

TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO: SUA APLICAÇÃO NO VAREJO

Iuska Nayara Soares Gonçalo¹

Fernanda Fernandes Gurgel²

RESUMO

O presente trabalho nos traz um breve histórico do surgimento das atividades comerciais, tendo como foco o setor do varejo e como as ações de Treinamento, Desenvolvimento e Educação podem ser usadas para melhorar as competências da equipe de vendas no varejo. Tem como objetivo refletir sobre treinamento e desenvolvimento daqueles que estão em contato direto com o cliente, apresentando quais práticas são utilizadas nas ações de desenvolvimento da capacitação de pessoas, e analisando quais contribuições essas ações proporcionam para o colaborador e para as organizações. A partir do levantamento e das discussões bibliográficas, concluiu-se que é preciso treinar e desenvolver a equipe constantemente, pois irá interferir diretamente em todo o processo de vendas, auxiliando tanto na captação de novos clientes, como na fidelização dos já estabelecidos.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Educação. Varejo.

TRAINING, DEVELOPMENT AND EDUCATION: ITS APPLICATION IN RETAIL.

ABSTRACT

This work brings us a brief history of the rise of commercial activities, focusing on the retail sector and how the actions of Training, Development and Education can be used to improve the expertise of the sales team in retail. It aims to reflect about

¹ Acadêmica do Curso de Pós-graduação em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN). E-mail: iuska_nayara@hotmail.com

² Professora Orientadora do curso de MBA em Gestão Estratégica de Pessoas do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN). E-mail: fernandafgurgel@hotmail.com

training and development of those who are in direct contact with the customer, demonstrating which practices are used in the actions of development of the training of people, and analyzing which of these actions provide contributions for the employee and for their organizations. From the survey and from bibliographic discussions, it was concluded that it is necessary to train and develop the team constantly, since it will directly interfere in the entire sales process, helping both in attracting new customers and in raising the loyalty of the existent customers.

Keywords: Training. Development. Education. Retail.

1 INTRODUÇÃO

1.1 BREVE HISTÓRICO DO COMÉRCIO

As primeiras transações comerciais, que se tem notícia, na história da humanidade ocorreram através de trocas. Isso ocorria, pois as famílias produziam seu alimento, contudo não havia condições de produzir toda a variedade necessária. Então, do que era produzido separavam-se alguns produtos para utilizar como moeda de troca com outras famílias, que possuíam produtos diferentes dos seus. Tal prática foi denominada de Escambo.

Os autores Freitas Júnior e Campanholo (2010), destacam que historicamente, tem-se notícia que a atividade de vendas tem sua origem nos povos sumérios, eles habitaram a baixa Mesopotâmia por volta de 4.000 a.C., seu território era localizado entre rios Tigre e Eufrates, próximo ao golfo Pérsico.

Os povos sumérios são conhecidos universalmente como um dos primeiros indícios históricos de civilização, por terem se fixado a sua terra, na qual desenvolviam atividades como criação de animais, reprodução, assim como o trabalho com metais para fabricação de utensílios e armamentos (FREITAS JÚNIOR; CAMPANHOLO, 2010).

Eram realizadas atividades agrícolas, em oposição aos demais povos que plantavam apenas o que encontravam. Também mantiveram os registros de suas propriedades em escrita cuneiforme, catalogando seus artefatos agrícolas,

ferramentas, animais e as sobras do que era produzido (FREITAS JÚNIOR; CAMPANHOLO, 2010).

Os sumérios apresentavam uma visão a frente de seu tempo, visto que procuravam outros povos para oferecer-lhes seus produtos, os quais eram produzidos em maior número, em troca de mercadorias que não possuíam. Isso ocorria, pois sua região era árida e de poucos recursos, não permitindo a produção de toda variedade que eles necessitavam (FREITAS JÚNIOR; CAMPANHOLO, 2010).

Ainda segundo Freitas Júnior e Campanholo (2010), na história, há registros de hábitos de troca ainda mais antigos, praticado por outros povos. Contudo, os sumérios foram provavelmente os primeiros a buscar clientes para suas mercadorias, fora da sua própria comunidade. Assim, podemos afirmar que a atividade de vendas nasceu da prospecção, da procura de clientes que tivessem necessidade dos produtos de que se dispunha.

Com aumento de produtores nas negociações de trocas, o desenvolvimento das civilizações, das expansões territoriais, culminou em transações cada vez mais complexas. Em determinadas situações, o produto de troca de um dos trabalhadores não atendia a necessidade do outro, alguns produtos de grande porte e de difícil transporte, faziam com que as trocas diretas fossem mais complicadas.

