

DIRETRIZES E TREINAMENTO PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS NO SETOR COMERCIAL

Frankilene Cruz de Souza¹

Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti²

RESUMO

Treinamento significa desenvolver o potencial, aperfeiçoar o desempenho e aumentar, deste modo, a produtividade e as relações interpessoais. Porém, se faz necessário preparar o potencial humano diante do exigente mercado de trabalho e das novas tecnologias, visando desenvolver habilidades e conhecimentos que viabilizem uma nova realidade, onde o desempenho profissional deve ser maximizado, com plano de treinamento e desenvolvimento. É um recurso que além de gerar um bom clima organizacional, é também o gerenciador do desenvolvimento de pessoal, objetivando a aprendizagem e a capacidade produtiva. Assim, objetivando lucro para a empresa.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento. Vendas.

ABSTRACT

Training means developing potential, improving performance and thereby increase the productivity and interpersonal relationships. However, it is necessary to prepare the manpower on the demanding job market and new technologies to develop skills and knowledge that enable a new reality, where the professional performance should be maximized, with training and development plan. It is a feature that not only generate a good organizational climate, is also the manager of staff development, aiming at learning and productive capacity. Thus, to obtain profit for the company.

Key words: Training. Development. Sales

¹ Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing pela Farn. Acadêmica do curso de MBA em Gestão de Pessoas. E-mail: lene.rn@hotmail.com

² Administrador, Mestre em administração (PPGA UFRN), docente da UnP e FARN, consultor empresarial. E-mail: admflavioemilio@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Visando um crescimento de vendas com qualidade, este artigo propôs estabelecer diretrizes para a equipe de vendas externas alinhada ao treinamento organizacional. Através das sugestões poderemos identificar a importância do treinamento para obtenção de resultados, mostrando as empresas, os benefícios adquiridos. Por este motivo verificam-se quais os aspectos positivos com o desenvolvimento de diretrizes para área de vendas como forma de aprendizado contínuo.

No atual ambiente de negócios é essencial entender a importância do relacionamento e do treinamento, no qual impacta diretamente nos resultados. As organizações devem seguir as tendências, expectativas e necessidades do mercado, por isso é essencial investir nesses funcionários.

Gordon (1998, p.115) resume da seguinte maneira a importância do relacionamento para que as empresas obtenham sucesso: “Relacionamentos são os bens mais essenciais de uma empresa, pois ele fornece a empresa rendimentos em longo prazo e baixos riscos e a oportunidade de aumentar tanto o rendimento quanto o lucro de diversas maneiras”.

Complementando o conceito de relacionamento, temos a visão de Cobra (2001, p. 46) “O vendedor que sabe gerenciar o relacionamento com os clientes. São profissionais que agem com magia para induzir ao consumo. E procuram ser mágicos e sedutores para levar o comprador à decisão de compra”

O profissional de vendas externa deve procurar manter um relacionamento objetivo e construtivo com a pessoa mais importante para a empresa: o cliente. Para que se consiga obter sucesso nesta relação, é preciso que o funcionário esteja constantemente em contato com os clientes, procurando sempre estar presente, passando assim uma maior confiabilidade.

2 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

Na visão de Marras (2009, p. 146) T&D são “subsistemas mais importantes da administração de RH, é a área de treinamento e desenvolvimento (T&D) se apresenta organicamente”.

De acordo com Boog (1999, p. 11) “treinamento e desenvolvimento é uma das mais poderosas ferramentas de transformação do mundo organizacional”.

Treinamento e desenvolvimento subdividem-se em diversas áreas, dependendo da abrangência dos seus objetivos ou do porte da empresa, podendo estar composta dos seguintes assuntos: levantamento de necessidades, planejamento, programação de módulos, treinamento (operacional e administrativo), avaliação de desempenho, desenvolvimento, biblioteca e banco de dados.

