

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
CURSO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE GESTÃO EM
RECURSOS HUMANOS**

**DEISY GRACIELLE NASCIMENTO SANTOS
JUSSARA DA CRUZ SANTOS
KARINE SILVA GUIMARÃES
LÍVIA ÁNGELICA SOUZA BEZERRA LIMA
LUANA TRAVASSOS NASCIMENTO**

**Projeto Integrador II
HIPERMERCADOS E SUPERMERCADOS O'RICCO**

**DEISY GRACIELLE NASCIMENTO SANTOS
JUSSARA DA CRUZ SANTOS
KARINE SILVA GUIMARÃES
LÍVIA ÁNGELICA SOUZA BEZERRA LIMA
LUANA TRAVASSOS NASCIMENTO**

**Projeto Integrador II
HIPERMERCADOS E SUPERMERCADOS O'RICCO**

**Relatório apresentado à coordenação
do curso de Gestão de Recursos
Humanos da FANESE, como requisito
para obtenção de título.**

**Orientadora: Luciana Cristina Andrade
Costa Franco**

**DEISY GRACIELLE NASCIMENTO SANTOS
JUSSARA DA CRUZ SANTOS
KARINE SILVA GUIMARÃES
LÍVIA ÁNGELICA SOUZA BEZERRA LIMA
LUANA TRAVASSOS NASCIMENTO**

**Projeto Integrador II
HIPERMERCADOS E SUPERMERCADOS O'RICCO**

Relatório de projeto apresentado à banca examinadora da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito parcial para cumprimento do Projeto Integrador e elemento obrigatório para a obtenção do título de Gestão de Recursos Humanos, no período de 2009.1.

1º Examinador

2º Examinador

3º Examinador

4º Examinador

5º Examinador

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), _____ de _____ de 2009.

Este projeto é dedicado às pessoas que muito têm nos apoiado na busca e concretização dos nossos sonhos: nossos pais, filhos, amigos e mestres.

É importante ter metas, mas também é fundamental planejar cuidadosamente cada passo para atingi-las.

(Bernadinho)

Técnico da Seleção Brasileira de Vôlei.

RESUMO

O presente projeto tem como objetivo identificar dentro da organização escolhida aspectos relacionados às disciplinas acadêmicas do curso de Gestão de Recursos Humanos, inserindo os alunos no contexto das mesmas, pois pode ser observado na prática o aprendizado em sala de aula. A metodologia utilizada através de entrevistas, proporcionou a coleta de dados e as mesmas foram analisadas de forma qualitativa. As pesquisas foram realizadas diretamente com o Gerente Geral de uma das filiais dos Hipermercados e supermercados O'Ricco. Pôde-se concluir com base na pesquisa, que a empresa possui uma cultura organizacional forte, sua gestão de pessoas entende que os funcionários é o capital intelectual, pois acredita que o sucesso da empresa está no respeito pelo indivíduo, um bom atendimento ao cliente e a busca pela excelência. Em seu planejamento apresenta valores e políticas que orientam os negócios, o planejamento é estabelecido pela Presidência do grupo acionário, concluído o plano e disseminado entre o tático e operacional.

Palavras chave: Cultura organizacional. Gestão de pessoas. Planejamento estratégico.

ABSTRACT

The present work had as objective identify, within the chosen organization, aspects related to the academic disciplines of the Management of Human Resources Graduate Course by introducing students in its context. This way, they had the opportunity to experience for real what they have learned abstractly in class. The used methodology, mainly conducted by interviews, was able to proportionate the collection of data used for the qualitative analysis. The research was directly made with the general manager of an O'Ricco Hypermarkets and supermarkets' store. Based on the obtained information it was possible to conclude that the corporation has a strong organizational culture, prioritizing internal and external clients' satisfaction. Its human management is focused on the idea that their employees are intellectual capital. Thus they believe the company's success is directly related to the respect for the individuals, caring for the costumers and the quest for excellence. The O'Ricco group's scheduling presents organizational values and politics that guides the business. Despite the fact that the planning is set by the president of the group, the action plan is horizontally released, allowing not only the tactical work group but also the operational work group to fully develop their responsibilities.

Keywords: Organizational Culture. People management. Strategic planning.

