. Disponível em: <<https://noticias.r7.com/economia/inflacao-dos-alimentos-chega-a-15-em-2020-dizem-supermercados-22012021>>. Acesso em: 29 abr. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo demográfico, Brasil, 2010. Disponível em: <<https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?dados=12>>. Acesso em: 30 abr. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Censo demográfico, Aimorés, 2010. Disponível em: <https://censo2010.ibge.gov.br/sinopse/index.php?uf=31&dados=26#topo_piramide>. Acesso em: 24 abr. 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Disponível em: <<https://www.ibge.gov.br/cidades-e-estados/mg/aimores.html>> Acesso em: 23 abr. 2021.

JÚNIOR, F. **Delivery transformou tendência em necessidade e continua em crescimento**. Jornal da USP, 2021. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/delivery-transformou-tendencia-em-necessidade-e-continua-em-crescimento/>>. Acesso em: 20 abr. 2021.

JUSTO, A, S. **EAP (Estrutura Analítica do Projeto): o que é, como fazer e qual a diferença entre EAP e Cronograma**. 2018.

LATHAM, Gary P.; LOCKE, Edwin A. **Goal Setting: a motivational technique that works**. *Organizational Dynamics*, New York, v. 8, n. 2, 1979.

LOPES, M.R.; OLIVEIRA, W.N.P.; QUEIROZ, A.F. **Motivação e Liderança Dentro das Empresas**. Campo Grande. Rev. Cienc. Gerenc., v. 21, n. 34, p. 91-97, 2017.

MACÊDO, I.I. *et al.* **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

MÂCEDO, Ivanildo Izaias de et al. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

MARQUES, José Roberto. A importância de definir um plano de ação. **Instituto Brasileiro de Coaching**, 2019. Disponível em: <<https://www.ibccoaching.com.br/portal/coaching-carreira/importancia-definir-plano-acao/>>. Acesso em: 06 mai. 2021.

MARTINS FILHO, Luiz A., Ph. D. **Socorro! Preciso de motivação**. 12. ed. copyright. São Paulo - SP: Harbra, 1995.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

MUDANÇAS causadas pela pandemia apontam novos padrões de consumo em supermercados. NSC Total, 2021. Disponível em: <<https://www.nsctotal.com.br/noticias/mudancas-causadas-pela-pandemia-apontam-novos-padroes-de-consumo-em-supermercados>>. Acesso em 10 abr. 2021.

NAPOLEÃO, Bianca Minetto. 5W2H. **Ferramentas da Qualidade**, 2018. Disponível em: < <https://ferramentasdaqualidade.org/5w2h/>>. Acesso em: 02 mai. 2021.

OLIVEIRA, C. **Escola das Relações Humanas**, 2014.

OLIVEIRA, J, P, S. **Principais artigos da lei 14.020/2020** – Programa emergencial. Disponível em: < <https://www.aurum.com.br/blog/lei-14020-2020/#>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como Fazer Pesquisa Qualitativa**. 7. Ed. Petrópolis. RJ: Vozes. 2018

OYEDELE, L. O. **Analysis of architects' demotivating factors in design firms**. Reino Unido, 2012.

PACHECO, L. Q. Motivação nas empresas de call center. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Agosto 2011. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/node/73>>. Acesso em: 03 mar. 2021.

PATEL, Neil. Como Fazer Um Plano de Ação: Passo a Passo e Ferramentas. **Neil Patel**, 2021. Disponível em: <<https://neilpatel.com/br/blog/plano-de-acao/>>. Acesso em: 04 mar. 2021

PAULA, Gilles B. Plano de Ação – O passo a passo da ideia à concretização de seus objetivos! **Treasy**, 2016. Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/plano-de-acao/>>. Acesso em: 07 maio. 2021.

PERIARD, G. O que é o 5W2H e como ele é utilizado? **Sobre Administração**. 30 jul. 2009. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/o-que-e-o-5w2h-e-como-ele-e-utilizado/>>. Acesso em: 19 maio. 2021.

PESQUISA “Tendências do consumidor em supermercados 2018/2019”, APAS, 2019. Disponível em: <<https://portalapas.org.br/consumidor-dos-supermercados-ja-chegou-na-era-omni-channel-revela-pesquisa-da-apas/>>. Acesso em: 25 abr. 2021.

PESQUISA mostra tendências e comportamento do consumidor de supermercado. **APAS Show**, 2018. Disponível em: <<http://portalapas.org.br/pesquisa-mostra-tendencias-e-comportamento-do-consumidor-de-supermercado/>>. Acesso em: 15 abr. 2021.

PIB cai 4,1% em 2020 e fecha o ano em R\$ 7,4 trilhões. Agencia IBGE notícias, 2021. Disponível em: <<https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/30165-pib-cai-4-1-em-2020-e-fecha-o-ano-em-r-7-4-trilhoes#:~:text=PIB%20atinge%20R%24%207%2C4%20trilh%C3%B5es%20em%202020&text=L%C3%ADquidos%20de%20Subs%C3%ADdios.->>

,A%20taxa%20de%20investimento%20em%202020%20foi%20de%2016%2C4,%2C5%25%20em%202019>. Acesso em: 11 abr. 2021.

POLACINSKI et al. **Implantação dos 5Ss e proposição de um SGQ para uma indústria de erva-mate**. Disponível em: <

https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.admpg.com.br%2F2012%2Fdown.php%3Fid%3D3037%26q%3D1&ei=afbIUKvPKrLO0QHoi4HYBA&usg=AFQjCNG_xK4MiwXLH05YB4kSXiApwYP1g>. Acesso em: 01 mai. 2021.

REIS NETO, Mário; MARQUES, Antônio Luiz. A satisfação dos profissionais de informática: expectativas e percepções. **Revista de Negócios**. Blumenau, v.8, n. 4, p.1-16, 2003.

ROBBINS, S. P. **Administração: Mudanças e Perspectivas**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003. 524p.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, Maria Lucia; LIMENA, Maria Margarida Cavalcanti (Orgs.). **Metodologias multidimensionais em Ciências Humanas**. Brasília: Liber Livros Editora, 2006. 175p.

ROSENBERG, M. **Pirâmide das Necessidades Humanas de Maslow**. 2015. Disponível em: < <https://abacoti.com.br/cnv/?p=25> >. Acesso em: 13 mar. 2021.

RUSSO, P. **Sistemas de recompensa**. Power Shannel. jan./fev./mar. 2009. Disponível em: <http://setibr.com/artigos/Sistemas-de-Recompensa.pdf>. Acesso em 13. março. 2021.

SANTOS, Nayara. Tecnologia para supermercados: no que é possível investir? **ListenX**, 2020. Disponível em: <<https://listenx.com.br/blog/tecnologia-para-supermercados/>>. Acesso em 17 abr. 2021.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, F. S. DA. et al. Influência do clima organizacional na motivação de funcionários em uma empresa prestadora de serviços públicos. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5. n. 7. p. 80-100, 2017.

SPECTOR, E. P. *Psicologia nas Organizações*. São Paulo: Editora Saraiva, 2005.

SUPERMERCADO é o principal gasto das pessoas, revela pesquisa. Newtrade, Mazzini, 2019. Disponível em: <<https://www.mazzini.com.br/noticias/supermercado-e-o-principal-gasto-das-pessoas-revela-pesquisa/>>. Acesso em: 23 abr. 2021.

TEJON, José Luiz. **Liderança para fazer acontecer**. São Paulo: Gente, 2006.

Tomazi, N. D. (2013). *Iniciação à Sociologia*. São Paulo: Atual.

VAREJO já vende mais que antes do início da pandemia. Estadão Conteúdo, **INFOMONEY**, 2020. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/negocios/varejo-ja-vende-mais-que-antes-do-inicio-da-pandemia/>>. Acesso em: 19 abr. 2021.

VERGARA, Sylvia, Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**, 10^o ed. São Paulo: Atlas, 2009.

William et al. Determinantes da desmotivação no trabalho. *Revista de Administração de Roraima-UFRR*, Boa Vista, Vol 6. N.1, p.4-17, 2016.

APÊNDICE A – FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

MOTIVAÇÃO

Segundo Bergamini (2008), a palavra motivação vem do latim que significa mover. O ser humano tem necessidades e é por elas que ele é movido. Então as necessidades não podem e não poderão ser consideradas as mesmas de ser humano pra ser humano e só se mexe nelas quando tem observações mais evidentes do comportamento do indivíduo, onde cada um é diferente do outro, logo as necessidades devem ser trabalhadas individualmente.