No treinamento citam-se dois objetivos, genéricos e específicos. Nos genéricos a organização convencional utiliza-se de treinamento como instrumento principal para enfrentar e acompanhar os efeitos das mudanças que as atingem, as empresas de médio e grande porte que tem área de T&D atuante, fazem o uso do treinamento para prevenir-se de eventuais mudanças impostas por esses mesmos ambientes. Quanto a sua abrangência, os objetivos dos treinamentos dividem-se em dois aspectos: o técnico e comportamental.

Marras (2009, p.149), aponta sobre aspectos técnica e comportamental do treinamento que área de T&D deve submeter: “no que tange ao aspecto técnico do treinamento, a área de T&D deve-se submeter sua programação a cada setor específico da empresa em que o treinamento será aplicado”.

Quanto ao aspecto comportamental a ser abordado nos módulos de treinamento, embora busque sugestões e convide as demais áreas da empresa a apreciar o desenho dos módulos, a área de T&D deve ser responsável prioritária pelas informações e valores que serão repassados aos treinados. (MARRAS, 2009 p. 149).

A importância do treinamento está na busca da melhor otimização do capital humano na empresa. Com as mudanças ocorridas no mundo, nos últimos anos, existe uma necessidade constante de atualização. Para tal, a organização

deve ter a consciência de sua responsabilidade com a gestão do conhecimento, promovendo uma interação dos colaboradores na obtenção dos resultados previamente planejados, deixando de forma clara suas competências e metas. Assim, investir em treinamento e desenvolvimento já não é mais uma opção para adquirir novos conhecimentos e sim, uma necessidade que gera um aumento de riqueza do capital humano e, conseqüentemente, maior competitividade e flexibilidade.

 pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes. Por outro lado, aqueles que não possuem um preparo adequado ao cargo estão mais propensos a tomada de decisão incorreta e freqüentemente culpam terceiros por sua falha. (LIMONGE, 2009, p. 198)

Nesse sentido, pode-se entender qual a importância do capital humano na empresa e, principalmente, o papel que o Departamento de Treinamento e Desenvolvimento deve exercer. É importante que sejam alocadas as pessoas para desenvolverem atividades que absorvam ao máximo seus conhecimentos, pois, assim, tenderão a buscar cada vez mais o aprendizado e a atualização. As organizações devem necessariamente envolver seus colaboradores em processos de reeducação e análise de aptidões, tornando-os interessados e responsáveis pelo seu auto-desenvolvimento, alavancando o aperfeiçoamento organizacional.

É importante deixar claro que há diferença entre treinamento, que pode ser definido como um processo para promover a aquisição de habilidades, regras e atitudes que buscam melhoria da adequação entre características dos empregados e as exigências dos papéis funcionais; porém, desenvolvimento pode ser considerado um processo em longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados. O treinamento é uma ferramenta que deve ser utilizada por todas as empresas para que possa desenvolver habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos em seus colaboradores, para que produzam mais e com qualidade, gerando lucratividade para a empresa.

Treinamento pode ser classificado sobe a ótica de vários pontos de vista, Marras (2009, p. 145) traça um breve esclarecimento: “produz um estado de mudança no conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (*CHA*) de cada

trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um”.

"Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho". (MARRAS 2001, p. 145).

De acordo com Chiavenato (1999, p. 295), “treinamento é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais”.

Os treinamentos podem ser realizados no próprio cargo, quando o objetivo é ministrar informação, experiência e conhecimento relacionados às atividades, quando utilizado auditórios ou salas. Existem muitos recursos pedagógicos, didáticos e instrucionais que podem ser utilizados como apoio ao treinamento. Destacam-se os recursos auditivos e audiovisuais, que envolvem gravações de áudio, videoteipe recursos visuais, como slides, transparências, fotos, Além do apoio dos recursos pedagógicos, a seleção de estratégias instrucionais é outro passo importante. Estas podem ser mescladas às técnicas individuais e grupais, dependendo da situação em questão. Dentre algumas técnicas, podem ser utilizadas:

- Seminários: preparação prévia de um tópico para discussão, sendo que o instrutor é responsável por organizar as discussões, levando o grupo a formular algumas conclusões.
- Workshop: o instrutor apresenta informações e o grupo aplica as informações a uma situação real, sob a supervisão do instrutor, aplicando-se ao desenvolvimento de habilidades cognitivas, psicomotoras e afetivas.
- Técnicas de simulação: o comportamento a ser exibido após a aprendizagem deve ser praticado adequadamente durante o processo de instrução por meio de atividades práticas. A simulação pode ser de domínio cognitivo, quando

envolve a tarefa de solução de problemas de planejamento de estratégias ou de tomada de decisões; de domínio psicomotor, que apresenta como vantagens a eliminação dos perigos do treinamento em serviço e as possíveis perdas da produtividade, proteção de equipamentos caros e sensíveis contra o manuseio de pessoas inexperientes; de domínio reativo, que envolve as reações frente a fenômenos sociais, desenvolvendo atitudes e valores; e as de domínio interativo, que envolvem situações de conflito interpessoal ou de autoridade/ responsabilidade para desenvolver habilidades interativas como liderança, supervisão, entrevista.

- Estudo de caso: é uma forma de simulação voltada para o fornecimento de oportunidades de participação no mesmo tipo de processo decisório que o trabalho exigirá. Os dados podem ser extraídos de casos reais, inventados ou adaptados. Evitar pensar numa única solução .ideal., pois às vezes não existe solução ideal, apenas aspectos positivos e negativos de cada solução possível;
- Jogos: simula a realidade e envolve a competição entre os indivíduos, a fim de aumentar o interesse e a motivação entre os participantes.
- Dinâmicas de grupo: utilizam a interação entre os membros do grupo como principal meio de ensino. Envolve técnicas que promovem a solução criativa de problemas complexos e técnicas que estimulam a auto-análise e o aumento da sensibilidade.
- Aulas expositivas: o treinador apresenta as informações, enquanto os treinandos adotam uma postura mais passiva, predominantemente como ouvintes. A vantagem é que se consegue transmitir uma grande quantidade de informações num curto espaço de tempo. A principal desvantagem é que as aulas podem tornar-se cansativas, prejudicando o grau de absorção dos conteúdos.etc.
- Gincanas: podem ser consideradas também como jogos, onde equipes vão concorrer uma com as outras, em cada equipe é eleito um líder. A gincana

pode servi para avaliar comportamentos, identificando o formador de opinião, o influenciável (no popular Maria vai com as outras), o líder nato, o polêmico, entre outras características positivas ou negativas, o ideal para monitora a gincana é contratar o serviço de uma consultoria onde pessoas neutras possam realmente avaliar esses profissionais, onde os gerentes, supervisores e diretoria possam participar e serem avaliados também.

Chiavenato (1999, p. 304) definir técnicas mistas no processo de treinamento:

Técnicas mistas são as técnicas que não só transmite informações, como também procuram mudar atitudes e comportamentos. São usadas não apenas para transmissão de conhecimento substantivos ou conteúdo, mas também para alcançar objetivos estabelecidos para as técnicas mais orientadas.

Treinamentos para a área comercial podem ser divididos em dois tipos: treinamentos técnicos que abordam as especificações dos produtos que são comercializados e treinamentos comportamentais, voltados às habilidades de vendas.

No treinamento técnico, podem-se incluir tópicos como demonstração dos produtos (especificações, características, benefícios, custo), análise da concorrência e do mercado, estratégia de marketing da empresa, estudos de casos, desenvolvimento de trabalhos em grupo, etc.. Quanto mais atividades práticas existirem durante o treinamento, melhor.

Na visão de Cobra (2001, p. 88):

Com a mesma intensidade com que uma empresa investe recursos no desenvolvimento tecnológico de seus produtos, ela precisa igualmente investir em treinamento de produtos. Pois o vendedor precisa ser treinado continuamente acerca dos produtos que vende e de produtos concorrentes, caso contrario, a empresa corre o risco de perder mercado.

No treinamento de habilidades de vendas devem-se incluir técnicas de vendas (identificação, abordagem, soluções e fechamento), ciclo de vendas,

técnicas de negociação e estudos de casos, promover treinamento de vendas, abordando assuntos como, venda mais e melhor.