SUMÁRIO

RESUMO.....	06
ABSTRAT.....	07
INTRODUÇÃO.....	08
1 DESRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO ESCOLHIDA.....	09
2 ANÁLISE DE RECURSOS HUMANOS.....	11
3 FIGURA 1 – Benefícios concedidos aos associados	13
4 ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA DE ESTATÍSTICA.....	14
5 GRÁFICO – Nps.....	15
6 ASPECTOS RELACIONADOS ALIDERANÇA E COMPORTAMENTO HUMANO.....	16
7 FIGURA 2 – Reconhecimento e valorização dos funcionários	17
8 ASPECTOS RELACIONADOS A PLANEJMANTO ESTRATÉGICO	18
9 FIGURA 3 - Metas e objetivos.....	19
10FIGURA 4 – Plano de ação.....	19
11 FIGURA 5 – Indicadores.....	20
12 ANEXO 1 – Definição da missão e visão.....	22

1 – INTRODUÇÃO

As transformações relacionadas com a acirrada competitividade mercadológica, advindas principalmente da globalização e da intensa velocidade das inovações tecnológicas, têm levado as organizações a analisar e desenvolver processos determinantes para se destacar em seus mercados de atuação. Levando em consideração esses fatores o grupo O’Ricco têm buscado o auto-conhecimento da organização e definindo prioridades em seu negócio, um em destaque é a Gestão de Pessoas.

Através da valorização as pessoas, há uma conseqüente capacidade de gerar valores aos clientes e aos negócios. Entende-se que foi através disso, que a empresa conseguiu juntamente com o grupo acionário chegar a terceira posição no ranking da Associação brasileira de supermercados, e também considerada líder do segmento varejista do nordeste.

Dessa forma, este projeto pretende desenvolver um processo de análise organizacional, identificando seus processos na área de Recursos Humanos, seus aspectos relacionados ao seu clima organizacional e as suas ações estratégicas, na qual podemos entender o segredo do seu sucesso. A análise da referida organização dar-se-á através das disciplinas de *Recrutamento e Seleção de Pessoas, Cargos Carreiras e Salários, Análise Estatística, Planejamento Estratégico e Liderança e Comportamento Humano*.

2 – DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Varejo O’Ricco LTDA, denominado Supermercados e Hipermercados O’Ricco ocupa juntamente com o grupo acionário a terceira posição no ranking da Associação Brasileira de Supermercados, e é considerada líder do segmento varejista na região Nordeste. A organização foi fundada em 1935, com uma pequena loja de alimentos estabelecida por Pedro Paes Mendonça em serra do Machado (município de Ribeirópolis no interior de Sergipe). Em 1959 João Carlos Paes Mendonça passou a liderar a empresa, esta prosperou e passou a ter instalações maiores em alguns interiores como Propriá, Lagarto e na Capital do Estado de Sergipe. Em busca de novos horizontes, em 2 de junho de 1966 a empresa chegou em Recife com sua marca O’Ricco. Nos anos seguintes a rede expandiu-se nos Estados vizinhos do Nordeste, nesse crescimento a empresa percebeu a necessidade de manter um contato com o público, criando então em 1982 o sistema pioneiro na área de varejo no país, o Centro do cliente O’Ricco. No qual permitia aos consumidores envio de sugestões, reclamações ou elogios aos serviços e produtos da empresa, neste mesmo ano foi lançado o Riccocard, cartão de crédito que assumiu a posição de liderança no nordeste. Em 1996, foi formalizada uma aliança estratégica com o Grupo Ahold um dos principais grupos internacionais de varejo sediado em Zaandam, Holanda. Em abril de 2003, a Ahold anunciou a venda do O’Ricco, e em 1º de março de 2004 uma grande rede varejista norte-americana passou a controlar a O’Ricco.

Sua natureza e ramo de atuação constituem-se na Fabricação e venda de produtos no segmento de alimentos e de gêneros variados, típicos do ramo do varejo. E prestação de serviços de assados, lanchonete, padaria, confeitaria e farmácia. Os seus principais produtos são alimentos e os de marcas próprias, que são produtos na linha de higiene e limpeza pessoal, na linha de vídeo, áudio e eletrodomésticos, incluindo também os eletrônicos e os serviços nas áreas de carnes, hortifrut, peixaria, padaria, frios, salgados, farmácias todos com garantia de qualidade, através do programa Segurança Alimentar. Como existe um mix de produtos