A partir daí surgiram às primeiras moedas como meio de dinamizar as atividades comerciais entre os povos. Começaram a ser aceitas como forma de troca, possuía fácil transporte, os valores eram fracionados, alta durabilidade e seu material deveria ter igual importância para todos os tipos de atividades. Tais qualidades foram sendo definidas por meio de um longo processo, tendo como resultado final o emprego das ligas de metais como forma de pagamento. É importante destacar que desde o princípio das atividades comerciais, o preço dos produtos tinha como pressuposto a quantidade de trabalho empregado para sua obtenção, ou seja, quanto mais difícil de produzir mais caro ele se torna, e quanto mais fácil a produção menor será seu preço.

Com o início das atividades de compra e venda, foi possível observar o desenvolvimento das cidades, onde povo se reunia em praça pública para comercializar seus produtos. Ao passo que ocorria o aumento dessas atividades, as cidades se desenvolviam junto com elas por meio da ampliação das relações e das

trocas mercadológicas, ou seja, desde o início houve algum tipo de produção, distribuição e comercialização de bens e serviços (BORGES et al., 2014).

Ainda em relação ao desenvolvimento da sociedade, podemos destacar que Adam Smith, no século XIX, desenvolveu sua teoria referente a divisão do trabalho, reforçando as ideias sobre uma economia controlada por mercado. Sendo a sociedade primitiva transformada em sociedade comercial moderna, em que o homem livre barganha e realiza trocas (GONÇALVES, 1994).

Essas ideias foram aperfeiçoadas, e a economia passou a influenciar as relações sociais. A partir daí, mudanças constantes ocorreram em todos os aspectos da sociedade e conseqüentemente no comércio. Novas formas de comercializar produtos surgiram para melhor atender o cliente. Dentre elas é possível destacar o comércio de importação e exportação, comércio eletrônico, atacado e varejo.

1.2 O VAREJO

O varejo “é um conjunto de negócios que adicionam valor a produtos e serviços vendidos a consumidores para seu uso pessoal e familiar” (LEVY; WEITZ, 2000, p. 27), ou seja, é uma modalidade comercial que consiste na venda de produtos ou a comercialização de serviços em pequenas quantidades, diretamente ao comprador final, consumidor do produto ou serviço, sem intermediários.

Esse setor da economia passou por muitas transformações significativas ao longo da história, podendo ser confirmadas pelo crescimento do número de empresas atuantes e pela diversificação de segmentos. Podemos destacar como os principais exemplos do comércio varejista: as farmácias, lojas de departamento, supermercados e hipermercados, concessionárias de veículos, lojas de vestuários, lojas de materiais de construção, lojas de móveis e decoração, postos de gasolina, lojas de eletroeletrônicos e Livrarias.

Nos dias atuais, esse ramo possui uma relevante participação na economia, pode-se dizer que consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços ao consumidor final. Esse ramo está localizado entre fornecedores e consumidores, assumindo assim um papel de fundamental importância como intermediador da cadeia de suprimentos. Com isso, assume a responsabilidade de ser o facilitador do acesso dos consumidores aos produtos e serviços que eles desejam adquirir, Provendo condições de armazenagem e

entrega, além de garantir a multiplicidade de serviços, produtos e marcas concorrentes, facilitando assim a comparação e escolha do consumidor, como também, esclarecer as suas possíveis dúvidas.

No comércio varejista, tal necessidade tende a ser constante, uma vez que os lojistas precisam estar atentos às novas demandas dos consumidores e à melhor forma de atender às expectativas do seu público e superá-las. O melhor caminho é diferenciar-se através do serviço prestado ao cliente. Se faz importante destacar que esse setor tem íntima ligação com as políticas econômicas de um país, pois dependendo do cenário econômico que este se encontra, as vendas sofrem alterações para maior ou menor demanda. Contudo, é preciso flexibilidade para se adaptar as exigências e permanecer no mercado de forma competitiva, buscando sempre novas tecnologias, produtos e formas de se relacionar com os clientes.

Historicamente esse setor é tradicionalmente absorvedor de mão-de-obra menos qualificada, quando comparado a que é empregada no setor industrial, que possui como principal característica a alta rotatividade (SANTOS; COSTA, 1997), pois os profissionais veem nas funções de vendas uma breve oportunidade de crescimento e mudança de carreira. Todavia, essa é uma realidade que vem sendo transformada, visto que a cada dia há uma expansão do setor, exigindo mais pessoas capacitadas para lidar com as tecnologias que surgem e com a necessidade do cliente. Como afirma Varotto (2006, p. 90), “o varejo tem se mostrado capaz de incorporar velozmente as mudanças tecnológicas que têm levado o setor a recriar-se continuamente”. Para recriar-se exige elevar os investimentos com treinamentos para adaptação e reciclagem dos colaboradores aos cargos de trabalho.

A partir das necessidades geradas pelo mercado, treinar e desenvolver pessoas age como apoio estratégico para as empresas, pois é uma forma de aperfeiçoar e melhorar o desempenho da organização. Diante disso, vem se percebendo no varejo a constante busca por melhorias na oferta de serviços.

