

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL: EMPRESA MERCADÃO DOS PARAFUSOS LTDA¹

Ney Willian Dias de Oliveira²

RESUMO: Este artigo traz a descrição de um diagnóstico da Empresa Mercadão dos Parafusos, a qual se situa na cidade de Patrocínio-MG desde sua abertura no ano de 2009 e atende principalmente ao setor de ferramentas de diversos portes, para manutenção de máquinas agrícolas, bem como ferramentas de uso na construção civil e uso doméstico. Tem por objetivo identificar toda a estrutura da empresa, seus setores, número de colaboradores, métodos de ação da gestão de recursos humanos, questões financeiras, econômicas e administrativas como um todo, a fim de observar como o gestor da empresa trabalha, alcança sucesso e/ou ações de equívoco que podem prejudicar a empresa de certo modo e, desta forma explicar ao leitor como é a condução de uma empresa no ambiente real e competitivo de mercado. Foi feito em formato de pesquisa de campo e pesquisa qualitativa, utilizando-se de instrumento de entrevista para levantamento de informações e visitas periódicas de observação. Por fim este artigo contém informações pertinentes de organização, seu histórico de ações e identifica que mesmo sem conhecimento teórico, o gestor se utilizou de experiência no meio comercial e opinião de seu staff contábil para manter a empresa na trilha do sucesso, principalmente, por medidas financeiras no tocante a negociação com fornecedores e no tocante a gestão de pessoas, como trunfo para alcançar a liderança de vendas no seu setor, no mercado.

PALAVRAS-CHAVE: Diagnóstico organizacional, gestão de equipe; oportunidade.

ABSTRACT: This article describes a diagnosis of the Mercadão dos Parafusos Company, which has been located in the city of Patrocínio-MG since its opening in 2009 and mainly serves the sector of tools of various sizes, for the maintenance of agricultural machinery, as well as tools for use in construction and home use. Aims to identify the entire structure of the company, its sectors, number of employees, human resource management methods of action, financial, economic and administrative issues as a whole, in order to observe how the company manager works, achieves success and / or equivocal actions that can harm the company in a certain way and, in this way, explain to the reader how it is to conduct a company in the real and competitive market environment. It was done in a field research and qualitative research format, using an interview instrument to gather information and periodic observation visits. Finally, this article contains pertinent information about the organization, its history of actions and identifies that even without theoretical knowledge, the manager used experience in the commercial environment and the opinion of his accounting staff to keep the company on the path of success, mainly by measures in terms of negotiating with suppliers and in terms of people management, as an asset to achieve sales leadership in their sector in the market.

KEYWORDS: Organizational diagnosis, team management; opportunity.

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 - Novas tecnologias e ferramentas para gestão empreendedora do Fórum Gerencial, realizado de 17 a 19 nov. 2020.

² Estudante de Graduação do 8º período do Curso de Administração do UNIPAM. E-mail: neywillian@unipam.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

No mercado em que se insere as empresas na cidade de Patrocínio – MG, notou-se em meados do ano de 2009, a necessidade para atendimento no setor de ferramentas para manutenção em geral e construção. Um empresário cujo nome, José Aparecido da Cruz, se movimentava no ramo de Atacado de celulares e Transportes de café, teve oportunidade de se inserir nesse meio, onde vislumbrou grande chance de crescimento assim como em toda sua vida empresarial.

Este trabalho objetiva esclarecer e explanar a trajetória percorrida pela empresa Mercadão dos Parafusos, com uso das ferramentas que serão apresentadas e com técnicas administrativas que conhecemos, para deixar clara como surge, se mantém e se direciona ao crescimento, uma empresa.

O Mercadão dos Parafusos – Ltda é uma microempresa, iniciou suas atividades em agosto de 2009 e está inserida no comércio varejista e atua no ramo de venda de ferramentas e itens relacionados, como pregos, parafusos, solda e tudo o que necessita para fazer uso de ferramentas e executar serviços nas áreas industriais, urbanas e rurais, ferramentas que são usadas desde construções até o manejo de peças metálicas, por último, agregou mais uma unidade que é a locação de máquinas para construção.

