

# Pandemia: desenvolvendo o protagonismo nas pessoas

TOP SER HUMANO 2021

CATEGORIA ORGANIZAÇÃO

MODALIDADE ENFRENTAMENTO DA CRISE GERADA PELO CORONAVÍRUS



**Oniz Distribuidora Ltda**

**Autoras: Karen dos Santos Castanho e  
Márcia Michel Vieira**

## SUMÁRIO

1. SINOPSE.....	3
2. OBJETIVO DO CASE.....	4
3. A EMPRESA.....	4
4. INTRODUÇÃO.....	5
5. DESENVOLVENDO O PROTAGONISMO NAS PESSOAS.....	9
5.1. START 2020.....	9
5.2. START 2021.....	10
5.3. E-COMMERCE.....	11
5.4. COMUNICAÇÕES INTERNAS.....	12
5.5. TRILHAS DE CONHECIMENTOS EAD.....	13
5.6. PIT STOP.....	14
5.7. DESTAQUES 2020.....	15
5.8. PROTAGONISTAS DE RESULTADOS.....	15
5.9. ANIVERSÁRIO DE 35 ANOS.....	16
5.10. ADESÃO PROGRAMA ALIANÇA DE INOVAÇÃO.....	16
6. RESULTADOS.....	17
7. CONCLUSÃO.....	18
BIBLIOGRAFIA.....	20
INFORMAÇÕES DOS AUTORES.....	20

## 1. SINOPSE

O presente case relata as práticas de enfrentamento da situação de pandemia causada pela Covid-19 na Oniz. Com a crise, as prioridades definidas pelo comitê de gestão de crise passaram a ser a de assegurar aos funcionários condições de trabalho para que evitassem a contaminação pelo vírus, manter os empregos, manter abastecidos os estabelecimentos comerciais, nossos clientes, e em consequência a entrega os resultados.

A área de D.O. (Desenvolvimento Organizacional) teve um papel relevante na gestão da mudança, do clima organizacional e no desenvolvimento dos gestores, o que motivou a inscrição nesse reconhecido prêmio. Descreveremos os Programas START 2020 - “Somos Todos Vendas” e START 2021 – “Escolho ser Protagonista” e outros que contribuíram com o desenvolvimento do negócio e o cuidado com as pessoas.

O resultado financeiro da Empresa em 2020 foi 16% acima do ano anterior. O e-commerce passou de um faturamento de 40k/mês, com 82 clientes positivados, para um faturamento de 1.2Mi, com 1.300 clientes mês. O turnover reduziu de 4,02% para 2,90% em 2020 e o índice de satisfação na pesquisa de clima foi de 97% contra 81,47% de 2019.

Na sequência desse trabalho, apresentaremos o objetivo do Case, a Empresa, as práticas decorrentes dos dois Programas START 2020 e START 2021, detalharemos o público alvo de cada uma delas, os resultados, seguido da conclusão.

## **2. OBJETIVO DO CASE**

O case **Pandemia: desenvolvendo o protagonismo das pessoas**, relata os programas e as práticas realizadas na Empresa durante o ano de 2020 e primeiro trimestre de 2021, a partir dos STARTs dos mesmos anos. O público alvo dessas práticas são as lideranças da Empresa, contudo, algumas também possuem ações direcionadas aos demais funcionários da organização.

As práticas que serão apresentadas envolvem a gestão das mudanças provocadas pelo momento pandêmico, os treinamento e desenvolvimentos das lideranças por meio da Trilhas de Conhecimento, que objetivam qualificá-los para darem conta dos desafios frente aos novos contextos. Também diz respeito às práticas de incentivo à inovação, às de gestão do clima, gestão da cultura, ações de comunicação e atividades que envolvem o acolhimento e suporte aos funcionários.

Os resultados esperados pela Empresa dizem respeito a garantir condições que favoreça a saúde dos funcionários, o atingimento das metas financeiras, estabelecidas no Planejamento Estratégico e garantir o abastecimento dos comércios.

A seguir, apresentamos informações a respeito da Empresa.

## **3. A EMPRESA**

A Oniz Distribuidora é uma empresa familiar, com cinco unidades atuando nos Estados do RS, PR e interior São Paulo e que nesse mês de abril comemorou 35 anos de existência. Atualmente é a 2ª (segunda) maior distribuidora do Estado do RS (FONTE: RANKING ABAD/NIELSEN 2021), a 8ª (oitava) na região sul do Brasil

(FONTE: RANKING ABAD/NIELSEN 2021) e ocupa a 49<sup>a</sup> (quadragésima nona) posição entre as maiores distribuidoras do País (FONTE: RANKING ABAD/NIELSEN 2021).

