

## **GESTÃO DO CONHECIMENTO:**

### **a aprendizagem buscando expansão e fidelização de clientes**

Flávia Helena De Almeida  
Patrícia Cristina De Lima

Orientador: Prof. Ms Augusto Mazier

#### **Resumo**

Este artigo se trata da aplicação de conhecimento aos colaboradores de expansão e fidelização de clientes, tornando fundamental a relação do vendedor com a organização e buscando conhecimento para os funcionários, investindo no treinamento para que o vendedor se integre com o restante da organização.

Abordaremos que o vendedor bem treinado atenderá o cliente de maneira unificada seguindo a cultura da empresa, proporcionando o aprendizado com técnicas específicas e apresentação pessoal adequada, a fim de ser um profissional com competências e habilidades para o seu cargo.

Usando as colocações do artigo, obteremos a visão da gestão do conhecimento no trabalho com atendimento ao cliente em sua expansão e fidelização.

**Palavras-chave:** Conhecimento, treinamento, vendas, aprendizado e qualidade.

#### **Introdução**

O objetivo do trabalho é mostrar as empresas a necessidade de oferecer treinamento aos funcionários de expansão e fidelização de clientes, sendo os empresários e gerentes os quais devem analisar a necessidade e os pontos onde há falhas em seu processo e assim identificar o treinamento adequado.

Vamos desenvolver a idéia de que o vendedor não trabalha sozinho de maneira que deverá se interagir com os outros membros da organização, para que o processo seja feito de maneira eficiente e o consumidor seja beneficiado com o que espera.

Cabe ainda nesta introdução a informação que o contato do profissional possui com clientes internos e externos, considerando os internos os membros da organização e externo os clientes dispostos a pagar por produto ou serviço prestado. Os profissionais de expansão e fidelização de clientes são sem dúvida os principais recursos de buscar e fidelizar clientes.

#### **1 A relação do vendedor com a organização**

*“Na sociedade do conhecimento, a premissa mais provavelmente correta para as empresas é que elas precisam dos trabalhadores do conhecimento muito mais do que os trabalhadores do conhecimento precisam delas”*  
Peter Drucker (1987)

Neste primeiro momento abordaremos a importância do vendedor na empresa, visando suas características principais na relação de fidelização e expansão de clientes.

Conforme o autor Alexandre Las Casas (1999, p.134), cita que o vendedor tem sua importância no mercado em busca de crescimento nas lojas de varejo, no qual não vende somente produtos e sim serviços em geral, sendo então o papel principal do vendedor na implementação desse novo mercado, garantindo a qualidade dos serviços prestados.

Conforme o autor Lawrence Croby (1990, apud LAS CASAS, 1999, p.132) cita que o vendedor “é o principal senão o único ponto de contato para o cliente, antes e depois de uma compra, o vendedor é a companhia. Ele controla o nível de qualidade dos serviços”. Surge a partir desse momento a importância em pesquisarmos em organizações sobre o que é proporcionado em treinamentos para o setor de vendas e seus retornos obtidos.

Ressaltamos que para a empresa o vendedor tem seu papel fundamental em busca de lucros, sendo ele que transmite a imagem da organização ao cliente, sendo importante o investimento no conhecimento do profissional, podendo buscar informações para a empresa sobre o pensamento do cliente em relação a melhorias, reclamações e elogios, ele sabe a necessidade do cliente.

Vendedores com melhor preparo diferenciam-se dos demais, geralmente dando maior retorno. Por isso, atividades relacionadas com treinamento, monitoramento, motivação deveriam ser uma decisão estratégica e não apenas de Recursos Humanos, como ocorre em muitas empresas ( BITNER apud LAS CASAS, 1990, p. 134).

A empresa tem a necessidade de proporcionar aprendizado aos vendedores com um plano de ação de metodologia que proporcionam resultados mensuráveis ao processo, sendo o do capacitador quem transmite os ideais da empresa em relação as metas a serem alcançadas.

Complementando a visão do autor o treinamento realizado em conjunto é de sucesso se todos buscarem pelo mesmo objetivo, sendo assim ele será de grande importância no crescimento da organização, pois os colaboradores se interagindo, pode proporcionar bons resultados a empresa.

Tratando-se do treinamento do pessoal de vendas é muito importante, pois através das vendas podemos observar as demais áreas da empresa analisando a sua prestação de serviço e o seu pós-venda.