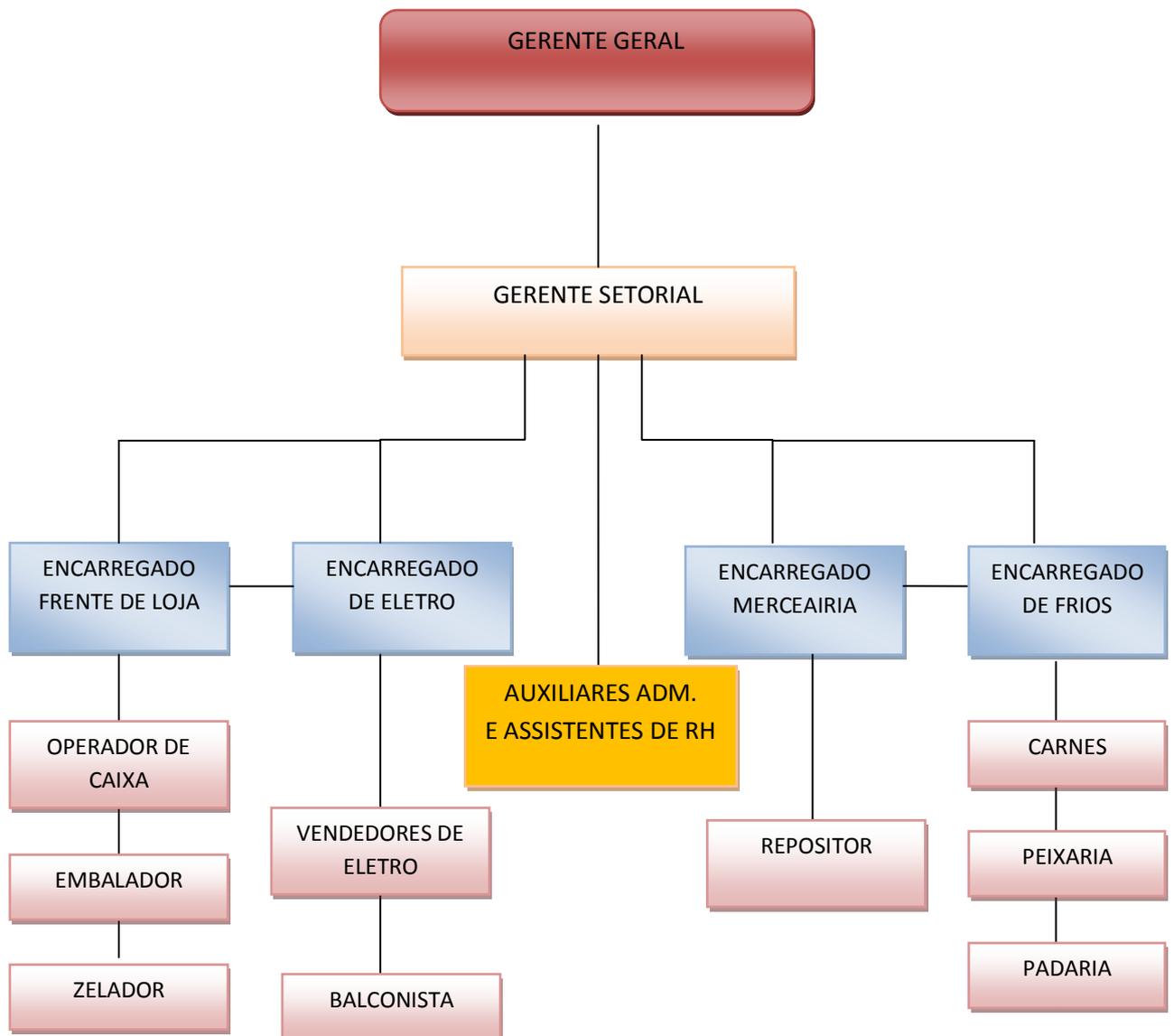
ofertados, não existe um perfil para traçar de clientes alvo, todas as pessoas são clientes potenciais, principalmente os que moram nas redondezas do supermercado.

Inicialmente a empresa tinha apenas instalações no Estado de Sergipe. Apesar de não possuir segmentos de mercado no âmbito internacional, hoje, é considerada uma empresa de grande porte, possui 119 lojas de Super e Hipermercados pelo nordeste nos seguintes Estados de Pernambuco, Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Alagoas e Bahia. Na loja pesquisada soma-se um total de 130 funcionários.

Os seus principais concorrentes são: Gbarbosa, Extra e Atacadão. Apesar da grande competitividade em relação ao preço a empresa se destaca com suas políticas de oferecer preço baixo todo dia, e um diferencial no atendimento aos clientes, sem falar nas variadas e facilidades de pagamentos. Destacando que a loja cobre a oferta do concorrente no próprio caixa. O Gbarbosa é o que mais se destaca nessa competitividade em termos de preço, formas de pagamento e marketing.

3 – ANÁLISE DE RECURSOS HUMANOS

O Supermercado pesquisado apresenta o seguinte organograma:



Fonte: Dados da empresa.

