



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA – DAEC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC**

RODOLFFO PONTES BRASIL

**PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA A BRASIL
REPRESENTAÇÕES COMERCIAIS LTDA.,
EM CAMPINA GRANDE – PB**

**CAMPINA GRANDE – PB
2014**

RODOLFFO PONTES BRASIL

**PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA A BRASIL REPRESENTAÇÕES
COMERCIAIS LTDA., EM CAMPINA GRANDE – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), apresentando ao Departamento de Administração e Economia – DAEC da Universidade Estadual da Paraíba – UEPB, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas

Orientadora: Profa. MSc Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB
JULHO/2014**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

B823p Brasil, Rodolfo Pontes
Proposta de treinamento para a Brasil Representações
Comerciais Ltda., em Campina Grande - PB [manuscrito] /
Rodolfo Pontes Brasil. - 2014.
18 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Sociais Aplicadas, 2014.
"Orientação: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes, Departamento
de Administração".

1. Gestão de pessoas. 2. Treinamento. 3. Representação
comercial I. Título.

21. ed. CDD 658.3

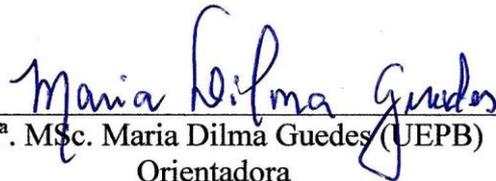
RODOLFFO PONTES BRASIL

100 (dez)
Rodolfo Pontes Brasil

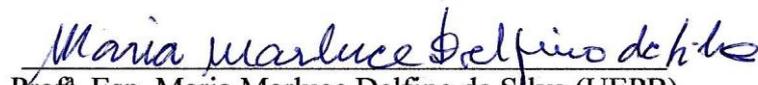
**PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA A BRASIL REPRESENTAÇÕES
COMERCIAIS LTDA., EM CAMPINA GRANDE – PB**

Aprovado em 22 / 07 / 2014.

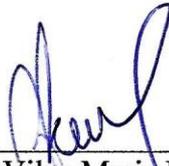
COMISSÃO EXAMINADORA



Prof^ª. MSc. Maria Dilma Guedes (UEPB)
Orientadora



Prof^ª. Esp. Maria Marluce Delfino da Silva (UEPB)
Examinadora



Prof^ª. MSc. Vilza Maria Batista (UEPB)
Examinadora

CAMPINA GRANDE – PB

PROPOSTA DE TREINAMENTO PARA A BRASIL REPRESENTAÇÕES COMERCIAIS LTDA., EM CAMPINA GRANDE – PB

BRASIL, Rodolfo Pontes¹
GUEDES, Maria Dilma²

RESUMO

Sabe-se que a Gestão de Pessoas é uma área de grande relevância para o sucesso das organizações, considerando que é responsável desde da admissão até a demissão dos colaboradores. Dentre as funções da área destaca-se o Treinamento e o Desenvolvimento, que tem como prioridade capacitar e qualificar pessoas. Para acompanhar os concorrentes e continuar lucrando, as empresas devem buscar maneiras de atualizar e capacitar o pessoal. Neste contexto, o presente trabalho teve como objetivo propor a implantação de um programa de treinamento para Brasil Representações em Campina Grande – PB. Com este modelo visa oferecer treinamentos aos clientes. Quanto aos aspectos metodológicos, o estudo foi classificado de caráter exploratório seguido de pesquisa bibliográfica, estudo de caso e documental. Para alcançar o objetivo proposto foi adotado um modelo de treinamento, envolvendo uma amostra de 03 (três) colaboradores, que provavelmente participarão do referido programa. Espera-se que a organização objeto de estudo leve em consideração a proposta, considerando que além de ser uma estratégia de baixo custo, irá cooperar significativamente para a organização, pois irá agregar valores para os colaboradores e logo para os clientes, haja vista que o capital humano é a mais nova “fonte de recursos” das organizações e representa toda a capacidade, conhecimento, habilidade e experiências. Os consumidores estão cada vez mais exigentes, independente de que classe social pertençam; eles observam, comparam e trocam de fornecedores, de acordo com seus critérios de compra. E a qualidade no atendimento prestado pelos empregados pode ser um diferencial competitivo; funcionários capacitados, que tem pleno conhecimento dos produtos passam segurança para o cliente final, o que influencia na finalização da compra.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Treinamento. Representação Comercial

ABSTRACT

It is known that the People Management is an area of great importance for the success of organizations, considering that since the admission is liable to dismissal of employees. Among the functions of the area highlights the Training and Development, whose priority is to train and qualify people. To keep up with competitors and continue profiting, companies must look for ways to update and train personnel. In this context, the present work aimed to propose the implementation of a training program for Brazil Representations in Campina Grande - PB. With this model aims to provide training to customers. Regarding methodological aspects, the study was classified as exploratory followed by literature research, case study and documental of. To achieve the proposed objective was adopted a training program, involving a sample of three (03) employees, which probably participate in that program. It is expected that the organization object of study take into consideration the proposal, considering that besides being a low-cost strategy, will contribute significantly to the organization as it will add value to employees and to customers soon, given that the human capital is the new "source of funds" organizations and represents all the capacity, knowledge, skill and experience. Consumers are increasingly demanding, no matter what social class they belong; they observe, compare and swap providers, according to their buying criteria. And the quality of services provided by employees can be a competitive differentiator; trained staff, who has full knowledge of the products are safe for the end customer, which influences the checkout.

