

FACULDADES DOCTUM DE GUARAPARI

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA LUIZA GONÇALVES DA COSTA

**FATORES MOTIVACIONAIS COM VISTAS À PROSPECÇÃO DE VENDAS EM
LOJA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ANCHIETA/ES.**

**GUARAPARI - ES
2017**

FACULDADES DOCTUM DE GUARAPARI

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARIA LUIZA GONÇALVES DA COSTA

**FATORES MOTIVACIONAIS COM VISTAS À PROSPECÇÃO DE VENDAS EM
LOJA DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO NO MUNICÍPIO DE ANCHIETA/ES.**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de
Administração de Empresa das
Faculdades Unificadas Doctum,
unidade Guarapari-ES, como requisito
parcial para obtenção do título de
Bacharel em Administração.**

**Área de Concentração: Material de
Construção
Orientadora: Denise Parteline**

**GUARAPARI – ES
2017**

RESUMO

O presente artigo expõe o estudo de caso em uma organização comercial, onde foi verificada a atuação/liderança do responsável pelo setor de vendas, bem como a análise da motivação e satisfação de sua equipe quanto ao ambiente, metas, salários entre outros. Todos esses fatores verificados objetivam a prospecção de vendas da organização. O líder é o responsável por estimular em cada indivíduo a motivação, visto que se trata de uma necessidade interna. A necessidade interna é desenvolvida sobre os fatores que despertam no colaborador a motivação, assim como discorre sobre as teorias motivacionais, a liderança, as maneiras de como liderar, a relevância de um líder para a motivação dos colaboradores. Dessa maneira, esse estudo de caso foi realizado na empresa Anchieta Material de Construção LTDA, localizada na cidade de Anchieta/ES, a partir da aplicação de um questionário aos colaboradores da empresa em relação à motivação no trabalho e o comportamento do líder responsável pelo setor de vendas. A partir desse estudo, conclui-se que a motivação organizacional determina o sucesso das vendas junto aos colaboradores. Igualmente, os resultados indicaram que estão satisfeitos com a gestão de vendas, além de considerarem as metas estipuladas acessíveis. Percebe-se, entretanto, que a empresa precisa ainda disponibilizar treinamentos aos colaboradores, para um melhor desempenho deles em relação às vendas.

Palavras-chave: Motivação; gestão estratégica; Liderança; gestão de vendas.

1. INTRODUÇÃO

Os consumidores, no mercado atual, estão atrás de melhores preços e de qualidade no atendimento, todavia não somente qualidade e preço influenciam as vendas. O vendedor motivado é uma peça chave para a conclusão da venda e possível fidelização dos clientes. O vendedor é um elo entre a empresa e o cliente. (GERSON, 1999)

O líder precisa saber delegar para conseguir crescimento de seus colaboradores. A influência de um bom líder gera resultados positivos. Ele deve demonstrar segurança em relação às suas atitudes, diante de seus colaboradores, a fim de

conseguir o respeito e a cooperação da equipe. A interação do líder com a equipe fará com que o ambiente torne-se agradável e propício à prospecção de vendas.

O município de Anchieta-ES ocupa um lugar com grande potencialidade de crescimento por ser um município rico em turismo e receber um alto número de pessoas nos períodos denominados de alta temporada, isto é, entre dezembro, janeiro, fevereiro e julho, período denominados de alta temporada, Todo esse fluxo sazonal, provoca na cidade uma procura por casas de temporadas/veraneios, e conseqüentemente aumento do número de reformas/manutenção/construção na área civil, provocando uma corrida ao comércio de material de construção local. Os líderes deverão estar atentos aos colaboradores da área de vendas, pois estes colaboradores necessitam estar motivados para que a empresa tenha sucesso em suas vendas.

O problema norteador, portanto, deste artigo é: A motivação dos vendedores está ligada diretamente à atuação da gerência de vendas da empresa Anchieta material de construção no município de Anchieta/ES?

Diante do exposto, foi desenvolvido o presente estudo de caso, com o objetivo geral de verificar a satisfação e a influência motivacional do colaborador da área de vendas em uma empresa de Material de Construção, localizada na sede do município de Anchieta/ES. Quanto aos objetivos específicos, pretende-se verificar, junto aos colaboradores dessa área, de vendas como analisam as metas de vendas estipuladas pelo gestor; analisar se a empresa contribui para o desempenho profissional, por meio de atualizações das estratégias para alcançá-las, como treinamentos; verificar, junto aos vendedores, se a atuação do gerente de vendas, no momento da efetivação delas, é algo positivo e motivacional, e ainda averiguar o nível de satisfação dos colaboradores com a gestão da empresa.

A relevância da pesquisa está no fato de o comércio de materiais de construção estar se destacando com novos empreendimentos na área da construção civil, um setor potencial na economia, e possuir uma demanda significativa no município de Anchieta/ES. Conseqüentemente, as empresas, cada vez mais, precisam de inovações para permanecer no mercado. Mostrar-se á, como a motivação influência

diretamente os colaboradores dessa área, sendo possível aumentá-las consideravelmente.

O presente trabalho está organizado em cinco sessões: a primeira é a introdução, que aborda os aspectos gerais; a segunda, o referencial teórico, com a apresentação dos seguintes temas: definição do que é o material de construção, a importância das vendas e das suas estratégias, a motivação em relação ao indivíduo, juntamente com o ciclo motivacional e a Liderança, e o município de Anchieta, características geográficas e sócias econômicas, a terceira, a descrição da metodologia de pesquisa proposta para o presente estudo de caso; a quarta, apresentação e análise dos dados obtidos, por meio da aplicação dos questionários ao público alvo, e a última, a descrição das conclusões dos resultados obtidos pela análise de dados.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Material de Construção

Hagemann (2011, p. 15), os define o material de construção como todo e qualquer material utilizado na construção de uma edificação, desde a locação e a infraestrutura da obra até a fase de acabamento, passando de um simples prego até aos mais conhecidos materiais, como o cimento.

Uma parte significativa desses materiais é utilizada há bastante tempo, quase que da mesma forma, como o concreto, já outra, evolui frequentemente. Os materiais de construção surgiram desde os povos primitivos, que empregavam os materiais *in natura*, ou seja, do jeito que eram encontrados na natureza (HAGEMANN, 2011).

Com a evolução da humanidade, necessidades foram surgindo, fazendo com que esses materiais fossem modificados, de uma forma descomplicada, com o propósito de facilitar seu uso ou de produzir novos materiais (HAGEMANN, 2011).

Materiais são substâncias, cujas propriedades podem ser empregadas direta ou indiretamente em diversas finalidades da engenharia civil. Dentre elas, merecem

destaque: metais, cerâmicas, polímeros, semicondutores, vidros, fibras, madeira, areia, pedra e demais compósitos. A produção e o processamento dos materiais com o intuito de produzir produtos acabados, absorvem elevado índice dos empregos e grande parte do produto interno bruto (PIB) de uma nação (CAIADO, 2014).