A organização evoluiu muito nestes 11 (onze) anos de atividade comercial, e nas circunstâncias atuais, de pandemia do vírus Corona (COVID-19), neste ano de 2020, ficou sem atividades no período de apenas uma semana, o que deu um prejuízo de 0,5 % em relação a este período do ano anterior, ou seja, se mostra sólida em tempos difíceis, retomada suas atividades normalmente, mostrando consolidação nos seus objetivos de seguir líder nesta cidade e região.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Como Gestão de Pessoas pode ser entendida como a área funcional que sucede à Administração de Recursos Humanos e à Administração de Pessoal, o gestor de pessoas pode ser visto como o profissional a quem compete o desempenho de atribuições voltadas ao suprimento, aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoramento de pessoas no âmbito das organizações. Como, porém, é um profissional integrado ao mundo contemporâneo, a eficácia de sua ação passa a depender principalmente da adoção de novas crenças, valores e atitudes. [...] os trata como elementos que impulsionam a organização, e não como agentes passivos. Que os trata como parceiros, ou seja, como pessoas que investem na organização com o capital humano e que têm a legítima expectativa de retorno de seu investimento (GIL, 2019, p. 51).

Ainda sobre o papel estratégico do gestor de pessoas, é importante que este se comporte, de maneira que conheça toda a organização, seus ideais, seus comandados,

seus vários departamentos, o mercado em que está inserida. O gestor de GP deve usar suas habilidades e conhecimentos para interagir e comunicar-se de forma que sua presença e ações sejam imprescindíveis nas tomadas de decisões importantes da empresa, uma vez que tem conhecimento e informações necessárias para isso, segundo Gil (2019).

2.1.1 Retenção e Valorização do Talento Humano

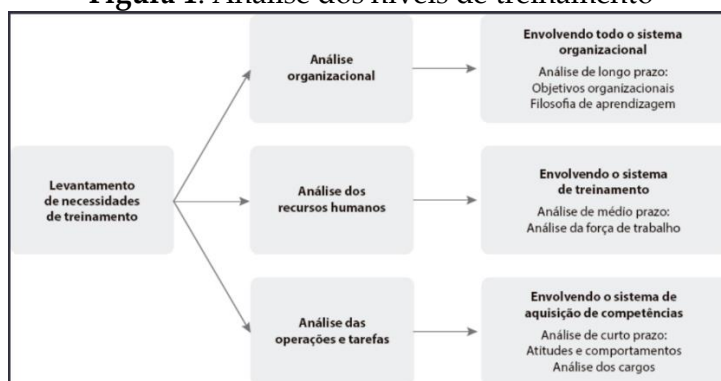
Considerando que o setor de RH vem ganhando um novo olhar na atualidade, como que um papel estratégico dentro da organização, pode-se afirmar que o desafio do gestor de GP deve estar preparado para esse desafio transformacional que o traz, desta forma é importante que ele entenda seu novo papel, já que antigamente era resumido nos termos burocrático, rotina e papéis, agora é descrito pelos termos conhecimento, competências, avaliação de potencial, entre outros, assim diz Ribeiro (2018).

2.1.2 Necessidade em Treinamento e Desenvolvimento - T&D

Para Fernandes (2018), Treinamento e Desenvolvimento são as tarefas que as empresas desenvolvem para capacitar seus colaboradores a curto e longo prazo. Uma vez que no meio acadêmico as pessoas são preparadas de forma ampla, quando chegam nas organizações há a necessidade de aplicar tarefas específicas de cada empresa. Ainda leva em consideração que a questão da aprendizagem não é finita e definida, ela é contínua, isso porque, as constantes transformações do mercado e as constantes adaptações estratégicas da organização, tornam o T&D mais que necessário.

Seja a empresa pequena, média, grande ou imensa, sejam os negócios simples ou complexos, o gestor corporativo de treinamento precisará sempre ter uma visão de universidade corporativa (UC). Toda e qualquer atividade de treinamento têm de estar alinhada com os objetivos atuais e futuros da organização! (RIBEIRO, 2018, p. 11).

Figura 1: Análise dos níveis de treinamento



Fonte: Chiavenato, 2020, p. 348.

2.2 AÇÕES DE MARKETING

Gabriel (2018), aborda o tema falando da ideia principal de *marketing* que consiste em comercializar agora, de forma ampla e diz que o Composto Mercadológico é a junção dos 4 pilares do marketing, Preço, Produto, Praça e Promoção, que devem basear qualquer estratégia de vendas da empresa, e que devem estar em perfeito equilíbrio para que fato se tenta sucesso numa estratégia de marketing.