Keywords: People Management. Training. Commercial Representation.

¹ Graduando em Administração pela UEPB. E-mail: rodolfo.b_63@hotmail.com

² Professora Orientadora. Mestre em Administração pela UFPB. E-mail: dilma.guedes@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

No mercado atual, as empresas estão percebendo cada vez mais, o que a falta de preparo dos colaboradores podem trazer, em termos de grandes prejuízos para a organização ou até mesmo o fechamento.

A partir deste relato é indispensável que as organizações tenham um programa de capacitação para desenvolver seus colaboradores e gerar crescimento e diferencial competitivo.

As empresas devem fornecer uma estrutura e meios para possibilitar a aprendizagem dos membros da organização, analisando que não há probabilidade de se elevar o grau social e se desenvolver economicamente, sem aumentar suas habilidades intelectuais e técnicas.

O programa de treinamento proporciona aos colaboradores incentivos, levando a entender que fazem parte de um sistema aberto através do qual, todos se integram de forma sucessiva acomodando uma melhor adaptação aos novos funcionários, com isto gera novas informações a respeito de mudanças administrativas e reciclando funcionários a mais tempo dentro da organização.

O mercado está cada vez mais competitivo, e com isto vem a preocupação em desenvolver programas de treinamento em uma representação comercial como diferencial competitivo, pois através disto os colaboradores poderão fornecer melhor atendimento para os clientes. Já o treinamento no cliente aos seus vendedores e balconista é de extrema importância, pois irá fidelizá-los a Brasil Representações e a marca no ponto de venda.

Com o mercado atual onde os produtos são semelhantes e os preços similares, o diferencial esperado pelas empresas é obtido através da excelência no atendimento que só pode ser alcançada através de programas de treinamento e desenvolvimento. Assim, surge o seguinte questionamento: Que programa de treinamento deverá ser implantado na Brasil Representações, em Campina Grande – PB?

Face ao exposto, o presente trabalho tem como objetivo propor um programa de treinamento para o Brasil Representações em Campina Grande – PB.

Considerando que a cada dia os clientes das organizações vem ficando mais exigentes, e os colaboradores passam a perceber que precisam estar cada vez mais preparados, como competências, habilidades e atitudes para enfrentar esse desafio, justifica-se a importância de um programa de Treinamento, tanto para as organizações como também para as pessoas envolvidas.

O presente estudo foi estruturado da seguinte forma: Resumo, Abstract, Introdução, Revisão da Literatura, Caracterização da Empresa, Metodologia, Apresentação dos Resultados, Considerações Finais e referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

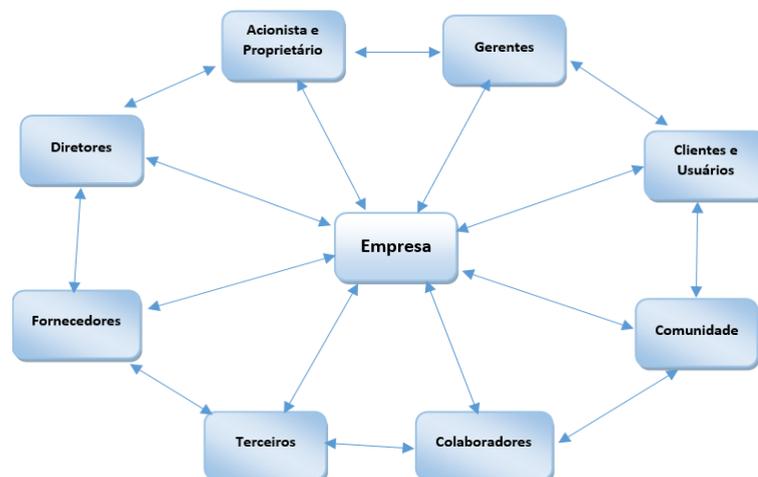
De acordo com Claro e Nickel (2002, p. 17), “A empresa que opta pela vanguarda em gestão de pessoas certamente obterá resultados benéficos a sua saúde organizacional, aumentando a produtividade, garantindo a sobrevivência do negócio e propiciando satisfação aos empregados.”

Isto mostra como as pessoas são de grande importância para a empresa que, com suas habilidades, competência e atitudes dão a força necessária para alcançar seus objetivos e o próprio crescimento da organização.

