

## ESTRATÉGIAS DE VENDAS NO ATENDIMENTO AO CLIENTE E NA GESTÃO DE PESSOAS: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

SALES STRATEGIES IN CUSTOMER SERVICE AND PEOPLE MANAGEMENT: A LITERATURE REVIEW

Romero Rodrigues de Araujo<sup>1</sup>

**RESUMO:** O cenário de crescente competitividade exige que as empresas adotem estratégias de vendas eficazes, especialmente no atendimento ao cliente e na gestão comercial. Este estudo tem como objetivo analisar, à luz da literatura, as estratégias de vendas no atendimento ao cliente e as práticas de gestão relacionadas ao cumprimento de metas. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, de natureza bibliográfica, caracterizada como uma revisão narrativa. Os resultados indicam que a qualidade do atendimento, o marketing de relacionamento e práticas de liderança baseadas em reconhecimento, feedback e capacitação contribuem para o desempenho comercial. Conclui-se que a integração dessas estratégias favorece resultados organizacionais mais consistentes e sustentáveis.

**Palavras-chave:** Estratégias de vendas. Atendimento ao cliente. Marketing de relacionamento. Liderança. Gestão comercial.

**ABSTRACT:** The increasingly competitive environment requires companies to adopt effective sales strategies, especially in customer service and commercial management. This study aims to analyze, in light of the literature, sales strategies in customer service and management practices related to goal achievement. This is a qualitative, bibliographic study, characterized as a narrative review. The results indicate that service quality, relationship marketing, and leadership practices based on recognition, feedback, and training contribute to commercial performance. It is concluded that the integration of these strategies favors more consistent and sustainable organizational results.

1

**Keywords:** Sales strategies. Customer service. Relationship marketing. Leadership. Commercial management.

### 1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente mercadológico cada vez mais competitivo, as empresas são constantemente desafiadas a desenvolver estratégias capazes de garantir sua permanência e crescimento no mercado. Nesse contexto, o processo de vendas ultrapassa a simples transação comercial, passando a envolver a construção de relacionamentos duradouros, a oferta de experiências positivas ao consumidor e a adoção de práticas de gestão que favoreçam o alcance

---

<sup>1</sup>Mercadólogo, graduação Superior de Tecnologia em Marketing, pela UNIBRA- Centro Universitário Brasileiro, 2025.

de resultados sustentáveis. O atendimento ao cliente assume papel central como diferencial competitivo, influenciando diretamente a percepção de valor, a fidelização e a decisão de compra.

As estratégias de vendas no atendimento ao cliente envolvem um conjunto de ações planejadas que buscam compreender as necessidades do consumidor, oferecer soluções adequadas e criar um ambiente favorável à negociação. Tais estratégias são influenciadas não apenas pela atuação direta dos vendedores, mas também pelas práticas de liderança e gestão adotadas pelas organizações, especialmente no que se refere ao estabelecimento de metas, ao reconhecimento profissional e ao desenvolvimento das equipes comerciais.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar, à luz da literatura, como estratégias de vendas, atendimento ao cliente e práticas de gestão contribuem para o cumprimento de metas comerciais nas organizações. Busca-se, assim, compreender como essas estratégias são discutidas teoricamente e de que forma contribuem para o desempenho organizacional.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza bibliográfica, configurando-se como uma revisão narrativa da literatura. Segundo Gil (1994), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador analisar e interpretar conhecimentos já sistematizados, sendo especialmente adequada para estudos que visam à compreensão teórica de fenômenos organizacionais.

Conforme defendem Minayo et al. (2010), a abordagem qualitativa foi adotada por possibilitar uma análise aprofundada dos conceitos e práticas relacionadas às estratégias de vendas, ao atendimento ao cliente e à gestão de pessoas.

O método dedutivo orientou a análise, partindo de conceitos gerais amplamente discutidos na literatura de marketing e gestão para a compreensão de suas implicações no contexto organizacional. De forma complementar, utilizou-se o método comparativo, permitindo identificar convergências entre diferentes abordagens teóricas sobre estratégias de vendas e liderança. O material analisado foi selecionado a partir de obras reconhecidas e trabalhos científicos nas áreas de Marketing, Vendas e Gestão, considerando sua relevância conceitual e recorrência em estudos acadêmicos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Estratégias de Vendas e Competitividade Organizacional

O conceito de estratégia tem sua origem em diferentes campos do conhecimento e, no contexto organizacional, está associado à busca por vantagem competitiva e geração de valor. Mintzberg (1994) destaca que a estratégia pode ser compreendida como um padrão de ações que integra metas, políticas e decisões organizacionais, permitindo às empresas posicionarem-se de forma diferenciada em seus mercados.