Para Manshhein (2006), as estratégias baseadas no composto de marketing é de grande importância e pode determinar o sucesso da organização, este composto é junção dos 4P's, porém essa junção deve ser homogênea, as decisões e táticas devem ser norteadas pelo composto de marketing, uma vez que um produto deve conter essas quatro características bem alinhadas, ou seja, deve apresentar-se de forma a não ter divergência entre produto, preço, praça e promoção, de acordo com seu segmento.

2.3 PARTICIPAÇÃO DE MERCADO

Xavier (2019), define *Market Share* como uma ferramenta que pode informar ao gestor a porcentagem que corresponde à relevância da sua organização em relação aos demais competidores daquele mercado e/ou local, pode apresentar outros dados. Como o alcance de atendimento, o número de vendas, o número de pessoas que preferem sua organização, ou seja, a participação da sua empresa em relação ao tamanho daquele mercado e às demais presentes.

Paulillo, (2018)³, descreve o *Market Share* como uma fatia que uma organização detém de vendas dentro do seu mercado ou nicho, isto é a fração de mercado direcionada à organização. Silva ainda diz que para saber o *Market Share*, o gestor deve dividir o valor total de suas vendas num período que desejar, pelo total de vendas de todo o setor, dentro do mesmo período, uma conta básica de porcentagem, de forma mais exata, o *Market Share* revela o posicionamento da empresa em relação a outras dentro do mercado e seu aumento revela aumento de valor para a empresa. Ainda explica que há o *Market Share* de valor e de volume, nesta aplicação, a penetração de mercado, a atividade do cliente e o índice de venda, são as variáveis a serem trabalhadas.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

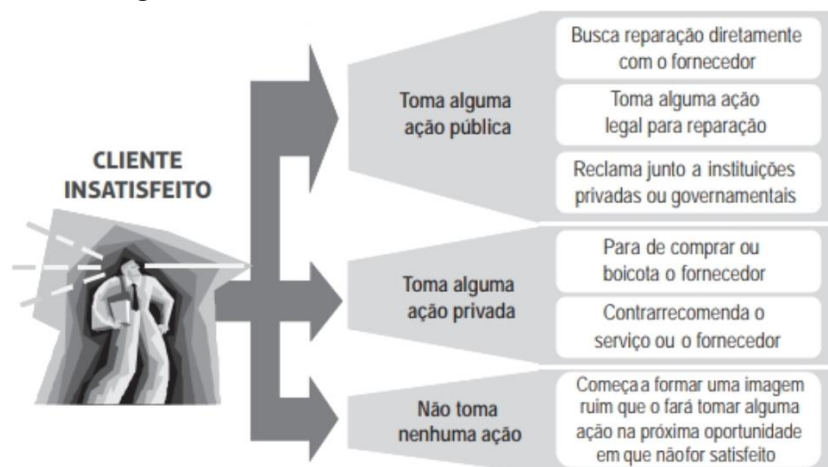
Oliveira (2019), define a satisfação do cliente como algo de impacto no mercado para sua empresa, os pensamentos, a reação ou a emoção causada no cliente, em relação a comparação da expectativa com a realidade da experiência que teve com um serviço ou produto e a melhor forma de saber é perguntando ao cliente.

Para Cestari Junior (2017) a satisfação do cliente está baseada na percepção que ele tem durante a jornada de consumo de produtos e/ou serviços e atendimento da

³ Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-market-share/>. Acesso em: 06 abr. 2020.

sua empresa, o momento em que se interessa por um produto, até o momento em que ele precise de suporte do produto, vai fazer toda a diferença na satisfação do cliente.

Figura 2: Possíveis decisões de cliente insatisfeito



Fonte: Dantas, 2014, p. 95.

2.5 CUSTO DE CAPITAL

Reis (2018), fala que o custo de capital é o valor que o gestor deve ter de lucro para que a empresa tenha um retorno que mantenha a empresa ávida financeiramente, e que um retorno sendo maior que esse custo de capital, faz o valor da empresa aumentar, do contrário, diminui. Este autor ainda diz sobre sua importância, pois vai oferecer a informação se a empresa é sustentável ou se um novo empreendimento é aconselhável, de acordo com o custo médio ponderado, que indica o retorno mínimo que o empreendedor deve ter para sustentar o negócio.