Gil (2007, p. 17) diz que “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa a cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.”

Mas, a Gestão de Pessoas não somente visa a organização, mas também o colaborador, com seus objetivos de crescimento profissional dentro da organização. Nos dias de hoje as empresas estão mudando sua visão e atuação estratégica. Todos os processos produtivos só se realizam com o envolvimento de diversos parceiros, cada um contribuindo com algum recurso. Chiavenato (2010), diz que uma empresa pode ter vários parceiros, como mostra a figura 1:

Figura 1 – Os vários grupos de interesse na organização



Fonte: Chiavenato (2010, p. 8).

Ao observar a importância que o capital humano ou colaborador tem para com a organização, Chiavenato (2010, p. 9), define que “Gestão de Pessoas é a área que constrói talentos por meio de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano das organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso”.

Com isto, vê-se que as empresas estão passando por mudanças e cada vez mais procurando a busca de aperfeiçoar seu capital humano, visando o futuro e os benefícios que irão trazer para sua organização.

Com o passar do tempo, os colaboradores deixaram de ser vistos como empregados e sim, como parceiros “Como tais, passariam a ser reconhecidas como fornecedoras de conhecimentos, habilidades, capacidades e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência” (GIL, 2007, p. 23).

Chiavenato (2010, p. 44), apresenta etapas para gestão de pessoas, mostrando que no tempo das relações industriais, as empresas tinham ações rígidas dentro da organização e os funcionários eram tratados apenas como mão de obra. Ao longo do tempo, houve mudanças com os funcionários na fase de Administração de Recursos Humanos (ARH), onde as pessoas começaram a ser vistas pela organização. Logo depois, já na fase de gestão de pessoas, as ações passaram a ser voltadas para a satisfação dos clientes internos.

2.2 PROCESSO DE GESTÃO DE PESSOAS

São as pessoas que compõem o capital intelectual das organizações, dessa forma são elas próprias que são os recursos produtivos da mesma. Para Chiavenato (2010, p. 11), “A GP é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.”. Com isto, para que se possa administrar as pessoas é necessário que haja organização, direção e controle das atividades desenvolvidas da mesma.

Chiavenato (2010, p. 14-15) aponta seis processos básicos de Gestão de Pessoas, a saber:

Processos de Agregar Pessoas. São os processos utilizados para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimentos de pessoas. Incluem recrutamento e seleção de pessoas.

Processos de Aplicar Pessoas. São os processos utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho. Incluem desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho.

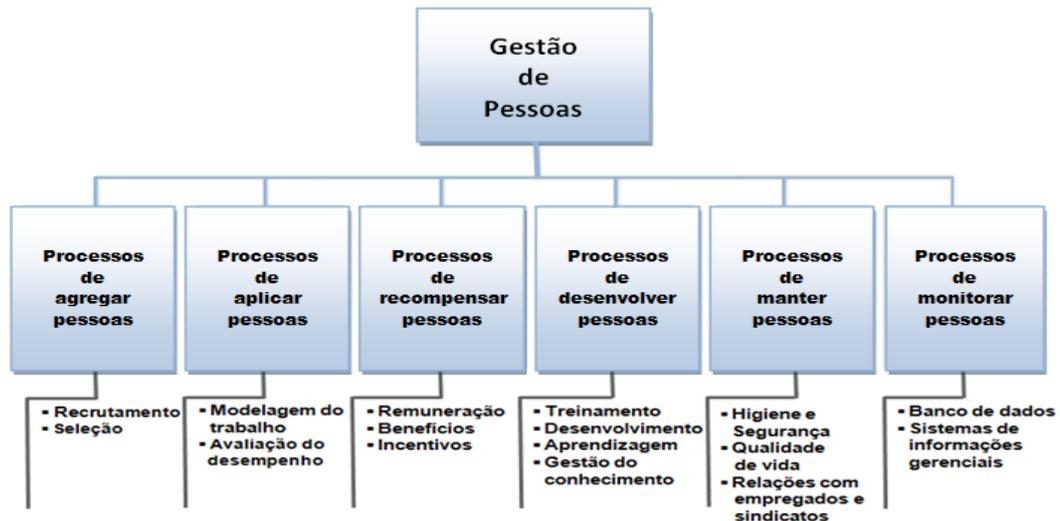
Processos de Recompensar Pessoas. São os processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas. Incluem recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais.

Processos de Desenvolver Pessoas. São os processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas. Incluem seu treinamento e desenvolvimento, gestão do conhecimento e gestão de competências, programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras e programas de comunicação e consonância.

Processos de Manter Pessoas. São os processos utilizados para criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades das pessoas. Incluem administração da cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança e qualidade de vida e manutenção de relações sindicais.

Processos de Monitorar Pessoas. São os processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informações gerenciais (ver Figura 2).

Figura 2 – Os seis processos de Gestão de Pessoas



Fonte: Chiavenato (2010, p. 15).