A gestão de pessoas da organização tem a visão do setor de RH como um recurso para auxiliar no crescimento da organização. Ela entende que para uma boa gestão é necessário ter pessoas certas alocadas nos lugares certos. Com tudo isso, o processo de recrutamento e seleção é criteriosa, e se preocupa na identificação e atração dos candidatos. Depois de integrada na organização, as pessoas são acompanhadas pelas chamadas Auditorias Star, que tem por objetivo auditar todos os setores internos operacionais, visualizando comportamentos, regras e procedimentos.

O processo de determinação de vagas é de acordo com uma demanda interna, na qual existe uma programação 5,6% em cima de uma esquadragem conforme a necessidade, ou seja, existindo a necessidade de pessoal é que a empresa começa a traçar um plano para isso, com exceção dos deficientes físicos que para eles existe o número determinado para vagas. As contratações são precedidas por um processo de recrutamento e seleção, respeitando os melhores padrões éticos e técnicos. Esse processo é feito pela gerência de RH, na qual acompanha desde o recrutamento até a integração do associado na organização. A gerência de RH conta com os auxiliares de RH em cada loja.

Em relação ao processo de seleção, o mesmo é formalizado e existem políticas que orientam a tomada de decisão em relação ao recrutamento e seleção. A empresa apresenta como técnicas de recrutamento a divulgação no seu site, em jornais, rádios e murais. Priorizando o recrutamento interno, ela identifica no pessoal interno, potencial para preencher as vagas existentes. Caso não seja preenchida, é feita uma triagem nos candidatos recrutados, esses atendem ao perfil desejado para o cargo. São utilizados testes de aptidões e físicos, e o exame admissional é outro fator determinante. O seu banco de dados tem um tempo determinado para os currículos ficarem disponíveis, dependendo do nível de cada cargo.

O perfil do candidato é determinado dependendo do cargo. Se for de nível operacional, não há exigências de experiência anterior, por se tratar de início de carreira, porém é necessário no mínimo 2º grau. Para o nível técnico é necessário experiência mínima de um ano e conhecimento ou formação técnica. No nível administrativo, o tempo de experiência será determinado pela complexidade e nível de responsabilidades envolvidas na função. No nível gerencial é indispensável

apresentar sólida experiência na área de interesse, versatilidade, sociabilidade, liderança e ampla visão de negócios, além de ensino superior.

No que se refere ao plano de cargos e salários, a empresa afirma que existe um plano de carreiras, pois tem como objetivo proporcionar um ambiente de trabalho que estimule o potencial de todos. Investem continuamente na educação, formação e desenvolvimento dos seus associados, atualmente 87% do quadro gerencial nas diversas lojas, é formado por pessoas que começaram a trabalhar na empresa em cargos operacionais como repositores e operadores de caixa. Uma de suas políticas é a valorização profissional com o preenchimento das vagas existentes com o pessoal interno, considerando os potenciais dos candidatos e as exigências do cargo. Em relação a remuneração, para ser determinada é feita pesquisas salariais nacionalmente, na qual é tirada uma média para assim definir os salários para cada cargo e região. Além da remuneração são concedidos diversos benefícios para os associados como: refeições de baixo custo, kit Natal, cartão de descontos para produtos comprados, empréstimo consignado, participação nos lucros, auxílio farmácia, assistência odontológicas, assistência fisioterapeuta e psicológicas, conforme **figura 1** onde demonstra através de exibição em forma de painel na empresa.



Figura 1 Benefícios concedidos aos associados

Fonte: Fotos dos autores do trabalho

4 – ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA DE ESTATÍSTICA

Será utilizado o modelo para as pesquisas de satisfação dos clientes. Essa pesquisa chamada NPS (Número de Pessoas Satisfeitas), é feita pela matriz de Recife na qual é realizada a cada 3 (três) meses, os resultados após obtidos são passados em forma de gráficos, para demonstrar os pontos fracos que precisam ser melhorados. As pessoas que participam dessa pesquisa são escolhidas através da freqüente utilização do cartão fidelidade. As opiniões positivas, ou seja, as pessoas que opinaram por bom, são consideradas promotores; as que opinam por regular, são consideradas passivos; e as que opinam por ruim são consideradas detratores.