A maioria dos treinamentos visam à atualização e aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários. Percebe-se que o treinamento pode trazer um grande retorno para o profissional e para a empresa, pois um profissional mais qualificado terá uma maior motivação e um melhor resultado na execução das tarefas, conseqüentemente a maior produtividade do empregado poderá contribuir efetivamente para os resultados da organização.

O treinamento deve orientar experiências num sentido positivo e benéfico, afim de que os indivíduos possam desenvolver mais rapidamente seus conhecimentos, atitudes e habilidades que os beneficiam e, conseqüentemente a sua empresa.

De acordo com Maximiano (2000, p. 365) “o limite do desempenho não é estático e se altera com aquisição de novos conhecimentos, o aprimoramento das habilidades e a mudança de atitudes e interesses.”

Ainda na visão de Maximiano (2000, p. 365) “as modificações no limite do desempenho ocorrem por meio de treinamento, educação, interação social ou da experiência trazida pela passagem do tempo.”

No treinamento pode-se optar por contratar os serviços de uma consultoria para desenvolver e aplicar o conteúdo ou fazer tudo internamente. Caso não tenha experiência no desenvolvimento e aplicação desses tipos de treinamentos, é importante que inicialmente conte com a ajuda de um profissional.

Caso a empresa tenha uma área de marketing e pós-vendas é aconselhável incluí-los no treinamento.

Treinamento comportamental é um processo de reflexão e ação, são jogos vivenciais, treinamentos ao ar livre (*outdoor training*), técnicas de meditação e relaxamento, teatro, musicoterapia, vídeos, entre outros recursos. Métodos e técnicas de desenvolvimento comportamental são utilizados pelas empresas para

otimizar a efetivação dos objetivos estratégicos. Ao promover programas de desenvolvimento e incentivos para o trabalho em equipe, para a motivação e para a melhoria das relações no trabalho, as organizações clarificam a premissa de conciliar produtividade e bons resultados com qualidade de vida e desenvolvimento dos seus colaboradores. Os programas promovidos pelas organizações que apresentam essas características visam desenvolver competências comportamentais que levem os indivíduos, os grupos e as organizações ao desenvolvimento e à conquista dos objetivos.

Na perspectiva humanista, a aprendizagem é função da motivação e envolve responsabilidades. As pessoas aprendem porque almejam o crescimento. Nesse sentido, o ser humano exerce o controle sobre seu destino, possui um potencial ilimitado para o crescimento e desenvolvimento, tem a liberdade de agir e o comportamento é consequência de escolhas.

Outra perspectiva da aprendizagem é a social, que considera a aprendizagem pessoal como consequência de um processo de observação de outras pessoas.

Para Merriam e Cafarella (1991, p. 139),

O foco social é o cenário onde ela ocorre. A aprendizagem ocorre através da observação das pessoas em um ambiente específico. Além disso, a aprendizagem é uma função da interação da pessoa, do ambiente e do comportamento.

Direcionados para equipes da área comercial, os programas de desenvolvimento comportamental podem contribuir para a consolidação de uma cultura orientada ao mercado e ao cliente. A cultura de orientação para o mercado se caracteriza como grande força no relacionamento com o cliente, podendo otimizar estratégias que contemplem a fidelização como ação competitiva. No entanto, essa estratégia requer uma nova forma de pensar e de fazer negócios: para conquistar a fidelidade do cliente é fundamental que empresas competitivas contemplem a fidelidade ao cliente como um importante valor cultural. As pessoas da área comercial precisam desenvolver competências para assimilar essa cultura e disseminá-la aos demais grupos da organização.

Para Cobra (2001, p.1) o papel do vendedor se resume:

O papel de vendas tem evoluído para atender a uma nova demanda do mercado, que é considerar o varejista como um consumidor final. Nessa nova dimensão o novo vendedor passa a atuar como gerente de conta ou merchandiser, com a incumbência de ajudar o varejista a vender.

