

A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA EM UMA EMPRESA DE VAREJO E CONSTRUÇÃO

Katiane Weronezi¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

Este artigo trata sobre a importância de treinar a liderança em todas as organizações, incluindo a empresa em análise. O líder bem treinado torna-se mais útil, produtivo e eficiente no que faz para o estabelecimento, ajudando mesmo que indiretamente a organização evoluir. Este trabalho tem como finalidade verificar a necessidade de treinar e desenvolver os líderes da empresa em análise. O objetivo é mostrar que desenvolver e treinar a liderança da empresa pode ser de suma importância para o desenvolvimento do empreendimento, pois assim terá uma pessoa mais capacitada para atuar com mais sabedoria nessa área. O principal resultado alcançado com esse estudo, foi sugerir para a empresa analisada um programa de desenvolvimento de líderes que visa auxiliar a ter mais qualidade no trabalho ofertado aos dirigentes, assim aumentando a capacidade da empresa de superar adversidades. As metodologias utilizadas foram: entrevistas informais, pesquisas bibliográficas, verificação das técnicas de treinamento de liderança e observação *in loco*.

Palavras-chave: Importância. Liderança. Treinamento.

THE IMPORTANCE OF LEADERSHIP IN A RETAIL AND CONSTRUCTION COMPANY

ABSTRACT

¹Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

This article is about the importance of training leadership in all organizations, including the company under review. The well-trained leader becomes more useful, productive and efficient in what he does for the establishment, helping even if indirectly the organization to evolve. This work aims to verify the need to train and develop the leaders of the company under analysis. The objective is to show that developing and training the company's leadership can be of paramount importance for the development of the enterprise, as it will have a more qualified person to act with more wisdom in this area. The main result achieved with this study was to suggest to the analyzed company a program for the development of leaders that aims to help to have more quality in the work offered to managers, thus increasing the company's ability to overcome adversity. The methodologies used were: informal interviews, bibliographic research, verification of leadership training techniques and on-site observation.

Keywords: Importance. Leadership. Training.

1 INTRODUÇÃO

Desenvolver e treinar lideranças de uma empresa é necessário para que a organização se torne mais produtiva e competitiva. É treinando os líderes que se pode obter esse resultado, pois são eles que organizam a linha de frente do negócio. Com treinamento dos líderes pode-se desenvolver e aprimorar as técnicas, aperfeiçoar suas habilidades e seus conhecimentos, visando prepara-los a entender melhor os seus colaboradores e ajudá-los a evoluir. Nesse contexto, o estudo se faz necessário para verificar a importância que tem o treinamento da liderança.

O tema deste estudo vem de encontro com as necessidades da empresa em ter um treinamento adequado para a liderança. É através de capacitações que o estabelecimento terá sua evolução onde quer, e quem comanda tem que saber muito bem o que está fazendo para não cometer erros. Um líder bem treinado dificilmente deixará um erro sem correção ou até mesmo esse erro ter consequências mais graves lá na frente, pois um líder bem capacitado irá aprimorar e evoluir a empresa.

A vista disso, objetiva-se apresentar que o treinamento da liderança é essencial, pois qualificar os líderes é de suma importância para que assim consigam lutar pela empresa contra a concorrência sem perder o foco da empresa.

O objetivo geral desse estudo é mostrar a importância que uma liderança bem treinada pode fazer dentro de uma empresa. O estabelecimento deve ter um líder que aplique os seguintes

passos: o saber fazer e o fazer direito. Com o treinamento adequado os líderes vão estar preparados para solucionar os problemas que a empresa enfrenta diariamente. Os objetivos específicos são: o cumprimento das metas estabelecida pela empresa, o desenvolvimento de pessoas tanto líderes quanto os funcionários, para que assim possa ter opção de pessoas treinadas para todos os cargos e o treinamento específico para os líderes da empresa.

As metodologias utilizadas foram: referências bibliográficas, observação *in loco* e conversas informais com os colaboradores da empresa de diversas áreas.

A análise feita no estabelecimento em questão demonstra a importância de treinar os líderes da empresa, mostrando o caminho certo que devem seguir para ter um bom aproveitamento junto a empresa analisada, fazendo assim com que o líder bem treinado eleve o estabelecimento, tornando-a mais competitiva, e treinamentos com os líderes para desenvolve-los, fazendo com que a empresa tenha menos problemas, e com isso reduz os custos com erros na mesma.