Segundo COIMBRA (2003), o acabamento tem como principal objetivo um aspecto exterior bem trabalhado, para que o produto final seja mais atrativo para o consumidor final.

2.2 Vendas e suas estratégias

Atualmente, a atividade de vendas, em diversos setores da economia, vem assumindo um papel fundamental na prestação de serviços (OLIVEIRA, 1998).

De acordo com Kotler (2003), vendas significam a comunicação verbal para explicar como bens, serviços ou ideias de um indivíduo de uma empresa satisfazem as necessidades de um ou vários consumidores potenciais.

De acordo com Fernandes et al. (2010, p.56) “Sem planejamento, sem estudo adequado, os vendedores não chegam a ser profissionais. Uma boa preparação, um bom planejamento, é mais do que necessário para se chegar a ser um vendedor de sucesso”. O vendedor moderno e atualizado evita o imprevisto e prepara-se para executar uma venda.

Para gerir as vendas, é preciso usar o planejamento para que as metas estipuladas sejam atingidas. Sobre esse assunto, Las Casas (2005, p. 57) argumenta que:

Através do planejamento é possível precaver-se contra as eventualidades futuras, adequando a empresa ao nível de atividades necessárias. Além disso, contribui para a redução de custos, pois as operações passam a ser estabelecidas dentro dos padrões de racionalidade e de eficiência, para melhor aproveitamento dos recursos disponíveis. A função de planejar deve ser exercida com base em previsões e fatos concretos, devendo o administrador compilar dados, analisa-los, informar-se a respeito de vários setores. (LAS CASAS, 2005, P. 57).

Os fundamentos estratégicos para o planejamento de vendas visam a garantir o futuro da organização, detectando ameaças de mercado e de riscos entre os competidores, preservando uma flexibilidade para alcançar os objetivos propostos pela empresa, alcançando a vantagem competitiva (ALMEIDA,1994).

A administração de vendas destaca-se como um elemento relevante, para que sejam criadas estratégias eficientes. Neste sentido, Cobra (2009) aconselha a seguir algumas etapas em um processo gerencial de vendas: descrição das funções de venda pessoal; definição do papel estratégico da função de vendas; configuração da organização de vendas; desenvolvimento e direcionamento da força de vendas; determinação do modelo de avaliação de desempenho da força de vendas, seguida do aspecto de relações públicas, cabendo a todos os que fazem parte do processo ter habilidades, atitudes e conhecimento suficiente, para desempenharem o que a empresa propõe.

Chiavenato (2005) adverte que para se vender com eficácia, é preciso que o profissional de vendas, habilmente, convença o cliente a comprar, pois no ambiente competitivo dos novos tempos, a capacidade de relacionamento e de negociação é bastante valorizada.

2.3 Motivação

Maitland (2002, p. 59) conceitua motivação como “a força ou o impulso que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica”.

Os indivíduos não perpetram as mesmas coisas pelas mesmas razões, cada qual tem seus próprios objetivos, as pessoas são diferentes e possuem necessidades distintas, as quais mudam com o tempo. Uma pessoa motivada não desanima mediante dificuldades, segue em frente e se empenha ao máximo para realizar seus sonhos (CHIAVENATO,2004).

Para Gil (2008, p. 102):

“Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a

motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.” (GIL, 2008, P.102).

Motivação é um processo pelo qual os indivíduos agem, procurando preencher uma necessidade ou atingir uma meta desejada. Robbins (2005) compreende que a motivação é a disposição de exercer um alto grau de esforço no cumprimento das metas da organização. Os elementos fundamentais desse termo consistem na intensidade do esforço, na persistência e na orientação em direção às metas.

Maslow (2000) relatou que o indivíduo, para conquistar motivação, precisa, antes, satisfazer as próprias necessidades numa determinada ordem: fisiológicas, segurança, sociais, status e autoestima, por último, a autorealização.



Figura 01 – Pirâmide de Maslow;
Fonte: Adaptação da Pirâmide de Maslow. Fonte (VIEIRA FILHO, 2011)

Chiavenato (2010) argumenta que a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa.

Nas empresas, nem todos os colaboradores estão 100% felizes e motivados. Existem aquelas pessoas que, por algum motivo, estão desmotivadas e que executam suas tarefas sem qualquer motivação, visando apenas ao salário no fim do mês, mesmo sendo esse motivo importante.

No livro “Os Segredos da Motivação” (CHRISTY, 2009, p.20) comenta:

Há pessoas que jamais serão motivadas. Elas preferem ser apenas coadjuvantes da vida, nunca agindo ativamente em nada. As organizações estão abarrotadas destes indivíduos. Eles se prendem aos seus empregos, fazem o que mandam fazer, não perguntam, não argumentam, não questionam, só executam. Satisfeitas ou não com sua condição, elas são assim e dificilmente mudarão. Não há programa motivacional que tenha efeito sobre estas pessoas. (CHRISTY, 2009, p.20).

Segundo Bernardinho, em sua obra Transformando Suor em Ouro (2006, p. 115 e 116), “A motivação baseia-se em dois pilares: o primeiro deles é a necessidade. Se você precisa, vai “correr atrás” e se dedicar. O segundo é a paixão. Se você gosta, ama o que faz, vai querer melhorar sempre”.

Observa-se que os conceitos citados por diversos autores tratam da motivação como sendo algo pessoal, por isso é necessário que o líder autovalie-se diariamente, para compreender o que está se passando com os seus subordinados, a fim obter alguma mudança em sua equipe. Ele precisa ser exatamente o que deseja que os outros sejam, precisa denotar autoconfiança (BERGAMINI, 1997, pág. 103).

Genericamente falando, motivo é tudo o que leva um indivíduo a agir, de certo modo, dando origem a uma conduta específica. Esse impulso à ação pode ser estimulado pelo ambiente, e pode também ter origem nos processos mentais da pessoa (BERGAMINI, 2013).

2.3.1 Ciclo Motivacional

O Ciclo Motivacional é explicado pelas necessidades humanas. Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os à ação. Para que haja ação ou reação, é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo (MASLOW, 2000).

Segundo Chiavenato (1999), quando o ciclo motivacional não se realiza, sobrevém a frustração do indivíduo, que poderá assumir várias atitudes:

- a. Comportamento ilógico ou sem normalidade;
- b. Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida;

- c. Nervosismo, insônia, distúrbios circulatórios/digestivos;
- d. Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos;
- e. Passividade, moral baixo, má vontade, pessimismo, resistência às modificações, insegurança, não colaboração, etc.