PESQUISA NPS - LOJA 5				
ATENDIMENTO	NADA	PROMOTORES	PASSIVOS	DETRATORES
Rapidez nos caixas	1	45	23	21
Simpatia e educação dos colaboradores		35	47	7
Capacidade de auxiliar os clientes com informações		37	45	8
QUALIDADE	NADA	PROMOTORES	PASSIVOS	DETRATORES
Açougue	2	31	54	3
Mercearia		19	53	18
Padaria		26	60	4
LOCALIZAÇÃO	NADA	PROMOTORES	PASSIVOS	DETRATORES
Proximidade e facilidade de acesso a loja		12	45	33
INFRAESTRUTURA	NADA	PROMOTORES	PASSIVOS	DETRATORES
Limpeza e higiene das lojas		40	29	21
Tamanho da loja		9	37	46
Sistema de ventilação		8	45	37
Estacionamento		15	34	41
TOTAL DE PESSOAS PESQUISADAS		90		
PERÍODO DA PESQUISA		Julho/Setembro		

Média geral

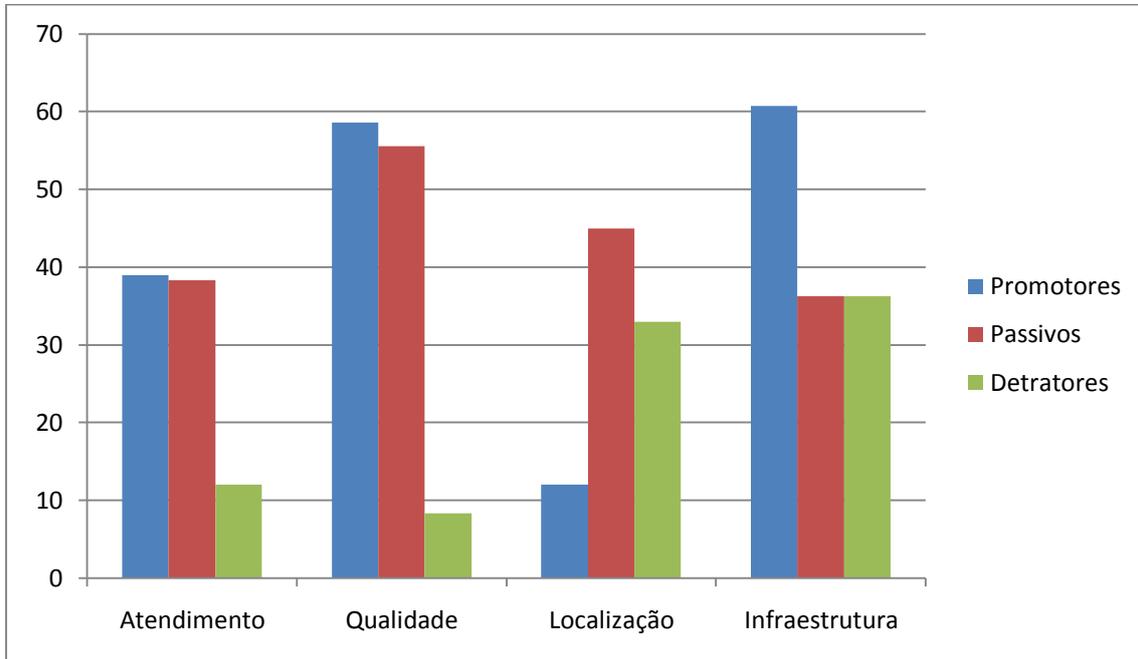


Gráfico - NPS

Fonte: Baseado nas informações coletadas pelo Gerente

A tabela e o gráfico são apenas exemplos, com base nos dados coletados.

5 – ASPECTOS RELACIONADOS À LIDERANÇA E COMPORTAMENTO HUMANO

A organização tem uma visão do homem como produtor da cultura, pois são as pessoas que trabalham na organização que moldam a cultura, isso é realizado através da troca de conhecimentos e experiências, a organização enxerga o colaborador como uma ferramenta que agrega valores a mesma. Apesar de existirem normas, condutas formalizadas pela alta administração, o fator determinante para cultura da organização são as informalidades que acontecem no dia-a-dia.

A empresa sempre teve uma grande preocupação e atenção com seus associados, pois entende que eles são parceiros dentro da organização, à organização acabou criando uma forte Cultura Organizacional, exemplo disso pode ser observado na **figura 2**. Todos procuram trabalhar em conjunto, isso é um reflexo de uma liderança democrática, apesar de existir uma hierarquia todos são tratados no mesmo grau de importância.