A estratégia de vendas envolve o planejamento de ações voltadas à conquista e manutenção de clientes, considerando o ambiente competitivo, o perfil do público-alvo e as características dos produtos ou serviços oferecidos. Ramos *et al.* (2005) ressaltam que a definição clara de metas e a estruturação de estratégias alinhadas ao contexto organizacional são fatores determinantes para o sucesso das equipes comerciais. Assim, a estratégia de vendas não se limita ao ato de vender, mas abrange a compreensão do mercado, da concorrência e das necessidades dos consumidores.

Observa-se que a competitividade organizacional está diretamente relacionada à capacidade das empresas de antecipar mudanças no mercado e adaptar suas estratégias de vendas às novas exigências dos consumidores. Conhecer o ambiente empresarial, suas potencialidades e limitações, bem como o comportamento dos concorrentes, é fundamental para a construção de estratégias consistentes que possibilitem a diferenciação e a sustentabilidade do negócio ao longo do tempo.

Além disso, a literatura evidencia que a estratégia de vendas deve ser compreendida como um processo contínuo, sujeito a ajustes e reformulações. A dinâmica do mercado exige que as empresas estejam preparadas para lidar com oscilações econômicas, mudanças no perfil do consumidor e avanços tecnológicos, o que reforça a importância de estratégias flexíveis, capazes de orientar a tomada de decisão e minimizar riscos.

### 2.2 Atendimento ao Cliente, Marketing e Relacionamento

O atendimento ao cliente configura-se como um dos principais elementos das estratégias de vendas, uma vez que influencia diretamente a satisfação, a fidelização e a imagem da empresa. Kotler e Armstrong (2017) afirmam que o sucesso organizacional está diretamente relacionado à capacidade de criar valor para o cliente, o que exige uma atuação orientada para o relacionamento e para a compreensão de suas necessidades e expectativas.

Para esse fim, o marketing de relacionamento destaca-se como uma abordagem estratégica que prioriza a construção de vínculos duradouros entre empresa e cliente. Gordon (1998) argumenta que clientes satisfeitos tendem a manter relações mais estáveis com as organizações, gerando benefícios mútuos ao longo do tempo.

A literatura contemporânea reforça que as estratégias de marketing de relacionamento não se sustentam apenas em práticas isoladas de atendimento, mas estão diretamente associadas à cultura organizacional das empresas. Quando valores como cooperação, confiança e orientação ao cliente estão incorporados às rotinas internas, as ações de relacionamento tornam-se mais consistentes e eficazes. O alinhamento entre cultura organizacional e estratégias de vendas favorece a construção de relações mais sólidas e duradouras com clientes e parceiros, ampliando a geração de valor no ambiente competitivo (LARENTIS; ANTONELLO; SLONGO, 2018).

A personalização do atendimento, a atenção às demandas individuais e a oferta de soluções adequadas ao perfil do consumidor são práticas amplamente discutidas na literatura como fundamentais para o fortalecimento dessas relações.

Nessa circunstância, a fidelização de clientes é compreendida como um processo gradual, construído a partir de interações contínuas e da percepção positiva do consumidor em relação à empresa. Estratégias de marketing de relacionamento voltadas à fidelização priorizam a consistência do atendimento, a compreensão das necessidades do cliente e a entrega contínua de valor. Assim, a lealdade do consumidor passa a ser resultado da experiência acumulada ao longo do relacionamento, e não apenas de fatores pontuais como preço ou conveniência imediata (PEREIRA; BASTOS, 2009).

O processo de atendimento envolve mais do que a simples apresentação de produtos ou serviços, abrangendo aspectos como empatia, cordialidade, atenção e respeito ao cliente. A forma como o consumidor é recebido e tratado durante todo o processo de compra influencia diretamente sua percepção sobre a empresa e pode determinar a decisão de retorno ou recomendação a terceiros.

