



## Capacitação e Treinamento da Itek Soluções em TI

João Paulo Ourique, Luis Gustavo Angeli, Claralucia Prates Machado

### RESUMO

As empresas estão atuando em um mercado cada vez mais disputado, as organizações precisam cada vez buscar a capacitação e o treinamento de seu pessoal, na tentativa de se diferenciar dos concorrentes e se destacar para atender seus clientes. Este trabalho tem como objetivo verificar as vantagens, para a empresa estudada buscar capacitar e treinar seus funcionários. Para tanto, foram feitas entrevistas em profundidade com funcionários da empresa, além da aplicação de um questionário com o proprietário gestor da empresa. Pode-se verificar que os funcionários da empresa necessitam de treinamentos e capacitação para executarem as funções de vendas. Constatou-se, que os técnicos da empresa, apesar de disponibilizar um grande conhecimento técnico, necessitam de treinamento para exercer a função comercial da organização, podendo assim aproveitar as oportunidades futuras de vendas que surgirem.

### 1 INTRODUÇÃO

As mudanças que vem ocorrendo no mercado e a facilidade de comunicação tem gerado o estreitamento de distâncias, estamos vivendo com uma intensa competição em todos os setores, a globalização tem gerado um aumento da concorrência e a cada dia as organizações encontram mais dificuldades de obter sucesso (CASAROTTO, 2002).

Segundo o mesmo autor é importante ressaltar que as pessoas buscam o crescimento dentro das organizações, para suprir seus desejos criando expectativas de retorno do seu trabalho. Para alcançar o devido sucesso a capacitação e o treinamento tornam-se fundamentais para o colaborador, sendo a peça chave para as organizações proporcionarem melhores condições de trabalho, buscando se diferenciar no mercado competitivo.

Treinar a equipe de funcionários é fundamental para a empresa conseguir maior uniformidade de pensamento, atuar com propósitos estabelecidos, poder avaliar a atuação dos colaboradores (GOBE,2000). Segundo Gobe (2000) o treinamento e a capacitação de colaboradores não pode ser vista como despesa, mas sim como investimento.

Décadas atrás, alguns especialistas em recursos humanos, consideravam o treinamento um meio para adequar cada pessoa a seu cargo e desenvolver a força de trabalho da organização a partir do preenchimento de cargo, entretanto já na última década tal conceito foi ampliado, e pode-se dizer que o treinamento perfaz meio para alavancar o desempenho do colaborador no cargo. (BORGES-ANDRADES, 2002; CHIAVENATO, 2010).

Assim este estudo tem por objetivo verificar a importância da capacitação e do treinamento para a empresa Itek Soluções em TI, identificando possíveis falhas no setor comercial oriundas da falta de capacitação dos colaboradores, e as conseqüências geradas a partir desta premissa, tendo sido autorizado pela empresa a divulgação da mesma e dos resultados.

O presente trabalho está construído em cinco seções. A primeira seção é a introdução seguida pela seção dois onde é apresentado o referencial teórico. Na terceira seção são demonstrados os procedimentos metodológicos, sendo na quarta seção apresentados os resultados e discussão da pesquisa. E, por fim, a quinta seção apresenta as considerações finais e referências utilizadas.



## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO

De acordo com Mayo (2003) capacitação é tudo aquilo que o colaborador tem como bagagem, conhecimento, contribuindo com os seus objetivos e os interesses da organização. Capacitação é a essência dos ativos pessoais do indivíduo - o seu próprio capital humano. Capacitação é aquilo que ele pode vender alugar para o empregador, capitalizar por meio do próprio emprego. Capacitar também é treinar e conduzir o profissional a reciclagem e alteração de seu comportamento, aprimorando sua capacidade intelectual e as técnicas no seu trabalho.

Segundo Schermerhorn (2007) o treinamento é uma forma de capacitação dando a oportunidade do aperfeiçoamento da pessoa em sua função, aumentando sua produtividade na empresa. O treinamento também tem o objetivo de preparar e desenvolver o colaborador para o ambiente de trabalho, onde ele adapta para executar as atividades da organização.

Treinamento é um conjunto de atividades desenvolvidas para ajudar as pessoas a adquirir e aprimorar suas habilidades relacionadas ao exercício do cargo. Isso se aplica tanto ao treinamento inicial de um colaborador como a atualização ou melhoria de suas habilidades. As organizações mais avançadas investem em treinamento extensivo e em programas de desenvolvimento para assegurar que seus trabalhadores estejam capacitados a desempenhar bem o seu papel. (SCHERMERHORN, 2007).