Segundo Chiavenato (2010) :

No ciclo motivacional, a necessidade é satisfeita. À medida que o ciclo se repete, com a aprendizagem e a repetição (reforço), os comportamentos tornam-se gradativamente mais eficazes na satisfação de certas necessidades. Uma vez satisfeita, a necessidade deixa de ser motivadora de comportamento, já que não causa tensão ou desconforto. (CHIAVENATO, 2010, p. 45)

2.3.2 A motivação e o treinamento como diferencial para a qualidade

Pessoas motivadas se relacionam-se melhor, são agradáveis e deixam o ambiente mais tranquilo e leve. O colaborador motivado interage com os colegas de trabalho, com os superiores, com os subordinados, com clientes e os fornecedores transmitindo segurança. O indivíduo, ao realizar atividades que gosta, sente-se motivado, sendo esta a maior diferença: agir com entusiasmo e, assim, transmitir confiança (BLAUTH, 2009).

Treinamento é o processo educacional de curto prazo, aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. O treinamento envolve a transmissão de conhecimentos específicos, relativos ao trabalho, às atitudes frente a aspectos da organização, à tarefa e ao ambiente, e ao desenvolvimento de habilidade de cada trabalhador, uma vez que implementa ou modifica a bagagem particular de cada um (CHIAVENATO, 2007, p. 402).

Segundo Chiavenato (2010), 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-se cada vez mais valiosas.

O treinamento é uma das atividades essenciais para a prestação de serviços com qualidade. Esta é alicerçada no desempenho humano, do qual dependemos bons serviços (LA CASAS, 2008).

Segundo Chiavenato (2004, p.338-345), o treinamento é muito importante, porque representa uma fonte de lucratividade e faz com que o patrimônio humano da organização realize suas atividades com mais habilidade e capacidade, relacionadas ao cargo que ocupa, além de desenvolver conceitos, atitudes e comportamentos diferentes.

2.4 Liderança

Em se tratando de liderança, o objetivo principal do líder é mostrar força de vontade, contentamento em tudo o que é realizado no âmbito empresarial, visando à lucratividade da organização e à satisfação dos colaboradores nesse ambiente, pois isso os leva a serem reconhecidos estimularem-se cada vez mais, para obterem resultados mais agradáveis (GIL,2001).

Ocupar a posição de líder é de fundamental importância nos grupos dentro das empresas. Liderança é um fator de influência interpessoal, exercida em algum momento e conduzida por meio da comunicação entre as pessoas, para atingir objetivos específicos (LAKATOS,2006).

Na atualidade, as empresas dispõem de perspectivas de mudanças aceleradas, o que as obriga a terem bons líderes e funcionários que adotem medidas e estratégias diárias mais eficazes, para realizações de atividades. A motivação do quadro funcional e um bom clima organizacional são fatores de grande valia para que as organizações consigam sobreviver em meio a tanta concorrência e desafios impostos pela globalização (HUNTER 2004, p 25).

Diante dessas constantes variações, é necessário envolver diversas maneiras de liderar, de forma que consiga renovar esses processos para que propiciem o bom desempenho empresarial (BERGAMINI ,1994).

Chiavenato (2005, p. 147) considera a liderança:

Um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Podemos defini-la como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. [...] a liderança é um tipo de influência entre pessoas: [...] na qual uma pessoa age no sentido de provocar o comportamento de uma outra, de maneira intencional. (CHIAVENATO,2005,p.147)

Nem todos os líderes são gestores e nem todos os executivos são líderes, pois o fato de a instituição dar a seus executivos alguns direitos formais não lhes assegura a capacidade de liderança eficaz, haja vista que as empresas precisam de uma liderança forte e competente. Por esse motivo, hoje em dia, é exigido um modelo que sugira uma situação mais participativa, na qual seja dado mais valor e dedicação aos indivíduos (ROBBINS, 2005, p 258).

Robbins (2010) afirma que as empresas precisam de líderes que sejam capazes de levar os seus membros a desejarem realizar suas metas. Além disso, precisam de líderes capazes de elaborar planos detalhados, de criar estruturas empresariais eficientes de gerenciar as operações rotineiras. O principal é saber qual caminho seguir e como segui-lo, visando ao alcance dos objetivos organizacionais e a preservar os funcionários motivados.

2.4.1 Competências de um gestor motivador

Sob a ótica de Rezende (2006, p.114-115):

Ser líder é dar o exemplo para que outros saibam como se faz e se esforcem para repetir a tarefa no mesmo nível ou ainda melhor. Essa é a única liderança que se sustenta com o tempo. Nada do que você diz influencia mais as pessoas do que aquilo que você faz. Liderar é inspirar e influenciar pessoas a fazerem a coisa certa, de preferência entusiasticamente e visando ao objetivo comum. Afinal, uma equipe precisa de líderes no dia a dia que todos olhem como referência. São aqueles que ajudam o treinador, ou gestor, a conduzir seu time (ou projeto) pela estrada do planejamento até alcançar a meta almejada. (REZENDE, 2006, p.114-115)

Atualmente, discutem-se os verdadeiros fatores que motivam os funcionários de uma empresa, sendo eles: plano de carreira, dinheiro, ambiente agradável. Aquele que está na liderança deve estar preparado para as mudanças, além de saber

enfrentá-las. Ratifica-se isso pela velocidade com que ocorrem as mudanças principalmente as tecnológicas. Não basta aperfeiçoar a maneira de fazer as coisas, para sobreviver é preciso adaptar-se às mudanças mais profundas, que requerem liderança (KOTLER,1997).

Cabe ao gerente ter o compromisso de criar um ambiente agradável, para que os objetivos da empresa sejam alcançados, bem como projetar ações junto com os funcionários. Um líder motivador tem consciência de que o respeito é garantido pelo reconhecimento do seu grupo que acata suas sugestões por confiarem na sua visão. Um líder motivador tem consciência de que o respeito é garantido pelo reconhecimento do seu grupo que acata suas sugestões por confiarem na sua visão do líder (OLIVEIRA, 2006).

2.5 Município de Anchieta/ES - Características geográficas e sócio econômicas

O município de Anchieta abrange uma área de aproximadamente 420 km² e localiza-se no litoral Centro-Sul do Estado do Espírito Santo (ES), cerca de 80 km ao sul de Vitória (capital do estado). De acordo com os últimos dados do censo IBGE (2010), a população da cidade é de 23.902 pessoas.

Na economia, a maior receita do município origina-se das empresas, do Agroturismo e das comunidades do interior, além das lindas praias, com suas pousadas e restaurantes de comidas típicas da região. Possuem um comércio de destaque, com um grande número de lojas de comércio varejista (Guia do Turista -2016).

A maior geradora de emprego do município de Anchieta e das regiões vizinhas, bem como uma importante geradora de impostos ao município, até o mês de novembro de 2015, era a Empresa Samarco Mineradora SA. Desde que ocorreu a maior tragédia ambiental da história brasileira, a empresa foi obrigada a encerrar suas atividades, por um período, ainda indeterminado, conforme determinação judicial, provocando demissões e impactando o comércio local (ARPINI, 2016).

Devido à situação relatada, a população anchietense precisou focar em outras fontes de renda, como: fortalecer o agro turismo, com destaque para a produção

banana, de mandioca, de milho, de feijão, de café e de arroz, que hoje representa 65,3% das receitas do município. (PREFEITURA DE ANCHIETA, 2017), além de investir no turismo religioso, o que atrai anualmente muitos turistas.