Neste artigo será abordado no começo o referencial teórico, que traz a fundamentação bibliográfica. No capítulo 3 traz uma curta história sobre a empresa analisada e seus principais problemas. Na continuidade são colocados os problemas encontrados na empresa em análise e, por fim, mais não menos importante a análise teórica e comparativa do tema ou problema de abranger aspectos observados e possíveis sugestões para a correção e melhorias.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As empresas atualmente vêm dando mais importância para as lideranças informais. Os líderes das empresas vêm tentando se inserir no momento pessoal dos seus funcionários para ser líder tanto dentro quanto fora da empresa. Halvorson (2019, cap. 1) destaca que: “Talvez a oportunidade de solidificar as relações com membros da equipe durante almoços ou eventos depois do expediente os esteja ajudando a atingir objetivos importantes.”

Com essas reuniões informais os líderes podem ficar mais próximos do seu colaborador dando a oportunidade de ter uma intimidade maior, onde assim começam a conhecer melhor o seu colaborador, assim fica evidente que:

[...] os líderes mais eficazes são semelhantes em um aspecto crucial: todos possuem um alto grau do que passou a ser conhecido como inteligência emocional. [...] isso não quer dizer que o QI e habilidades técnicas sejam irrelevantes. Eles importam, mas sobretudo como “capacidade de limitar”. (GOLEMAN, 2015, cap. 1).

As organizações têm utilizado essa inteligência emocional a seu favor, os líderes têm sempre um objetivo dado pela empresa, quando utilizam essa inteligência deve-se ter cuidado

para não sair do objetivo. Segundo Carnegie (2012, cap.1): “Hoje, o líder deve encontrar uma maneira de manter o foco inicial, não importando quão longo seja o caminho a percorrer.”

O foco inicial é importante para a empresa saber onde quer chegar, para Vieira (2019, cap. 10): “Estabelecer metas é olhar para frente, não para trás. É focar na solução, não no problema.”

As metas ajudam a ter um futuro planejado, mas os concorrentes podem tirar esse foco. Os líderes às vezes, focam muito no concorrente e deixam a empresa para trás, como menciona Kim; Mauborgne (2018, cap. 1): “A única maneira de superar as concorrentes é não tentar superar os concorrentes.”

As empresas que não tentam superar os concorrentes, têm mais tempo para olhar o que tem a melhorar na sua empresa, onde Coelho (2008, cap. 10) destaca que: “[...] o novo padrão de consumo não procura apenas preço justo e qualidade nos produtos.”

Com um padrão constantemente se modificando os vendedores necessitam saber como agir com cada cliente, segundo Frazão; Kepler (2013, cap. 5.):

Os vendedores precisam implementar estratégia que lhes permitam interagir com o mesmo cliente em todas as plataformas de vendas, assegurando a consistência na experiência do cliente, independentemente do que esse consumidor esteja comprando e se comprando on-line ou de forma presencial.

As estratégias certas atraem os clientes de todos os segmentos, as empresas preparam seus líderes para serem mais do que isso e não fiquem só olhando, mas participar também. De acordo com Zeithaml; Parasuraman; Berry (2014, cap. 1): “Líderes atuam onde a ação está acontecendo e não de sua mesa.”

Toda empresa que tem líderes que não ficam só nas suas mesas, estes estão preparados. O crescimento só acontece quando alguma vez, algo já deu errado e quando consertado é melhorado e dá certo, todo problema terá solução. Gasalla (2007, cap. 2) explica que: “Somente através da crise e do “degelo” pode vir o crescimento. ”

A crise muitas vezes obriga a empresa a investir no desenvolvimento das pessoas, para que assim possa utilizar ao máximo que o colaborador tem a oferecer para a empresa, com isso auxiliando melhor a empresa, segundo Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2001, p. 219): “O desenvolvimento de pessoal representa um conjunto de atividades e processo cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações.”

No mundo atual a área de vendas precisa ter esse aprimoramento para atingir o potencial do líder com detalhamento específico, para isso é necessário que: “O gerenciamento de vendas envolva inicialmente estimativas relacionadas ao mercado e a empresa.” (HILMANN, 2013, p.