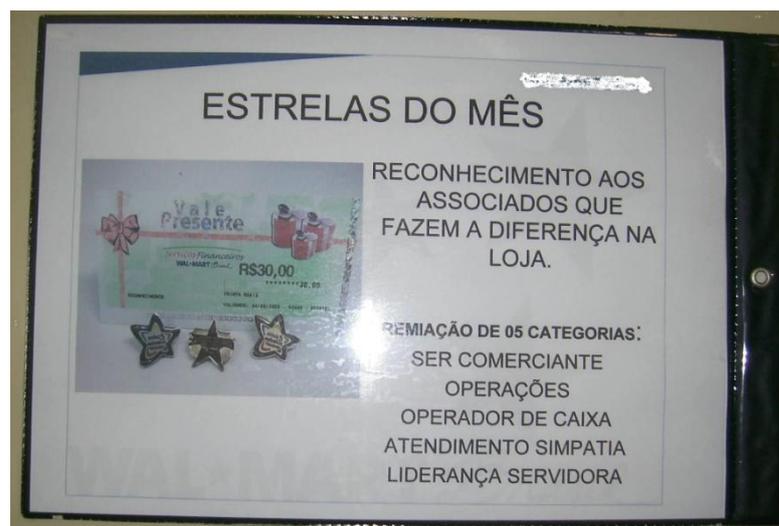


Figura 2 - Reconhecimento e valorização dos funcionários

Fonte: Fotos dos autores do trabalho

Para controlar as incertezas, cada área tem suas obrigações e responsabilidades, a empresa trabalha com processos de orientações, ou seja, existem correções preventivas e corretivas. Quanto a sua característica cultural, possui feminina e masculina, mas sua marca principal é a feminina por existir uma flexibilidade, benefícios sociais e preocupação na qualidade de vida.

Para ter uma noção do clima organizacional é feita uma pesquisa mensalmente, essa pesquisa é determinada pela política de orientação a melhoria, a mesma é determinada pela alta administração com objetivo estratégico. Essas pesquisas têm a preocupação de identificar o índice de satisfação dos colaboradores para com a empresa e tem por objetivo aumentar a motivação dos mesmos.

Com seu estilo de liderança democrático a empresa procura trabalhar em equipe. Os colaboradores têm treinamento de liderança para fazer com que exista uma interação entre chefia- subordinado. Existe uma política na empresa que se chama política das portas abertas, que seria uma política que a partir do momento que o colaborador sentir alguma necessidade e tiver algo a reclamar e solicitar ele tem acesso livre para fazê-lo. Podendo inclusive ligar e falar confidencialmente para alta administração.

6 – ASPECTOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O supermercado O’Ricco como todo sistema interage com objetivos, para que esses objetivos sejam alcançados são utilizados recursos humanos, financeiros, tecnológicos e materiais que por sua vez são os produtos a serem vendidos. Podemos identificar que as saídas são de acordo com os objetivos estabelecidos que é vender para alcançar lucros.

O supermercado O’Ricco tem seu planejamento estratégico definido pelo grupo acionário, na qual estabelece a missão, os objetivos, valores, metas e princípios. Com o foco voltado para seus clientes entendemos que sua filosofia é de satisfação, pois é o tomador de decisões e as suas estratégias são voltadas para satisfazer os clientes, como podemos observar no **anexo1**.

Apesar das estratégias serem definidas pelo grupo acionário, essas estratégias são bem disseminadas para os demais níveis táticos e operacional. Para promover essa disseminação é promovida no início do ano uma reunião com o objetivo de compartilhar metas e estratégias da empresa durante o ano. Essa reunião acontece no período de quatro dias, o público participante composto pelos associados vindos de todos os estados assiste às palestras e apresentações dos executivos da organização. O operacional das lojas além das palestras pode participar das rotações, ou seja, reuniões por formatos de loja na qual são apresentados os itens- chaves, ou seja, as metas para alavancar as vendas durante os próximos meses conforme **figura 3**.

Cada setor possui metas estipuladas pela alta administração e os gerentes definem um plano de ação para cada setor esse plano fica exposto na empresa em forma de painel conforme **figura 4**. Caso as metas não sejam atingidas os gerentes de cada unidade terão que se justificar, indicando o possível motivo do resultado negativo. Além dessa reunião anual, é realizada uma reunião mensal com os gerentes na qual tem por objetivo comentar os resultados e buscar novas idéias para o negócio e ainda reforçar o conhecimento e prática da cultura da empresa entre os associados.

Metas & Objetivos Departamentos
B- 596 - José Jailton

01 - Attingir as metas & objetivos de redução de Shrink de N° previsto do business plan

DEPTO	Vendas R\$ 08	Vendas R\$ 09	Vendas R\$ 08	dif %	Shrink % 08	Shrink % 09	dif %
HORTI	2.800.000	2.700.000	2.800.000	-3,6%	18,00%	17,00%	-5,6%
FRIOS	1.800.000	1.700.000	1.800.000	-5,6%	20,00%	19,00%	-5,0%
HIPEL	1.200.000	1.100.000	1.200.000	-8,3%	22,00%	21,00%	-4,5%
CARNES	800.000	750.000	800.000	-6,3%	25,00%	24,00%	-4,0%
TEXTIL	400.000	380.000	400.000	-5,0%	30,00%	29,00%	-3,3%
ELETRQ	200.000	190.000	200.000	-5,0%	35,00%	34,00%	-2,9%
OUTROS	100.000	95.000	100.000	-5,0%	40,00%	39,00%	-2,5%
TOTAL	7.400.000	7.050.000	7.400.000	-4,7%	22,50%	21,50%	-4,4%