A motivação é considerada como um desempenho e o esforço para obter melhores resultados dos colaboradores, já que cada um tem necessidades, valores, interesses e famílias diferentes, logo então cada funcionário é único e terá a sua motivação e os gestores deve trabalhar em cima dessas motivações para a obtenção da maior satisfação tanto da empresa como dos empregados (BERGAMINI, 2008).

A motivação está dentro das pessoas e que é um processo onde cada momento em que o ser humano passara, a motivação será diferente e mudara ao longo do tempo de acordo com o que viver. Quando uma pessoa tem o seu nível de motivação alto ela sempre terá disposição para produzir mais em um tempo menor, o que é considerado ótimo dentro da organização, pois ela tem a necessidade de ter resultados bons e expô-los seja pra si ou pra organização. Esses resultados vão estar ligados à diversos fatores como: desejo de crescimento dentro da empresa, salário de acordo com sua produtividade, entre outros (PACHECO, 2011).

Para Carmo (1992) tem o conceito de que o trabalho está ligado ao espírito, ao bem estar pessoal, considerando que o trabalho seja a ligação entre espírito e natureza, ou seja, para o funcionário estar bem, trabalhar bem e para principalmente ter motivação, ele precisa estar bem consigo mesmo para uma maior produtividade. Problemas de saúde, familiares ou qualquer outro que possa gerar preocupação e desinquietação podem atrapalhar o funcionário no seu desempenho dentro da organização.

A motivação tem o significado de: é a força que tem o estímulo para agir segundo Heller, (2001). Para o autor, que fala que em tempos atras, era necessário

injetar motivação para ter motivação, claro que hoje em dia é diferente e que caso indivíduo possui motivação própria de acordo com suas necessidades. A inspiração para o trabalho que pode ser individual ou em grupo, pode ajudar a conseguir ótimos resultados dentro de uma organização. Porém para isso, é preciso saber e conhecer as metas pessoais de cada funcionário que dão a eles motivação. Então, ter a habilidade de motivar tem o ponto inicial de como influenciar o comportamento dos colaboradores e melhorar os resultados (HELLER, 2001).

Ninguém motiva ninguém, ou seja, a motivação se torna intrínseca, cada colaborador pode se motivar ou não se motivar, seja por falta de estímulo ou de falta de motivação. E para isso se torna muito necessário a figura de um gestor dentro da empresa. Ele terá a função de suprir a essas faltas de estímulo e de motivação, identificando assim, quais as necessidades e atendê-las para uma ter um funcionário trabalhando bem com força de vontade (PACHECO, 2011).

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Para Bergamini (2008) quanto mais dar retribuição para o esforço, a vontade de trabalhar será bem maior, e não existe motivação maior do que esta, porém ela é de curto prazo, mas bem eficaz para a descoberta para descobrimento para saber a real motivação.

Geralmente nas empresas, a remuneração sempre está ligada à motivação, pelos os funcionários terem o pensamento de realização financeira e veem a organização como algo que as deem o caminho para isso, para suprimos de suas necessidades e prioridades, e com isso desejam sempre benefícios e salários maiores (MÂCEDO et al. 2004).

Conforme Chang (1999), quando um funcionário trabalha em um longo período de tempo em alguma empresa e com as mesmas pessoas, com o passar do tempo geralmente o comprometimento e a vontade de trabalhar diminuem, e considerando isso é péssimo, pois é de suma importância que no trabalho deve ter união e que todos os colaboradores são importantes, porque os colaboradores precisam estar motivados para produzir e ter excelentes resultados.

E de acordo ainda com o autor, quando a equipe estiver muito motivada, é essencial que o gestor continue com essa grande motivação nos seus funcionários e para isso a recomendação é colocar motivadores de manutenção para estímulo dos funcionários, fazer mais reuniões em grupo, buscar sempre o aperfeiçoamento e comemorar o sucesso.

Se faz necessário que a organização contrate pessoal com o perfil desejado, fazer minuciosamente uma boa seleção e trazer para a empresa colaboradores que tem comprometimento e gostem do que fazem dentro da mesma, pois colocando um profissional que não tem comprometimento ou motivação, ele só irá gerar gastos (TEJON, 2006).

Outro ponto muito importante é satisfação do trabalhador dentro da organização e quando o indivíduo está satisfeito ele automaticamente se motivará a trabalhar mais. A satisfação em um trabalho na organização se dá em como o colaborador sente – se em desempenhar suas funções dentro da empresa, ao clima organizacional entre outros fatores que podem gerar satisfação ou não (SPECTOR, 2005).

E dependendo muito do nível de satisfação do colaborador ele pode apresentar atitudes positivas quando está muito satisfeito e atitudes negativas ora se estiver insatisfeito, e com isso, a satisfação se torna um ponto importante que se o colaborador vê suas metas relacionadas aos da organização, isso melhorará muito seu rendimento, pois nas suas funções ele realiza as suas metas e também as da empresa, o que gera sucesso de ambos os lados (ROBBINS, 2002).

E ainda segundo o autor a satisfação no trabalho diz de uma função em que o colaborador faz, então se o mesmo está satisfeito com o seu trabalho, ele está muito mais disposto a abraçar a sua empresa em que trabalha e que pode passar as expectativas e ser muito mais do que uma rotina simples de trabalho.

Dentro de uma empresa quanto mais colaboradores estão motivados, logo o seu desempenho melhorará e o seus resultados também, o vai gerar um melhor relacionamento em grupo dentro da empresa, onde uma das razões em que as pessoas são motivadas é poderem desenvolver funções que gostam e acreditam, o que motivará toda sua volta, e diante disso a motivação é ponto importante para alcançarem o sucesso (BLAUTH e BLAUTH, 2009).

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO X MOTIVAÇÃO DO TRABALHADOR

Existem diversos fatores que podem estimular a motivação dos funcionários dentro da organização, um deles é o chamado de primordial, que envolve o desempenho no ambiente de trabalho, que são eles: benefícios, salários, políticas e normas da empresa, supervisão existente na organização e relação entre o líder e seus subordinados. Motivar os funcionários exige investimento por parte da empresa, mas ao colaborador se sentir motivado, o mesmo tende a oferecer contribuições maiores para a mesma.

A figura de um líder motivacional que tem maior proximidade com sua equipe de colaboradores também influencia em tal questão, podendo ser aplicado palestras, propondo desafios, traçando metas, buscando projetos inovadores direcionados a equipe, assim como bonificações para melhoria de resultados.

Segundo Byham (1992), existem três comportamentos de um gestor que ao serem adotadas podem criar uma maior motivação nas pessoas:

- 1) Manter ou aumentar a autoestima: pessoas satisfeitas com elas mesmas são mais motivadas, produtivas e criativas.
- 2) Ouvir e responder com empatia: procurar entender o que a outra pessoa está vivendo, mostrar ao outro que ele está sendo ouvido e entendido estimula a cooperação; e
- 3) Solicitar ajuda para solucionar o problema: sugerir ideias cria um clima de cooperação que estimula a pessoa a apresentar sugestões. (LOPES, M.R.; OLIVEIRA, W.N.P.; QUEIROZ, A.F. 2017. P. 93).

Existem também outras fontes de motivação:

- 1) Motivação financeira: unicamente vinculada com as recompensas financeiras. A organização incentiva o sucesso de suas necessidades, e por este motivo querem salários maiores;
- 2) Motivação individual: muitos são movidos pelo processo individual trabalhando em uma organização, na qual recompensas financeiras atendam seus objetivos; e

- 4) Motivação institucional: ligada ao sucesso coletivo, sendo satisfatórios resultados individuais. (LOPES, M.R.; OLIVEIRA, W.N.P.; QUEIROZ, A.F. 2017. P. 93).

No início, todos precisam incentivá-los a trabalhar com maior motivação e entusiasmo, e os líderes precisam saber o que motiva os funcionários a trabalhar de forma mais ativa. A teoria da demanda é derivada do seguinte princípio: a motivação do comportamento humano está no próprio indivíduo: a motivação de suas ações e comportamentos vem do poder de sua própria existência interior. (CHIAVENATO, 1997).