Atualmente nas empresas cresce a necessidade de aprender a lidar com as constantes inovações do mercado, as quais exigem profissionais cada vez mais capacitados e processos organizacionais assertivos. Essas mudanças exigem investimento no treinamento e desenvolvimento do capital humano, gerando o diferencial dentro das empresas, advindo do potencial transformador das ações que transforma o ambiente empresarial em mais dinâmico e criativo.

Capacitar pessoas tem se tornado cada vez mais essencial para o sucesso das equipes e das empresas. Desenvolver pessoas para além do que já são habituadas a fazer, aperfeiçoar nos seus cargos, tem sido o diferencial das empresas tanto no contato direto com os clientes, como também na interação da equipe. Como afirma Reichel (2008, p.13) “quando uma empresa possui talentos desenvolvidos, as novas ideias são facilmente transformadas em produtos e serviços que possam ser disponibilizados para o cliente em prazos curtíssimos”.

Cada vez mais tem se percebido a necessidade de atualizar os conhecimentos de cada colaborador objetivando obter melhor resultado. Tendo em vista o crescente número de tecnologias e informações que vem surgindo nas diversas funções, está implícito o crescimento de demandas cognitivas, as quais exigem maior qualificação do colaborador e, conseqüentemente, fazem do trabalho uma atividade com maior complexidade.

Diante do exposto no presente estudo, questiona-se quais as ações de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TDE) podem ser usadas para melhorar as competências da equipe de vendas no varejo. Nessa perspectiva surge a necessidade do setor de Recursos Humanos refletir sobre como treinar e desenvolver aqueles que estão em contato direto com o cliente, apresentando quais práticas são utilizadas nas ações de desenvolvimento da capacitação de pessoas e analisando quais contribuições essas ações proporcionam para o colaborador e para as organizações.

Atualmente o papel do profissional que trabalha no varejo é mais abrangente do que em qualquer outra época. No mercado atual, só consegue sobreviver o profissional de vendas que seja reconhecido pelos seus clientes como alguém que se preocupa com eles e busca atender suas necessidades. O consumidor nos dias atuais se tornou mais exigente, busca um atendimento personalizado, gosta de ser notado, de se sentir importante, mas o preço da mercadoria ainda continua sendo um fator determinante. Porém um atendimento de qualidade faz a diferença no final, e por este motivo o setor de recursos humanos precisa ser assertivo no perfil profissional a ser contratado.

No cenário mundial, a forma como o cliente é visto foi completamente modificada, foi deixado de lado a visão em que se tratava de alguém que precisava desesperadamente dos bens e serviços produzidos pelas empresas, passando a assumir o papel de um “patrão”, pois ele é capaz de levar uma empresa a falência a

partir do momento em que deixa de comprar nela. No entanto, para que isso não venha a acontecer é necessário investir no desenvolvimento dos colaboradores.

2 TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO (TD&E)

Ao longo dos anos é possível perceber que as empresas vêm modificando suas concepções acerca da gestão de pessoas, contribuindo para mudanças nas práticas de gerenciamento e interferindo diretamente nos processos, os quais passam a ser mais dinâmicos e estratégicos. A capacitação profissional tem se diferenciado de uma base técnica para uma esfera estratégica, pois a competitividade e evolução tecnológica exigem cada vez mais das empresas e conseqüentemente dos indivíduos.

Alcançar o melhor desempenho só é possível com o investimento no aprendizado do indivíduo, uma vez que somente por meio de conhecimentos adquiridos através da educação continuada, pode-se potencializar as competências e habilidades, podendo modificar as atitudes e transformar processos operacionais em funcionais.

O conceito de educação antecede a vinculação das ações de T&D, tendo em vista que a educação é uma forma de promover a valorização do homem como ser passivo de desenvolvimento cognitivo e humano, capaz de pensar sobre questões sociais e ser sujeito ativo no processo de transformação sócio-política de uma nação (VARGAS; ABBAD, 2006 apud DIAS, 2011). As ações de educação compreendem o desenvolvimento do indivíduo e conseqüentemente o da organização, gerando conhecimento que oferece suporte para as tomadas de decisões, propiciando o alcance dos objetivos.

Uma das mudanças de concepções ocorreu na implantação do Treinamento e Desenvolvimento (T&D) nas organizações. O treinamento refere-se a um método onde o colaborador irá adquirir eficiência no seu trabalho atual ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes. Oliveira (2002) relata que esse é um processo de educação que busca a adaptação do sujeito para a realização das atividades específicas ou cumprimento de suas atribuições em determinada organização. Já o desenvolvimento é um processo contínuo que busca aperfeiçoar os talentos existentes na empresa, não apenas do ponto de vista profissional, mas também do pessoal. “O desenvolvimento pode ser

compreendido como um conceito mais abrangente, que se refere às ações organizacionais que estimulam o crescimento pessoal de seus integrantes” (NADLER, 1984 apud ANDRADE; CASTRO, 1996).