02 - Attingir as metas & objetivos de redução de markdown para zero não previstos do business plan

DEPTO	Vendas R\$ 08	MD	Vendas R\$ 09	MD	dif %	% MD 08	% MD 09	dif %
HORTI	2.800.000	0	2.700.000	0	0	0,00%	0,00%	0
FRIOS	1.800.000	0	1.700.000	0	0	0,00%	0,00%	0
HIPEL	1.200.000	0	1.100.000	0	0	0,00%	0,00%	0
CARNES	800.000	0	750.000	0	0	0,00%	0,00%	0
TEXTIL	400.000	0	380.000	0	0	0,00%	0,00%	0
ELETRQ	200.000	0	190.000	0	0	0,00%	0,00%	0
OUTROS	100.000	0	95.000	0	0	0,00%	0,00%	0
TOTAL	7.400.000	0	7.050.000	0	0	0,00%	0,00%	0

03 - Attingir as metas & objetivos de redução de perdas com N° previstos (Shrink + MD=0) business plan

DEPTO	Vendas R\$ 08	Perd 08	Vendas R\$ 09	Perd 09	dif %	% Perd 08	% Perd 09	dif %
HORTI	2.800.000	100.000	2.700.000	90.000	-10,0%	3,57%	3,33%	-0,24%
FRIOS	1.800.000	100.000	1.700.000	90.000	-10,0%	5,56%	5,29%	-0,27%
HIPEL	1.200.000	100.000	1.100.000	90.000	-10,0%	8,33%	8,18%	-0,15%
CARNES	800.000	100.000	750.000	90.000	-10,0%	12,50%	12,00%	-0,50%
TEXTIL	400.000	100.000	380.000	90.000	-10,0%	25,00%	23,68%	-1,32%
ELETRQ	200.000	100.000	190.000	90.000	-10,0%	50,00%	47,37%	-2,63%
OUTROS	100.000	100.000	95.000	90.000	-10,0%	100,00%	94,74%	-5,26%
TOTAL	7.400.000	500.000	7.050.000	450.000	-10,0%	6,76%	6,38%	-0,38%

04 - Attingir as metas & objetivos de redução de markdown para zero previstos do business plan

DEPTO	Vendas R\$ 08	MD09	Vendas R\$ 09	MD09	dif %	% MD09 08	% MD09 09	dif %
HORTI	2.800.000	0	2.700.000	0	0	0,00%	0,00%	0
FRIOS	1.800.000	0	1.700.000	0	0	0,00%	0,00%	0
HIPEL	1.200.000	0	1.100.000	0	0	0,00%	0,00%	0
CARNES	800.000	0	750.000	0	0	0,00%	0,00%	0
TEXTIL	400.000	0	380.000	0	0	0,00%	0,00%	0
ELETRQ	200.000	0	190.000	0	0	0,00%	0,00%	0
OUTROS	100.000	0	95.000	0	0	0,00%	0,00%	0
TOTAL	7.400.000	0	7.050.000	0	0	0,00%	0,00%	0

05 - Attingir as metas & objetivos de redução de Shrink previstos do business

DEPTO	Vendas R\$ 08	Shrink 08	Vendas R\$ 09	Shrink 09	dif %	% Shrink 08	% Shrink 09	dif %
HORTI	2.800.000	100.000	2.700.000	90.000	-10,0%	3,57%	3,33%	-0,24%
FRIOS	1.800.000	100.000	1.700.000	90.000	-10,0%	5,56%	5,29%	-0,27%
HIPEL	1.200.000	100.000	1.100.000	90.000	-10,0%	8,33%	8,18%	-0,15%
CARNES	800.000	100.000	750.000	90.000	-10,0%	12,50%	12,00%	-0,50%
TEXTIL	400.000	100.000	380.000	90.000	-10,0%	25,00%	23,68%	-1,32%
ELETRQ	200.000	100.000	190.000	90.000	-10,0%	50,00%	47,37%	-2,63%
OUTROS	100.000	100.000	95.000	90.000	-10,0%	100,00%	94,74%	-5,26%
TOTAL	7.400.000	500.000	7.050.000	450.000	-10,0%	6,76%	6,38%	-0,38%

Figura 3 – Metas e Objetivos

Fonte: Fotos dos autores do trabalho



Figura 4 – Plano de Ação

Fonte: Fotos dos autores do trabalho

Com relação a indicadores de controle e monitoramento, é construído gráficos expostos em murais, os funcionários ficam cientes do que ocorre na organização com relação à prevenção de perdas, produtos quebrados, fiscalização do estoque, vendas de produtos entre outros. Esses gráficos são feitos pelos gerentes de cada setor e são atualizados por eles ou por quem eles delegarem tal responsabilidade e confiança, essas alterações são feitas semanalmente de acordo com dados levantados no decorrer da semana. A figura 5 abaixo é um exemplo da exposição desses gráficos.