61). Pois até mesmo o mercado de vendas tem que ser estudado para obter sucesso nessa área tão importante para a empresa.

No mercado que a venda impulsiona, o tempo é um aliado crucial, onde unificado com a qualidade é essencial para que o cliente saia satisfeito, assim mostrando que a empresa está agindo com eficácia. Sendo assim: “[...] o mais relevante é que a organização fornecedora realmente aplique tempo e recursos no planejamento de suas ações de venda e prospecção de cliente, tendo em vista a economia de tempo, recurso e a maior eficácia e eficiência de suas ações.” (ROCHA, 2018, cap. 4).

A consequência de possuir um mercado competitivo é ter que ser o melhor em tudo que faz, pois, um erro em qualquer parte pode levar a empresa ao fracasso. O cliente tem que ser tratado com o maior cuidado porque dele depende tudo na empresa, visto que: “No início do século XXI, vivemos tempos em que a competitividade é intensa e profunda. Olhando pelos olhos do cliente, ter qualidade e ter preço são apenas as condições para participar do mercado. Crescer, ser líder, ter destaque, vencer já é outra história.” (FRANCO JUNIOR, 2018, cap. 2).

Ter uma comunicação pode ser de grande valia, mas só se for bem clara e específica para que não cause caos ao ser transmitida e não gere conflitos entre os colaboradores. Em uma empresa sabe-se que nem todos tem o mesmo pensamento, fica evidente que: “[...] a comunicação nas organizações pode gerar vida, sinergia, satisfação, aprendizado, oportunidades, mas também pode conduzir a conflitos disfuncionais, resistências, barreiras emocionais e toda sorte de patologias, como a ineficiência e a ineficácia organizacional.” (LOTZ; GRAMMS, 2012, p. 65).

As empresas precisam estar preparadas para todas as adversidades, ter líderes preparados que façam mais do que é pedido e do que é essencial. Ter colaboradores que tenham suas estratégias preparadas para qualquer tipo de cliente é uma vantagem em relação a concorrência, além de que não tentar superar a concorrência, já é uma maneira de crescer, sendo assim, o problema de hoje pode ser a solução para um amanhã melhor.

3 O CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A empresa de varejo e construção atua na venda de produtos de construção, móveis e eletrodomésticos, com diversas filiais espalhadas por diversas partes do sul do Brasil.

Empresa começou em 1967, como uma pequena empresa de ferramentas no interior gaúcho.

Se destaca atualmente como uma das empresas de maior rede na área de construção, conta com mais de 300 lojas, com estabelecimentos espalhadas por Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul, possui seu próprio cartão de crédito que é aceito em diversos lugares. A matriz fica localizada em Cachoeirinha-RS.

Atende todo o sul do país, os seus clientes são todas as pessoas que têm interesse em materiais de construção, móveis e eletrodomésticos. Alguns dos seus principais fornecedores são Votorantim cimentos, SKY, Consul entre outras.

A empresa tem uma vasta Gama de materiais de construção como: cimentos Votorantim, piso de diversa marcas, cores e modelos, conta com tudo para a parte de encanamento. No setor de móveis têm variedades de cama, guarda roupa, sofá, jogo de cozinha entre outros, conta com a fábrica Suvinil, e muitos outros produtos de qualidade.

Dentro do mercado está entre as principais lojas para produtos de construção, alguns dos seus concorrentes são: Zago, J Zago, sendo estes os principais concorrentes da cidade de Lages- SC.

A liderança é um mecanismo importante para a empresa, onde um líder bem treinado e preparado para as adversidades é essencial para a empresa.

Como identificado *in loco*, ficaram evidentes alguns problemas na empresa, sendo:

- Liderança: a empresa não foca muito nessa parte da sua estrutura, onde deixa a desejar muitas vezes. A liderança não tem um treinamento adequado, não tem uma preparação suficiente de ideias antes de colocar no papel, e não tem muito conhecimento no assunto que se refere aos produtos da empresa.

- Desenvolvimento de pessoas: falta de treinamento mais especializado, tanto para o líder como para os colaboradores, não tem essa visão que o treinamento é importante tanto na venda quanto na gestão.