Com a implantação do T&D nas empresas é possível destacar uma melhoria no âmbito pessoal de cada colaborador e conseqüentemente, em segundo plano, há uma melhoria de desempenho na empresa. Isso ocorre devido ao acesso às novas informações, a atualização dos conteúdos aprendidos anteriormente e muitas vezes a capacitação técnica de processos que eram realizados sem embasamento teórico. Diante disso pode-se destacar que para Pilati (2006, p. 160), os objetivos dos processos de T&D são: “(a) promover a melhoria de desempenho; (b) capacitar para o uso de novas tecnologias e (c) preparar para novas funções”. Sobre essa visão Leal (2014, p. 120) complementa que: “Partindo de uma perspectiva histórica, entende-se, contudo, que o sentido primordial dessas práticas é o da adequação do trabalhador não só às exigências técnicas da produção, mas também às relações de trabalho de forma mais ampla”.

2.2 TD&E NO VAREJO

As organizações dependem direta e irremediavelmente das pessoas para operar, produzir seus bens e serviços, atender a seus clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos globais e estratégicos. Com toda a certeza, as organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão vida, dinâmica, energia, inteligência, criatividade e racionalidade (CHIAVENATO, 2005). Tendo em vista esse fato, fica clara a importância de investimento nelas. Além de remuneração adequada, faz-se necessário o investimento de variados recursos, como treinamentos, formação de profissionais alinhados com a estratégia da organização e capacitação de acordo com o segmento.

Muitas organizações tratam da gestão de pessoas com base em premissas equivocadas sobre a realidade organizacional, gerando efeitos não desejados e dificultando a análise das causas do insucesso. A recorrência desses efeitos pode levar à crescente descrença na possibilidade de existir um conjunto de conceitos e ferramentas capazes de dar conta da gestão de pessoas.

Esse aspecto torna a gestão de pessoas um espaço para o empirismo e o “achismo”, em que “gurus” ou donos da verdade de plantão estabelecem a direção,

em que as pessoas são pouco orientadas sobre que rumo seguir, de acordo com as contingências emergenciais dos grupos com maior poder de decisão nas organizações.

Um modelo de gestão que ofereça suporte não somente para a compreensão da realidade, mas também para a construção de diretrizes e instrumentos que assegurem uma gestão coerente e consistente no tempo, é fundamental para reverter esse quadro (DUTRA, 2002).

A fim de mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando seus conceitos e alterando suas práticas gerenciais. Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo nas pessoas que entendem deles e que sabem como criá-los, desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los (CHIAVENATO, 2005). O modo mais eficiente de criar essa realidade é pelo investimento em treinamentos e programas de desenvolvimento de pessoas.

O treinamento é um processo educacional de curto prazo que, mediante procedimentos sistemáticos e organizados, oferece às pessoas de nível não gerencial conhecimentos e habilidades técnicas para um propósito definido. O desenvolvimento, por sua vez, é de longo prazo comparado ao treinamento, que também utiliza procedimentos sistemáticos e organizados, voltados, contudo, para o pessoal gerencial, a fim de prepará-lo para funções mais complexas.

Esses processos educativos não se resumem à oferta de conhecimentos e habilidades. Além disso, trata-se também de proporcionar uma formação na qual a pessoa possa desenvolver novos hábitos, atitudes, e então ser capacitada para desenvolver seus conhecimentos na busca de se tornar um profissional melhor no que faz. Atualmente, a gestão de pessoas deve estar alinhada com o negócio e a estratégia da organização (BECKER; HUSELID; ULRICH, 2001).

Com o conceito de gestão de pessoas transitando para a gestão estratégica de pessoas, a função de recursos humanos é ressaltada, no intuito de propiciar mudanças dentro da organização e servir como um instrumento estratégico que oriente aos melhores caminhos diante dos desafios encontrados no ambiente empresarial (ALBUQUERQUE, 2002).

O comércio varejista ao longo dos anos tem sofrido grandes mudanças, uma delas refere-se ao crescente investimento na forma como a qualidade dos serviços prestados são avaliados pelos clientes, no qual o principal fundamento baseia-se em

como a qualidade de serviços é percebida (GRÖNROOS, 2003). Ou seja, além da qualidade no produtor ofertado os clientes avaliam a qualidade do atendimento, estrutura do local, entre outras. Assim, estimulando uma busca constante do lojista para entender as necessidades de seus consumidores e atendê-las da melhor forma.