Segundo Prates (2016), o custo de capital é a taxa de retorno de investimentos feitos pela empresa, essa taxa se chama *ROI (Return Over investment)* retorno sobre investimento, derivando de capital próprio ou de terceiros, em projetos próprios ou externos e é algo imprescindível de análise no mundo atual, pois diz muito sobre a sustentabilidade e racionalidade de investimentos.

3 METODOLOGIA CIENTÍFICA

3.1 PESQUISA

Esta pesquisa foi abordada de forma qualitativa, pois envolve a relação dos profissionais no dia a dia da empresa e sua reação como meio profissional, e no que o seu pensamento comum e pessoal pode ajudar na sua atividade profissional.

D'ângelo (2019), diz que a pesquisa qualitativa se trabalha de forma subjetiva e com informações aprofundadas, tendo potencial amplo de resultados e respostas, levando em consideração peculiaridades e particularidades do objeto de pesquisa e/ou entrevistado(a), pois é instrumento que confere liberdade a pessoa questionada.

Tumelero, 2019, clareia sobre a pesquisa exploratória, dizendo que esta se faz necessária, pois alinha o tema teórico com o aprofundamento do problema em si, proporcionando familiaridade com o problema, expõe desta forma, quatro pilares, sendo, boa orientação, pesquisa e leitura, definir bem os limites do tema, ter claro os objetivos e hipóteses.

Duarte, (S/A)⁴, define pesquisa descritiva como o instrumento que se usa para descrever as características de algum problema, população, produto ou qualquer situação abordada, estabelecendo a comparação entre variáveis que compõem o objeto de estudo. Sobre a pesquisa explicativa, Duarte, diz que este tipo se utiliza de procedimentos relativos à forma experimental, pois explica o porquê do problema e/ou fenômeno, trazendo à razão da realidade.

Foi utilizado formulário pré-definido com 18 (dezoito) perguntas direcionadas ao gestor e a algum colaborador com afinidade em determinado assunto, além desta entrevista pré-definida, foram coletadas informações em algumas visitas à loja Mercadão dos Parafusos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 RETENÇÃO E VALORIZAÇÃO DO TALENTO HUMANO

O gestor entende que essa é uma questão muito importante no que diz respeito à gestão da equipe e para manter o negócio sempre equilibrado, procura sempre manter a comunicação com seus liderados em dia, para que desta forma esteja sempre a par de qualquer situação em que se possa intervir e manter seus colaboradores valorizados. Sobre a valorização, o gestor procurar pagar salário mais comissionamento, o qual não revela a porcentagem, mas declara que frente aos concorrentes, seus colaboradores ganham cerca de 20% a mais em comparação a trabalhadores de mesma função em outras instituições, e ainda relata que respeita e pratica ajustes anuais até mesmo acima da média.

Sim, primeiro salário, que todo mundo gosta, eu pago comissão entre os concorrentes, a maior comissão sou eu que pago, e pessoas no mesmo cargo na cidade, o meu funcionário recebe em torno de 20% a mais no salário do que os demais. Eu falo com meus funcionários, mas peço que eles deem o máximo de si aqui para melhorar, um dia, ficaria triste se perder um funcionário, porém alegre, pelo crescimento profissional deles. Trabalho com metas que aumentam a cada nível de venda, uma porcentagem para 50.000,00, uma maior para 100.000,00 e assim por diante.

Sobre medidas mais incisivas para reter e valorizar seus colaboradores, José diz que disponibilizou veículo, telefone e cartão personalizado com o nome do vendedor para fazer as representações junto a carteira de clientes que já existem e principalmente para fazer a primeira abordagem para prospecção de novos clientes,

⁴ Disponível em: <http://brasileSCO.la/m14571>. Acesso em: 22 mai. 2020.

para os vendedores que estão a mais tempo na empresa, porém, foi um dos novos vendedores que aceitou o desafio e até então tem dado certo.

Sabendo de toda a relevância em se reter e valorizar os bons profissionais, foi indicado para a empresa continuar utilizando de remuneração estratégica e sempre aplicar premiações em dinheiro ou outras modalidades, observando o nível de competência que os colaboradores trabalham para alcançar os objetivos individuais e da organização e para que continue abrindo oportunidade a todos, de modo que encontre a pessoa que mais se interessa pela desafio, para atender o que a empresa precisa, em conjunto com a valorização que a empresa dá a essa pessoa.