No município de Anchieta, apesar da atual crise econômica em que o país se encontra, o ramo de construção civil vem se destacando com novos empreendimentos. Segundo o setor de fiscalização de obras do Município de Anchieta, até o mês de outubro de 2017, houve um crescimento de 65% em relação ao ano de 2016, no que se refere à emissão de alvarás de construção. O Secretário Municipal de Obras destacou, ainda, que grande parte desses alvarás é concedida a turistas que adquiriram “terrenos” no município e estão iniciando obras. (FLÁVIO SANTANA, secretário de Obras Município de Anchieta-ES, 2017).

As construções já iniciadas e as novas são importantes para o comércio local voltado a construção civil. A sede do Município de Anchieta conta com 4 lojas de materiais de construção que fornecem, desde cimento bruto e areia a produtos de acabamento e acessórios sofisticados. Essas empresas estão localizadas no bairro Ponta de Castelhanos (2 lojas) e no Centro da cidade (2 lojas). O município, estilo interiorano, possui características para fidelização dos clientes. A localização da empresa não é um fator determinante para que o consumidor seja sempre fiel ao comércio, onde irá adquirir seus materiais de construção. Outros fatores determinam a fidelização dele, como a atenção no momento do atendimento, a preocupação do pós venda, o conhecimento e o entendimento do que o cliente deseja, no momento da venda.

3. METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS TÉCNICOS DA PESQUISA

Quanto aos fins, à pesquisa teve como base um levantamento bibliográfico, em função da necessidade de evidenciar termos relacionados à motivação dos colaboradores bem como à satisfação deles com a gestão de vendas. Os dados foram tratados através de uma análise qualitativa, expondo a opinião dos colaboradores, com uma explanação da fundamentação teórica, aqui desenvolvida, em confronto com os resultados obtidos.

Conforme (DAVIS NEWSTROM, 1992), o método descritivo qualitativo consiste em uma “observação por meio de perguntas diretas ou indiretas, de problemas de unidades relativamente numerosas, colocadas em situações naturais, destinada a obter respostas susceptíveis de serem submetidas à análise quantitativa.

O presente estudo de caso foi realizado, estritamente, aos vendedores da empresa Anchieta Material de construção LTDA, localizada no centro da cidade de Anchieta/ES, por meio da Câmara de Dirigentes Lojistas do Município. A empresa é de médio porte, possui dois sócios que compartilham da mesma porcentagem de cotas. Quanto às vendas, realizam, em média, cerca de 70 mil vendas mês. A empresa possui um faturamento que é suficiente para arcar com as despesas fixas e variáveis, retiradas dos sócios, e está no mercado há 7(sete) anos. Em abril do corrente ano, houve mudança na direção da empresa e, com isso, ocasionou uma mudança no perfil da mesma, tanto na questão das contratações de funcionários (funcionários com perfil mais jovens), quanto no estilo de vendas, que tornou-se mais agressiva.

A empresa conta com quinze funcionários, sendo três no setor de entrega, um no estoque, três no administrativo, dois no caixa e seis na área de vendas. A gestão, tanto administrativa, financeira quanto a de vendas é feita pelos próprios sócios, que possuem experiência prática em comércio de material de construção.

As metas de venda da empresa são estimuladas de acordo com o último total das vendas do mês anterior, seguidas da análise do mês em questão. Geralmente, nos meses que antecedem os períodos de “alta temporada” e no período de final de ano nos meses de outubro, novembro justificado pelo recebimento 13º salário, as vendas são maiores, e conseqüentemente as metas aumentam.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Os dados apresentados foram coletados, através de entrevista individual com os colaboradores da área de vendas da empresa Anchieta Material de Construção LTDA, em parceria com a Câmara de Dirigentes Lojistas do Município de Anchieta/ES, com aplicação de questionário, com 14 perguntas fechadas.

Foram entregues os questionários a 6 vendedores, os quais os devolveram respondidos de maneira completa. Sendo assim houve 100% de participação dos colaboradores da área de vendas.

Os resultados e as análises dos dados estão organizados com base nas perguntas respondidas pelos colaboradores. Mediante essas informações, foi possível obter os resultados expostos a seguir.

4.1 Idade

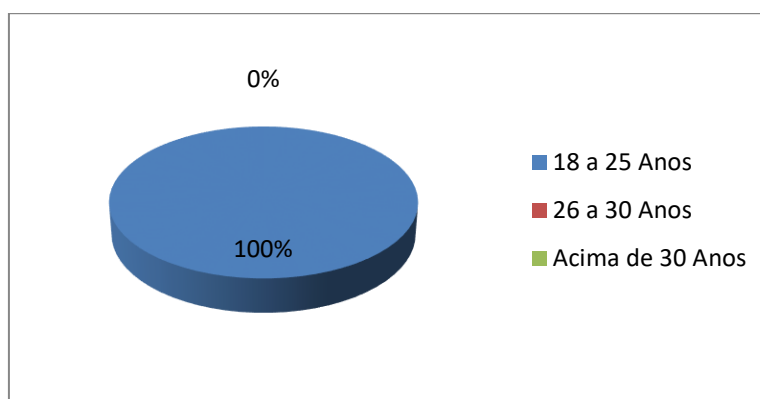


Gráfico 01: Idade. (Fonte: O Autor)

Conforme apresentado no gráfico 01, 100% dos colaboradores possuem a faixa etária de 18 a 25 anos. De acordo com as informações fornecidas pela empresa, após a mudança de gestão, foi adotado um perfil de contratação de funcionários da área de vendas mais jovens.

4.2 Sexos dos Entrevistados

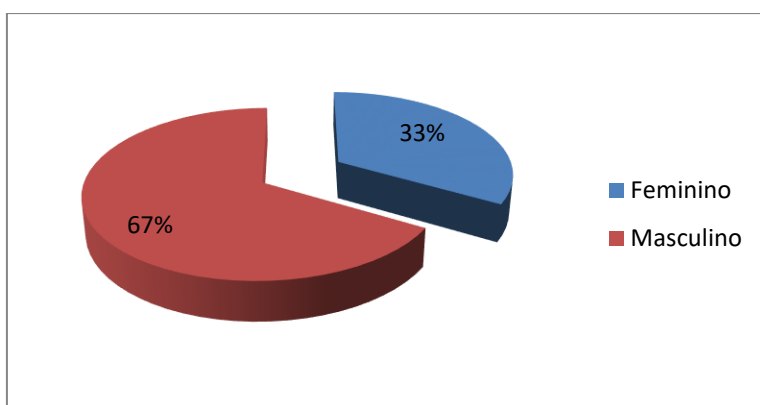


Gráfico 02: Sexo dos Entrevistados. (Fonte: O Autor)

Conforme apresentado no gráfico 02 (dois), 67 % dos colaboradores entrevistados da área de vendas pertencem ao sexo masculino, enquanto 33%, ao feminino.