TEORIA DE MASLOW

O psicólogo Abraham Maslow (1957) constatou que as necessidades humanas têm diferentes níveis de intensidade, nesse sentido, o nível de necessidades foi estabelecido, dividido em cinco categorias:

- 1) Fisiológicas: é fundamental para a vida, enquanto não estiver bastada ela não irá dar atenção aos outros níveis. Diz respeito à alimentação e roupa.

- 2) Segurança: é se sentir livre do perigo. Ela tornar-se visível, quando estiver contentada das necessidades fisiológicas.

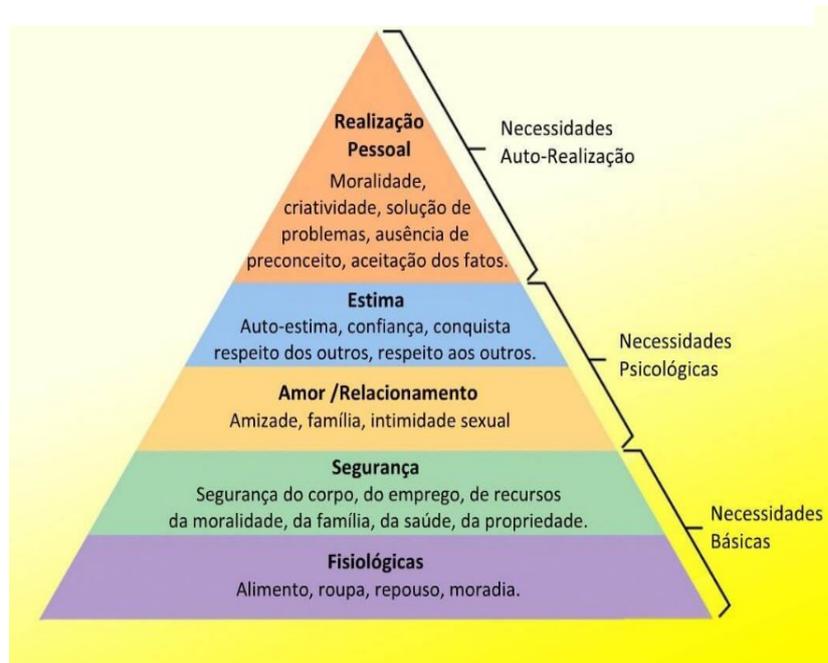
- 3) Sociais: estando satisfeita com as necessidades anteriores, vem à necessidade de estar próximo a outras pessoas.

- 4) Estima: estando satisfeita com a social, ela passará a necessitar de estima, pois irá precisar de reconhecimento dos outros.

- 5) Autorrealização: ao estar satisfeito com a estima, irá necessitar de autorrealização que é chegar ao máximo de seu potencial, se tornar aquilo que sempre quis ser. MASLOW (1957)

A Figura 25 a seguir mostra a pirâmide das necessidades humanas de Maslow:

Figura 25 - Pirâmide das necessidades humanas de Maslow



Fonte: Rosenberg (2015).

Para Maslow, essa teoria é especialmente importante no local de trabalho porque enfatiza que as pessoas precisam de respeito e atenção das outras pessoas e não só de recompensas financeiras. (GIL, 2001).

A teoria de Maslow se torna importante porque mostra que as pessoas não só precisam de salários, mas também precisam respeitar a apreciação. A pirâmide mostra que, para chegar ao topo, todas as etapas devem ser vividas, mas também mostra que, quando uma pessoa não consegue alcançar a sua própria autorrealização, ela se tornará uma pessoa frustrada, ou seja, perderá a motivação.

TEORIA X E Y DE MCGREGOR

A Teoria X define que a maioria das pessoas não gosta de trabalhar e, portanto, trabalha apenas para satisfação, portanto, a distância entre essas pessoas e as pessoas ao seu redor está cada vez mais longe. Os líderes da Teoria X têm as seguintes características: ficar longe da equipe para manter o comando; dar "promoções" aos funcionários sem ambição; tomar decisões sem a ajuda dos funcionários, o que é motivado pelo salário, ou seja, incentivos externos.

McGregor acredita que o comportamento das pessoas é baseado na teoria X, ou seja, resistir às mudanças e se beneficiar da economia (CHIAVENATO, 1997).

A Teoria Y define que as pessoas trabalham de forma satisfatória e buscam melhores resultados, compartilhando decisões com seus superiores (ou seja, pessoas modernas). O líder da Teoria Y tem as seguintes características: cheio de confiança nos funcionários; deixa que seus funcionários tomem algumas decisões; estimula os funcionários a serem criativos. A Teoria Y propõe um método de gestão franco, participativo e democrático baseado em valores humanos: Segundo esse conceito, gestão é um processo de criação de oportunidades, liberação de potencial, remoção de obstáculos, incentivo ao crescimento e orientação. É gerido por objetivos, não por controle (CHIAVENATO, 1997, p.143).

A figura 26 a seguir, está representada pelo quadro da administração da teoria x e y.

Figura 26 - Teoria X e Y de McGregor

A Administração pela Teoria X	A Administração pela Teoria Y
Vigilância e fiscalização das pessoas	Autocontrole e autodireção
Desconfiança nas pessoas	Confiança nas pessoas
Imposição de regras e regulamentos	Liberdade e autonomia
Descrédito nas pessoas	Delegação de responsabilidade
Centralização das decisões na cúpula	Descentralização das decisões na base
Atividade rotineira para as pessoas	Atividade criativa para as pessoas
Autocracia e comando	Democracia e participação
Pessoas como recursos produtivos	Pessoas como parceiros da organização

Fonte: Chiavenato (2013).

A definição do sistema de metas em uma organização é uma ferramenta de gestão que pode ter um impacto significativo na motivação e no desempenho dos funcionários. Segundo Reis Neto e Marques (2003), “os objetivos dizem aos funcionários o que precisa ser feito e quanto esforço é necessário”. Quando os funcionários sabem o que precisam procurar, eles podem usar mais facilmente sua energia para alcançar resultados. Para Latham e Locke (1979), além de ser mais

eficaz do que outros métodos, a definição de objetivo também pode representar o principal mecanismo pelo qual essas outras motivações afetam a motivação.

TEORIA CONTINGENCIAL DA MOTIVAÇÃO

Essa teoria foi escrita por Victor Vroom e explica quando as pessoas decidem sobre um objetivo. Essa teoria ajuda a explicar porque muitos trabalhadores não estão motivados no trabalho e apenas fazem o mínimo esforço sem perdê-los (MACÊDO et al., 2006).

O objetivo é descobrir como as pessoas decidem sabiamente se motivar para ir a algum lugar ou atingir seus objetivos.

Portanto, a teoria de Vroom é chamada de "modelo de motivação acidental" porque enfatiza as diferenças entre pessoas e posições. O nível de motivação de uma pessoa depende das duas forças que atuam no ambiente de trabalho: as diferenças individuais e a forma como funcionam (CHIAVENATO, 1997, p.95).

Essa teoria se concentra em três fatores:

- Valência: este é o valor das recompensas;
- Expectativas: o esforço está intimamente relacionado ao desempenho; e
- Instrumentalidade: o desempenho está intimamente relacionado às recompensas.

Esses três fatores levam à motivação. As pessoas só agem quando a performance termina com o pagamento, portanto a meta inatingível é frustrante. Outro ponto é que as empresas precisam estar atentas ao ambiente de trabalho, pois se este ambiente não estiver totalmente harmonioso com seus funcionários, não haverá confiança dos mesmos nem de seus clientes.

Russo (2009) destacou que as empresas estão investindo no desenvolvimento pessoal para atrair, reter talentos e ganhar espaço no mercado competitivo e global, ou seja, o crescimento dos funcionários torna-se cada vez mais interessantes, até mais do que os benefícios proporcionados pela empresa. Outro ponto enfatizado pelo autor é atentar para a aplicabilidade das recompensas intrínsecas, pois normalmente,

as recompensas extrínsecas do comportamento esperado terão um impacto negativo. Para entender melhor:

Recompensa intrínseca: De acordo com Atkinson et al. (2000) essas recompensas é o próprio trabalho, às funções e tarefas realizadas. Partem das pessoas e mostram as satisfações dos funcionários com as tarefas e oportunidades do desenvolvimento pessoal e profissional proporcionado.