Os programas de desenvolvimento comportamental podem ser de grande contribuição para que essa condição se efetive. Os programas de desenvolvimento para vendas, na maior parte das vezes, buscam uma mudança de atitude de seus participantes. No entanto, quaisquer que sejam os métodos e os formatos dos programas de desenvolvimento comportamental aplicados em equipes de área comercial, eles devem capacitar as pessoas para a consolidação dos objetivos estratégicos da organização.

3 DIRETRIZES PARA OBTENÇÃO DE RESULTADOS EM VENDAS

Para que se tenha um bom atendimento ao cliente são necessários alguns procedimentos antes, durante e após a visita. Podemos inicialmente abordar o assunto quanto à apresentação pessoal de cada consultor de Vendas. O Consultor deverá procurar manter sempre uma ótima apresentação pessoal.

Segundo Las Casas (1999, p.175) “Ao profissional de vendas são imprescindíveis certas características para que obtenha sucesso no desempenho de seu trabalho. Tais características são basicamente pessoais e de personalidade”.

Las Casas (1999, p.175) relata que “[...] envolve forma de se vestir, altura de voz, educação e hábitos. O profissional de vendas deve ter boa aparência, pois transmite imagem de sua empresa; deve também adequar a altura da voz para a situação”.

Quanto à abordagem ao cliente, o consultor deverá se apresentar como representante da empresa em que trabalha, mostrando que é uma empresa idônea. Também deve ser apresentado ao cliente informações com relação ao mix de

produtos trabalhados pela empresa em que trabalha, procurando trabalhar todo este mix.

Após a reestruturação dos setores de vendas e dimensionamento da equipe, recomenda-se estipular um roteiro de visitas de cada consultor de vendas, contendo, cliente a cliente, dia a dia, a rota a ser cumprida e periodicidade.

É importante na fase de planejamento, a definição do número médio de clientes a ser visitado por dia por Consultor de Vendas. Este número deverá ser estabelecido em conjunto, consultor de Vendas e supervisor.

Las Casas (1999, p. 21) afirma que segmentar para atender grupo de cliente é favorável:

Quando a empresa opera em ambiente onde os clientes apresentam muitas diferenças em suas necessidades de consumo, a organização por clientes poderá ser a preferida. Neste tipo de organização atribui-se determinado número de clientes a certos vendedores, que ficam responsáveis por seu atendimento e venda.

Complementa Cobra (2001, p. 55): direcionar clientes por vendedores melhora serviços:

A divisão dos clientes pode ser feita de forma bastante variada, podendo ser por tamanho, tipo de indústria ou tipo de intermediário. Desta forma, os vendedores tornam-se mais familiarizados com os problemas e necessidades de cada um e passam prestar melhores serviços.

Para a definição de um roteiro de visitas é sugerido que sejam levados em consideração os seguintes pontos:

- Contato periódico com os clientes, pessoalmente ou via telefone;
- Definição do potencial de cada cliente novo e o número de visitas semanais para cada um.
- As frequências de visitas serão definidas pelo supervisor juntamente com os Consultores de Vendas que utilizaram como base o potencial de cada cliente, utilizando o Relatório de Visita Semanal.

Na visão de Cobra (1994, p. 29) “ouvindo seus clientes, identificando como atua a concorrência, conversando com consumidores finais, o vendedor pode desempenhar importante papel de pesquisador de mercado”.

É importante que o supervisor conheça todos os Clientes que compõem sua região de atuação, tendo assim uma maior facilidade tanto no trabalho de vendas quanto no acompanhamento do desempenho de seus consultores de vendas. Na definição do roteiro de visitas, é importante também deixar margem as visitas para abertura de novos clientes.

Segundo Cobra (1994, p. 91) “Supervisionar é uma ciência e uma arte”. Ainda na visão de Cobra (1994, p. 192) “O supervisor deve sair a campo com todos os vendedores e anotar os resultados das visitas aos clientes, bem como os métodos de trabalho do vendedor.”

Clientes com um maior potencial de compra deverão ser visitados todas as semanas, enquanto outros com potencial intermediário, duas vezes por mês e assim sucessivamente.