O processo de agregar pessoas é dividido em duas partes: recrutamento e seleção, que são etapas antes da contratação de um funcionário. O recrutamento é um processo pelo qual a organização atrai candidatos para serem selecionados, enquanto que a seleção é a escolha da pessoa certa para o lugar certo.

O recrutamento, dependendo do ponto de vista, pode ser interno ou externo, interno atua sobre os candidatos que estão trabalhando dentro da organização, ou seja, são colaboradores tentando ser promovidos, ocupando cargos mais altos na hierarquia com salários mais elevados. Para Carvalho e Nascimento (2011), o recrutamento interno envolve os seguintes pontos:

- Transferência de empregados;
- Promoção de colaboradores;

- Programas de desenvolvimento de RH;
- Planos de carreira funcional.

Externo atua sobre candidatos que não estão ainda vinculados a organização, ainda estão no processo de seleção pessoal. Carvalho e Nascimento (2011), descrevem alguns meios de recrutamento externo:

- Anúncios de imprensa (jornais, revistas e etc.);
- Escolas e universidades;
- Associação de classe e sindicatos;
- Recomendações de empregados da empresa;
- Agencias de empregos;
- Arquivos de candidatos que se apresentaram à empresa anteriormente;
- Mensagens em rádio e TV;
- Apresentação espontânea de candidatos;
- Intercâmbio de empresas.

No processo de aplicar pessoas ocorre a modelagem de trabalho e a avaliação de desempenho. São eles que definem as tarefas relacionadas aos cargos existentes dentro da organização. Com isto, na hora do recrutamento, o candidato ficará ciente das suas atribuições e tarefas, entretanto, vai surgir a necessidade de se realizar uma avaliação para testar quanto ao seu desempenho.

O próximo processo visa a recompensa de pessoas através de remuneração, benefícios e incentivos, que podem ser compostos de salário, bonificações, regalias. O salário é uma contraprestação pelo trabalho de uma pessoa na organização. Em troca do dinheiro – elemento simbólico e intercambiável –, a pessoa empenha parte de si mesma, de seu esforço e de sua vida, comprometendo-se a uma atividade cotidiana e a um padrão de desempenho na organização. (CHIAVENATO, 2005, p. 260).

A administração de cargos e salários, juntamente com a sistemática de avaliação de desempenho e plano de carreira, forma o processo de planejamento, execução e controle das recompensas salariais (administração de salários, políticas de salários, composto salarial) (idem, p. 266).

O processo de manter pessoas é muito importante dentro da organização, pois, sem ela, todos os outros processos de nada serão válidos, porque não adianta agregar, aplicar, recompensar e desenvolver pessoas se não conseguir mantê-las por um longo período dentro da organização. O outro processo trata de monitorar pessoas que significa seguir, acompanhar, orientar e manter o comportamento das pessoas dentro de determinados limites de variação. Com isto é feito coletas de informações para abastecer os bancos de dados para servir de suporte para decisões gerenciais e tomar decisões.

Diante do exposto, o presente trabalho tratará sobre o treinamento, que está contido no processo de desenvolver pessoas.

2.3 TREINAMENTO

O capital humano é um dos recursos mais importante dentro das organizações. Sendo desenvolvido pode maximizar o seu desempenho e sua produção para as empresas. Com isto vemos que, a melhor forma de desenvolver o capital humano é através de treinamento. Gil (2007, p. 332), nos dá uma definição de Treinamento:

[...] um conjunto de experiências de aprendizagem centradas na posição atual da organização. Trata-se, portanto, de um processo educacional de curto-prazo e que envolve todas as ações que visam deliberadamente ampliar a capacidade das pessoas para desempenhar as atividades relacionadas ao cargo que ocupa na empresa.

As pessoas poderão melhorar o seu desempenho através do treinamento, e com isto desenvolver pessoas é estar preparado para o mercado sempre com um passo à frente, ele faz com que as pessoas estejam preparadas para lidar com as situações do dia-a-dia.

Chiavenato (2010, p. 367) quando diz que, “[...] o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas”.

É através disto que as organizações evoluem a qualidade de seus produtos e serviços com as pessoas aprendendo novas técnicas, como também, se sentindo mais valorizadas. É muito comum as pessoas confundirem e associarem Treinamento e Desenvolvimento de tal forma que chegam a acharem e crerem, que tem o mesmo significado.

Claro e Nickel (2002, p. 332), diferenciam treinamento e desenvolvimento quando fala, “**Treinamento**, geralmente, se refere a ensinar empregados de nível operacional a desempenhar suas funções atuais, enquanto que **desenvolvimento** envolve ensinar a gestores e empregados profissionais habilidades mais amplas necessárias às suas funções atuais e futuras”. [grifo do autor].