4.2 INVESTIMENTO EM TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O gestor foi perguntado se faz investimentos na área TeD, respondeu:

Não, não porque é empresa pequena, mas, a gente tem as marcas Star Head, Maquita, De Walt, Denver, Gedores, todas empresas parceiras que aplicam treinamento aos nossos vendedores.

Informa que trabalha desta maneira, com esse tipo de parceria, as marcas que a loja mais vende, enviam seus representantes de forma planejada e agenda, para acompanhar o dia a dia na loja para acompanhar o processo de venda de seus produtos, nesse procedimento, a empresa fornecedora parceira, dá instrução aos vendedores, e esclarece ao cliente sobre o suporte que oferece depois da compra, desta forma, oferece segurança ao cliente.

Deixa claro que a empresa não oferece treinamento específico para o iniciante em vendas, mas seus parceiros sempre lhe auxiliam na parte de treinamento específico de cada marca vendida, abrangendo todos os vendedores da loja.

Feitas as observações nas palavras dos autores, viu-se que a empresa está no caminho certo em relação à iniciação do mecanismo de treinamento e desenvolvimento, apesar de não ser investimento próprio, a parceira utilizada fornece sim, o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, sendo assim, recomendou-se ao gestor que continue nessa linha e aplique gradativamente investimento nessa área, pois segundo as leituras feitas sobre o tema, uma equipe treinada, é capaz de pôr em prática todo o potencial esperado para manter a empresa no topo, consequentemente tem desenvolvimento de pessoal e da empresa.

4.3 AÇÕES DE MARKETING

O gestor José Aparecido informa que se utiliza de Emissora de rádio e *internet* por meio do sítio eletrônico “patrocinioonline.com.br” e rede social digital *Instagram*, administrado por um de seus colaboradores e também, a partir do mês de julho de 2020 colocou um monitor de televisão grande dentro da loja em local estratégico para divulgar todas as marcas que mais tem destaque no seu negócio. O gestor ainda diz que tem parceria com seus fornecedores principais para fazer cartões de visita digitais colocando contato de seus vendedores dentro do sítio eletrônico de seus fornecedores.

Orientou seus colaboradores a fazer vídeos de divulgação na plataforma *Instagram*, com as informações resumidas e importantes de cada produto a ser divulgado, das promoções que estiverem em andamento para demonstração das mercadorias, e que viu com bons olhos esta iniciativa para divulgar sua marca. Nesta plataforma também divulga as vendas que são feitas diariamente para que o público acompanhe as aquisições de sucesso.

A organização trabalha com ampla divulgação, porém a plataforma *Instagram* tem necessidade de uma maior movimentação, como postagens do tipo stories diárias, pois deixa a marca sempre em evidência. Sobre as demais plataformas indicou-se ao gestor que continue com ampla divulgação e que mantenha parcerias, para divulgação, para treinamento e para assistência pós-venda, pois isso incide em ação de *marketing* holístico, o que abrange todos os *stakeholders*.

4.4 PARTICIPAÇÃO DE MERCADO

O gestor informa que está inserido no mercado de ferramentas para serviços comuns e principalmente ferramentas para manutenção e suporte do setor agrícola, predominante aqui na região de Patrocínio-MG. Se diz conhecedor do tamanho desse mercado mas não exatamente em números e cita alguns concorrentes, “Mercadão dos Parafusos” em primeiro lugar, “Secreto” em segundo lugar e outros, estima que no geral detém % desse mercado de Patrocínio e região, diz ainda que detém cerca de 70% do mercado de chaves de impacto da marca Gedore, mas ainda tem que lidar com concorrentes de cidades maiores, como a Trevisan de Uberaba-MG, Ferramentas e Cia, Ferramaq de Uberlândia-MG, mas ainda não estimou esse mercado em números, mas afirma que desde que abriu seu negócio, já cresceu muito e tem essas informações para dizer que é o líder atual do seu mercado, pois seus fornecedores diz que sua loja é a que mais pede na região e seus clientes também falam o que pensam do Mercadão dos Parafusos e o porque deixaram de comprar nos concorrentes para comprar mais no Mercadão dos Parafusos.