Em mercados caracterizados por relações comerciais mais complexas, como o *business-to-business*, a gestão do relacionamento com o cliente assume papel ainda mais estratégico. Nessas situações, o processo de vendas envolve maior interdependência entre as organizações, ciclos de negociação prolongados e necessidade de cooperação mútua. A literatura destaca que relações baseadas na confiança, na troca de informações e no comprometimento contribuem

para a redução de incertezas e para o fortalecimento das parcerias comerciais, favorecendo resultados mais consistentes ao longo do tempo (PRIETO; CORREIA; CARVALHO, 2005).

Nesse sentido, o papel do vendedor torna-se estratégico, atuando como mediador entre a empresa e o cliente. Cobra (2014) destaca que o vendedor deve estar preparado para orientar o consumidor, compreender suas reais necessidades e oferecer soluções compatíveis com seu orçamento e expectativas. O atendimento qualificado contribui não apenas para a concretização da venda, mas também para a construção de relações de confiança, consideradas essenciais em mercados caracterizados por elevada concorrência e grande oferta de produtos semelhantes.

O marketing de relacionamento, nesse cenário, afigura-se como uma importante ferramenta estratégica para o sucesso organizacional. Ao direcionar esforços para a retenção de clientes e para o fortalecimento dos vínculos estabelecidos, as empresas ampliam suas possibilidades de diferenciação frente à concorrência. A adoção dessas práticas contribui para a criação de relações mais estáveis e para a redução da rotatividade de clientes, reforçando o papel do relacionamento como fonte de vantagem competitiva sustentável (SILVA, 2014).

A partir da análise da literatura, observa-se que as estratégias de vendas mais eficazes são aquelas que integram atendimento ao cliente, marketing de relacionamento e práticas organizacionais orientadas para a valorização das pessoas. Quando essas dimensões atuam de forma articulada, o processo de vendas deixa de ser estritamente transacional e passa a assumir um caráter relacional, no qual confiança, satisfação e comprometimento tornam-se elementos centrais. Essa integração contribui para o fortalecimento da imagem organizacional e para a obtenção de resultados comerciais mais consistentes e sustentáveis.

---

5

### **2.3 Liderança, Gestão de Pessoas e Cumprimento de Metas**

A literatura sobre liderança destaca que o desempenho das equipes está diretamente relacionado à capacidade do líder de influenciar pessoas de forma ética, consciente e orientada para objetivos coletivos. Nesse caso, a liderança não se restringe à posição hierárquica, mas se manifesta na habilidade de mobilizar indivíduos, fortalecer vínculos de confiança e promover o comprometimento com os resultados organizacionais.

Conforme discutido por Lyrio (2018), o líder atua como facilitador dos processos de trabalho e mediador das relações interpessoais, criando condições para que os colaboradores desenvolvam suas competências e alinhem seus esforços às metas estabelecidas. Essa perspectiva converge com a concepção de Hunter (2006), ao enfatizar que a liderança eficaz está

fundamentada no serviço às pessoas, no respeito mútuo e no desenvolvimento humano, elementos essenciais para a construção de equipes engajadas e orientadas para o alcance de resultados sustentáveis.

Complementando essa perspectiva, estudos sobre liderança contemporânea têm enfatizado que o desempenho organizacional depende significativamente da maneira como líderes e gestores de pessoas lidam com os desafios do contexto atual, como mudanças constantes no ambiente de trabalho, expectativas variadas dos colaboradores e necessidade de adaptação rápida às demandas do mercado.

De acordo com Lopes, Moraes e Souza (2023), o papel do líder ultrapassa a simples definição de metas, assumindo um caráter de apoio contínuo ao desenvolvimento das pessoas, orientando-as no processo de aprendizagem, no fortalecimento de suas competências e na superação de dificuldades, o que, por sua vez, favorece a realização dos objetivos organizacionais e a sustentabilidade dos resultados ao longo do tempo.

A literatura tradicional também destaca que o gestor comercial deve adotar estratégias de reconhecimento, *feedback* e capacitação contínua para motivar suas equipes a superarem desafios no cumprimento de metas (KOTLER; ARMSTRONG, 2017). Essas práticas reforçam o engajamento dos colaboradores e fortalecem a confiança mútua entre líderes e liderados, criando um ambiente propício à excelência operacional e ao alcance de resultados.