O *core business* da Empresa é distribuir com excelência, produtos para o varejo. Os produtos comercializados são alimentícios, produtos de beleza, higiene e limpeza, além de ração animal. Os clientes são de estabelecimentos comerciais como minimercados, supermercados e farmácias. No RS, a Oniz representa as indústrias P&G (Procter & Gamble Company), Nissin Food, SC Johnson, Mondelez, Mars Pet, Danone Nutricia, GSK, Havaianas.

A Missão da Oniz: *é distribuir de forma consultiva marcas líderes aos nossos clientes, promovendo a sustentabilidade de ambos os negócios.* A empresa tem como valores: mente aberta para mudanças; confiança; simplicidade e humildade; vontade de trabalhar; dedicação e comprometimento; participação ativa e entrega de resultados.

No Estado do RS, a ONIZ recebeu o prêmio de Melhor Distribuidora oferecido pela AGAS (Associação Gaúcha dos Supermercadistas), denominada de Carrinho de Ouro, por 16 vezes. Como destaque na gestão de pessoas, a Oniz foi premiada duas vezes com o Top Ser Humano, em 2009 e em 2019.

## **4. INTRODUÇÃO**

O presente *case* relata as práticas de enfrentamento da situação de pandemia da Covid-19 (Corona Vírus Disease), na Oniz Distribuidora, realizadas nas unidades do RS, localizadas nas cidades de Passo Fundo e Cachoeirinha. A crise avassaladora, iniciada em novembro de 2019 pela Covid-19 na China se expandiu

rapidamente pelo mundo, chegando ao Brasil em março de 2020 gerando uma onda de medo, insegurança, preocupação com a saúde, infectando e levando milhares de pessoas a óbito. O que, inevitavelmente, tem provocado mudanças inigualáveis na sociedade, na economia, nas organizações e na vida das pessoas.

Frente a necessidade de dar conta deste cenário, a Empresa agiu, buscando mobilizar as pessoas, mudar processos e inovar em ferramentas tecnológicas, a fim de se adaptar rapidamente e ganhar vantagem competitiva. Nesse contexto, processos, tecnologia e pessoas são fundamentais num processo de mudança. Processos e tecnologia sem pessoas, resulta em alienação e sistemas mal utilizados; Processos e pessoas, sem tecnologia causa frustração e ineficiência, e pessoas e tecnologia, sem processos geram caos automatizado, confusão e baixo nível de atendimento aos clientes (STEVE BELL, 2005).

Assim sendo, na ONIZ a prioridade, mais do que em qualquer situação anterior, passou a ser a preservação da vida. O foco passou a ser assegurar condições de trabalho que evitem a contaminação pelo vírus, manter o abastecimento dos estabelecimentos a fim de contribuir com a sociedade, atingir os resultados do negócio mantendo os empregos e garantindo a sobrevivência da Empresa.

O Comitê de Gestão de Crise foi constituído em 17 de março de 2020 e passou a reunir-se diariamente, de forma virtual, a fim de discutir os cenários e tomar as ações necessárias de enfrentamento, já que havia mudanças diárias nas condições de trabalho. Desta forma, foi definido imediatamente ações como cancelamento de todas as reuniões presenciais, das viagens de trabalho e dos treinamentos da Empresa a partir de 17/03/2020. Os turnos da logística foram alterados para não haver encontro entre os funcionários na troca do mesmo, evitando assim

aglomerações e permitindo a higienização das vans de transporte. Os funcionários das áreas administrativas passaram a atuar em *home office* a partir do dia 18/03/2020, modelo de trabalho nunca antes experimentado na Empresa. O mesmo aconteceu com a área comercial, na semana seguinte, modelo até então considerado inviável para o tipo de negócio, o que exigiu uma elevada capacidade de adaptação e inovação na forma de vender.

Neste sentido, a Oniz foi pioneira na tomada de decisão e na adequação da sua forma de trabalho, servindo de referência para as indústrias com as quais trabalha e sendo levada por elas como *benchmarking* para demais distribuidoras do Brasil. Muito mais do que uma mudança de processo ou de tecnologia, a mudança cultural se faz indispensável.

Cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca em todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento de liderança, e um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento (SCHEIN, 2017, p.23).

A área de Recursos Humanos, denominada de D.O. (Desenvolvimento Organizacional) na Oniz, teve uma importância fundamental na gestão do clima organizacional, do desenvolvimento de novas competências para as lideranças e para os demais funcionários. As ações de comunicação interna foram intensificadas iniciamos a produção de conteúdos informativos sobre os cuidados para evitar a contaminação, além de distribuir álcool gel e máscaras, realizar as mudanças internas nos escritórios e nos depósitos para evitar aglomeração. As redes sociais também passaram a ser utilizadas com mais frequência (YouTube, Facebook, Instagram).

O plano anual de treinamento precisou ser adequado, inovou-se em conteúdo, em ferramentas, na forma de transmitir os conhecimentos que passaram a ser EAD,

as reuniões com gestores e destes com suas equipes passaram a ser via Zoom, com a presença das consultoras interna do D.O. Alguns treinamentos foram desenvolvidos exclusivamente para líderes, mas a grande maioria abarcava todas as equipes. Segundo Senge (2018) para que as organizações tenham sucesso, se faz necessário que tenham pessoas comprometidas e com capacidade e desejo de aprender, em todos os níveis.

O COVID-19 além de dizimar milhares de pessoas em todo o mundo, avassala a vida de famílias inteiras, causando muitos prejuízos do ponto de vista emocional, psíquico e social (Verdery et all, 2020). A área de D.O., formada em sua maioria por profissionais da psicologia, conscientes da gravidade desse cenário, realizou por meio do PIT STOP (pequenos grupos) e de ações individuais o acolhimento, acompanhamento, orientação e até mesmo encaminhamento de funcionários para atendimento psicológico, quando necessário.

Os desafios das aprendizagens no novo contexto de trabalho exigiam cada vez mais de cada um, a autoconsciência, a responsabilidade e a escolha de assumir o protagonismo da sua jornada na Empresa e na vida. Nesse sentido, o tema *Escolho ser Protagonista* foi desenvolvido a partir do START de 2021, sustentado pela tríade de inovação, disciplina operacional e entrega de resultados, que será detalhado mais adiante.

A Empresa inovou em tecnologia, desenvolveu novos processos e comportamentos para adaptar-se às mudanças. O e-commerce teve destaque. Foi alavancado e tem tido um crescimento surpreendente para o negócio favorecendo a diversidade no modelo de vendas para o varejo (B2B). Conforme citado por Bernardes e Guissoni (2020), os consumidores (B2C) intensificaram as compras



online com a crise e em virtude do fechamento dos estabelecimentos e essa nova tendência de comportamento deve ser mantida, após a pandemia.

Na sequência deste trabalho, apresentaremos a execução e os resultados das principais práticas realizadas como forma de enfrentamento da crise desencadeada em virtude da pandemia da Covid -19. O público alvo das ações são os gestores, apesar de algumas ações envolverem os demais funcionários da Empresa e de todas as áreas comerciais, administrativas e logística.

## **5. DESENVOLVENDO O PROTAGONISMO NAS PESSOAS**

### **5.1 START 2020**

O START é um evento realizado desde 2018 pela área do D.O., para todas as lideranças da Empresa a fim de iniciar o ano com o alinhamento dos objetivos e metas estratégicas e combinar o compartilhamento das mesmas com toda a organização. É também um momento de integração, aprendizado e desenvolvimento, realizado a partir de uma temática que é utilizada durante o ano em diversas atividades e práticas.

Em 2020, o tema do START foi superação dos desafios, contorno de obstáculos, a união como grupo, como equipe. Com o tema **Estamos no mesmo barco: somos todas vendas**, e com quase 100 gestores dos três estados e de todas as áreas da Empresa. O diretor presidente apresentou o Planejamento Estratégico, e as metas do ano. O D.O. divulgou os principais projetos que seriam desenvolvidos durante o ano, os resultados da pesquisa de clima, plataforma GUPY e a plataforma EAD.

Cuidadosamente planejado, o segundo dia foi de aventura e desafio. Na Serra Gaúcha, na cidade de Três Coroas, foram convidados para um rafting nas corredeiras do Rio Paranhana. Essa atividade foi vivenciada com muita alegria, energia, adrenalina, espírito de equipe, superação. Não se fazia ideia o quanto realmente aquela atividade faria a diferença no enfrentamento das situações que a pandemia iria impor no decorrer do ano.