Recompensas extrínsecas: Atkinson, etc. (2000, p. 719) apontou que recompensa extrínsecas é qualquer recompensa fornecida por uma pessoa a outra em reconhecimento pelo cumprimento de uma tarefa importante bem feita. A empresa reconhece a importância dos colaboradores e valoriza seus esforços em contribuir para o desenvolvimento da empresa. Ele é projetado na forma de dinheiro, privilégio ou promoção, ou é projetado na forma de reconhecimento por supervisores e colegas.

Existem também as formas de motivação através recompensas financeiras e não financeiras.

Recompensas financeiras e não financeiras: Chiavenato (1999) classifica as recompensas como recompensas financeiras (diretas e indiretas) e não financeiras. As financeiras diretas são determinadas pelo desempenho pessoal, onde inclui pagamento dos funcionários que são pagos pela empresa na forma de salários, prêmios e bônus, onde os serviços correspondentes aos serviços prestados podem ser acordados dentro do prazo especificado pela empresa.

As recompensas financeiras indiretas são benefícios fornecidos pela organização conforme definida na Convenção Coletiva de Trabalho. E recompensas não financeiras são aquelas que afetam a satisfação das pessoas com o sistema de remuneração, como por exemplo: oportunidades de desenvolvimento profissional e qualidade de vida no trabalho. (CHIAVENATO, 1999).

A figura 27 abaixo mostra os diversos tipos de recompensas:

Figura 27 - Os diversos tipos de recompensas



Fonte: Chiavenato, (1999)

Remuneração por Competências ou Habilidades: Chiavenato (1999) explicou que a remuneração é baseada de acordo com as qualificações em que os funcionários executam suas tarefas. Esses sistemas de remuneração surgiram da demanda por distinguir cargos e competências, o foco principal é nos colaboradores, pois busca valorizar o esforço individual, responsabilidade e contribuição em colaboração para a realização dos objetivos da empresa. De modo geral, a remuneração por competência busca remunerar de maneira justa o funcionário de acordo com sua contribuição pessoal no crescimento da organização.

De acordo com a pesquisa de Robbins (2003), os trabalhadores acreditam que o dinheiro é um fator importante na medição do desempenho profissional, mas também valorizam a estabilidade, as oportunidades de crescimento e o reconhecimento dos serviços prestados, e estão dispostos a trocar as recompensas financeiras por outras opções, como o crescimento e valorização dos profissionais.

Portanto, observa-se que a motivação é um fator importante para o sucesso de uma organização. Se você não tem o capital humano necessário para continuar e atingir seus objetivos, então o investimento em novas tecnologias ou novos equipamentos não ajudará.

DESMOTIVAÇÃO

Para Oyedele (2012), um ser humano precisa de motivação para poder viver e trabalhar, e diante disso, a motivação gera determinados fatores e são esses fatores que o movem o ser humano, e na falta deles, o indivíduo pode se sentir desmotivado.

A desmotivação começou a ser estudada primeiramente dentro da sociedade e com o passar do tempo esse tema iniciou debates dentro das empresas, no âmbito de procurar observar as relações de empregados. Porém de acordo com mais passasse o tempo, o trabalho foi sendo visto como uma forma de se fazer riqueza e com isso vinha a satisfação pessoal, e assim então foi se concluído que era bom o empregado ter motivação para fazer um bom trabalho (TOMAZZI, 2013).

Segundo William et al (2016) existem muitas pesquisas científicas que abordam o tema de condições motivadoras, porém são poucas que realmente falam sobre aspectos de desmotivação do colaborador dentro da empresa. E com isso a desmotivação tem diversas possíveis causas que devem ser levadas em consideração que depende muito de pessoa para pessoa e que pode gerar fatos negativos para o colaborador e para empresa gerando uma menor produtividade e a falta de motivação pode vir de dentro do indivíduo se tornando intrínseco.

Segundo Bergamini (2008), a desmotivação nas organizações vem acometendo muitos funcionários, o que não é uma situação nova, porém hoje em dia, ele tem se agravado devido aos problemas que as organizações têm vivido, e com isso vem sendo muito notado.

E esse fator, que é a desmotivação dentro das empresas, gera grandes danos à organização se não cuidado da forma devida, que acarreta como: problemas de relacionamento e produtividade baixa e com isso, é visto com importância que é

necessário motivar seus colaboradores e aprender a gerar um lugar melhor para se trabalhar e o que pode aumentar a produtividade (OLIVEIRA, 2014).

COMO EVITAR A DESMOTIVAÇÃO

Mexer com pessoas não é fácil, e gerir elas é mais ainda, por diversas vezes as emoções podem se entrelaçar no trabalho, onde isso pode não ser bom e que por vezes podem atrapalhar no trabalho, então a maneira certa de não deixar o pessoal desmotivado é o gestor ter a postura mais amigável e correta. (HELLER, 2001).

E segundo o mesmo, é preciso ter calma no diálogo de duas pessoas, e entender o que está afetando o funcionário e deixando – o descontente, ouvi-lo e achar uma solução para o seu problema, se possível. E antes da conversa terminar é preciso ver se o que foi conversado foi entendido e se está tudo bem (HELLER, 2001).

Tejon (2006) afirma que ninguém pode motivar outro alguém, entretanto é possível que os colaboradores que estão trabalhando no mesmo ambiente tenham desmotivação, isso acontece quando o caso o objetivo for pessoal de fazer as coisas bem feitas e a organização não ter o compromisso de buscar a perfeição.

Ele ainda diz que funcionários desmotivados têm a visão do trabalho como uma obrigação e que as empresas não oferecem descanso e lazer, o ambiente de trabalho se torna uma rotina e traz angústia, o que pode acometer a produtividade (TEJON, 2006).

Para Martins Filho (1995) uma forma de evitar a desmotivação é achar motivos para viver e enfrentar as mudanças para vencer na vida. Controlar o desânimo se faz importante, para querer fazer o trabalho com mais satisfação e ir atrás dos seus objetivos com mais paixão sem ter a visão do que está fazendo seja uma obrigação, o que até as vezes pode se tornar mais prazeroso.

Em uma rotina monótona, a desmotivação pode chegar quando não se tem nada para fazer, isso se dá devido ao ambiente de trabalho, o colaborador começa a ter menos satisfação do trabalho e acaba tendo menor vontade de trabalhar e menos comprometimento (CAPPELLI, 2010).

Mediante ao que foi exposto, argumenta-se que a empresa em estudo é passível de reverter esta situação e motivar os seus colaboradores no sentido de repor o comprometimento destes e seu bom desempenho, sendo necessário reorganizar todo o processo de gestão para obter melhores resultados. Com foco na avaliação de desempenho, planos de incentivos e desenvolvimento profissional. A maioria das organizações são receosas em termos de motivação, porque logo pensam em recompensas em dinheiro. No entanto, de acordo com os resultados da pesquisa, geralmente apenas por meio de mudanças e atitudes simples os funcionários podem ser motivados. Isso porque as empresas com funcionários desmotivados podem utilizar vários métodos alternativos. Esta é a imagem de um líder motivacional que vai manter um relacionamento mais próximo com a equipe de funcionários, dar palestras, levantar desafios, definir metas e focar em Projetos de inovação, principalmente por meio de sua atitude motivacional para orientar a equipe na direção certa. Assim como a empresa também pode lançar bonificações como outros métodos de motivação, com foco e para melhoria nos resultados na organizacionais.

Por isso, é importante que cada colaborador saiba sua função dentro da organização, atingir metas que são não só pessoais, mas também da organização traz sucesso para ambos, o que eleva satisfação e aumenta a produtividade.

PLANO DE AÇÃO

Segundo Paula (2016), o plano de ação é uma das ferramentas mais simples e eficazes para o planejamento e monitoramento das atividades. De simples notas de reuniões a tarefas mais complexas (como pequenos projetos), ele pode ser usado para garantir que nenhuma tarefa seja deixada para trás. Em suma, pode-se dizer que o plano de ação é um documento utilizado para desenvolver o plano de trabalho necessário para alcançar os resultados esperados ou resolver o problema. Ele deve conter todas as informações sobre a meta a ser alcançada e especificar todas as atividades necessárias para atingir a meta, bem como o material, dinheiro e recursos humanos necessários. A ferramenta permite que todas as decisões sejam tomadas antes mesmo de serem colocadas em prática, garantindo assim uma maior taxa de sucesso e permitindo que eventuais problemas sejam corrigidos com antecedência. Portanto, é muito adequado para soluções de curto prazo, mas nada impede que seja usado em outras situações.