O programa de integração não deve terminar nesta introdução do vendedor na empresa. Deve ser desenvolvido permanentemente pelo setor de treinamento, por meio de reuniões de contato. Nestas reuniões deverá haver um intercâmbio de comunicações entre os vários setores da empresa, a fim de que se estabeleça uma coordenação permanente e o setor de vendas haja em sintonia com a atividade geral da empresa. Esta observação é oportuna, porque notamos que normalmente o setor de vendas é o que está mais desarticulado do todo da empresa. Esta interdependência e até certo ponto, inevitável, mas pode ser limitada, de modo que se estabeleça uma ação mais conjunta (TOLEDO, 1962, p.27).

Conforme os dizeres do autor, há sim uma disjunção dos vendedores com os demais departamentos da empresa, mas logo no primeiro treinamento isso deve receber uma atenção especial de maneira a não deixar que essa incompatibilidade possa atingir de modo negativo à organização e seus objetivos. Essa barreira entre os setores deve ser bem visualizada pelos treinadores os quais irão analisar a necessidade de mudanças para interagir aos demais setores com o departamento de vendas, quebrando assim esse pré-conceito.

Não considerando apenas no início, ou seja, na entrada de um novo vendedor, mas deve ser sempre acompanhado na organização a relação entre os departamentos, devido as suas diferenças e a influência na produtividade da organização.

O vendedor deve se relacionar bem com todos os seus clientes sejam eles internos ou externos, significando que os internos são todos os colaboradores da empresa, já os externos os seus clientes aqueles que pagam em troca de um bem adquirido ou serviço prestado, deve-se interagir com os demais departamentos, adequando assim missão da empresa e conseguir sua produtividade. Cabe salientar que agora no momento da alta tecnologia se torna necessário criar em seu colaborador a consciência profissional, de forma a ser um facilitador de tarefas, agindo corretamente, de maneira a não prejudicar o trabalho dos demais membros da organização.

O vendedor deve se adaptar aos procedimentos da empresa para não se perder ao precisar de algo de outro departamento e assim estar interagindo com o restante da organização.

Conforme o autor Fleury (1997,p. 76) as empresas de produção pressionam a competitividade no mercado interno, sustentando o processo de aprendizagem tecnológica com capacitações adequadas na operação de

sistemas de produção. Com o processo de capacitação tecnológica as empresas aprenderam a comunicar entre si, desenvolver trabalho em equipe de evolução ao mercado competitivo, podendo identificar o processo de conhecimento adequado a ser utilizado no desenvolvimento de sua estratégia própria.

A cultura da empresa é fundamental na decisão de partir pelo treinamento e como focar, fundamentando-se na realidade e objetivos conforme o autor Alexandre Las Casas (1999, p. 143) cita que “O tipo de organização, interfere no desempenho dos funcionários, mas a posição de treinamento no organograma da empresa é função da importância atribuída pela administração”.

Podemos considerar que uma empresa de sucesso conta com profissionais bem treinados em seu organograma, uma equipe que desempenha suas atividades com profissionalismo e determinação em relação aos resultados esperados, sendo assim, profissionais bem treinados atingem mais que seus objetivos e sim os superam.

Logo ao ser admitido o colaborador deve passar a saber como é o andamento da organização, suas metas e objetivos, sua missão, burocracia de processos, a hierarquia de prestação de contas, os seus deveres, obrigações, isso não é diferente com o pessoal de vendas o que tem grande importância, pois o faturamento da empresa depende deles.

## **2 A busca por Conhecimento**

A gestão do conhecimento se refere a crença e compromissos, sendo uma atitude, perspectiva ou intenção específica, relacionando ação com a informação. Segundo Dretske (1981, apud NONAKA e TAKEUCHI, 1997, p. 63) afirma que “A informação é um produto capaz de gerar conhecimento e a informação que um sinal transmite é o que podemos aprender com ela...O conhecimento é identificado com a crença produzida pela informação”, onde pode ser vista de duas formas, que é a sintática (volume de informações) e a semântica (significado).

Complementando o conhecimento deve ser compartilhado, atualizado, aplicado nas atividades encontrado internamente, adquirido externamente, reutilizado e criado dentro da organização um ambiente propício.

A sobrevivência da empresa depende de sua participação no mercado, ou seja, ela depende do consumo dos clientes e como estratégia para atraí-los o bom atendimento se torna essencial, usando um bom processo de aprendizagem.

O que é melhor? Procurar alguém com conhecimentos técnicos e ensiná-lo a vender, ou procurar alguém com conhecimento de vendas e instruí-lo sobre os aspectos técnicos? Não há respostas simples para esse tipo de pergunta. As duas coisas são importantes. A resposta deve basear-se na qualidade da experiência prévia de vendas comparada com o desejo e aptidão do candidato

tecnicamente preparado e interessado nessa profissão. O candidato de mentalidade voltada para as vendas deve aprender os aspectos técnicos suficientemente bem, para inspirar confiança ao comprador. O candidato de índole técnica deve aprender a converter o conhecimento especial em resultados práticos em termos de vendas.