Portanto, a promoção de um ambiente colaborativo e positivo, no qual os membros da equipe se sintam valorizados e respeitados, contribui para o desenvolvimento de relações de trabalho saudáveis e eficazes, favorecendo a produtividade e a inovação. A liderança nesse âmbito atua como catalisador das capacidades individuais, alinhando esforços e fortalecendo a coesão do grupo, o que é essencial para que o desempenho conjunto seja maximizado e as metas organizacionais sejam atingidas.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar, à luz da literatura, as estratégias de vendas no atendimento ao cliente e as práticas de gestão relacionadas ao cumprimento de metas comerciais nas organizações. A revisão bibliográfica realizada permitiu compreender que o incremento das vendas está diretamente associado à adoção de estratégias que integram atendimento qualificado, marketing de relacionamento e gestão eficaz de pessoas.

Os estudos analisados evidenciam que a qualidade do atendimento ao cliente constitui um elemento central para a competitividade organizacional, uma vez que práticas como atenção às necessidades do consumidor, cordialidade, empatia e personalização da oferta contribuem para a construção de relações de confiança e para a fidelização. Nesse contexto, o marketing de relacionamento destaca-se como uma abordagem estratégica capaz de fortalecer vínculos duradouros entre empresas e clientes, promovendo resultados comerciais mais consistentes ao longo do tempo.

Observou-se também que a cultura organizacional e as práticas de liderança exercem influência significativa sobre o desempenho das equipes de vendas. Estratégias de gestão baseadas em reconhecimento, feedback contínuo, capacitação e criação de um ambiente de trabalho positivo favorecem o engajamento dos colaboradores e contribuem para o alcance das metas estabelecidas. Assim, o papel do gestor comercial ultrapassa o controle de resultados, assumindo uma dimensão estratégica voltada ao desenvolvimento humano e à sustentação do desempenho organizacional.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribui ao integrar diferentes abordagens sobre estratégias de vendas, atendimento ao cliente, marketing de relacionamento e liderança, oferecendo uma leitura articulada do desempenho comercial nas organizações. Essa integração amplia a compreensão sobre como práticas gerenciais influenciam o alcance de metas e a sustentabilidade dos resultados, reforçando a relevância do tema no campo da gestão comercial.

Como limitação, ressalte-se o caráter exclusivamente bibliográfico da pesquisa, o que não permite generalizações empíricas. Ainda assim, os resultados obtidos fornecem subsídios relevantes para reflexões acadêmicas e para a prática organizacional. Sugere-se que estudos futuros avancem por meio de pesquisas empíricas, investigando a aplicação dessas estratégias em diferentes contextos organizacionais e segmentos de mercado.

## REFERÊNCIAS

- COBRA, Marcos. Administração de marketing no Brasil. São Paulo: Cobra Editora, 2014.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1994.
- GORDON, Ian. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1998.
- HUNTER, James C. Como se tornar um líder servidor. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de marketing.* 15. ed. São Paulo: Pearson, 2017.

LARENTIS, Fabiano, et al. Cultura organizacional e marketing de relacionamento: uma perspectiva interorganizacional. *Revista Brasileira de Gestão e Negócios*, São Paulo, v. 20, n. 1, p. 37-56, 2018.

LOPES, Michelle Cristina Pires, et al. Liderança e gestão de pessoas: principais desafios e características da liderança contemporânea. *Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão*, v. 2, n. 6, 2023.

MINAYO, Maria Cecília de Souza, et al. Métodos qualitativo e quantitativo: oposição ou complementaridade? *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, v. 26, n. 3, p. 425-432, 2010.

MINTZBERG, Henry. *The rise and fall of strategic planning: reconceiving roles for planning, plans, planners*. New York: Simon & Schuster, 1994.

PEREIRA, Fernanda P.; BASTOS, César F. Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009.

PRIETO, V. Correia; CARVALHO, M. de. Gestão do relacionamento com o cliente em mercados business-to-business. *Revista Produção Online*, Florianópolis, v. 5, 2005.

RAMOS, Priscilla Martins et al. Um estudo científico do componente preço e sua relação com o marketing mix. 2005.

8

SILVA, André. Marketing de relacionamento: uma ferramenta para o sucesso. 2014. Dissertação (Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos). Universidade do Sul de Santa Catarina, Santa Catarina, 2014.