- Concorrência: tem muita preocupação com o que a concorrência está fazendo, fica analisando tudo que os adversários fazem, não focam na própria empresa, mas sim na concorrência.

- Metas: as metas estabelecidas pela matriz não são realizadas, os vendedores não têm o treinamento adequado para saber argumentar com o cliente para poder no final cumprir suas metas mensais.

4 O CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

A empresa em estudo não possui treinamento de liderança adequado, não tem um padrão de liderança a ser seguido, não contrata pessoal especializado na parte de gestão, conta com um treinamento apenas para a área de vendas, Moraes, (2011, cap. 2) enfatiza que: “Treinamento é um recurso[...] com finalidade de que as pessoas treinadas aprendam conhecimentos, habilidades, promover a diminuição dos erros e ampliando a capacidade para realizar multitarefas, condição que faz o diferencial do colaborador numa organização.”

Sugere-se contratar uma empresa que ofereça treinamento exclusivo para a liderança, onde priorize o foco de ser líder com qualidade e mobilidade, que saia apenas do ver para o saber fazer, e contratar pessoas com graduação na área ou no curso de gestão de pessoas ou formados em administração para atuarem na área e facilitar o processo.

Dentro do observado in loco, o desenvolvimento de pessoas deixa a desejar, pois não conta com pessoas capacitadas para atender o treinamento nessa área. Muitas vezes por falta disso, os colaboradores perdem na hora da venda, pois não oferecem qualidade, não tem desenvolvimento o suficiente para argumentar, sendo assim acabam prejudicando a empresa em questão. Guimarães; Cordeiro; Ferreira (2018, p. 228) mencionam que:

[...], o programa de treinamento precisa estar em sintonia com o planejamento estratégico da organização e necessita abordar de forma precisa: quem deve ser treinado, como deve ser treinado, em que treinar, por quem ser treinado, onde será treinado e quando será treinado, que, como e por que fazer a fim de atingir os objetivos do treinamento.

A empresa analisada foca muito na concorrência, sendo assim, acaba esquecendo de montar estratégias para a empresa crescer, e foca apenas em estar à frente da concorrência e não em fazer o seu melhor para seus clientes. Para Kim; Mauborgne (2018, cap. 1): “[...] ter percebido que, para vencer no futuro, as empresas devem parar e competir. [...] caracterizam por espaços de mercados inexplorados, pela criação de demanda e pelo crescimento altamente lucrativo.”

Recomenda-se que a empresa deixe um pouco de lado a concorrência e comece a dar mais atenção para si própria, crie mais estratégias de vendas para atender melhor o cliente para que o mesmo possa voltar sempre e não apenas uma única vez. Focar no que traz benefícios para a empresa, pois assim como consequência, conseguirá ganhar da concorrência sem precisar focar nela, além de poder ampliar para novos horizontes, o novo mercado pode ser melhor para o estabelecimento.

A empresa analisada não tem focado muito nos seus objetivos, apenas em como a concorrência está à frente. As metas impostas pela matriz não estão sendo batidas, perante a mesma, estão deixando de cumprir com o seu papel. Só não fecharam as portas ainda porque a

matriz considera um ponto estratégico. Para Vieira (2019, cap. 10): “Traçar metas é o mesmo que se determinar a buscar algo que você ainda não é não faz ou não possui. Estabelecer e realizar uma meta é se torna alguém diferente e provavelmente melhor ou mais capaz. [...]metas e estabelecer objetivos[...].”

Propõe-se que a empresa em questão adote um novo modo de ver as metas, focar ao máximo em cumpri-las para não ser apenas o ponto estratégico, mas sim que de lucro, fazer os colaboradores perceber que as metas são importantes para a empresa se manter e se tornar bem-sucedida. Criar metas particulares para cada um, para que no final a empresa bata as metas, pois os mesmos são o ponto de onde quer chegar e assim com o engajamento de todos os objetivos serão alcançados e deixará de ser apenas um ponto estratégico para ser um ponto de lucro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo foi apresentado a importância do treinamento da liderança para a empresa utilizando isso como ferramenta de estratégia junto aos líderes, para a empresa se manter competitiva no mercado.