As pessoas de mentalidade técnica falham ao vender por falarem aos compradores em linguagem muito difícil, desviando-se dos pontos chave de vendas. Em última análise, à vontade de aprender ambos os aspectos deve influenciar a decisão final (SEGAL, 1976, p. 81).

Ressaltando o parecer do autor é necessário intercalar as duas realidades o profissional já ambientado com conhecimento técnico ou teórico, sendo necessário estar preparado para adquirir conhecimento e realizar a venda, atendendo o cliente de maneira unificada, sabendo definir a maneira correta em prestar atendimento.

O treinamento em vendas segundo o mesmo autor, o programa de aperfeiçoamento para vendedores experientes, bem como a boa motivação devem ser as tarefas mais importantes na gestão, sendo necessário ter tempo para planejar um programa aos colaboradores, devido ao grande número de atividades ao responsável da área.

O gerente deve proporcionar aos colaboradores de vendas todo o conhecimento adquirido no contato com os clientes, como a identificação das necessidades e preferências quanto aos produtos e serviços oferecidos aos consumidores. Deve passar o conhecimento da sua carreira profissional e também seu conhecimento técnico, devido a sua experiência na área.

A clareza em expor o conhecimento no treinamento é fundamental, permitindo aos funcionários a abertura para dirimir dúvidas quanto às vivências com o cliente e perspectiva de ampliar o mercado, seja então na expansão e fidelização de cliente.

Temos sido bem sucedidos com os treinamentos que possuem base técnica, bem como os que não a possuem. Considere seriamente os formandos em universidades que obtiverem boas notas em campos correlatos com os produtos ou serviços envolvidos. Por exemplo, o formado em contabilidade poderia ser boa perspectiva para vender máquinas de contabilidade ou outros produtos e serviços a ela relacionados. O formado em engenharia industrial deve ser bom elemento potencial para a venda de equipamentos. Esse tipo de embasamento técnico poderá economizar tempo de treinamento e também servir de teste para o que o treinando deseja fazer. Se um formado gosta de engenharia,

as vendas em campo que utilize seus conhecimentos ofereceram boa chance de êxito (SEGAL, 1976, p. 82)

Verificamos o único do processo da necessidade em treinar no recrutamento e seleção deve haver a decisão de contratar candidatos preparados ou não para atuar na área de vendas como vendedor com grandes habilidades e conhecimentos na aquisição de novos clientes expandindo no mercado ou analistas na fidelização bem treinados e capazes para inovar no setor.

Visando um produto específico, certamente obterá melhores resultados o profissional com o conhecimento técnico tendo resposta de imediato do seu desempenho, mas se trata de um processo de análise da cultura da empresa, selecionando o profissional que deseja ter na organização.

### **3 Benefícios da Gestão do Conhecimento na Expansão e Fidelização de Clientes**

O profissional de expansão e fidelização de clientes terá certas características de personalidade que não são típicas dos colegas, exigindo traços personalísticos como estar ciente da necessidade e compreensão humana, sendo modesto, educado, boa aparência causado impressão agradável e saber sorrir, apesar dos problemas, esses dizeres segundo o autor Mendel Segal (1976, p.116).

Ressaltando, o profissional deve aprender a evitar hábitos irritantes, conversa inútil e conduzir mediante técnicas específicas da empresa o seu objetivo e para o aprendizado do profissional é de grande importância um programa de desenvolvimento contínuo proporcionando uma apresentação pessoal e técnicas para o relacionamento direto com clientes.

Cabe salientar que a pessoa aprende e suas respostas são mensuráveis e observáveis, sendo que o aprendizado é constituído através do desempenho da empresa, possibilitando visualizar na organização um melhor entendimento do ambiente e definição de novos comportamentos. A dificuldade encontrada na aprendizagem é como colocá-la em prática na empresa, com uma boa aceitação de todos e adequação neste projeto, sendo que algumas organizações entendem pelo aprender no significado “obediência” o que não é considerado correto.

A idéia de treinar vendedores surge no momento em que a empresa percebe a grande participação deles em sua expansão.

O aprendizado no trabalho segundo o autor Calhoun Wick e Lu Stanton Leon (1993, p. 19) é importante porque:

- Pode representar a diferença entre ser promovido, deixado de lado ou dispensado;
- O gerente que aprende intencionalmente no trabalho fica capacitado a enfrentar a próxima tarefa com maior habilidade, maior consciência pessoal e perspectiva mais ampla;

□ O aprendizado leva ao senso de controle, de propósito e de maior satisfação no trabalho.