Para Marques (2019), esse plano de ação pode ser usado por profissionais que desejam atingir determinados objetivos na carreira ou empresas que precisam investir em soluções mais complexas. Permite ao executor realizar uma série de tarefas mais coerente e clara, previamente definidas, alcançando objetivos de forma mais ágil e fácil. A razão para explicar a sua eficácia é principalmente porque considera as condições internas e externas de indivíduos ou empresas para formular estratégias adequadas a serem executadas em um determinado período de tempo.

No entanto, para formular um plano de ação, é necessário que o executor colete e analise os dados de maneira adequada, de modo a planejar o futuro levando em consideração os fatores básicos, e também deve respeitá-los. Como todos os planos, ele também deve seguir as etapas tradicionais para ser elaborado, que é iniciar, planejar, executar, monitorar e encerrar. (MARQUES, 2019).

Existem várias formas de se criar um plano de ação, e uma delas é a ferramenta 5W2H, que é a mais utilizada para organizar e colocar em prática o plano de ação, pois ela permite fazer um mapeamento detalhado de todas as atividades, desde o início até a obtenção da meta, e essa ferramenta foi a utilizada neste trabalho, que será explicada no tópico a seguir.

FERRAMENTA 5W2H

Polacinski (2012) conceitua a ferramenta 5W2H como um plano de ação para determinadas atividades que precisem ser desenvolvidas com o maior entendimento possível, funcionando também como uma esquematização dessas atividades. O principal objetivo dessa ferramenta é responder e organizar as questões.

Na tabela 8 abaixo são apresentadas as etapas para estruturação da planilha do plano de ação 5W2H.

Tabela 8 - Etapas para elaboração da ferramenta 5W2H

FERRAMENTA 5W2H			
5W	What	O Que?	O que será feito?
	Who	Quem?	Por quem será feito?
	Where	Onde?	Onde será feito?
	When	Quando?	Quando será feito?
	Why	Por quê?	Por que será feito?
2H	How	Como?	Como será feito?
	How Much	Quanto custa?	Quanto vai custar?

Fonte: Meira (2003)

Como visto na tabela acima, pode-se notar que as respostas dessas questões são interligadas e ao preencher a planilha surge um plano de ação de fácil compreensão, visualização e bem detalhado, onde são definidas as ações que serão tomadas e de que maneira serão realizadas, para que assim, os responsáveis o executem.

Napoleão (2018), destaca que a ferramenta 5W2H tem como um dos principais objetivos contribuir para o plano de ação, além de ajudar no caso de dúvidas sobre determinado problema e até mesmo na tomada de decisões. O uso dessa ferramenta possui importantes benefícios, um deles é a grande facilidade em compreender fatos e melhorar o aproveitamento de informações, isso se dá ao fato do 5W2H ajudar na obtenção de respostas que ajudam na organização, clareiam cenários e sistematizam ideias.

Após detectar e compreender o problema, os gestores poderão analisar sobre diferentes pontos de vista quais decisões serão tomadas, qual equipe especializada irá encaminhar, de forma que obtenha o melhor e mais coerente resultado possível, com o objetivo do mesmo colocado no escopo do projeto. Portanto, é muito importante não apenas organizar adequadamente o processo de admissão de acordo com seus dados pessoais necessários, mas também identificar e compreender melhor seus funcionários todos os dias. O plano de incentivos do funcionário também depende da designação dos profissionais certos para o trabalho certo. COUTINHO (2020).

APÊNDICE B - PLANO DE AÇÃO UTILIZANDO A FERRAMENTA 5W2H NO PROCESSO MOTIVACIONAL DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO

O bom desempenho do funcionário numa organização vem sendo um grande desafio para os gestores, e isso se refere à motivação e a satisfação no trabalho. Os demais objetivos poderão ser desenvolvidos pela empresa de acordo com a necessidade e a demanda de cada objetivo, sendo aqui apresentados como sugestões para futuros estudos da empresa. Para a elaboração do plano de ação utilizamos a ferramenta do 5W2H, que tem como objetivo facilitar a compreensão do problema e a importância de propor uma melhoria/solução.

Segue um plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H, reunindo ações específicas, conforme a tabela 9 abaixo, que deve ser introduzido na organização, visando amenizar os problemas da ausência de motivação dos funcionários.

Tabela 9 -Plano de ação utilizando a ferramenta 5W2H no processo motivacional da empresa Uai Supermercado.

O que fazer (What)	Onde (Where)	Por quê (Why)	Quando (When)	Quem (Who)	Como (How)	How Much (Quanto)
Motivar o funcionário com elogios e recompensas pelo trabalho realizado	Na organização	Reconhecendo o trabalho e diminuindo o grau de desmotivação e insatisfação	No dia a dia	Gestores	Acompanhar o trabalho, criando metas e oferecendo uma premiação simbólica destacando o funcionário do mês	
Expectativa de crescimento oferecendo palestras, cursos específicos de capacitação e treinamento profissional para todos	Na organização	Para o funcionário se sentir valorizado e para o crescimento da organização	A combinar segundo a disponibilidade dos gestores e dos profissionais capacitados	Gestores e funcionários	Levar para a organização pessoas capacitadas para o aprimoramento e crescimento profissional	R\$500,00 a R\$1.000,00
Fazer reuniões com objetivos definidos com transparência na comunicação	Na organização	Visando o desenvolvimento profissional, tanto da gestão quanto dos funcionários	Mensalmente	Gestores	Com todos os funcionários, buscando destacar as dificuldades e avanços da organização	
Oferecendo uma organização com um processo democrático e efetivo	Na organização	Para cumprimento dos objetivos e interação entre todos os setores	No dia a dia	Gestores	Através da transparência da gestão na tomada de decisão	

Fonte: elaborado pelas autoras (2021).

Foi utilizada a ferramenta 5W2H com o propósito de criar um plano de ação de acordo com os dados apresentados na entrevista. Sendo assim, foram propostas ações que a gestão deve utilizar, a fim de buscar ações articuladas que venham promover o sucesso da instituição como transparência na comunicação, programas

de valorização profissional, oferecendo palestras, treinamentos e cursos de capacitação. Colocando em prática o plano de ação os funcionários terão a oportunidade de expressarem seus interesses e insatisfações para que o gestor compreenda o que os motivam, de forma individualizada.

APÊNDICE C - CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O presente estudo trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, pois conforme aponta Appolinário (2011), ela é realizada com o intuito de solucionar problemas, conceber informações para aplicação prática e despertar a curiosidade intelectual do pesquisador. Normalmente, nesse tipo de pesquisa, o problema surge da formação profissional e pode ser levantado pela instituição para que o pesquisador possa solucionar a situação problema, bem como o envolvimento de verdades e interesses locais.

O estudo é também caracterizado por uma abordagem qualitativa, pois para realizar a pesquisa, foi feito uma entrevista com o gestor da empresa, com perguntas prontas referente a mesma e aplicou-se um questionário com 11 funcionários para assim descobrir o problema e para Rodrigues e Limena (2006), uma abordagem qualitativa não utiliza métodos estatísticos e não envolve problemas a partir desses procedimentos, ela apenas o investiga, pois, procedimentos estatísticos não alcançam devido a sua complexidade. Dentre esses problemas, pode-se envolver opiniões, comportamentos e atitudes individuais ou em grupo, através dessa abordagem o pesquisador descreve a dificuldade de determinadas hipóteses, interpretar dados e analisar interações entre variáveis.

APÊNDICE D - CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Do ponto de vista dos objetivos e quanto aos fins, esta pesquisa é de caráter exploratório, pois foi realizada uma entrevista com 1 gestor e um questionário com 11 colaboradores, onde conseguiu-se identificar as causas que pudessem deixar os colaboradores desmotivados, bem como as razões que os motivam. A entrevista com o gestor proporcionou importantes informações que foram utilizadas para construir o questionário que foi aplicado para os colaboradores, pois conseguiu maiores dados

sobre a motivação da organização em estudo, achando o problema através da entrevista, entendendo as respostas dos funcionários e como eles estavam se sentindo em relação a empresa, ou seja, as causas que estão desmotivando-os, e como mostra Severino (2007), esse tipo de pesquisa levanta informações sobre algo determinado, mapeia condições de manifestação de objetivos, delimita campo de trabalho, tendo como objetivo proporcionar uma maior familiaridade com o problema, tornando mais claro ou até mesmo construindo hipóteses.