Quando se aplica um treinamento dentro da organização é porque há a necessidade de aperfeiçoamento, melhoraria das atividades exercidas, no dia-a-dia da organização, seja por adquirir novas máquinas e equipamentos, por acompanhar as constantes mudanças do mundo globalizado; seja por melhorar ou aperfeiçoar o processo produtivo e aumentar a produção.

Com tudo isto, a implantação de processos de capacitação parte da necessidade de aperfeiçoar, adequar, e aumentar à produção das organizações.

Para que haja o processo de treinamento, torna-se necessária a passagem por quatro etapas, chamada de processo de treinamento, conforme mostrada, em seguida, por Chiavenato (2010, p. 368-369):

- *Diagnóstico*. É o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas ou satisfeitas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.
- *Desenho*. É a elaboração do projeto ou programa de treinamento para atender as necessidades diagnosticadas.
- *Implementação*. É a execução e condução do programa de treinamento.
- *Avaliação*. É a verificação dos resultados obtidos com o treinamento.

Estas etapas são vistas de um modo cíclico e contínuo, ou seja, é iniciado todo o processo de diagnósticos para ser efetuado o treinamento. Após isto, é feita uma avaliação. Caso não seja atingido o objetivo do treinamento, é elaborado um novo diagnóstico das necessidades que ainda não foram supridas.

Para desenvolver um programa de treinamento, é necessário utilizar tipos de técnicas de treinamento que melhor se adequam as necessidades e carências diagnosticadas.

Lacombe e Heilborn (2003), classificam os tipos de treinamento quanto à forma de execução e quanto ao público-alvo, conforme apresenta o Quadro 1.

Quadro 1 –Tipos de treinamento na visão de Lacombe e Heilborn

	TIPO	CONCEITO
QUANTO À FORMA DE EXECUÇÃO	Treinamento no trabalho	É aquele que ocorre no dia-a-dia. As principais formas de treinamento no trabalho são: orientação da chefia; estabelecimento de metas e avaliações; rotação de funções (<i>job rotation</i>) e incubências especiais.
	Treinamento formal interno	Programado e executado pela empresa exclusivamente para seus empregados, mas realizado fora do ambiente de trabalho.
	Treinamento formal externo	Aberto ao público, programado e executado por universidades e demais instituições de educação, de treinamento empresarial e de formação de mão-de-obra especializada.
QUANTO AO PÚBLICO-ALVO	Integração de novos empregados	Consiste a integração no estudo de recrutamento e seleção.
	Formação de <i>trainees</i>	Destina-se a pessoal jovem, em geral de nível superior, com pouco tempo de empresa. A finalidade dos programas de <i>trainees</i> é preparar esse pessoal para assumir posições de responsabilidade na organização.
	Capacitação técnico-profissional	Destina-se a melhorar o desempenho de profissionais nas funções que já exercem, ou a capacitá-los para funções, em geral, de maior dificuldade.
	Desenvolvimento de executivos	É um programa destinado a formar os futuros administradores de alto nível da empresa, e que, muitas vezes, fica sob a responsabilidade de executivos de alto gabarito que não cuidam dos demais programas de treinamento.

Fonte: Adaptado de Lacombe e Heilborn (2003, p. 271-273).

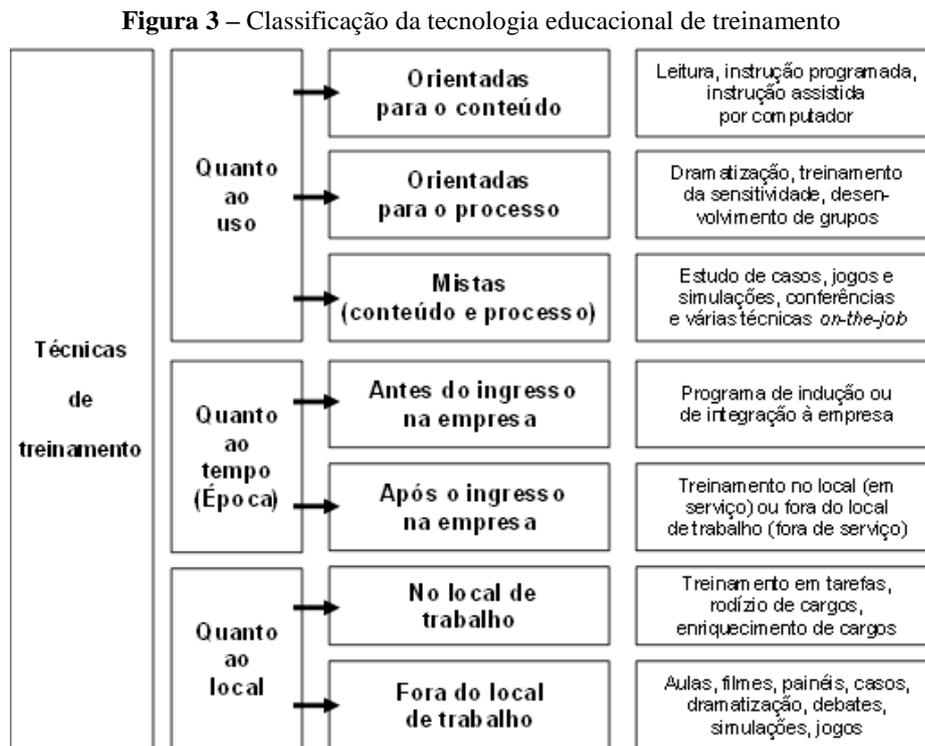
A sua forma de execução do treinamento pode ser no trabalho formal interno ou externo. Quanto ao público-alvo, pode ser dividido em integração de novos empregados, formação de *trainees*, capacitação técnico-profissional e desenvolvimento de executivos.