No mesmo sentido De Albuquerque (1992) Boog (1995) e Chiavenato (1998) dizem que o treinamento é um processo onde as pessoas alteram seu ambiente social, não só nas organizações. Mas também o indivíduo influencia com seus conhecimentos adquiridos, o meio social através de suas habilidades e atitudes: [...]” Treinamento é o ato de preparar as pessoas para o ambiente de trabalho tanto dentro como fora dela, em que o indivíduo é profundamente influenciado no meio em que vive, trabalha e desenvolve suas habilidades e conhecimentos em várias tarefas realizadas[...]” (CHIAVENATO 1998, P.493).

De acordo com De Albuquerque (1992) e Chiavenato (2007) o objetivo das organizações com o treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando seus comportamentos, e assim transformando o seu próprio capital humano em resultado positivo.

### 2.2 A IMPORTÂNCIA DO TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO PARA AS EMPRESAS

Segundo Boog (1995) e Chiavenato (1999) a importância do treinamento é possibilitar aos trabalhadores a capacidade de executar e desenvolver suas tarefas com eficácia, reduzindo erros e transtornos, solucionando problemas com mais agilidade, beneficiando assim a organização como um todo. O capital humano de uma organização é um diferencial na busca de resultados.

Diante deste pensamento, Robbins (2002 p. 469) ressalta que: “A maioria dos treinamentos visa à atualização e ao aperfeiçoamento das habilidades técnicas dos funcionários”. Neste contexto o treinamento pode trazer resultados e benefícios consideráveis para o profissional e para a empresa. O colaborador bem capacitado e qualificado tem teoricamente uma motivação maior e sua produtividade em resultado na execução do trabalho é melhor e muito mais produtiva, sendo assim, o rendimento do colaborador pode consideravelmente para os resultados da empresa.

Para que as empresas obtenham vantagem competitiva, as pessoas precisam estar em primeiro plano, surge então a importância do treinamento e da capacitação sendo um investimento necessário, neste sentido as organizações estes como uma fonte de lucratividade incentivando que os colaboradores contribuam diretamente para os resultados no longo prazo do negócio. O capital humano tem capacidade de gerar resultados positivos, sendo importante que a empresa atraia e retenha este capital da melhor forma possível (GOBE, 2000).



### 2.3 TREINAMENTOS EM VENDAS

Os treinamentos em vendas para Castro (2008) são direcionados de acordo com a relação das características dos produtos/serviços, focando no público alvo da organização, do ambiente onde a mesma esta inserida e nas técnicas de vendas. Neste mesmo contexto Cobra (2009) aponta oito pontos importantes de treinamento para os vendedores: 1) O vendedor deve ser bom conhecedor da empresa, além de ser capaz de identificar-se com ela. 2) O treinamento da maioria das organizações inicialmente é voltado para a história da empresa, direcionando para os seus objetivos, apresentando os gestores e os principais produtos/serviços, o volume de vendas, no intuito de desenvolver lealdade com o colaborador. 3) Deve possuir amplo conhecimento sobre os produtos que vende. 4) O treinamento deve apontar os benefícios e possíveis soluções dos produtos/serviços para os vendedores. 5) Necessita pesquisar e analisar as características de seus clientes em potencial e de seus concorrentes. 6) O vendedor deve saber como proceder com cada perfil de cliente, as necessidades e conhecer o histórico de compras. Também precisa conhecer as regras de crédito e formas de entrega do produto/serviços. E por fim estar atento para estes processos nos concorrentes. 7) Deve ser capacitar-se a criar apresentações para vendas eficientes. 8) O vendedor deve conhecer as diversas aplicações dos produtos/serviços, apresentando que os mesmos não são um custo e sim um investimento como solução.

O treinamento é o momento que pode ser criado cenários de vendas para os vendedores desenvolver habilidade com diversas situações de vendas, para tanto, necessita-se conhecer os processos gerenciais da empresa, além de suas responsabilidades já corriqueiras. O vendedor deve saber administrar o seu tempo com os clientes de carteira e com os a prospectar. Desenvolver técnicas de agilizar e preencher pedidos, elaboração de cadastros e como classificar clientes. Precisa manter amplo conhecimento sobre o que abrangente seu campo de vendas. Conhecer a região onde deve atuação, os clientes de carteira e os possíveis o serem prospectados. Deve ser orientado afim de manter um roteiro a ser cumprido. Desta forma, evitar o desperdício de tempo por falta de agendamentos de visitas. O vendedor deve ser capaz de administrar, além de tudo, seu tempo. O vendedor deve elaborar um plano de atendimento de forma que minimize o desperdício de tempo entre clientes em carteira, de prospecção e no tempo de locomoção (CASTRO, 2008).