## 5.2 START 2021

Realizar o START de 2021 foi mais desafiador para a equipe do D.O., pois seria o primeiro a ser realizado de forma online, pelo Zoom. Para gerar um clima de interesse e ir aquecendo, foi contratada uma artista que realizou 03 vídeos curtos, que foram enviados aos participantes gerando expectativas para o evento de janeiro.

Para envolvê-los na preparação do encontro, foi enviado para a residência de cada um uma camiseta branca, tintas de tecido, pincel e uma carta onde foi solicitado que cada um criassem a sua camiseta para usar durante o evento. A fim de incentivá-los, foi realizado um concurso em que foram premiados os autores das três camisetas mais criativas.

O primeiro dia foi realizado com somente com os níveis de gerentes e a diretoria. A agenda iniciou com uma atividade de reflexão e de compartilhamento sobre os aprendizados do ano de 2020. Após, o diretor presidente, Sr. Kiko apresentou as metas para o ano de 2021 e falou sobre os desafios que estavam por vir. Na sequência, a gerente de RH, Sra. Márcia Michel Vieira, apresentou a imagem da temática do ano, representada por um triângulo com três palavras envolvendo o tema **Escolho ser protagonista**. As palavras são **inovação**, como forma de enfrentamento das situações adversas do momento, a **disciplina operacional** para

lidar com tantas mudanças e inseguranças, e a consequente **entrega de resultados**, fundamental para o crescimento da empresa e necessária para a manutenção dos empregos.

No segundo dia do START, estavam presentes mais de 90 lideranças da Empresa com suas camisetas personalizadas quando o Sr. Kiko compartilhou as metas do ano, as estratégias e projetos que seriam foco no ano. Após, houve a apresentação da tríade e do tema **Escolho ser protagonista** e oportunizado uma discussão em trios com a participação mais efetiva na construção desse protagonismo. A última atividade do dia foi uma palestra com a Sra. Vera Moraes compartilhando sua experiência como *Head* de P&D na Riachuelo Midway.

Na sequência, como forma de desdobrar e compartilhar as principais informações, o START foi realizado de forma virtual, com as equipes de funcionários das áreas comercial, logística e administrativo, atingindo praticamente 100% do quadro de funcionários.

### **5.3 E-Commerce**

As organizações que já estavam preparadas e com certa estabilidade fazendo uso de plataformas digitais tiveram um diferencial competitivo (VIEIRA, 2021). Essa não era a situação da Oniz e do seu segmento. Imediatamente uma das ações realizadas foi a definição de estratégias e de investimento para alavancar a plataforma do e-commerce, até então com uma venda insignificante para a Empresa.

Toda a área comercial foi mobilizada, recebendo treinamentos, aprendendo uma nova forma de vender e de ensinar seus clientes a usarem a ferramenta. Eventos e campanhas foram realizadas para mobilizar vendedores e clientes.

As iniciativas realizadas foram inovadoras para o segmento e tem tido um excelente resultado, e dessa forma a Oniz foi convidada pela indústria P&G (Procter e Gamble) para apresentar suas práticas, compartilhando sua experiência com todos seus distribuidores do Brasil. O evento acontecerá em junho de 2021.

#### **5.4 Comunicação interna**

Com a pandemia do Covid-19 as orientações das autoridades e órgãos de saúde foram seguidas na sua íntegra. Os funcionários foram orientados com frequência sobre evitar sair às ruas, evitar aglomerações, manter distanciamento, usar álcool em gel, usar máscaras. Alguns precisaram ficar nas atividades presenciais, por ser a distribuidora, considera um negócio essencial. A preocupação da Oniz sempre foi, em primeiro lugar, a saúde das pessoas por isso houve uma intensa comunicação por whatsapp, e-mails, cartazes, faixas ou mesmo via orientação dos gestores. Pesquisas foram realizadas com toda área comercial para em determinados momentos decidir sobre o retorno ou não das suas atividades presenciais.

A área do D.O. desenvolveu um documento, denominado Ações e Resultados com o objetivo de registrar a maioria das ações realizadas durante a pandemia em 2020. Ele foi apresentado para algumas das indústrias com as quais a Oniz trabalha e se tornou referência de *benchmarking* para outras distribuidoras do Brasil, já que na maioria das ações, para o ramo de negócio, a Oniz estava sendo pioneira.