4.3 Estado Civil

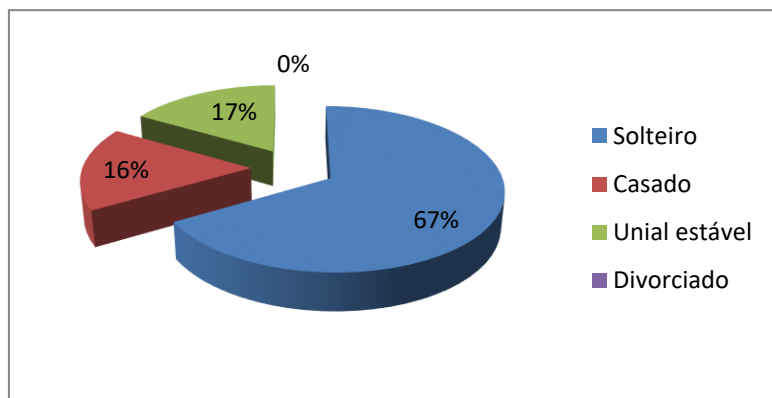


Gráfico 03: Estado Civil. (Fonte: O Autor)

Conforme apresenta o gráfico 03 (três), 67% dos vendedores são solteiros; 17% são casados, e 16% possuem união estável.

4.4 Com relação ao número de vendedores que a empresa possui atualmente você considera.

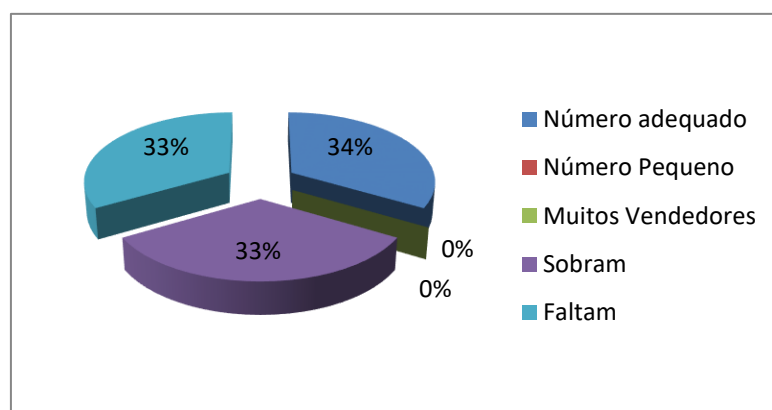


Gráfico 04: Com relação ao número de vendedores que a empresa possui atualmente você considera? (Fonte: O Autor)

O gráfico 04 (quatro) representa, na percepção dos colaboradores entrevistados, o número de funcionários em relação ao número de vendas/atendimentos.

Dos entrevistados, 34% responderam que a empresa possui o número adequado de vendedores, já 33% afirmaram que, em certas ocasiões, sobram vendedores, e 33%

afirmam que faltam vendedores em épocas de sazonalidade. Quando questionados sobre os períodos que sobram ou faltam vendedores, segundo os entrevistados, faltam vendedores em datas que antecedem e durante os feriados prolongados e nos períodos de dezembro, janeiro, fevereiro e julho que são os períodos denominados alta temporadas, e, no final de ano (outubro, novembro) justificado pelo recebimento do 13º salário. Os entrevistados informaram que sobram vendedores, nos demais períodos do ano.

4.5 Como a equipe de vendas considera a gestão de vendas da empresa.

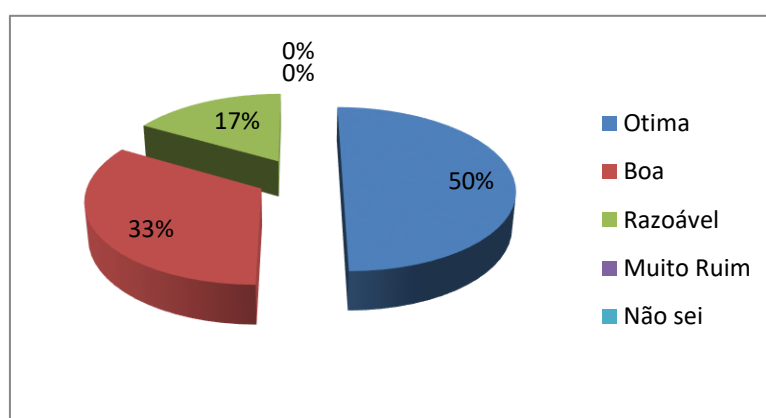


Gráfico 05: Como a equipe de vendas considera a gestão de vendas da empresa? (Fonte: O Autor)

O gráfico 05 (cinco) representa, na visão dos colaboradores, a análise da gestão de vendas da empresa. Segundo os resultados da pesquisa, 50 % dos vendedores avaliam-na como ótima a gestão de vendas, 33 % dos respondentes consideram que a empresa possui uma boa gestão de vendas e 17 % consideram como razoável.

É de extrema importância que os funcionários tenham um bom relacionamento com seus líderes, para que consigam os resultados desejados e esperados ao desenvolverem suas tarefas, além de sentirem-se motivados e terem boas perspectivas.

Nem todos os líderes são gestores e nem todos os executivos são líderes, pois o fato de a instituição dar a seus executivos alguns direitos formais, não lhes assegura a capacidade de liderança eficaz, haja vista que as empresas precisam de uma liderança forte e competente. Por conseguinte, nos dias atuais, é exigido um modelo

que sugira uma situação mais participativa e que seja dado mais valor e dedicação aos indivíduos. (ROBBINS, 2005, p 258).

4.6 A supervisão de vendas realizada pelo gestor auxilia na atuação dos vendedores.

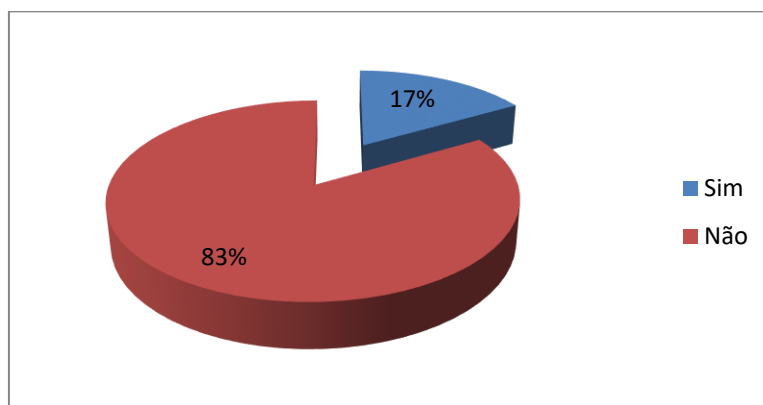


Gráfico 06: A supervisão de vendas realizada pelo gestor auxilia na atuação dos vendedores? (Fonte: O Autor)

O gráfico 06 (seis) demonstra que 83% dos vendedores preferem que o responsável pelo setor de vendas (gerente de vendas) não interfira na sua atuação deles, isto é, no momento em que está acontecendo à venda. Em contrapartida, 17% gostam que o gerente de vendas interfira na atuação no momento da venda. Um líder motivador tem consciência de que o respeito é garantido pelo reconhecimento do seu grupo que acata suas sugestões por confiarem na sua visão (OLIVEIRA, 2006).