Foi indicado ao gestor a possibilidade de contratar uma agência prestadora de serviços para que se faça um levantamento do mercado atual, valores dos faturamentos de cada empresa que compete dentro deste mercado e saber qual seu real posicionamento em números reais, para que a partir daí possa tomar decisões incisivas e pontuais sobre este aspecto.

4.5 SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR X PERIODICIDADE

José Aparecido disse a seus vendedores e para este entrevistador: “Não vendo uma máquina sem saber a finalidade para que o cliente necessita, você tem que ver os problemas das empresas para você pensar em solucioná-los”.

Relata que orienta e dá suporte para seus vendedores manterem contato com os clientes, atualmente procura acompanhar seus clientes depois da venda, algo muito importante atualmente, pois para qualquer finalidade, a informação é essencial, então procura saber sempre o que o cliente necessita, seja antes, e depois de comprar, para conseguir antecipar o problema do cliente e/ou lidar com questões pós-venda de forma

séria, para resolver o problema. O gestor informa que são poucas as reclamações, no entanto, ele consegue prestar boa assistência pós-venda.

O gestor ainda compartilhou:

Visitei o Beloni (fazenda grande), e vi que os funcionários andavam com uma pick-up com um grande gerador pesado na carroceria para dar manutenção nos pivôs de irrigação, então, ofereci a mesma máquina que o funcionário da fazenda usava porém com tecnologia nova, à bateria, então o pessoal da fazenda testaram e disseram que conseguiram fazer o mesmo serviço com duas baterias pequenas disponíveis durante o dia todo sem a necessidade do grande gerador todos os dias.

Informa ainda que não procura nenhum tipo de pesquisa com seus clientes, trabalha atualmente com feedback direto que recebe dos clientes mais próximos e dos que vão à loja.

Desta maneira, identificou-se que o gestor pratica de fato um atendimento personalizado para entender as condições de trabalho do cliente e oferecer o melhor produto ao usuário, foi orientado que para acompanhar melhor esta questão, poderia utilizar da criação de um canal exclusivo para esse pós venda e agendamento de visitas e também promover uma pesquisa com seus clientes, seja dentro da loja com formulário ou de forma mais prática como formulário online, pois os autores apresentaram a importância de saber a opinião de satisfação e da mesma forma da insatisfação para que sejam elaboradas medidas contingências para manutenção de quem está satisfeito e para correção e melhoria para quem não se viu desta forma, é claro, dada às mudanças ambientais e amplos aspectos, avaliar de forma constante e periódica, para acompanhar da melhor forma possível.

4.6 CUSTO DE CAPITAL

Sobre o custo de Capital, José é bem enfático, desde abertura do negócio não se utilizou de capital de terceiros, então até para os dias atuais, sua organização, Mercadão dos Parafusos não tem custo com capital, pois na sua composição e no seu balanço patrimonial não faz uso deste tipo de capital, inclusive todos os veículos da empresa estão quitados e não tem financiamentos em andamento.

De certa forma, é interessante ouvir que uma empresa de pequeno ou médio porte, em tempos de pandemia e crise econômica, não tem capital emprestado, da mesma forma saber que sua abertura não incidiu em capital de terceiros. Sobre isso foi dito ao gestor que é algo a se orgulhar de fato, pois demonstra uma retenção e um aproveitamento grandioso de capital próprio, com suas operações sempre gerando lucro.

Foi orientado ao gestor, que aproveite essa facilidade que tem para reter o capital, para que procure a gerência do banco onde movimenta os valores da empresa e procure um investimento de curto e médio prazo que lhe dê rentabilidade e não

prejudique o seu fluxo de caixa, de modo que seja possível o resgate em curto e médio prazos para que não prejudique a liquidez da empresa e ainda gere retorno.

4.7 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Após a coleta das informações com o gestor, embasar em fala de alguns autores, percebeu-se que esta organização, Mercadão dos Parafusos, segue num caminho de melhoria em toda a sua gestão, mas a seguir, terá uma tabela com planejamento de ações a serem tomadas para que as melhorias sejam contínuas, conhecido como método 5W2H - *What* (O que), *Why* (Por que), *Where* (Onde), *When* (Quando), *Who* (Quem), *How* (Como) e *How much* (Quanto Custa).