- OnNews – jornal enviado *online* para os funcionários sobre os principais destaques da Empresa;

- Comunicados com orientações sobre cuidados para evitar o contágio (e-mail, WhatsApp, sistema, murais);
- Pílula do D.O. – diariamente mensagens motivacionais e de cuidados com a saúde mental e física, eram enviadas por whatsapp a todos os funcionários;
- Manual Nota 10, com as boas práticas dos promotores e dos motoristas para evitarem o contágio;
- Encartes digitais desenvolvidos para os clientes de pequeno porte ;
- Vídeo com depoimentos das indústrias sobre e-commerce;
- Lançamento do vídeo institucional (e-commerce) uso do cliente;
- Campanha Estamos Juntos Nessa - Vídeo orientando sobre os cuidados preventivos para evita o contágio
- Lançamento novo canal do YouTube

## **5.5 Trilhas de Conhecimento EAD**

A pandemia acelerou o lançamento dos treinamentos na plataforma EAD em março de 2020, inicialmente com a plataforma Google Class Room, e a partir de julho com a plataforma contratada Engage. O plano anual de treinamento precisou ser totalmente reestruturado. Novas competências e conhecimentos foram priorizados e até incluídos. A equipe de consultoras internas do D.O., passaram a acompanhar diariamente as reuniões de equipes e levantar novas necessidades de treinamentos, algumas relacionadas abaixo:

- Reunião com 100% da equipe de vendas para relançamento da plataforma e-commerce;

- Treinamento com toda as equipes e com quase 100% dos vendedores sobre as inovações no sistema, no site ou no App;
- Trilha #Introdução, responsável por treinar os novos líderes da empresa, com 12 participantes
- Treinamento de facilitador Digital para D.O. e todas os gestores
- Trilha #Aberta sobre os aplicativos/sites Zoom, Canvas e Trello
- Treinamento de Havaianas para todas os vendedores desta pasta para o comercial e merchandisings;
- Trilha para as áreas administrativas sobre inteligência emocional, comunicação assertiva e gestão do tempo em *home office*;
- Trilha #Determinação – Logística sobre Boas Práticas, Comunicação e Trabalho em Equipe (EAD);
- Trilha #Execução – Promotor Nota 10 – atingindo 100% dos promotores (primeira trilha a rodar na Engage)

## 5.6 PIT STOP

O programa PIT STOP foi oferecido aos funcionários da Empresa a partir de um interesse legítimo de, mesmo num ambiente virtual, os psicólogos do D.O. se colocarem à serviço de ser apoio, oferecer acolhimento emocional por meio de uma escuta ativa, favorecer as trocas em pequenos grupos, um momento de *parada na rotina* para conversar sobre as experiências de enfrentamento da pandemia.

Além do PIT STOP, o D.O. também realiza monitoramento e acompanhamento frequente dos funcionários com suspeita de covid, os positivados ou com familiares positivados e ainda daqueles que tiveram casos de óbito na família. Conforme pesquisas americanas, estima-se que em média, cada morte por

Covid-19 afeta diretamente em torno de nove pessoas (Verdery et all, 2020). Desta forma, sentimos a necessidade de qualificar as equipes de consultoras do D.O com profissionais especializadas em luto, e posteriormente as lideranças, para melhor atuar no sentido de acolher os funcionários enlutados. A partir de então, um novo protocolo de ações foi criado e está sendo implementado.

### **5.7 Destaques 2020**

O evento de premiação dos destaques do ano da Empresa acontece anualmente sempre nas festas de comemoração e encerramento do ano. Em 2020 o evento Destaques do Ano de 2020 foi totalmente diferente, pois foi realizado numa *live* transmitida no canal do YouTube, gravado num estúdio em Porto Alegre com apenas três funcionários presentes. A noite especial contou com vídeos gravados da gerente de RH, do presidente da Empresa, falando sobre os desafios, resultados obtidos e agradecendo o comprometimento de todos, com mais de 80 funcionários premiados e mais de 700 pessoas assistindo a live simultaneamente.