4.7 Você sabe claramente o que a gerência de vendas espera do seu desempenho como membro da equipe de vendas.

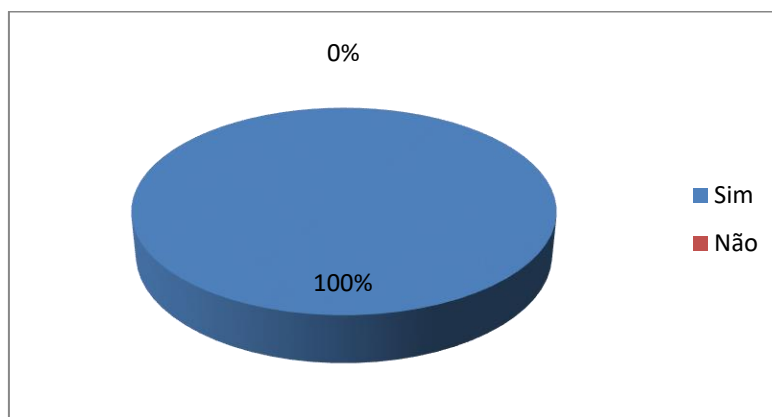


Gráfico 07: Você sabe claramente o que a gerência de vendas espera do seu desempenho como membro da equipe de vendas? (Fonte: O Autor)

Conforme demonstra o gráfico 07 (sete), 100% da equipe de vendas compreendem, de forma clara, o que a gestão de vendas espera de cada colaborador, bem como os objetivos que cada um deve alcançar.

É importante ressaltar que atualmente o mercado está altamente competitivo e exigente. É preciso lembrar que cada vez mais se faz necessário que cada funcionário esteja empenhado e comprometido com o sucesso da empresa, sua missão e a visão dela, para executar seu trabalho com elevados níveis de excelência, em constante desenvolvimento e aperfeiçoamento. Isso, com certeza, faz diferença, quando a toda a equipe passa a enxergar a necessidade de estar em sintonia. Ocupar a posição de líder é um elemento de fundamental importância que ocorre em grupos dentro das empresas. Liderança é um fator de influência interpessoal exercida em algum momento e conduzida por meio da comunicação entre as pessoas, para atingir objetivos específicos (LAKATOS,2006).

4.8 Qual método de remuneração você acha mais adequado.

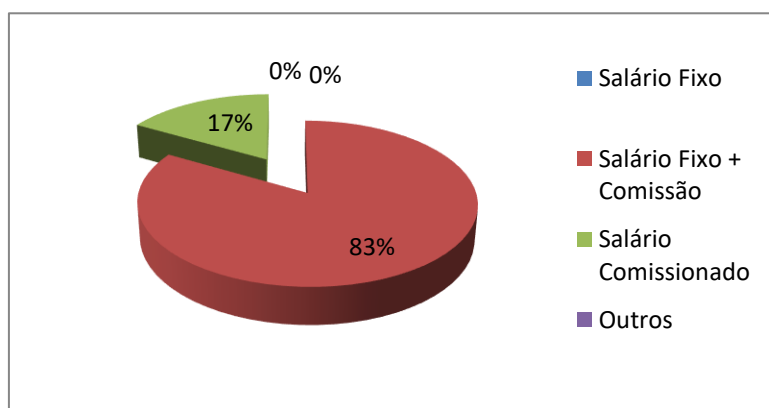


Gráfico 08: Qual método de remuneração você acha mais adequado? (Fonte: O Autor)

Em relação ao pagamento do salário, 83 % preferem o salário fixo mais comissão; 17%, o salário comissionado, desde que as comissões pagas pela empresa sejam maiores.

Vale ressaltar que na empresa em que ocorreu o estudo de caso, o pagamento da comissão é feito de forma igualitária, ou seja, se as vendas aumentam, todos

ganham, as vendas diminuem, todos deixam de ganhar. Dessa forma, evita-se a disputa individual.

4.9 Como você considera as metas de vendas estipuladas pela empresa.

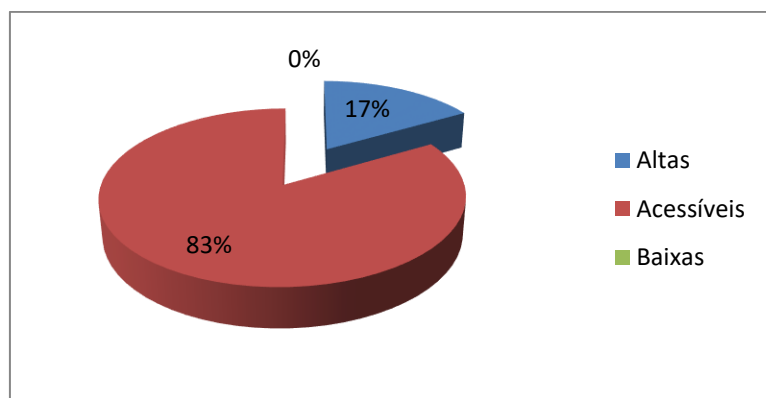


Gráfico 09: Como você considera as metas de vendas estipuladas pela empresa? (Fonte: O Autor)

Dos respondentes 83% dos vendedores consideram as metas, estipuladas pelo gerente de vendas, acessíveis; 17 % consideram-nas altas, pela variação mensal delas.

4.10 Que fator de deixaria mais motivado.

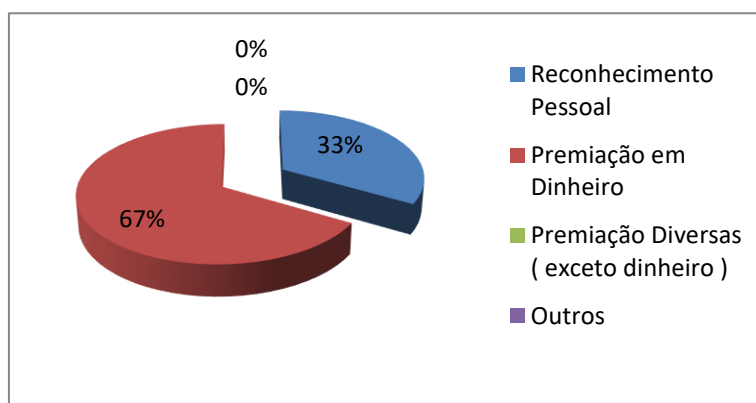


Gráfico 10: Que fator te deixaria mais motivado? (Fonte: Autor)

Segundo o gráfico 10, 67% dos colaboradores da área de vendas se sentem-se mais motivados com o reconhecimento e com a premiação em espécie (em dinheiro), enquanto que 33% consideram-se-iam mais motivados se houvesse um reconhecimento pessoal, um elogio diante da equipe, uma divulgação, por meio do marketing da empresa, do vendedor do mês.