Analisando a organização em questão, foi possível verificar a falta de treinamento dos líderes, assim deixando a empresa com problemas sérios por falta de ter uma liderança bem capacitada que possa resolver o problema sem deixar virar um obstáculo gigante. O líder não tinha capacidade de agir rápido e com eficácia no problema. Quando ocorria, sempre tinha que procurar a matriz para saber o que fazer e como fazer. Observou-se a necessidade de um programa de treinamento para os líderes que já estão na empresa e um programa de desenvolvimento contínuo para os novos líderes. O programa já estará instalado e não terá essa dificuldade analisada.

Neste artigo ficou evidente que a empresa necessita investir mais em treinamento e qualificação para seus líderes e que futuramente pode abranger os colaboradores também, para que assim todos estejam aptos para o futuro, contudo satisfazendo a empresa com as suas necessidades e os seus colaboradores.

O estudo diagnosticou a falta de treinamento dos líderes, isso vinha sendo ignorado pelas partes mais altas da empresa, como a diretoria, e sugerir possíveis formas de mudar e implementar melhorias, metodologias e programas para auxiliar no treinamento dos líderes, que podem contribuir muito para a empresa com isso tornando-a mais rentável e competitiva.

REFERÊNCIAS

CARNEGIE, D. **Liderança**: como superar-se e desafiar outros a fazer o mesmo. 2. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2012. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B00KYWLIWI>>. Acesso em: 12 ago. 2020.

COELHO, M. **A essência da administração**: conceito introdutórios. São Paulo: Saraiva, 2008. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:583899>>. Acesso em: 02 set. 2020.

FRANCO JUNIOR, C. **Administração moderna**: integrando estratégia e coaching diante das mudanças. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:645955>>. Acesso em: 12 set. 2020.

FRAZÃO, C.; KEPLER, J. **O vendedor na era digital**: como vender por e-mail, internet e redes sociais: conheça o poder do novo consumidor, quem é e o que ele quer e aumente as vendas utilizando as novas ferramentas do mundo digital. São Paulo: Gente, 2013. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B00JAMFMA2>>. Acesso em: 25 ago. 2020.

GASALLA, J. M. **A nova gestão de pessoas**: o talento executivo. São Paulo: Saraiva, 2007. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:584117>>. Acesso em: 15 set. 2020.

GOLEMAN, D. **Liderança [recurso eletrônico]**: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso. 1. ed. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B00SVEDD8S>>. Acesso em: 18 ago. 2020.

GUIMARÃES, A.; CORDEIRO, L.; FERREIRA, O. M. C. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Curitiba: IESDE Brasil, 2018.

HALVORSON, H. G. et al. **A arte de dar feedback**. Rio de Janeiro: Sextante. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B07NKD7YW1>>. Acesso em: 28 ago. 2020.

HILMANN, R. **Administração de vendas**: varejo e serviço. Curitiba: InterSaberes, 2013. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/9992/pdf/0>>. Acesso em 11 out. 2020.

KIM, W. C.; MAUBORGNE, R. **A estratégia do oceano azul**. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B07B4H1YGV>>. Acesso em: 27 ago. 2020.

LOTZ, E. G.; GRAMMS, L. C. **Gestão de talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/3813/pdf/0>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

MORAES, M. V. G. **Treinamento e desenvolvimento**: educação corporativa: para as áreas de saúde, segurança do trabalho e recursos humanos. 1. ed. São Paulo: Érica, 2011. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:580932>>. Acesso em: 15 out. 2020.

ROCHA, M. D. A. **Comportamento de compra e consumo em B2B**. 1. ed.. São Paulo: Saraiva Educação, 2018. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:624366>>. Acesso em: 12 out. 2020.

TACHIZAWA, E. T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

VIEIRA, P. **Criação da riqueza:** uma fórmula simples e poderosa que vai enriquecê-lo e fazer você atingir seus objetivos. São Paulo: Gente, 2019. Disponível em: <<https://ler.amazon.com.br/?asin=B07MTRGXFC>>. Acesso em: 10 ago. 2020.

ZEITHAML, V. E.; PARASURAMAN, A.; BERRY, L. L. **A excelência em serviços.** São Paulo: Saraiva, 2014. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/eb ook:581056>>. Acesso em: 13 set. 2020.