É extremamente importante que a frequência de visitas traçada seja respeitada pelo consultor de vendas. É importante que o cliente seja visitado sempre nos mesmos dias, transmitindo a ele estabilidade e segurança, Isto também significará aumento do nível de serviço para o cliente, aumento no índice de positividade, aumento das vendas.

A frequência de visita é muito importante para a fidelização do cliente. Se o consultor não estiver presente frequentemente, a concorrência estará e como consequência acabará ocupando essa lacuna.

No ponto de vista de Cobra (1994, p. 223) “Os limites de uma zona de vendas são estabelecidas não só a partir das áreas geográficas, mas também com base nas possibilidades da existência de roteiros de visita exeqüíveis dentro de cada território”.

Os clientes que não forem visitados pessoalmente deverão ser localizados via telefone. Durante a visita deverá ser feita uma vistoria no estoque do cliente, verificando os itens e identificando os que estão em baixa quantidade ou ainda novos produtos que podem ser adquiridos pelos clientes. Com o trabalho realizado desta forma irá se desenvolver um processo de fidelização dos clientes.

A cada mês ou quinzenalmente, deverão ser realizadas reuniões para avaliação da equipe. Nestas reuniões o Supervisor deverá fazer uma análise do trabalho desenvolvido pela equipe no último período, focando os seguintes pontos:

- Demonstrar e discutir a Planilha de Controle de Metas, cobrando o resultado esperado;
- Os consultores de vendas que atingiram suas metas, parabenizando-os se possível premiar cotas atingidas no trimestre.
- Solicitar ao melhor consultor de vendas que demonstre como conseguiu atingir suas metas;
- Direcionar o trabalho da equipe para que todos consigam atingir as metas previstas;
- Solicitar reunião particular com os que não cumpriram suas metas para identificar problemas, motivar e cobrar resultados melhores.
- Desenvolver dinâmicas de grupo para motivação e integração da equipe.
- Abordar e cobrar a situação dos clientes que possuem acordos comerciais.
- Buscar sugestões dos consultores de vendas para melhoria do seu trabalho.

A globalização e as mudanças decorrentes da tecnologia possibilitaram a mudança no comportamento de consumo. As pessoas melhores informadas passam a ser mais exigentes no momento da compra e suas necessidades aumentam de acordo com as inúmeras possibilidades de ofertas e facilidades de pagamento.

Atualmente o nível de exigência do cliente tem aumentado consideravelmente e o mesmo passa a exigir produtos de alta qualidade, ampla variedade de funções, preços satisfatório, além de um bom atendimento e atenção individualizada. As pessoas têm mais compromissos e menos tempo, um fator em suas vidas que exige facilidades e agilidade naquilo que deseja fazer. Compreende-se que isto inclui momentos de compras de tudo o que faz parte de seu consumo, mesmo para adquirir o supérfluo, o consumidor é exigente.

Cobra (2001, p 152) complementa:

É fundamental, ainda, que o vendedor seja uma pessoa habilitada a incentivar o cliente a comprar. Pois, o cliente motivado estará pronto a agir e sua atitude vai depender da concepção que tenha da situação, ou seja, da quantidade de prêmio ou vantagens que ele identifique na compra do produto ou serviço ofertado.

Diante das afirmações citadas, se faz necessário investimento com treinamento e desenvolvimento nas áreas de vendas, para que se adquiram competências, habilidades e atitude.

Salienta-se que para atender as demandas do consumidor, o vendedor tem que apresentar características como: Competência: entender o mercado e os desejos do cliente; Habilidade: Capacidade de negociar; Atitude: Vencer objeções e desafios, e administrar conflitos entre empresa e cliente. Estas características devem-se ao fato da competência ser um atributo que reúne conhecimento, habilidade de negociar e vendas, numa atitude positiva para o mercado. Também deve ter conhecimentos em informática, estatística, marketing e comportamento do consumidor. O papel do vendedor está distribuído em quatro aspectos, comportamento: maneira como o vendedor deve agir na presença do cliente, com classe e elegância, sobretudo demonstrando conhecimento de marketing e de gestão de negócios e evitando comportamento arrogante. Conhecimento: o vendedor moderno deve conhecer os métodos de atuação da empresa que trabalha, finanças, merchandising entre outro conhecimento que possibilitem seu desempenho. Competência: executar uma multiplicidade de tarefas com igual desenvoltura. E nas relações pessoais: o vendedor deve manter um clima de confiança com seus clientes, colegas de trabalho e chefes.