Para Oliveira (2018), pesquisa exploratória é a pesquisa realizada quando tópicos selecionados raramente são explorados, tornando mais difícil formular e implementar hipóteses. Normalmente, esse tipo de pesquisa é o primeiro passo para um estudo mais aprofundado.

Quanto aos meios, foi feito realizado uma Pesquisa de campo, pois é feita em detalhes a aprofundada em apenas uma organização, que segundo Gil (2008), caracteriza-se pela busca de pesquisar mais precisamente em uma determinada realidade, ou seja, é feita especificamente através de observações feitas das atividades dos grupos estudados e também por meio de entrevistas com captação de explicações e concepções do que ocorre naquela realidade em estudo.

Para Vergara (2009), a pesquisa de campo emprega uma apuração prática, que é feita no local, onde está realizando a pesquisa, podendo ser feita através de entrevista, questionário ou até mesmo de uma observação.

APÊNDICE E - DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO

A pesquisa foi realizada na cidade de Aimorés, no interior de Minas Gerais, com 1 gestor e 11 funcionários da empresa Uai Supermercado, com o intuito de fazer um levantamento sobre os problemas existentes, a empresa hoje conta com 23 funcionários, mas foram feitos apenas com 12, para tentar pegar funcionários de setores diferentes, mesclando os cargos e entendendo a opinião de cada um.

APÊNDICE F - TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A técnica de coleta de dados utilizada para realização do trabalho, foi uma entrevista com o gestor da empresa Uai Supermercado, da cidade de Aimorés MG, para uma pesquisa empírica de resultados, onde foram feitas 13 perguntas relacionadas ao clima organizacional da empresa, essa entrevista foi feita presencialmente e concluído no mesmo dia do início, a construção das perguntas foi baseado em temas no qual pudéssemos descobrir um dos problemas da empresa.

Foi aplicado também um questionário para os funcionários que segundo Gil (1999), um questionário é uma técnica para investigar através de números de questões meio elevadas, feita por escrito para as pessoas responderem, buscando conhecer quais são as convicções, sensações, posições, interesses, expectativas dentre outras situações vivenciadas. Esse modelo de questionário, é uma escala likert, que para Frankenthal (2017) é um dos meios mais recomendados para executar pesquisas de opinião, pois é capaz de mensurar o posicionamento e conhecer o grau de concordância de pessoa que está sendo entrevistada com qualquer afirmação sugerida. Ele foi aplicado para colaboradores das áreas do setor financeiro (2 funcionários responderam), comercial (2 funcionários responderam), produção (3 funcionários responderam) e recursos humanos (4 funcionários responderam), e cada setor tinha 10 questões, sendo elas objetivas, com opções de marcação de apenas uma alternativa, com as opções (discordo totalmente, discordo, não concordo nem discordo, concordo totalmente e concordo).

Após a realização da entrevista e questionário, foi feita a análise das respostas e assim, melhor esclarecimento do resultado da pesquisa, esperando que a interpretação delas possa demonstrar todos os resultados pautados, e eles foram transformados em gráficos através do programa Excel, e através desta pesquisa foi possível identificar a desmotivação dos colaboradores, como também suas necessidades e carências.

APÊNDICE G - ENTREVISTA APLICADA AO GESTOR DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO

Entrevistamos Rodrigo Lara Tavares, um dos donos da empresa Uai supermercado, que começou nos contando um pouco de como tiveram a ideia de começar esse novo negócio, ele falou que a ideia de começar partiu de seu pai, que é nascido em Aimorés mas morou quase toda a vida fora e após se aposentar resolveu retornar a cidade e começar um negócio, a ideia inicial era um hortifruti com alguns itens de mercearia, mas devido a aceitação e o constante aumento do público, acabou transformando a empresa em um supermercado, o Rodrigo veio após 1 ano de empresa e já está trabalhando na empresa a 3 anos. Hoje ele é responsável principalmente pelo setor administrativo e tecnológico da empresa. A empresa hoje conta com 23 funcionários e está no mercado há 4 anos.

Em seguida, fizemos algumas perguntas mais objetivas e tivemos as seguintes respostas:

a) Quais são os maiores desafios dos líderes hoje?

Os maiores desafios são encontrar colaboradores dedicados e competentes para assumir responsabilidades, pois muitas vezes os colaboradores se tornam satisfeitos na posição que se encontram, sem querer buscar se destacar e crescer.

b) Existe um controle contábil mensalmente do lucro da empresa, bem como um controle de faturamento e despesas? Como vocês utilizam essas informações?

Sim, a empresa realiza todo o controle financeiro por meio de seu sistema ERP (Sistema Integrado de Gestão Empresarial), onde são lançadas todas as despesas, recebimentos e é alimentado com todas as formas de faturamento da empresa, para que no fim de todo mês seja calculado o DRE (Demonstração do Resultado do Exercício). As informações geradas pela contabilidade são utilizadas a fim de planejamento financeiro e contábil, principalmente no final e início de um novo período.

- c) A empresa teve uma evolução ao longo dos anos, vocês sabem a evolução da empresa? Quais os principais problemas vocês encontraram ao longo do caminho para chegar onde chegaram?

Sim, os gestores acompanham frequentemente os dados referente a faturamento e margem de lucro da empresa, comparando com períodos anteriores. Por exemplo, em relação ao faturamento do mês anterior, ou então ao mesmo mês no ano anterior. Nosso maior problema encontrado ao longo do caminho foi no início, pelo fato da empresa ser nova na cidade em relação aos outros supermercados que já existem há muitos anos, enfrentamos forte concorrência, devido a outros supermercados já terem muitos clientes fidelizados, bem como a possibilidade de novas empresas na mesma área que poderão ainda serem abertas, há também grandes variações que a empresa tem que ficar atenta, para conseguir realizar boas compras que garantam um estoque com custo baixo e de alto giro.

- d) Vocês sabem os custos dos produtos que trabalham e a margem de contribuição deles?

Sim, no sistema ERP (Sistema Integrado de Gestão Empresarial) possui todas as informações referentes ao custo de cada produto, inclusive com impostos diretamente ligado ao produto, que variam de acordo com o preço de venda, como ICMS, Pis e Cofins. A empresa possui controle da margem de contribuição de todos seus produtos, assim como de todos departamentos e grupos.

- e) Na pandemia do COVID-19, os preços de alguns produtos aumentaram e com isso agregaram os impostos e a margem de contribuição. Como foi a aceitação dos clientes em relação a isso?

A empresa informou que está sendo um período conturbado, que afetou muito a forma de trabalhar e realizar compras, principalmente nos primeiros meses onde ninguém sabia direito o que iria acontecer. Como a pandemia afetou os hábitos de consumo da população, que passaram a consumir mais em supermercados pois deixaram de ir a restaurante e a bares, houve um aumento de faturamento e giro de estoque, o que aumentou também a necessidade de aumentar as compras, porém, muitos produtos estavam tendo grande variação

de preços, podiam subir muito e 2 semanas depois voltar a cair, o que gerou grande insegurança nas compras, o que fez com que reduzissem a quantidade comprada e aumentassem a frequência de compras, para evitar manter em estoque uma mercadoria que poderia ter seu preço reduzido no mercado em pouco tempo. Por esses e vários motivos os clientes também sofreram com aumento de preço de alguns produtos, porém não afetou a percepção dos clientes em relação ao supermercado, pois o aumento foi no Brasil inteiro e foi bastante divulgado pela mídia.

- f) O ponto de equilíbrio, é o ponto em que o custo total e a receita total são iguais, ou seja, ele que mostra o quanto é necessário vender para que as receitas se igualem aos custos, que indica em que momento a partir das projeções de vendas do empreendedor a empresa estará igualando suas receitas aos seus custos. Vocês sabem do ponto de equilíbrio da empresa?

Sim, esses dados são avaliados constantemente, a empresa sabe o quanto deve faturar para se manter lucrativa de acordo com seus custos. Se ocorrer queda no faturamento, deve buscar também reduzir seus custos.