Chiavenato (2010, p. 376-378), descreve que “o treinamento pode ser entregue de várias maneiras: no trabalho, na classe, pelo telefone, através do computador ou via satélite”. Em seguida o mesmo fala sobre os dois primeiros:

1. *Treinamento no cargo*. É uma técnica de treinamento que ministra informação, conhecimento e experiência relacionados ao cargo. Pode incluir condução, rotação de cargos e atribuição de projetos especiais. [...]
2. *Técnicas de classe*. As técnicas de classe utilizam a sala de aula e instrutor para desenvolver habilidades, conhecimentos e experiências relacionados com o cargo.

Diante destes dois tipos de treinamento a organização pode escolher qual se encaixa melhor na sua necessidade.

Chiavenato (2010) as classifica em três categorias, conforme exposto na Figura 3.



Fonte: Chiavenato (2010, p. 380).

Todas essas técnicas de treinamento são indispensáveis. Após a escolha do tipo e a técnica a ser utilizada, é elaborado o programa de treinamento, que é um planejamento de ações onde são descritos os recursos necessários e todas as informações para sua realização.

Para se manter no mercado atual é de extrema necessidade, a aplicação de técnicas de treinamento por parte das empresas para que, todos seus colaboradores, estejam aptos a desenvolver suas atividades dentro da organização no mais alto nível de competência. As empresas que optam por programas de treinamento vão estar sempre um passo à frente das outras empresas para se manter no mercado atual.

Segundo Chiavenato (2010, p. 376), “Programar o treinamento significa definir seis ingredientes básicos [...], a fim de atingir os objetivos do treinamento”:

- Como treinar?
- Em quem treinar?
- Por quem?
- Onde treinar?
- Quando treinar?
- Para que treinar?

Utilizando estes ingredientes definidos por Chiavenato (2010), é formulado um programa de treinamento bem estruturado, utilizando informações para obter um ótimo desempenho.

No modelo do programa de treinamento proposto por Carvalho (2001, *apud* CHAVES JUNIOR, 2007, p. 62) que leva em consideração na sua estrutura o tema do treinamento, objetivos, conteúdo, população, carga horária, metodologia e perfil do instrutor. Utilizando todas estas informações é estruturado um modelo tomando, como base, um curso de treinamento (ver Quadro 2):

Quadro 2 – Modelo de Programa de Treinamento em Atendimento ao cliente

Modelo de Programa de Treinamento
CURSO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE
Objetivos Alcançar a excelência no atendimento ao cliente interno e externo, para produzir mais e com melhor qualidade, contribuindo para a formação de equipes integradas, éticas e mais produtivas.
Conteúdo Atendimento ao cliente, negociação de conflitos, técnicas de pós-venda, técnicas de atendimento ao cliente com agilidade.
População Todos os funcionários da empresa.
Carga horária: 16 horas-aula
Metodologia Exposição dialogada com conceitos-chave Dinâmicas Exercícios de autoconhecimento, filmes didáticos
Perfil do Instrutor Formação preferencial na área de Administração de Empresas ou Psicologia, experiência e cursos realizados na área de comunicação, qualidade de vida no trabalho, administração de conflitos, marketing.

Fonte: Adaptado de Carvalho (2001, *apud* CHAVES JUNIOR, 2007, p. 62).

Para que haja a realização do treinamento, há custos, conforme mostra o Quadro 3, abaixo:

Quadro 3 – Possíveis custos de treinamento

Variáveis	Possíveis custos
Pessoas	Instrutoria interna, externa ou consultores: custo pago a outra entidade ou ainda, valor hora/homem do instrutor interno.
	Participantes: valor hora/homem dos treinados, quando o curso for realizado no horário de trabalho. Se houver incidência de hora extra para os participantes do curso, considerar esse valor.
Material didático	Considerar os custos existentes na produção do curso, como apostilas, materiais para dinâmicas e exercícios, transparências etc.
Espaço físico	Se realizado externamente, deve ser considerado o valor pago à entidade onde o evento ocorreu. Se realizado internamente, deve ser considerado o custo total do metro quadrado ocupado pela área de treinamento. Se incluir serviço extra de <i>coffee break</i> e refeição diferenciada, deve-se considera-lo também.
Viagens e hospedagem	Considerar os valores gastos com deslocamento, hospedagem e alimentação dos participantes e consultores ou instrutores.
Outros custos	Além da locação de equipamentos, quando houver qualquer outro custo não agrupado anteriormente.