### **5.8 Protagonista de Resultados**

Protagonistas de Resultados, trata-se de um programa de reconhecimento de resultados trimestrais para a área comercial com o objetivo de reconhecer os melhores vendedores, supervisores e gerentes que entregarem os objetivos financeiros e operacionais nos trimestres. No primeiro trimestre de 2021 foram reconhecidos 73 funcionários, sendo que destes 30 são do estado do Rio Grande do Sul.

Foi realizado evento virtual, via zoom, onde os gerentes de trade apresentaram a mecânica do programa de reconhecimento e já parabenizaram os

primeiros Protagonistas de Resultado, sendo que aqueles que entregarem os resultados todo mês durante os quatro trimestres de 2021 serão agraciados com a categoria Diamante e receberão troféu e um prêmio.

## **5.9 Aniversário de 35 anos**

O aniversário de 35 anos da ONIZ celebrado em 22 de abril de 2021, foi lembrado durante todo o mês e pela primeira vez, foi comemorado via zoom, com todos os funcionários. Eles receberam (na empresa, em casa ou pela mão do gestor) uma carta e balões personalizados, para que pudessem usar no momento da reunião e um PIN comemorativo aos 35 anos. Foram realizadas ainda:

- Ações envolvendo os funcionários e divulgando internamente e nas redes sociais Instagram, Facebook, LinkedIn foram realizadas;
- Concurso de melhor frase utilizando os valores da Empresa;
- Alguns dos funcionários, com mais tempo de casa, gravaram vídeos contando alguns momentos da sua história de Empresa. Esses vídeos foram compartilhados com todos e nas redes sociais;
- Vídeo de retrospectiva dos 35 anos com o Jingle criado por um vendedor da Empresa;
- Vídeo de pessoas de algumas das indústrias que representamos, homenageando a Empresa e suas pessoas;
- Os funcionários homenagearam o casal, Sr. Kiko e Sra. Ieda, parabenizando-os e presenteando-os com flores e um troféu.

## **5.10 Adesão Programa Aliança de Inovação**



A Oniz, juntamente com outras oito empresas da região norte do Estado, aderiu ao programa Aliança de Inovação, da faculdade IMED. O objetivo é fomentar a geração de novos negócios baseados nos pilares de empreendedorismo do Vale do Silício. Não se trata apenas de criar times específicos para realizar transformação digital, trata-se de desenvolver um ambiente que seja propício para a postura inovadora, o desenvolvimento de uma cultura incentive a colaboração e a inovação (BERNARDES; GUISSONI, 2020).

Desde a inclusão no Programa Aliança a Oniz está evoluindo com a implantação do projeto, a formação de uma célula de inovação Oniz e uma comunidade de inovação Oniz, ambas com funcionários voluntários. Na etapa em que se encontram, o conhecimento, os treinamentos, as reuniões tem sido as atividades semanais que envolvem os referidos grupos liderados pela *head* de inovação da Oniz , Sra Márcia, gerente de RH.

## **6. RESULTADOS**

Estar consolidado no mercado, ter tecnologia e processos, decidir com agilidade e mente aberta para as mudanças, se adaptar com eficiência ao inesperado contexto apresentado logo nos primeiros meses do ano de 2020, foram alguns dos fatores que levaram a Oniz obter resultados recordes. A Oniz cuidou das pessoas, além do caixa da empresa, e seguiu crescendo e se renovando para inovar e obter mais crescimento em 2021.

O START tem sido o impulsionador do alinhamento das lideranças e consequentemente da Organização, nas metas e projetos estratégicos. Essa visão sistêmica, aliada as ações desdobradas das estratégias que o D.O. oferece, tem

repercutido em elevada adesão dos funcionários nas atividades disponibilizadas. Foram 199 inscritos no programa de PIT STOP, com 20 edições realizadas de julho/2020 a março/2021; 100% do time de vendas foi treinado de forma remota e EAD; foram mais de 1000 horas de treinamento em plataforma EAD de junho a dezembro de 2020, com mais de 900 pessoas atendidas, com os treinamentos em formato EAD, presencial no início de 2020 e via Zoom fechamos 2020 com 71,98 H/H treinamento.