- g) Em relação a concorrência, o que ela tem aplicado de novo ao negócio?

A concorrência em nosso setor é grande e a margem de lucro é pequena. Porém a empresa entende que concorrentes não são inimigos e por diversas vezes servem como incentivo para buscar melhorar sempre.

- h) Existe alguma mudança que faria com que vocês obtivessem vantagens ou até mesmo evitar prejuízos?

Sim, na verdade essa é uma análise quase que diária, sempre existe uma mudança a ser feita. Essa é a importância de estar sempre atento a tudo que está ocorrendo, inclusive são essas mudanças que as vezes somente o olhar do dono é capaz de perceber.

- i) Como é o clima organizacional na sua empresa?

Partindo do fato de que Clima Organizacional trata-se de um indicador de satisfação dos colaboradores da organização, em relação a diversos aspectos

da cultura ou realidade, pode-se afirmar que o da empresa é positivo, visto que os funcionários possuem uma excelente qualidade de vida no trabalho e, além disso, comumente apoiam as decisões do gerente e conseqüentemente desempenham produtividade maior.

j) Os seus funcionários são engajados ao negócio? Eles estão motivados?

Existem funcionários bem mais engajados do que outros. Isso é perceptível, buscamos conversar com os menos desmotivados para entender os motivos que o tornam menos desmotivados que outros. Existem funcionários motivados com o crescimento da empresa, buscam fazer parte disso e serem reconhecidos. Enquanto outros pensam apenas no dia que se vive, sem planos futuros. O principal motivador é o reconhecimento, tanto pessoal quanto financeiramente.

k) Quais as necessidades/dificuldades enfrentadas pela empresa na área de relacionamento interpessoal/gestão de pessoas?

A principal dificuldade quanto a área de relacionamento interpessoal está no fato de que alguns funcionários, mesmo sendo eficientes nas tarefas que desempenham, acabam sendo competitivos a ponto de não aceitarem que outro funcionário possa trabalhar tão bem quanto eles mesmos. Além disso, existem muitos grupinhos que reforçam essa competitividade tóxica e também alguns funcionários são bem desmotivados. Isso acaba se tornando um problema para a gestão, visto que, apesar desses erros, cada um desses funcionários desenvolve muito bem suas funções.

l) Como sua empresa utiliza a internet para divulgação?

A empresa utiliza as redes sociais para divulgação de promoções e novidades. Também realizam vendas por meio de WhatsApp e aplicativo próprio para iOS e Android.

m) Em relação aos clientes, eles estão satisfeitos? Como está o atendimento a esse cliente?

A empresa acredita que sim, busca sempre ter um feedback dos clientes para saber onde deve melhorar, se existem produtos que os clientes procuram e não encontram e também em relação ao atendimento.

APÊNDICE H – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS DA EMPRESA UAI SUPERMERCADO

1) Questionário

Após a entrevista, conversamos com alguns funcionários para responderem as seguintes questões:

a) FINANCEIRA

Na parte financeira, entrevistamos o Sócio Administrador e o Sócio Proprietário, que são os responsáveis por essa área e obtivemos as seguintes respostas:

Sócio Administrador = 

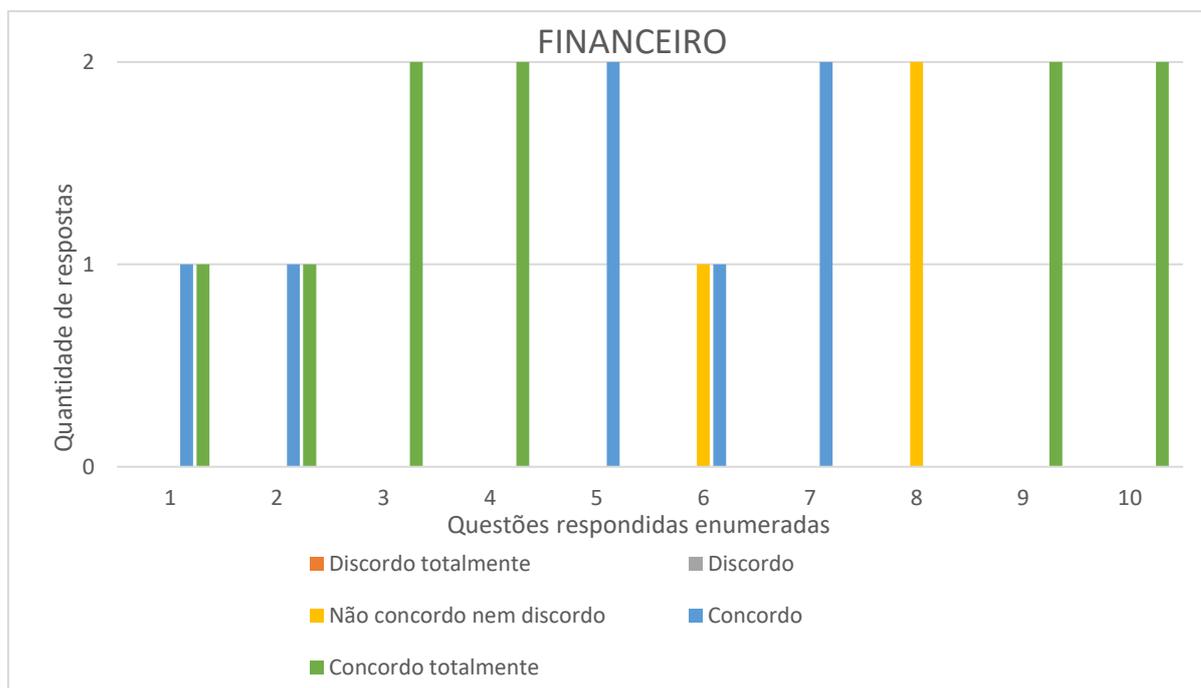
Sócio Proprietário = 

Tabela 10 - Questionário respondido sobre o setor financeiro

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente.
As formas de pagamento oferecidas ao cliente o favorecem					
A empresa realiza um controle de caixa					
Existe relatórios financeiros para ajudar os gestores a tomarem decisões					 
Existe controle de contas a pagar para evitar atrasos					 
Existe controle de contas a receber para melhorar a inadimplência de clientes				 	
Existe um planejamento de investimentos					
A empresa possui controle de passivos e ativos				 	
Existe uma gestão de riscos para evitar surpresas			 		
A empresa possui planejamento de impostos para estar sempre no melhor regime tributário					 
A empresa já sofreu prejuízos por falhas no setor financeiro					 

Fonte: funcionários da empresa (2021).

Figura 28 - Gráfico das respostas do setor financeiro



Fonte: Dados do questionário (2021).

b) COMERCIAL

Na área comercial, quem nos respondeu foi o gerente o Sócio Administrador.