Cobra (2001, p. 55) resume o papel do vendedor:

O vendedor deve proporcionar a cada cliente um atendimento personalizado, procurando propor soluções para problemas específicos, assim agindo, ele estará desenvolvendo um trabalho de consultor de negócios e não apenas tirador de pedidos. e isto requer do vendedor uma melhor qualificação, para poder entender as dificuldades de seus clientes e pode orientá-los com relação ao uso de seus produtos ou serviços.

Ainda na visão de cobra (2001, p. 9) “os bons serviços só existirão se as pessoas se sentirem compromissadas com o atendimento, tanto na venda como no pós venda.”

Para exercer com sucesso uma atividade de vendas, um vendedor deve ter personalidade para impor e se impor perante o cliente, deve ter conhecimento em ao ramo de atividade do cliente, deve ainda ser realista as necessidades do cliente, deve passar confiança, além de prestar bons serviços ao cliente. Mas não é suficiente, é importante deixar claro as características do produto ou serviço ofertado devem proporcionar benefícios oferecendo vantagens e suporte aos negócios.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pessoas constituem o principal patrimônio das organizações, daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas a seus funcionários, as empresas bem sucedidas estão percebendo a importância do treinamento e desenvolvimento. O capital humano é o principal diferencial competitivo das organizações, no mundo em constantes mudanças e competitividade, as organizações precisam preparar se continuamente para os desafios e concorrência. São as pessoas que fazem as coisas acontecer, produzem os produtos ou prestam serviços de qualidade, para conseguir isso é imprescindível o treinamento e desenvolvimento das pessoas.

As empresas de uma vez por todas precisam perceber que treinamento não é uma simples despesa, mas sim um investimento. A informação guia o comportamento das pessoas e a tornam eficazes, através do treinamento e

desenvolvimento, assim, podem assimilar informações, aprender habilidades, desenvolver atitudes.

Vendas é uma transação tão antiga quanto à história do ser humano na forma de trocas. Com Revolução Industrial deu origem a uma produtividade excessiva e variada que necessitava ser vendida. Desde então, as vendas passaram a ser essenciais nas organizações comerciais de bens (produtos tangíveis) e serviços (produtos intangíveis).

Os mercados desenvolveram-se e se tornaram competitivos, exigindo que as equipes de vendas tornem-se competentes. Outras questões acompanham a evolução das vendas como, quando e onde vender determinado produto. A competência do vendedor consiste também em saber mais sobre os produtos e mercados, ter habilidades em negociar. O vendedor competente necessita algo mais do que conhecer os detalhes do produto que vende, ele tem necessidade de ser simpático e captar os desejos do consumidor para conseguir seduzi-lo. Portanto, o vendedor é uma personagem especial que está diante do consumidor para resolver aos seus anseios, desta forma se faz necessário um programa de T&D, para o vendedor que esta representando a empresa possa desenvolver suas habilidades, despertar suas atitudes.

REFERÊNCIAS

BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**: ABTD – associação Brasileira de treinamento e desenvolvimento. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Vendas**: use a magia do marketing e a sedução da venda. 6 ed. São Paulo: editora e marketing, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4 ed. São Paulo: Campos, 1999.

_____. **Recursos Humanos**. 2. ed compacta. São Paulo: Atlas, 1998.

FRANÇA, ANA CRISTINA LIMONGI. **Práticas de recursos humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. São Paulo: Atlas, 1999.

MAXIMINIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000

MERRIAN, S; SAFFARELLA, R. **Learning in adulthood**: a comprehensive guide. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.

PIERRE, Jean Marras. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 13 ed. São Paulo: Saraiva, 2009.