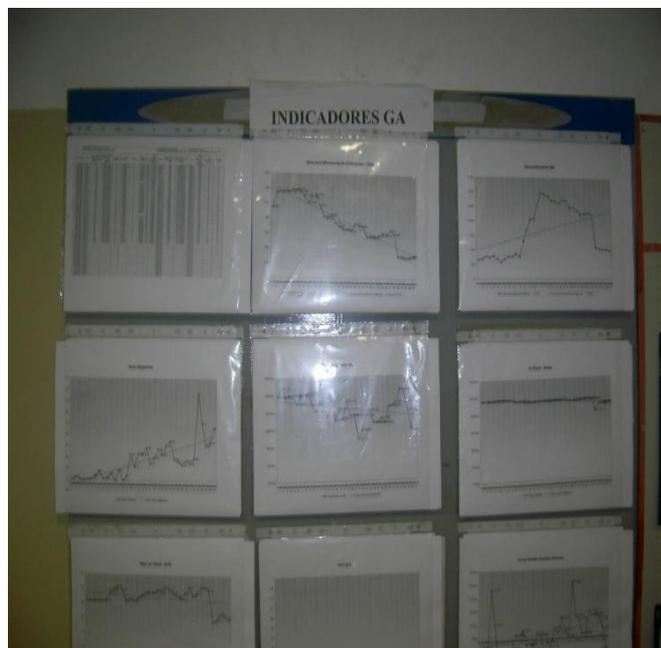


Figura 5 – Indicadores

Fonte: Fotos dos autores do trabalho

De forma geral entendemos que o planejamento está estruturado da seguinte forma:

Nível estratégico – Grupo acionário (determina a estratégia)

Nível Tático – Gerentes gerais, encarregados de setores e auxiliares administrativos (determina metas e objetivos)

Nível operacional – Operadores de caixas, vendedores, balconistas, reposidores, embaladores e zeladores (desenvolve os resultados)

Na área de Rh são desenhadas estratégias que suportam a visão da área de Capital Humano, na qual são desenvolvidas habilidades de liderança, capacitação dos gerentes tecnicamente e também suportam o crescimento através de desenvolvimento e gerenciamento de talentos. A área de capital humano é fortalecido através das definições de papéis, responsabilidades e processos chaves alinhados com os objetivos estratégicos, financeiros e operacionais da empresa.

A empresa afirma que a missão, visão e objetivos são de conhecimentos de todos os associados, mas quando questionados não souberam explicar tais assuntos e nem ao menos citar a missão que é o motivo central da existência da empresa. Diante dessa lacuna sugerimos intensificar treinamentos, principalmente com o operacional com o objetivo de aumentar o conhecimento entre os mesmos.

ANEXO 1

Definição da missão e visão

Missão

Vender por menos para as pessoas viverem melhor.

Visão

Ser o melhor varejista do Brasil na mente e no coração dos consumidores.

Estratégias Corporativas

- Ser a melhor opção e experiência de compra para o consumidor
 - Foco em custo baixo e preço baixo
 - Crescer de forma lucrativa e contínua
 - Engajar e motivar funcionários
 - Liderar em sustentabilidade
 - Ser o melhor canal entre o fornecedor e o consumidor

CONCLUSÃO

Orientados pela metodologia adotada para o presente projeto, levantamos dados essenciais que proporcionaram uma análise organizacional positiva, os resultados foram obtidos através de informações dadas pelo gerente geral e um encarregado de uma das filiais.

Foram identificadas na organização, o que se pretendia verificar, como métodos de gestão de pessoas na qual desenvolve ações para atrair, reter e qualificar seus associados; práticas de liderança; e o seu plano estratégico. Além disso, pretendia-se analisar e comparar algumas lacunas encontradas na organização.

Cabe ressaltar, entretanto, algumas limitações presente no projeto apresentado, como o fato da empresa proteger informações internas, possibilitando apenas informações superficiais, ressaltando também o fato de não poder divulgar o nome da empresa.