Gerente: ○

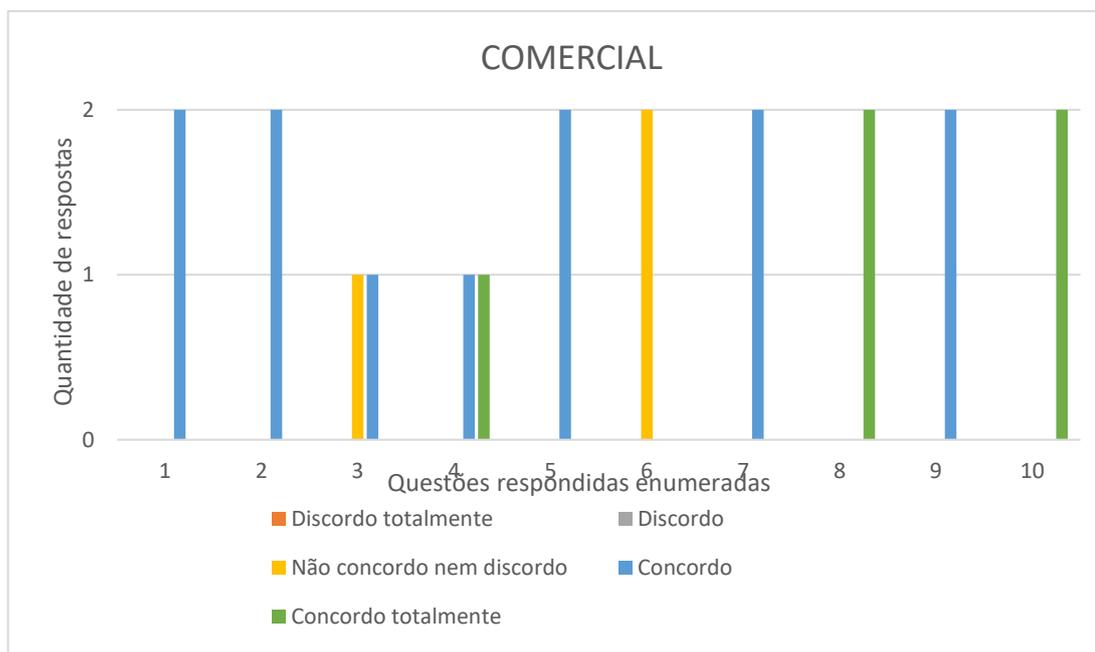
Sócio Administrador: ▲

Tabela 11 - Questionário respondido sobre o setor comercial

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente.
A organização tem uma boa competitividade com a concorrência				○ ▲	
O cliente está satisfeito com os serviços e atendimentos da empresa				○ ▲	
O marketing da empresa é eficiente e traz mais clientes			▲	○	
O estabelecimento tem um preço justo com os seus produtos				○	▲
As promoções da empresa fazem uma concorrência justa com os outros supermercados				○ ▲	
A comunicação do supermercado com os clientes é boa			○ ▲		
As reclamações dos clientes sempre são atendidas				○ ▲	
As vendas oscilam ao longo do mês					○ ▲
A empresa possui metas de vendas				○ ▲	
A empresa realiza um controle diários de vendas					○

Fonte: funcionários da empresa (2021).

Figura 29 - Gráfico das respostas do setor comercial



Fonte: Dados do questionário (2021).

c) PRODUÇÃO

Na área de produção entrevistamos um conferente de mercadorias, oficial de manutenção e o encarregado de açougue. As respostas foram:

Conferente de mercadorias: 

Oficial de Manutenção: 

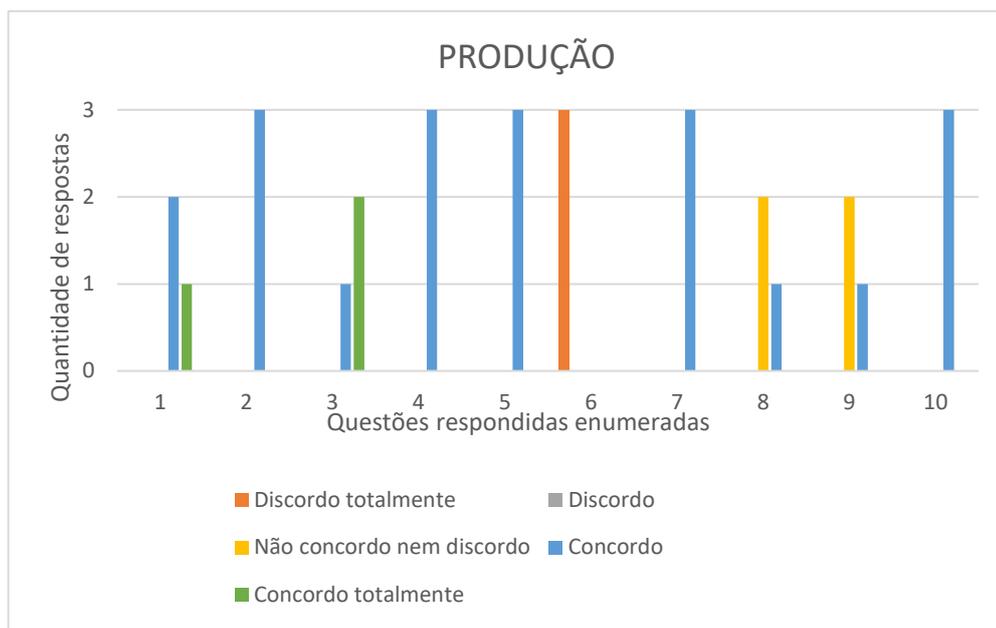
Encarregado de açougue: 

Tabela 12 - Questionário respondido sobre o setor de produção

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente.
As prateleiras são repostas com frequência				 	
O tamanho do supermercado condiz com o número de clientes que frequentam				  	
O design do supermercado é bom					 
A manutenção do local é feita com frequência				  	
A estocagem dos produtos é feita com frequência				  	
Os estoques ficam longe do supermercado	  				
O controle de qualidade é rigoroso				  	
A qualidade dos produtos varia			 		
A empresa já teve problemas com desabastecimento			 		
A empresa possui um setor de compras eficiente				  	

Fonte: funcionários da empresa (2021).

Figura 30 - Gráfico das respostas do setor produção



Fonte: Dados do questionário (2021).

d) RECURSOS HUMANOS

Na área de recursos humanos, entrevistamos um caixa, um repositor, o auxiliar administrativo e um açougueiro.

Caixa 1: 

Auxiliar Administrativo: 

Repositor: 

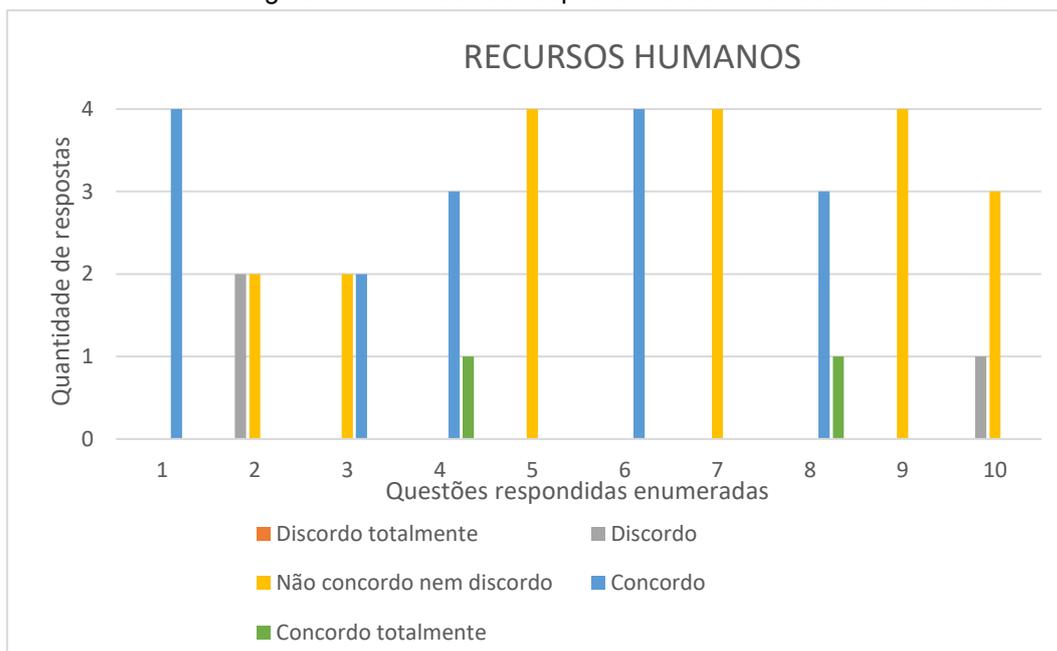
Açougueiro: 

Tabela 13 - Questionário respondido sobre o setor de recursos humanos

	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente.
As expectativas da organização sobre o seu desempenho são altas				  	
Você se considera motivado em relação a tarefa que executa		 	 		
Fazer parte da empresa faz parte dos seus objetivos pessoais			 	 	
De acordo com suas tarefas designadas dentro da empresa, você tem as habilidades necessárias para uma boa produtividade				  	
Você se sente à vontade para sugerir melhorias para a organização			   		
Você tem o suporte necessário para exercer suas tarefas				   	
Nos próximos anos você se vê trabalhando nessa organização			   		
Dentro da empresa, tem boas oportunidades de carreira				  	
O serviço que você exerce é reconhecido da forma que você esperava			   		
O processo de treinamento é eficiente e eficaz			  		

Fonte: funcionários da empresa (2021).

Figura 31 - Gráfico das respostas do setor de recursos humanos



Fonte: Dados do questionário (2021).

Através da entrevista e do questionário respondido, pudemos descobrir o principal problema da empresa, que foi o de funcionários desmotivados.