Borges et al. (2014) destacam a importância de investir nos clientes por meio de investimentos nos próprios colaboradores, que os permitam estarem sempre atualizados das inovações no segmento, podendo atender da melhor forma às necessidades dos clientes. Isso ocorre devido não existir empresas sem pessoas, sendo elas as responsáveis por criar, dinamizar, produzir e alcançar os objetivos traçados pela organização. Partindo dessa visão, é preciso planejar treinamentos alinhados com a estratégia da empresa e de seu segmento.

Em um atendimento é preciso haver, segundo Godri (1994, p.59) “empatia e atenção”, o vendedor precisa ofertar o serviço da mesma forma como gostaria que as outras pessoas ofertassem a si mesmo. Assim sendo, em determinados casos, para que seja proporcionado o melhor serviço, se faz necessário instruir os colaboradores a respeito dos processos e produtos da empresa, possibilitando o desenvolvimento de comportamentos padrões, os quais vão gerar no cliente a melhor experiência em vendas.

Apesar dos esforços de algumas empresas para desenvolver os colaboradores, ainda é notório um alto índice de rotatividade, pois alguns desses profissionais veem nas vendas uma breve oportunidade de crescimento dentro da própria empresa ou fora dela.

Com isso, há o aumento da demanda de investimentos em adaptar novos colaboradores as funções ocupadas. Nesse sentido os colaboradores recém admitidos demandam atenção por parte da empresa, pois é preciso integra-los perante as normas e setores da empresa, além de treinamentos voltados para as funções do novo cargo a ser ocupado.

O sucesso do T&D esta ligado ao planejamento das atividades a serem realizadas, no caso de ser voltado para o atendimento ao cliente, é necessário que haja consistência na transmissão de conteúdos e conceitos, desenvolvimento de habilidades no atendimento e aprimoramento para modificar as habilidades de atendimento. Segundo Boog (1994 apud ROCHA, 2013, p. 5) o treinamento deve ser dividido com base nos seguintes objetivos:

a) Objetivos específicos: Formação profissional – atingir ideal de eficácia para a profissão; Especialização – especificar campo de conhecimento para otimização de resultados; Reciclagem – atualizar o repertório segundo demandas do cargo. b) Objetivos genéricos: produtividade – o treinamento deve proporcionar melhorias no tempo e nos aspectos de produção e resultados no trabalho; qualidade – a qualidade do trabalho cresce paralelamente às habilidades requeridas para o cargo, bem como ao grau de responsabilidade; motivação – a possibilidade de crescimento é um fator importante para a motivação pessoal em realizar a tarefa para a própria satisfação; desenvolvimento – trabalhadores em ascensão, satisfeitos e motivados transformam os ambientes das organizações, deixando-os animados para atingir a excelência em termos de desenvolvimento. Flexibilidade – o treinamento é uma ferramenta que pode munir as organizações para enfrentar e acompanhar cenários de mudança.

Diante do exposto, é importante salientar que os programas de sucesso são aqueles que possuem o foco no imediatismo, baseado nas necessidades e com objetivos de longo e médio prazo. Para isso é preciso analisar a equipe objetivando identificar quais os principais pontos a serem trabalhados, no caso das vendas, durante o atendimento ao cliente é preciso que o vendedor consiga passar os valores da marca para o cliente.

3 APLICAÇÃO DO TD&E NO VAREJO

Visando o desenvolvimento das competências da equipe e conseqüentemente dos indivíduos, as empresas de varejo podem investir em praticas de treinamento que mais se adaptam ao seu ramo de atuação. Dentre as principais, podemos destacar o atendimento ao cliente, técnica de vendas, cursos de atualização referente aos produtos comercializados no ramo, curso de línguas, graduação para equipe gerencial e posteriormente pós-graduação.

Atualmente, diante dos vários canais de comunicações existentes e da aproximação entre clientes e organizações, ficou muito mais rápido saber por meio dos compartilhamentos quais as experiências que provocamos nos clientes, sejam elas boas ou ruins. Dessa forma, satisfazer os consumidores pode ser compreendido como uma ajuda a saciar seus desejos e necessidades, e isso só é percebido quando ele avalia após as compras se o produto ou serviço adquirido atende ou excede as expectativas.

Os treinamentos de vendas e o de atualização de produtos possuem uma ligação muito próxima, pois juntos permitem que os colaboradores encantem seus

clientes, encaminhem o atendimento com alta qualidade, apresentando argumentos quantitativos e qualitativos para os clientes. Serão capazes de melhor identificar as necessidades de cada cliente, além de resgatar as formas corretas de postura, abordagem e promover o debate de ideias, experiências vivenciadas que vão permitir gerar dicas de melhoria dos processos.

O avanço da tecnologia também influenciou para melhoria no processo de ensino, Chiavenato (2002) destaca que o ensino à distância está crescendo a ritmo acelerado, e o uso da internet possibilitou novas perspectivas na educação. Para o varejo fazer o uso dessa nova perspectiva é de grande importância, devido à flexibilidade de horário dos cursos e por possibilitar que esses sejam assistidos na própria loja, não necessitando do deslocamento até uma universidade para assistir as aulas.