O resultado financeiro da Empresa em 2020 foi 16% acima do ano anterior, com faturamento recorde no último trimestre do ano. O e-commerce passou de um faturamento de 40k/mês, com 82 clientes positivados, para um faturamento de 1.2Mi, com 1.300 clientes mês, um crescimento expressivo. O turnover reduziu de 4,02% para 2,90% em 2020 e o índice de satisfação na pesquisa de clima foi de 97% contra 81,47% de 2019. Os resultados do primeiro trimestre seguem se consolidando, a prova disto é que mais de 20% do time de vendas foi reconhecido por entrega de resultado acima de 100% no primeiro trimestre. Muitas foram as necessidades de adaptações, inovações e transformações sofridas na forma de gestão do negócio e de liderança das pessoas em 2020 e que foram consolidadas e seguem sendo aprimoradas em 2021.

## **7. CONCLUSÃO**

As inseguranças que surgiram ao vislumbrar um momento nunca antes vivido são imensas e podem até serem paralisantes, adaptar-se é fundamental. No contexto empresarial não é uma escolha, assim como um organismo vivo, a necessidade obriga a ser flexível e adaptável para garantir a sobrevivência. Contudo,

crescer em época de pandemia exige ainda mais, exige competência, tecnologia, processos e principalmente pessoas qualificadas, desejosas de inovar, entregar resultados e serem reconhecidas pelos seus feitos.

A Empresa necessita engajar as pessoas, desenvolver a visão sistêmica, compartilhar seus direcionamentos, objetivos e planos estratégicos partindo das lideranças que são os verdadeiros mobilizadores mudança na organização. O START de 2020 foi um convite a encarar o desconhecido juntos, remando para o mesmo ponto, transpondo os desafios com a ajuda dos colegas. A energia e o propósito de fazer mais e melhor, contagio as pessoas e a empresa e direcionou as ações, contribuindo para a superação dos desafios.

Os resultados mostraram a importância da aliança, da clareza dos direcionamentos, mas seria necessário inovar mais para 2021, para seguir superando o cenário hostil da crise instalada pela pandemia. O tema proposto no START 2021 direcionou para a responsabilidade e as escolhas individuais. Escolher ser protagonista da sua vida, da sua carreira é um diferencial para o profissional e para a Empresa. Se cuidar, se desenvolver, se arriscar frente ao novo, assumindo a auto responsabilidade e aproveitando as oportunidades e as autônomas oferecidas se tornou mais importante do que nunca.

O protagonismo tem surgido nas Oniz, em diferentes áreas e de diferentes formas, oferecendo otimismo e confiança nas pessoas e no atingimento dos resultados propostos. A cultura da inovação e do protagonismo está jovem ainda, mas as fortes raízes oferecem a certeza de que os frutos serão doces e compartilhados, fazendo assim, que o sucesso desses 35 anos seja a força motriz do continuo crescimento e da sustentabilidade do negócio.

## BIBLIOGRAFIA

BELL, Steve. **Lean enterprise systems: using IT for continuous improvement**. John Wiley & Sons, 2005.

BERNARDES, Vanessa Santolin; GUISSONI, Leandro Angotti. **O varejo não será mais o mesmo**. GV EXECUTIVO, v. 19, n. 4, p. 32-35, 2020.

SENGE, PETER. **A quinta disciplina: A arte e Prática da organização que aprende**, Best Seller, 2018.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. Atlas, 2009.

VIEIRA, Carolina. **O Impacto econômico-financeiro da pandemia do Covid-19 na rede varejista Magazine Luiza SA**. Repositório de Trabalhos de Conclusão de Curso, 2021.

SEVERINI, Leonardo Miguel. **Confiança e Resiliência**. Disponível e, <<https://distribuicao.abad.com.br/momento/confianca-e-resiliencia/>> Acessado em 11/05/2021.

**RANKING ABAD/NIELSEN 2021**. Revista Distribuição, Edição 324, maio 2021. Disponível em <<https://distribuicao.abad.com.br/wp-content/uploads/2021/05/db-324-online.pdf>> Acessado em 11/05/2021.

### INFORMAÇÕES DOS AUTORES:

**Márcia Michel Vieira** – Psicóloga (UPF), 1994. Mestranda - MPGN pela UNISINOS e Universidade de Poitiers (FR) 2019-2021. Pós-Graduada em ARH (Ulbra); Coordenadora de Grupos (SBDG); *Coach* Executivo Profissional pela *Leading Group*.

**Karen dos Santos Castanho** – É graduada em Pedagogia pela Uniasselvi (2018). Especialista em Ensino de Língua Portuguesa e Literatura pela UFRGS (2020). Atualmente é Supervisora de Desenvolvimento Organizacional na Oniz Distribuidora.