Para Cobra (2009) o vendedor deve ser treinado para ter as seguintes habilidades:

“Habilidade de vendas; Comunicação – saber expressar-se junto ao cliente; Capacidade de ouvir – saber ouvir o cliente; Apresentação em grupo – ajuda o vendedor a corrigir suas deficiências; Programas de sensibilidade; Planejamento de mercado; Noções de gerente de mercado; Noções de merchandising; Noções de crédito e cobrança; Noções de pesquisa de mercado; Habilidade para sentir as pessoas. (COBRA 2009, P.289).”

Segundo Cobra (2009) o profissional de vendas deve ter habilidade para realizar negócios, usando uma linguagem de fácil entendimento, ouvir atentamente para identificar as necessidades do cliente. Também o profissional deve sempre corrigir suas fragilidades,ressaltando ainda que o vendedor deve realizar planejamentos para administrar o mercado, criar cenários para expor os produtos, conhecer formas de crédito e cobrança, pesquisar e com habilidade em tender seu público alvo.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi realizada uma pesquisa de natureza exploratória de abordagem qualitativa, descritiva através de um estudo de caso. Segundo Yin (2010) o estudo de caso é um método potencial de pesquisa quando se deseja entender questões únicas e complexas de uma empresa, pois pressupõe um maior nível de detalhamento das relações entre os indivíduos e as organizações bem como em relação ao ambiente que estão inseridos. Segundo Scharamm (1971) o propósito de um estudo de caso é tentar esclarecer uma decisão ou um conjunto de



decisões elucidando o motivo pelo qual tais decisões foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados.

No caso em questão foram entrevistados através de roteiros semiestruturados dois colaboradores um com oito meses e outro com dez anos de serviços prestados na organização e aplicado um questionário com perguntas abertas ao Proprietário gestor da empresa, durante o mês de outubro de 2015.

A abordagem exploratória foi feita com base em dados primários e secundários a partir do relatório feito na empresa e da revisão da literatura através do levantamento de informações e dados documentais extraídos da empresa, de artigos de revistas especializadas e sites da internet. De acordo com Lakatos e Marconi (2009) a revisão de literatura oferece meios para definir, resolver problemas e oferece subsídios para a exploração de novas áreas.

A finalidade da pesquisa bibliográfica é possibilitar ao pesquisador contato direto com tudo que foi escrito sobre determinado tema ou assunto. Neste sentido, Köche (2009) afirma que é aquela que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres.

O método proposto de cunho qualitativo é pertinente a situações em que se pretende identificar trajetórias, pois permitem compreender mais profundamente os fenômenos dentro de seu próprio contexto destacando questões do tipo “como” e “por que” (YIN, 2010).

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram analisados os dados primários e secundários a partir do relatório feito na organização e na entrevista semiestruturada realizada com dois colaboradores, um com oito meses e outro com dez anos de serviços prestados na organização. Estes dados foram cruzados com a revisão da literatura através do levantamento de informações e dados documentais extraídos da empresa, de artigos de revistas especializadas e sites da internet.

Quadro 1: Análise das entrevistas com os colaboradores:

Colaborador	Pontos fortes	Pontos fracos
Colaborador “A” com oito meses na empresa.	A empresa presta um ótimo atendimento técnico em TI (Tecnologia da Informação). -Clientes novos normalmente é indicação dos clientes existentes.	Colaborador ingressou na empresa e não recebeu orientação de qual é o público alvo da organização; - Colaborador não conhece todas as ações de marketing da empresa; - Não tem conhecimento do trabalho de pós-vendas da empresa; - Desconhece as técnicas utilizadas pela empresa de prospecção de clientes novos; - Não conhece claramente a região de atendimento da empresa; -Não sabe informar com tem clareza quais são os canais de venda da empresa; -Colaborador não trabalha orientado para realizar vendas nos seus atendimentos; - O colaborador relata que nunca recebeu treinamento ou qualquer política relacionada a vendas da empresa;



		- Colaborador também não está orientado para atingir suas metas.
Colaborador “B” com mais de dez anos de empresa.	- Tem conhecimento do público alvo da empresa. - A empresa presta um ótimo atendimento técnico em TI (Tecnologia da Informação). - Clientes novos normalmente é indicação dos clientes existentes.	- Colaborador não conhece todas as ações de marketing da empresa; - Não tem conhecimento do trabalho de pós-vendas da empresa; - Desconhece as técnicas utilizadas pela empresa de prospecção de clientes novos; - Não conhece claramente a região de atendimento da empresa; - Não sabe informar com tem clareza quais são os canais de venda da empresa; - Colaborador não trabalha orientado para realizar vendas nos seus atendimentos; - O colaborador relata que nunca recebeu treinamento ou qualquer política relacionada a vendas da empresa; - Colaborador também não está orientado para atingir suas metas.