Segundo Coutinho (2020), a ferramenta 5W2H permite que a organização enxergue o problema de maneira clara e transparente, determine as pessoas, os recursos e o período para a sua resolução, de modo que se tem como ferramenta de melhoria contínua, portanto, pode ser relacionada como fonte de vantagem competitiva.

Tabela 1: Plano de Ação para a Empresa estudada - parte 1

O quê	Quem	Onde	Quando	Porque	Como
1-Manutenção da liderança	Gestor e/ou gerente	No ambiente da empresa	No dia a dia, expediente	Uma equipe engajada requer um líder que influencie	Nomear um gerente de Equipe, para que ambos possam praticar isso nos respectivos níveis
2-Reter e Valorizar o talento humano	Empresa como um todo	Ambiente da organização ou fora	Sempre	Reduzir custo com contratações, erros de atendimento, reter os melhores colaboradores, em vários quesitos	Promovendo feedback, melhorando comunicação, promovendo treinamento com cursos e trabalhando com remuneração estratégica
3-Atos de motivação dos colaboradores	Gestor e gerente	Ambiente da organização	Sempre que necessário	Nem sempre a falta de rendimento, terá como causa a falta de motivação	Conversas diárias e periódicas coletivas e individuais
4-Investir em treinamento e desenvolvimento	Gestor	Na empresa, no fornecedor ou à distância	Depois de fazer levantamento da necessidade	No âmbito do marketing da organização, ter colaboradores treinados, alinhados com	Após levantadas onde estão as necessidades e funções necessárias,

				as ideias da empresa, apresentarão produtos e serviços de forma correta	contratar empresa correta para o treinamento, seja fornecedor parceira ou terceiros
5-Avaliar de desempenho	Toda a equipe da organização	Na empresa	Ao semestre	Saber se o comportamento, ações, atendimento estão de acordo com o esperado para a função, torna possível identificar falta de motivação e outros fatores positivos e negativos	Elaborar formulário com questionários adequados e dar pesos e notas aos quesitos utilizando a imparcialidade, sem considerar fatores emocionais
6-Ações de marketing	Gestor, gerente e colaboradores no geral	Na empresa, com uso de mídias digitais ou clássicas, nas atitudes diárias no tocante ao relacionamento entre instituição e cliente	Diariamente, por semana ou quando oportuno a partir de ocorrência de uma venda interessante ou no anúncio de novas mercadorias e inovações	As ações de marketing revelam o modo de agir da empresa e o que ela tem a oferecer ao cliente, não somente preços baixos e mix de produtos, mas valor percebido pelo cliente, antes, durante e após a venda	Manter a divulgação na rádio e no <i>site</i> , fazer anúncio na rede <i>instagram</i> com frequência semanal, pedir engajamento dos colaboradores no compartilhamento e acompanhar a evolução e opiniões
7-Identificar Participação de Mercado	Gestor	Na cidade e região (distritos)	Ao semestre	Pois o índice de participação de mercado pode ser base para tomada de decisões importantes dentro do planejamento da empresa nos períodos subsequentes.	Contratar empresa especialista ou elaborar questionário de fácil entendimento com poucas perguntas, para aplicar aos clientes ou em algum ponto da cidade

Fonte: Coutinho⁵, 2020, adaptado pelos autores.

⁵ Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-5w2h>. Acesso em: 23 out. 2020.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na conjuntura atual em que a Pandemia COVID-19, trouxe ameaças não imaginadas até então, esta empresa foi exposta em sua capacidade reativa, que demandou ações, decisões, conhecimento e esforço do gestor e de equipes para superar momento em que o cliente, principal foco das empresas em meio a ambiente altamente competitivo já não estava acessível em grande número na forma presencial, porém o Mercadão dos Parafusos mostrou-se em certo ponto, indiferente a situação.

O mercadão dos parafusos não possuía missão, visão e valores delineados e descritos, porém o gestor, mostrou-se observador e atento aos aspectos inerentes à gestão de empresa. No levantamento das informações por meio de entrevista com o gestor, percebeu-se a falta de conhecimento teórico sobre alguns termos da gestão de negócios, mas em contrapartida às ações do gestor frente aos recursos humanos, de marketing e financeiros, se mostraram eficientes.