De acordo com o autor o aprendizado pode ser considerado uma motivação ao funcionário, sendo uma maneira de se sentirem importante pelo fato da empresa investir no seu aprendizado e acreditarem no seu potencial.

A empresa que oferece treinamento ao seu colaborador consegue mensurar o resultado, obtendo maior participação no mercado com o auxílio dos profissionais e o acompanhamento do diretor e gerente da empresa. O vendedor passa a desempenhar melhor suas funções de modo a ser um divulgador da empresa, atendendo as necessidades do cliente sobre o produto e/ou serviços restado.

Conforme o autor Alexandre Las Casas (1999,141) cita que o treinamento é considerado um investimento realizado pelas organizações em busca de adquirir conhecimento para o funcionário, as organizações que investem em treinamentos garantem resultados positivos, passando a ser uma grande estratégia empresarial trazendo assim o aperfeiçoamento contínuo de mão-de-obra e também o desenvolvimento do colaborador e organização em geral.

Segue abaixo a tabela mostrando alguns benefícios da aprendizagem na empresa.

**Quadro 1** Benefícios associados a experiências-chave de aprendizado e cumprimento das metas e aprendizado

<b>Benefícios do Aprendizado</b>
1. Maior autoconfiança ao empreender novas tarefas ou apresentar novas idéias.
2. Persistência e firmeza ao perseguir metas.
3. Melhor capacidade de controlar o estresse e solucionar problemas.
4. Aprimoramento da capacidade decisória.
5. Aumento da competência no trabalho em curso.
6. Abertura a abordagens criativas e soluções não – convencionais.
7. Conhecimento mais aprofundado do produto.
8. Sensibilidade às necessidades e pontos de vistas dos outros.
9. Maior compreensão da política da organização.
10. Maior confiança no planejamento de carreira.
11. Maior autoconhecimento.
12. Aprimoramento da capacidade de estipular metas e administrar o tempo.
13. Melhoria da capacidade de formar equipes e negociar.
14. Melhores qualidades de liderança.
15. Maior motivação para trabalhar.
16. Maior satisfação pessoal.

**Fonte:** WICK, 1993, p. 20.

Segundo o autor Calhoun Wick e Lu Stanton Leon (1993, p. 71) cita que os benefícios da empresa devem escolher bem a meta e deve ser de fácil identificação do valor que ela representará para a empresa, devendo ser capaz de dizer como melhorará o seu posicionamento competitivo, aumentará a satisfação das pessoas que trabalham na organização, onde reduzirá custos ou elevará as receitas.

Objetivando o crescimento da organização no mercado, se torna necessário investir no treinamento dos seus vendedores, pois eles se adaptando ao novo contexto se tornam profissionais flexíveis e capazes de expandir e fidelizar clientes.

## **Conclusão**

Neste artigo apresentamos a relação dos profissionais de expansão e fidelização com a organização, mostrando a credibilidade em relação ao contato com os consumidores, sendo de extremo significado investir em treinamentos e mostrar aos funcionários a importância dele com a empresa, definindo metas e objetivos a serem alcançados.

Concluimos segundo vários autores que a visão do funcionário diante dos treinamentos e conhecimento proporcionado, permite satisfazer o profissional, mostrando que o profissional não é somente do setor de expansão e fidelização, mas sim tem o objetivo de expandir e fidelizar clientes, a fim de manter a competitividade da empresa.

Tendo como outro ponto chave que ressaltamos são os benefícios do conhecimento proporcionado, obtendo melhores resultados do colaborador e acompanhar o desenvolvimento na empresa.

Verificamos após análise da Gestão do Conhecimento a expansão e fidelização de clientes a importância da aprendizagem na organização, garantindo a eficiência e eficácia no atendimento ao cliente.

## **Referências:**

TOLEDO, Flávio. Treinamento de vendedores. São Paulo: Atlas, 1962.

LAS CASAS, Alexandre. Novos rumos da administração. 2. ed. São Paulo: Vozes, 1999.

SEGAL, Mendel. Administração de vendas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1976.

WICK, Calhoun W., LEON, Lu Stanton. O desafio do aprendizado: como fazer sua empresa estar sempre à frente do mercado. São Paulo: Atlas, 1993.



NONAKA, Thujiro, TAKEUCHI, Hirotaka. Criação de conhecimento na empresa – Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 5. ed. São Paulo: Campus, 1997.

FLEURY, Afonso Carlos Correa, FLEURY, Maria Tereza Leme. Aprendizagem e inovação organizacional: As experiências Japão, Coréia e Brasil. São Paulo: Atlas, 1997.