Fonte: Elaborado pelos autores (2015).

Diante da análise dos resultados das entrevistas com os funcionários, ficou claro que os mesmos não recebem treinamento em vendas, e não existe orientação para a devida função. A empresa não faz treinamento de vendas, realiza atendimentos e vendas para seus clientes, de acordo com a iniciativa e necessidades do próprio cliente.

Os funcionários novos que são contratados na empresa estão muitas vezes autorizados a realizarem vendas sem que seja feito um treinamento, para que o mesmo consiga aplicar as mínimas técnicas relacionadas com a função.

Assim, verifica-se que a empresa estudada está não apresenta alinhamento com o entendimento expressado por Gobe (2000) onde o treinamento e a capacitação de colaboradores devem ser vistos como investimento e não como despesa.

Quadro2: Análise do questionário aplicado com o proprietário gestor da empresa:

Proprietário Gestor da empresa	Pontos fortes	Pontos fracos
Proprietário Gestor	O gestor relata um bom relacionamento com os clientes, que a empresa faz um ótimo atendimento na execução dos serviços, isso em relação ao trabalho técnico realizado em TI (Tecnologia da Informação). Diante deste ótimo trabalho e do bom relacionamento, o gestor afirma que a maioria dos clientes novos é indicações dos clientes existentes.	- A empresa não tem um setor de marketing estruturado; - A empresa não realiza um trabalho de pós-vendas; - Não existe treinamento para os vendedores da empresa; - Não existe uma orientação para vendas, através de números, relatórios e ação estratégica por parte da direção da empresa.

Fonte: Elaborado pelos autores.





A análise dos resultados do questionário aplicado com o proprietário gestor da empresa deixa explícita a necessidade de um olhar mais específico para o treinamento e a capacitação dos colaboradores e a estruturação de setores específicos para este fim. Para que as empresas obtenham vantagem competitiva, a empresa necessita organizar-se, treinar pessoas, capacitá-las, perfazendo este um investimento necessário, assim, o capital humano desenvolve capacidade de gerar resultados positivos, sendo importante que a empresa atraia e retenha este capital da melhor forma possível (GOBE, 2000).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante deste estudo foi possível evidenciar e expor o do cenário da empresa em questão, descobrindo que a mesma demonstra falhas no setor comercial, carência de vendas e falta estruturação necessária. A análise no referencial teórico, do relatório gerencial e as entrevistas possibilitou a identificação da necessidade de treinamento para os técnicos efetuarem vendas no setor comercial.

Restou evidente que a empresa precisa estabelecer um programa de treinamento que seja capaz de orientar seus colaboradores de forma alinhada com os objetivos da organização e desta forma tornar o colaborador capaz de realizar as funções de vendas.

Através do estudo realizado na organização, identificou-se também a necessidade de adequação e desenvolvimento dos setores da empresa e ações necessárias para o bom funcionamento das vendas sendo indicado para estudos futuros a realização de uma pesquisa que proporcione um mapeamento de processos capaz de alinhar os objetivos da organização.

## REFERÊNCIAS

- BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Desenvolvimento de medidas em avaliação de treinamento**. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2002.
- BOOG, Gustavo G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. Makron Books, 1995.
- CASTRO, Luciano Thomé e. **Administração de vendas: Planejamento, estratégia e gestão**. 1. Ed. – 3. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2008.
- COBRA, Marcos. **Administração de vendas** – 4. Ed. – 12. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.
- CHIAVENTATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998
- CHIAVENATO: **Gestão de Pessoas**. 3º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Pioneira, 2007.
- CHIAVENATO **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010
- DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. Competitividade e recursos humanos. **Revista de Administra&ccdeil; ão da Universidade de São Paulo**, v. 27, n. 4, 1992.
- KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: Teoria da ciência e iniciação à pesquisa**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.
- GOBE, Antônio Carlos ET al. **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de Pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- MAYO, Andrew. **O valor humano de empresa**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- SCHERMERHORN JR., J. R.: **Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2007.



SCHARAMM, Wilbur. **Notes on case studies of instructional media projects.** Washington,DC, 1971.

ROBBINS, S. P. **Administração: Mudanças e Perspectivas.** 3ª tiragem. São Paulo: Saraiva, 2002

YIN, R. K. *Case study research: Design and methods.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2010.