Tiveram destaque, a forma de alocação de recursos que o gestor usou para abertura da empresa, com a mudança de ramo, e também a forma como evoluiu nos 11 anos de abertura desta empresa, conseguindo alcançar liderança em vendas nesta cidade de patrocínio.

É nítido que o gestor valoriza o talento humano e isso está alinhado com sua política de crescimento da organização, capacitando e oportunizando seus funcionários para sempre quererem mais e oferecer mais de si, numa troca saudável de informação, trabalho e consequente capacitação.

Portanto, o uso e conhecimento das ferramentas administrativas para gestão junto com a experiência do gestor foi de grande valia para aquisição de conhecimento e experiência para ambas as partes (gestor e pesquisador), o que na maioria das vezes coincidiu com decisões assertivas e política bem definida da empresa na questão do marketing e gestão de pessoas da empresa.

REFERÊNCIAS

CESTARI JUNIOR, Ricardo. O que é satisfação do Cliente, 2017. **Blog NeoAssist**. Disponível em: <https://www.neoassist.com/2017/02/23/o-que-e-satisfacao-do-cliente/>. Acesso em: 05 abr. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

COUTINHO, Thiago. O que é 5W2H e como ajuda a tirar seus planos do papel. **Blog Voitto**, 2020. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/o-que-e-5w2h>. Acesso em: 23 out. 2020.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Gestão da informação sobre a satisfação de consumidores e clientes: condição primordial na orientação para o mercado**. São Paulo: Atlas, 2014.

D'ÂNGELO, Pedro. Pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa: qual a diferença, 2019. **Blog Opinion Box**. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/pesquisa-quantitativa-e-pesquisa-qualitativa-qual-a-diferenca/>. Acesso em: 22 mai. 2020.

DUARTE, Vânia Maria do Nascimento. Pesquisa exploratória, descritiva e explicativa. **Monografias Brasil Escola**. Disponível em: <http://brasileSCO.la/m14571>. Acesso em: 22 maio 2020.

FERNANDES, Kátia Regina. **O que é treinamento e desenvolvimento (T&D): aprenda como capacitar colaboradores de uma vez por todas**. 2018. Disponível em: <https://www.twygoead.com/site/blog/o-que-e-treinamento-e-desenvolvimento/>. Acesso em: 04 abr. 2020.

GABRIEL, Lucas. **4Ps do Marketing: entenda o conceito do Mix de Marketing**, 2018. Blog Rockcontent. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/4-ps-do-marketing/>. Acesso em: 05 abril 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. Composto Mercadológico em Marketing. **Portal do Marketing**. 2006. Disponível em: http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos1/Composto_Mercadologico_em_marketing.htm. Acesso em: 05 abr. 2020.

OLIVEIRA, Fábio Ricardo de. O que é satisfação do cliente e como você pode medir isso na sua empresa, 2019. **Blog Movidesk**. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/market-share/>. Acesso em: 02 abril 2020.

PAULILLO, Julio. **O que é Market Share, tudo o que você precisa saber**, S/A. Blog Agendor. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-market-share/>. Acesso em: 06 abr. 2020.

PRATES, Wladimir Ribeiro. O que é custo de capital de uma empresa. **Blog WR Prates**. 2016. Disponível em: <https://www.wrprates.com/o-que-e-custo-de-capital-de-uma-empresa/>. Acesso em: 04 abril 2020.

REIS, Tiago. Custo de Capital e sua importância para os investidores. **Suno Research**. 2018. Disponível em: <https://www.sunoresearch.com.br/artigos/custo-de-capital/>. Acesso em: 04 abr. 2020.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Treinamento de pessoas**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

SCHULTZ, Félix. O *Market Share* das maiores empresas e como calcula o seu. **Blog Bom Controle**. 2019. Disponível em: <https://bomcontrole.com.br/market-share/>. Acesso em: 04 abril 2020.

TUMELERO, Naína. Pesquisa exploratória: conceito, características e aplicação em 4 passos. **Blog Mettzer**. 2019. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/pesquisa-exploratoria/>. Acesso em: 22 mai. 2020.

XAVIER, Thiago. Entenda o que é *Market Share* e qual a importância de conhecer a sua participação no mercado. **Blog Rockcontent**. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/market-share/>. Acesso em: 05 abr. 2020.