4 O PERFIL DO PROFISSIONAL DE VENDAS NA ATUALIDADE

Para o sucesso dos programas discutidos ao longo desse trabalho é necessário que seja elaborado o perfil profissional do cargo. Tendo em vista que o vendedor não pode mais achar que conhece tudo em seu ramo, e a partir daí selecionar quais atendimentos irá realizar. Logo é preciso uma mudança no modo de pensar e agir, pois no mundo moderno não mais espaço para antigos modos de atendimento.

Macedo (2001) destaca que não há mais espaço para o vendedor sem conhecimento, sem treinamento, sem argumentos. O que um consumidor quer de um vendedor é prestação de serviços, um bom atendimento, um vendedor preparado.

Atualmente para se manter no mercado o profissional precisa sempre se aprimorar, desenvolver suas habilidades e sempre está atento para acompanhar as inovações, compreender o que o seu cliente busca, comunica-se de forma consciente e eficiente, desenvolver habilidades de negociação, ser organizado e ter o um atendimento planejado, saber lidar com objeções, identificar as diversas opções para um mesmo cliente. Tais atitudes devem aparecer como diferencial desde a entrada do cliente na loja, pois aí estará o ponto decisivo em relação aos concorrentes estão.

O cliente atual ele busca algo mais do que comprar, desejam experiência, ou seja, vivenciar momentos especiais e exclusivos. Busca protagonizar um momento diferente, especial e marcante ao ter contato com a sua marca, produto ou serviço. Sendo assim, é preciso mexer com os 5 sentidos dele que resgate algo em suas lembranças, que seja agradável, gera satisfação, bem estar, alegria e prazer.

Através do treinamento contínuo das suas equipes a empresa consegue desenvolver metodologias de vendas que possibilitam um negócio único, por apresentar profissionais únicos. A partir daí o líder assume o papel de grande importância por ser o que irá acompanhar a equipe nesse processo.

Diante disso, é importante salientar que é preciso desenvolver a habilidade de comunicar-se, pois esse é o sucesso de todo processo de venda. Nele é possível a troca de ideias e interesses entre o vendedor e o consumidor. Diante disso, Parente (2000) destaca os seguintes atributos como formas de contribuir para esse sucesso:

- Comunicabilidade – facilidade na comunicação pessoal. É a base para o processo de vendas pessoal;
- Aparência pessoal – roupas limpas, cabelo penteado, bom hálito, postura e sorriso simpático;
- Personalidade – sociabilidade, sinceridade, honestidade, confiabilidade, gosto por pessoas, disposição para o trabalho e para ajudar seu cliente, criatividade, entusiasmo;
- Conhecimento – conhecer bem o produto que vende, fazer com que o consumidor perceba que o vendedor é um especialista;
- Atitude – atitude positiva para si mesmo, para sua capacidade profissional, para os produtos que vende, para a empresa, para o cliente;
- Saber ouvir – demonstrar empatia, atenção e interesse no cliente, observá-lo, manter contato visual, perceber suas emoções. Saber fazer perguntas para esclarecer;
- Similaridade – pessoas com maior similaridade em geral se comunicam mais facilmente. Assim, lojas de produtos mais sofisticados devem ter profissionais sofisticados que conheçam bem o que estão vendendo;
- Adaptabilidade – adequar a linguagem, perceber necessidades, adaptar métodos de vendas, sem perder a identidade.

O que é necessário para o vendedor prestar um bom serviço é ter conhecimento técnico de vendas, tirar as dúvidas dos clientes, vender exatamente a necessidade do cliente, nem aquém nem acima de sua capacidade de absorção. É fundamental ao comprador enxergar alguns valores intrínsecos na empresa e principalmente no vendedor (MACEDO, 2001, p. 86).

Souki (2004) afirma que depois de oferecer um treinamento que deseja motivar seus funcionários, é necessário acompanhar o desempenho deles. Ou seja,

observar o dia-a-dia, observando se o treinamento atingiu a eficácia esperada, se houve aumento na motivação, como anda a forma de atendimento, se atinge aos padrões impostos, assim como saber se houve impacto significativo nas vendas, o que mais agradou o cliente, ou o que não ocorreu como o desejado. Pois esse acompanhamento será o ponto de partida para a melhoria da equipe e da empresa, culminando no ponto principal de todo o processo de venda que é fidelizar o cliente.

O vendedor necessita entender que ser fiel ao cliente é na hora da venda e de resolver problemas, ter prazer em vender e ajudar. Os clientes apreciam aqueles que se comprometem de verdade com sua satisfação, que se esforçam em solucionar os problemas. Assim, surge a oportunidade de deixar a porta aberta para próximos negócios.