Motivação é um processo pelo qual os indivíduos agem, procurando preencher uma necessidade ou atingir uma meta desejada. Robbins (2005) compreende que a motivação é a disposição de exercer um alto grau de esforço no cumprimento das metas da organização. Os elementos fundamentais desse termo consistem na intensidade do esforço, na persistência e na orientação em direção às metas.

4.11 Qual seu grau de motivação no trabalho.

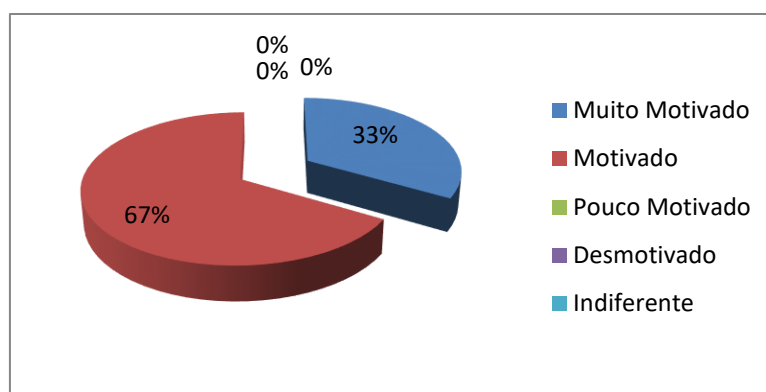


Gráfico 11: Qual seu grau de motivação no trabalho?
(Fonte: O Autor)

De acordo com o gráfico 11, 67% dos pesquisados afirmam que se sentem motivados em relação ao trabalho; 33% sentem-se muito motivados e revelam, ainda, que trabalhar com vendas é quase sempre estimulante e motivador.

Esse dado representa um índice positivo para a empresa. Observa-se, pois, que nenhum vendedor considerou-se pouco motivado, desmotivado ou indiferente. Cabe ao gestor de vendas, detectar os colaboradores que se sentem motivados, conhecer-lhes o dia a dia, trabalhar as falhas deles e fazer com que atinjam o grau máximo da motivação de motivação.

Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os à ação. Para que haja ação ou reação, é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo. MASLOW (2000).

4.12 Com que frequência a empresa em que trabalha oferta treinamentos.

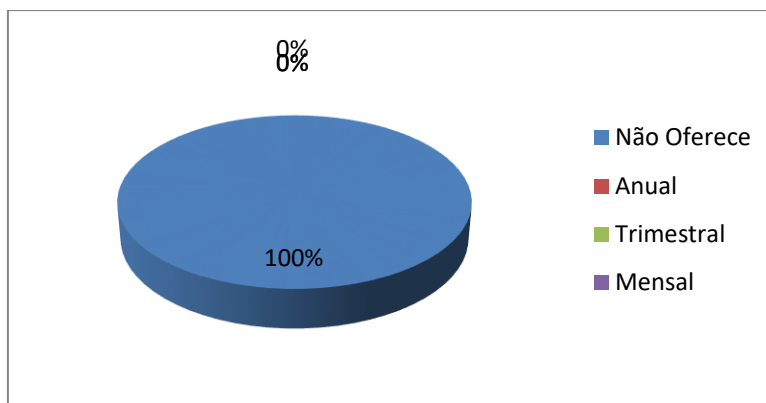


Gráfico 12: Com que frequência a empresa em que trabalha oferta treinamentos? (Fonte: O Autor)

De acordo com os entrevistados, 100 % responderam que a empresa não oferece treinamentos aos seus funcionários. Segundo Chiavenato (2010), 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 tornarem-se cada vez mais valiosas.

4.13 Você considera importante treinamentos disponibilizados pela empresa.

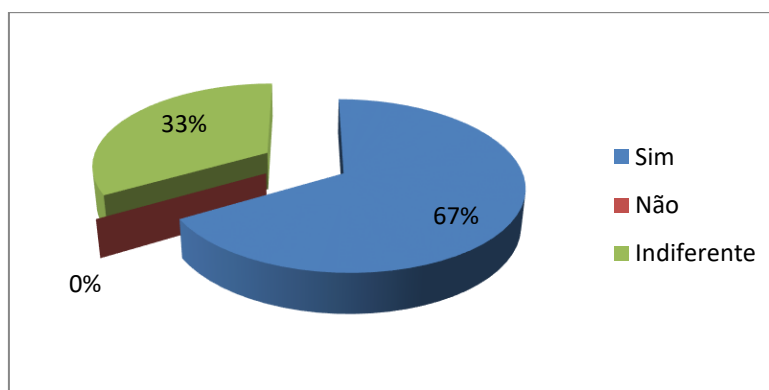


Gráfico 13: Você considera importantes esses treinamentos disponibilizados pela empresa? (Fonte: O Autor)

Dos respondentes, a maioria, 67 % consideram importante a realização de treinamentos na área de vendas, para uma maior aprendizagem, como treinamentos de melhor atendimento ao público, enquanto que 33 % acham que treinamento é algo indiferente, pois consideram que, com o tempo, a prática da função é absorvida, não sendo necessário a empresa investir nesse tipo de projeto.

Na empresa, é alto o número de colaboradores sem experiência na área de vendas, pois são colaboradores novos no mercado, buscando alcançar excelência no atendimento. Devido a isso, é de suma importância a oferta periódica de treinamentos tanto na área de vendas, como no atendimento ao público.

Para Las Casas (2008), o treinamento é uma das atividades essenciais para a prestação de serviços com qualidade. A prestação de serviços é alicerçada no desempenho humano e prestar bons serviços depende da qualidade deste desempenho.

4.14 Qual seu nível de satisfação com a gestão da empresa.

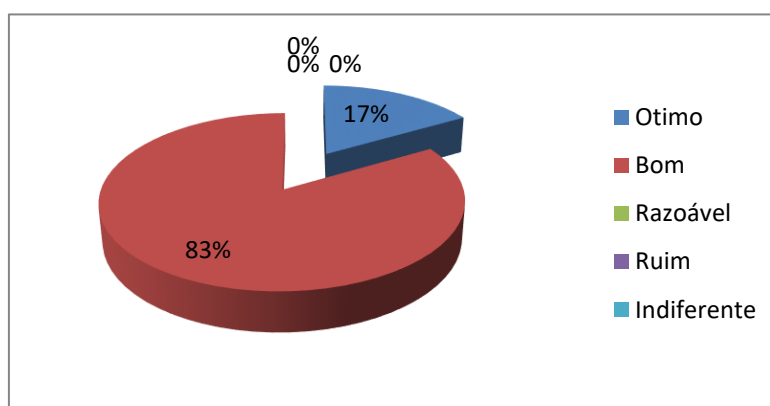


Gráfico 14: Qual seu nível de satisfação com a gestão da empresa? (Fonte: O Autor)

Quanto à satisfação com a empresa, 83% colaboradores demonstraram que possuem uma boa satisfação, enquanto que apenas 17% consideram-se muito satisfeitos.