Fonte: Valiukenas (2006, p. 135).

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A organização objeto de estudo foi a empresa Brasil Representações Comerciais Ltda. localizada em Campina Grande - PB. Atualmente dispõe de três colaboradores e uma carteira com mais de 180 clientes reais (2014).

A representação comercial é um negócio que está relacionado à intermediação, facilitando o relacionamento entre o produto ou o fornecedor do produto e o cliente. Atua no processo de distribuição dos mais diversos segmentos de negócios, com o objetivo de oferecer produtos de forma qualificada e eficiente.

Suas principais funções são: visitar clientes reais e potenciais; informar sobre produtos e fornecedores; fazer demonstrações de novos produtos e gerar interesse nos clientes; sondar necessidades e expectativas; oferecer soluções através dos produtos representados; fechar vendas; enviar relatórios sobre as negociações em andamento; pesquisar informações sobre clientes potenciais; avaliar e mensurar a satisfação do cliente enviando *feedback* à empresa representada; e efetuar cobrança de valores quando solicitado. Pela Lei nº 4.886/65, alterada pela Lei nº 8.420/92, define representação comercial como: uma modalidade de intermediação de negócios mercantis, ou seja, os representantes comerciais tem a função de facilitar os negócios envolvendo a venda de produtos ou mercadorias de seus clientes, chamadas de

empresas representadas. Esta intermediação envolve de um lado, as empresas representadas, indústrias e/ou empresas dedicadas ao comércio atacadista, e do outro lado, seus clientes. Desta forma, cabe representação comercial fazer a ponte entre elas.

A Brasil Representações Comerciais Ltda., foi fundada em 17 de agosto de 2012, graças a ideia empreendedora do Sr. Fernando Brasil, pai de três jovens que acataram a ideia e resolveram abrir o negócio. É válido ressaltar que o idealizador da empresa viu a oportunidade no mercado paraibano, pois com o conhecimento de mercado nacional, que adquiriu em 22 anos de gerência em vendas em uma empresa situada na cidade de Campina Grande - PB.

Atualmente representa seis empresas nos diversos segmentos ramo da construção civil e materiais de construção, atendendo a todo o estado da Paraíba, e um cliente em Maceió - AL. Conta com uma equipe de profissionais altamente qualificados e experientes no ramo de vendas externas e internas.

4 METODOLOGIA

De acordo com Collis e Hussey (2005, p. 61), “Metodologia refere-se à maneira global de tratar o processo de pesquisa, da base teórica até a coleta e análise de dados”. Assim, é através da metodologia que são demonstradas as maneiras utilizadas para a elaboração do trabalho acadêmico.

Deste modo, para elaboração deste artigo, tomou-se, como base, o que diz Vergara (2011), quando classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins utilizou-se a **pesquisa exploratória** que, conforme apresenta Gonsalves (2001, p. 65), “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, com objetivos de oferecer uma visão panorâmica uma aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado”. Logo, por meio de um estudo de caráter exploratório e descritivo, foram analisadas as necessidades de treinamento da empresa Brasil Representações de Campina Grande – PB, com o propósito de orientar o programa de treinamento proposto neste trabalho.

Quanto aos meios foi utilizada a **pesquisa bibliográfica**, que “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos.” (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65). Utilizou-se também o **estudo de caso**, que “é o circunscrito a uma ou poucas

unidades, entendidas essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país” (VERGARA, 2011, p. 49).

Deste modo, foi realizado um estudo sobre o tema tratado no artigo, através de embasamento teórico e, ainda, estudo de caso, pois foi levada em consideração apenas uma organização.

O instrumento de pesquisa foi um modelo de programa de treinamento proposto por Carvalho (2001 apud CHAVES JUNIOR, 2007, p. 62), que servirá de norte para a execução do programa de treinamento, conforme apresentado no Quadro 2, na p. 13, deste trabalho.

5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Para propor a implantação de programa de treinamento, fez-se necessário identificar as verdadeiras necessidades da Brasil Representações e constatou-se, a falta de conhecimento técnico, em algumas empresas por parte dos funcionários.

O programa de capacitação terá como público-alvo a priori 2 pessoas (duas) que são os funcionários da empresa, e logo o treinamento se estenderá para os balconistas e vendedores dos clientes.