5 CONCLUSÃO

Levando em consideração a pesquisa apresentada, conclui-se que é de extrema importância treinar e desenvolver a equipe constantemente, pois irá interferir diretamente em todo o processo de vendas, auxiliando tanto na captação de novos clientes, como na fidelização dos que já são clientes, tornando-os satisfeitos antes da compra, com o atendimento, atenção e compreensão que parte do vendedor. Isso ocorre devido a empatia do vendedor em satisfazer o desejo do cliente apresentando todas as qualidades que ele deseja encontrar em um produto ou serviço. Destacamos que a venda não se resume apenas ao ponto de venda, ela tem que se estender até depois que o cliente sai da loja, com o serviço diferenciado de pós-venda.

Desenvolver treinamentos e está em constante preocupação com os seus resultados se tem gerado algum diferencial no atendimento, têm como propósito conseguir alavancar as receitas, pois o diferencial das empresas não está apenas no produto, mas no atendimento. Nos dias de hoje as organizações estão diretamente dependentes das pessoas para que os processos aconteçam e os clientes recebam o que querem ou, ainda, mais do que imaginam. No comércio varejista, essa relação é ainda mais evidente porque o contato direto com os clientes exige muito conhecimento, domínio de técnicas de vendas, atenção e cuidado às demandas.

Em virtude da necessidade de melhorias de serviços, os investimentos em gestão de pessoas, e mais especificamente na educação para o trabalho, por meio

de atividades de treinamento e desenvolvimento, são fundamentais no que diz respeito à atualização dos colaboradores, promovendo experiências positivas dos clientes com os profissionais que os atendem.

Com base nas pesquisas realizadas e no que foi discutido no decorrer da pesquisa, foi visto que as constantes atualizações e inovações do mundo atual vêm exigindo cada vez mais das empresas. Para continuarem de forma competitiva no mercado é preciso cuidar e desenvolver seu capital humano, seu principal capital.

Ao pensar em varejo é possível enxergar um setor muito importante na economia mundial, composto quase cem por cento de pessoas, que irão lidar com pessoas, ou seja, é preciso ter profissionais preparados conhecedores do manejo de uma venda, dos produtos ofertados e principalmente que estejam preparados para lidar com os diferentes tipos de pessoas. Tendo em vista que o lucro do setor está totalmente ligado ao processo de venda, os setores de recursos humanos tem procurado implantar o TDE como forma de melhor capacitar e ter profissionais alinhados com os objetivos da empresa.

Os colaboradores são peças fundamentais e as empresas precisam ter consciência disso. Sua importância aumenta, pois lidam diretamente com o cliente final. Se os colaboradores não estiverem preparados e treinados para atender os clientes com excelência, de nada adianta ter uma boa cartela de clientes. Nos dias atuais, as pessoas estão atentas ao conhecimento dos vendedores, bem como priorizam o bom atendimento.

Vivemos na era digital onde as tecnologias estão cada dia mais presentes na vida dos indivíduos, portanto entende-se que informações falsas ou incompletas de determinado produto ou serviços não são aceitáveis. Visto que os consumidores podem facilmente obter as informações corretas, através de celulares, tablets ou por conversas com amigos.

Os treinamentos de colaboradores são uma forma de investimento para a organização, como já foi afirmado anteriormente. Contudo, devemos destacar que deve ser realizada uma a empresa precisa avaliar o que é importante no treinamento para o seu negócio. Para isso, uma equipe motivada para desenvolver mudanças é de fundamental importância. Tendo em vista que houve um aumento significativo da concorrência dentro do mercado, é indispensável que os gestores observem o trabalho de sua equipe no dia a dia e apontem os possíveis pontos a serem melhorados. Ao se fazerem presentes no cotidiano de seus colaboradores, fica mais

fácil diagnosticar as possíveis falhas ocorridas no atendimento e nos serviços prestados.

Os investimentos realizados pelas empresas na educação não trazem apenas lucro em forma de cifras. Ambas as partes, lucram com o crescimento profissional dos colaboradores, este por sua vez adquire um conhecimento que poderá ser aplicado em qualquer outro local que venha a trabalhar ou em sua vida pessoal.

Conforme o objetivo inicial deste trabalho, de quais ações poderiam ser usadas para melhorar as competências da equipe de vendas, conclui-se que é necessário que as empresas invistam em treinamentos que desenvolvam o colaborador com o perfil da empresa. Isso pode começar por treinamentos básicos de vendas até outros mais avançados, cursos de especializações e em outras linhas de conhecimento.

Como em um processo de ensino/aprendizagem a empresa vai ensinar a seus funcionários a desenvolver suas habilidades, sejam elas físicas, intelectuais, sejam morais. Com isso, levará o colaborador a interagir com o ambiente que o cerca, podendo assim refletir sobre as mudanças à sua volta.