Foi elaborado o modelo de programa de treinamento com o objetivo de apresentar e demonstrar informações específicas dos nossos produtos, gerando interesse e soluções aos nossos clientes e aos seus vendedores e balconistas, satisfazendo suas necessidades e criando um diferencial competitivo em relação aos concorrentes. O Quadro 4, apresenta o modelo do programa de treinamento:

Quadro 4 – Modelo de Programa de Treinamento

TREINAMENTO DE PRODUTOS:		BROCAS E FERRAMENTAS
Objetivo Geral: Capacitar os funcionários da Brasil Representações para apresentar e argumentar corretamente sobre a linha de brocas e ferramentas da IRWIN		
Conteúdo: Brocas de concreto, metal, madeiras, escalonadas, abrasivos, alicates, chaves, esquadros, estiletes, grampos, malas, martelos, níveis, pontas e chaves, rebitadores, serra circulares e soquetes.		
População: Todos os funcionários da empresa e futuramente vendedores e balconista dos clientes.		
Carga Horária: 2 Horas		
Metodologia: Exposição dialogada, exposição dos produtos e apresentação de vídeos técnicos e a van da IRWIN.		
Perfil do Instrutor: Estudante em Administração, participação em cursos realizados em São Paulo, Carlos Barbosa e em Bento Gonçalves oferecidos pela IRWIN.		

Fonte: Adaptado de Carvalho (2001, apud CHAVES JUNIOR, 2007, p. 62).

Para os funcionários da Brasil Representações, não haverá custos, pois o local onde se dará o treinamento, será na própria empresa, os vídeos serão apresentados em uma tv, futuramente para o treinamento nos clientes os custos elevados pois será preciso a aquisição de um *data show*, *coffe braeak*, blocos de anotações, canetas, mini catálogo com especificações dos produtos (os custos variam de acordo com o público alvo para este orçamento é dado para 20 pessoas), este treinamento se dará na empresa dos clientes.

Quadro 5 - Orçamento

Orçamento	
Descrição	Valor
Data show*	R\$ 1.640,00
Coffe break	R\$ 100,00
Canetas	R\$ 20,00
Blocos de notas	R\$ 30,00
Total	R\$ 1.790,00

*Custo somente no primeiro treinamento

Fonte: Autoria Própria

Depois da aplicação do treinamento, os colaboradores da Brasil Representações e os vendedores e balconistas dos clientes, irão perceber grandes mudanças que são: aperfeiçoamento, autoconfiança e melhoria no desempenho, conhecimento dos produtos que estarão vendendo, fidelização da marca entre outros. Logo, o investimento será irrisório, comparado aos resultados que esse programa irá proporcionar tanto para a indústria, como também para a Brasil Representações e para o cliente.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações utilizam o treinamento como rotina para melhoria das técnicas e procedimentos, visando à busca pela excelência. Sabe-se, que é necessário fazer uma busca quanto as ameaças venham a afetar o bom funcionamento da organização. Além disto, conhecer suas forças e fraquezas para saber onde aplicar mais esforços.

A aplicação de programas de treinamento dentro da organização é de extrema importância para que sejam passadas todas as técnicas e informações que se tem e não fiquem restritas só aquele grupo de pessoas pois, com isto, a organização não vai depender somente daquele funcionário. A partir disto vai trazer comodidade aos clientes pois as informações que ele precisar todos da organização saberão repassar para o mesmo.

O treinamento oferece conhecimento para a execução das tarefas exercidas pelos colaboradores no cargo que ocupam e em outros que, porventura possam vir a ocupar.

O programa quando passado para os vendedores e balconista dos clientes ajudará bastante no ponto de venda, pois irá fidelizar tanto o vendedor pois é mais fácil vender um produto que você conheça do que vender um que não se tenha informações técnicas, mesmo que este produto tenha um preço bem mais elevado do que o concorrente. Com isto, as empresas clientes terão uma maior eficiência e, ao mesmo tempo, uma maior lucratividade.

Os obstáculos que as empresas deparam-se são enfrentados pelos empresários de forma inteligente, uma vez que os mesmos buscam acompanhar o mercado dos dias de hoje. Uma destas tendências é valorizar o colaborador através de programas de treinamento que aumentem suas habilidades e, conseqüentemente, traga maior produtividade para a empresa.

Assim, espera-se que a empresa, objeto de estudo, adote a proposta e implante o programa de treinamento em questão, pois o mesmo, possivelmente, trará mais valor aos colaboradores, garantindo melhor atendimento e satisfação dos clientes externos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Lei nº 8.420/92. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/14886.htm>. Acessado em: 06 jul. 2014.

CARVALHO, Antonio Vieira de; NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. v. 1. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

_____. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CLARO, Maria Alice P. Moura; NICKEL, Daniele Cristine. Gestão de pessoas. In: **Gestão do capital humano**. Curitiba: Fae/Gazeta do Povo, 2002 (Coleção Gestão Empresarial, v. 5).

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 7. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

GONSALVES, Elisa Maria. **Iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas: Alínea, 2001.

LACOMBE, Francisco J. M.; HEILBORN, Gilberto L. J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

VALIUKENAS, Cristina. Treinamento Técnico. In: BOOG, Gustavo G.; BOOG, Magdalena T. (org.). **Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.