O cliente e o mercado precisam de vendedores competentes todos os dias. A partir desse desenvolvimento de capacidades é possível ser elaborado um plano estratégico que impulse as vendas. Saiani (2006) cita que é preciso definir metas com ousadia e alcançá-las, ajudar o cliente a vender os produtos, maximizando o aproveitamento do potencial de mercado, minimizar custos operacionais e otimizar o tempo, maximizar o lucro, otimizar o fluxo de caixa, não permitir que os produtos que o cliente precisa falte e não os são rejeitados sobre o estoque. É preciso ter um atendimento organizado que permita o cliente encontrar tudo que precisa de forma rapidamente e tenha o desejo de comprar. Sentir, atender, entender e reconhecer o cliente e acima de tudo, ajuda-lo a ter sucesso, tendo ele comprado ou não.

Por fim, destaca-se que o sucesso ocorre quando é ofertado um excelente trabalho de consultoria, com profissionais qualificados será a solução para um bom faturamento, pois hoje nada é como já foi, temos de reaprender ou aprender novas técnicas e formas de fazer. Sugerimos também que os colaboradores solicitem a suas empresas, caso ela não possua, treinamentos, cursos e formas de desenvolvimento de competências. Incentivar o crescimento pessoal e profissional

da equipe fará com que todos sejam mais motivados e alcancem os objetivos pessoais e os corporativos.

REFERENCIAS

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. A gestão estratégica de pessoas. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.). **As pessoas na organização**. 7. ed. São Paulo, 2002. p. 35-49.

ANDRADE, Jairo Eduardo Broges; CASTRO, Gardênia Abbad de Oliveira. Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre suas pesquisas científicas. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 31, n. 2, p. 112-125, abr./Jun., 1996.

BECKER, Brian E.; HUSELID, Mark A.; ULRICH, Dave. **Gestão estratégica de pessoas com scorecard**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

BORGES, Anna Camila et al. Gestão de pessoas: treinamento e desenvolvimento no comércio varejista de Blumenau. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p.101-110, jan./jun., 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

DIAS, Ana Paula M. **Programas de treinamento e desenvolvimento**: contribuição para a construção de uma organização de aprendizagem. 2011. 130 f. Dissertação (Mestrado) – Curso de Administração, Faculdade Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo. 2011.

DUTRA, Joel de Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.

FREITAS JÚNIOR, José Carlos de; CAMPANHOLO, Tarcisio. O atendimento no varejo: a busca incansável por um bom atendimento – estudo de caso a empresa sucesso em vendas. **Revista Católica**, Uberlândia, v. 2, n. 4, jan./jul., 2010.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes**: práticas diárias que todos conhecem, mas só os bem-sucedidos utilizam. 16. ed. Blumenau: Eko, 1994.

GONÇALVES, M. F. **A pequena empresa e expansão industrial**. Lisboa: Associação Industrial Portuguesa, 1994.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LEAL, Anne Pinheiro. Treinamento, desenvolvimento e educação corporativa: a qualificação como instrumento desubordinação do trabalho ao capital. In.: SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deise Luiza da Silva. **Gestão de pessoas**: armadilhas da organização do trabalho. São Paulo: Atlas, 2014.

LEVY, Michael; WEITZ, Barton A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

MACEDO, Gutemberg B. de. **Empregue seu Talento**. São Paulo: Cultura, 2001.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2002.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

PILATI, Ronaldo. História e importância de T&D. In.: BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

REICHEL, Harduin. Treinamento e Desenvolvimento. Curitiba: IESDE Brasil, 2008. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=YqT8TuKtidUC&oi=fnd&pg=PP14&dq=treinamento+e+desenvolvimento&ots=6ndYhux3b0&sig=LSVxSecCPOrojzXNC1WxxPI9k5U#v=onepage&q=treinamento%20e%20desenvolvimento&f=false>>. Acesso em: 9 maio 2016.

ROCHA, Lívia Barbosa. A importância do Treinamento e Desenvolvimento no varejo. **IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. Rio de Janeiro, 2013.

SAIANI, E. **Alavancando a força de vendas**. In.: _____. **Gigantes da Venda**. São Paulo: Landscape, 2006. p. 17-19.

SANTOS, Angela Maria Medeiros M.; COSTA, Cláudia Soares. **Características Gerais do Varejo no Brasil**. 1997. Disponível em:
<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/varejo.pdf>. Acesso em: 9 de maio de 2016.

SOUKI, Ômar. Processo de decisão de compra. In.: _____. **Paixão por Marketing**. 5. ed. Belo Horizonte: Souki House, 2004. p. 115-116,

VAROTTO, Luís Fernando. Ponto de Vista: História do Varejo. **FGV-EAESP**, v. 5, n. 1, fev./abr., 2006. Disponível em:
<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/viewFile/34379/33176>>
> Acesso em: 9 maio 2016.