Cabe ao gerente ter o compromisso de criar um ambiente agradável, para que os objetivos da empresa sejam alcançados, assim como as projeções de futuras ações junto aos funcionários acatadas por ele.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando os principais objetivos desse trabalho, conclui-se que no geral, os funcionários do setor de vendas estão motivados e, externaram que a empresa possui uma ótima gestão de venda e que estão satisfeitos com a instituição.

O que leva a essa conclusão são os dados coletados na pesquisa, quando, ao serem questionados sobre como avaliam a gestão de vendas da empresa, 50% dos respondentes informaram que consideram a gestão ótima, 33% julgam-na boa, enquanto que apenas 17% conceituam-na razoável. Quanto à afirmativa da motivação dos colaboradores, confirmam-se quando 67% dos entrevistados responderam que se sentem motivados com o trabalho, e 33%, muito motivados. E por fim, quanto à comprovação da satisfação do colaborador da área de vendas com a empresa, quando questionados sobre esse item, 83% dos vendedores afirmaram que possuem uma boa satisfação com a empresa enquanto 17%, uma ótima satisfação.

Quanto à atuação dos gerentes durante as vendas, percebe-se que há uma característica interessante, apesar da maioria dos vendedores considerar que a empresa possui uma ótima gestão de vendas, 83% dos vendedores preferem que o líder de vendas não participe, de forma direta, no momento que estão realizando uma venda, enquanto 17% manifestam a importância da participação do gerente de vendas, com o intuito de dar-lhes mais segurança e, dessa forma, motivá-los a fechar novas vendas. Esse fato demonstra que o gerente de vendas não tem influência no momento de decisão do cliente e, conseqüentemente, na finalização das vendas, mas os dados demonstram que o gerente possui influência na motivação da equipe e na interação dela. Comprova-se isso, quando se questionam os colaboradores acerca da compreensão clara do que a gerência espera do desempenho individual. Dos entrevistados, 100% responderam que sabem e entendem o que a gestão de vendas espera deles.

Segundo Robbins (2010), as empresas precisam de líderes capazes de elaborar planos detalhados, de criar estruturas empresariais eficientes e de gerenciar as operações rotineiras. O principal é saber qual caminho seguir e como segui-lo, visando ao alcance dos objetivos organizacionais e à preservação dos funcionários motivados.

Quanto ao número de vendedores na empresa, 67% dos colaboradores alegam que, em certas ocasiões, faltam vendedores (períodos que antecedem a altas

temporadas e fim de ano que antecedem ao 13º salários) outras em que sobram vendedores (demais períodos do ano diferente ao relatado), e 33% afirmam que a empresa tem um número de vendedores adequado. Quanto às metas estipuladas pela empresa 83% dos respondentes alegaram que as metas estipuladas pela gerência de vendas são acessíveis, enquanto 17% consideram-nas metas muito altas e difíceis de serem alcançadas. Outro dado interessante é em relação à premiação, ao atingirem as metas. Os colaboradores de vendas, em sua maioria, isto é, (67%) informaram que gostariam que o reconhecimento pessoal e a premiação ao atingirem as metas, fosse em espécie. Enquanto que 33% dos colaboradores alegam que o reconhecimento pessoal os deixa mais motivados.

Quando abordados quanto à forma de cálculo do salário, 83% afirmam que preferem como é praticado na empresa, isto é salário fixo (salário fixo estipulado pelo sindicato de classe), adicionado de comissão atingida no mês, enquanto que 17% dos entrevistados gostariam de receber mensalmente apenas o salário comissionado, desde que as comissões pagas pela empresa fossem maiores.

Outro dado importante quanto à motivação é de que a empresa não oferece nenhum tipo de treinamento, embora 67% dos colaboradores tenham externado a importância deles na área de vendas e de atendimento ao público e, 33% alegam que o treinamento não é importante e sim a experiência adquirida no dia a dia. Por conseguinte, a empresa deveria ofertar treinamentos periódicos, visando ao aumento das vendas é a maior capacidade profissional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA. **Educação lúdica: técnicas e jogos pedagógicos**. São Paulo: Loyola, 1994.

ARPINI, Naiara (Ed.) **Lama no Rio Doce: desastre faz 7 meses no Dia do Meio Ambiente: Samarco diz que melhora na qualidade da água do Rio Doce é visível. Ambientalistas alertam para respostas e dizem que tragédia ainda acontece** 2016. Disponível em: Acesso em: 26 novembro 2017.

BERGAMINI, Cecília Whitaker: **Liderança: administração do sentido**. São Paulo, Atlas, 1994.

_____ **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

_____ **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. - 9. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2013.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006

BLAUTH, Regis; BLAUTH Ricardo. **Gestão da Qualidade. 2ª edição**. Curitiba, IESDE Brasil S.A, 2009.

CAIADO, A. R. **Contribuição ao Estudo da Rotulagem Ambiental dos Materiais de Construção Civil**. Tese (Doutorado). Universidade de São Paulo/USP. 2014.

CHRISTY, Fran. **Os Segredos da Motivação. 2006**. Disponível em: http://www.secth.com.br/imagens/editor/e-book/os_segredos_da_motivacao.pdf
Acesso em 26 de novembro 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Eseevier, 2005

_____. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 6. ed. São Paulo: Manole, 2010.

_____. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COIMBRA, E.A. **Gestão Estratégica**. São Paulo: Coimbra, 2003

COBRA, M. **Administração de marketing no brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 3, 2009.

DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: práticas e princípios**. 6. ed. São Paulo: Thomson, 2000.

FERNANDES, F. C. F.; GODINHO FILHO, M. **Planejamento e Controle da Produção: Dos Fundamentos ao Essencial**. São Paulo, SP: Atlas, 2010.

GERSON, Richard. **A excelência no atendimento a clientes: mantendo seus clientes por toda vida**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Ed. Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

HAGEMANN, Adriana Gualberto, 2011. Disponível em: <http://www.oabsc.org.br/id=383&tipo=artigo>. Acesso em 25/11/2017.

HUNTER, **James C. Como se tornar um líder servidor. 6° ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.**

IBGE. Censo Demográfico Brasileiro. (2010). Características da população e dos municípios. Resultados do Universo. Anchieta/ES: IBGE. Acesso em 26/11/2017

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing** – São Paulo: Atlas 1997

_____. Marketing de A a Z: 80 **conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi, **Marketing : conceitos, exercícios, casos**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LAS CASAS, AL. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 2008.

LAKATOS, E. M. & MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. □4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000

MAITLAND, Iain. **Como motivar pessoas: Adicionando energia ao trabalho em equipe, implementando dinâmicas de trabalho e redesenhando processos**. São Paulo: Nobel, 2002.

OLIVEIRA, D.P. R (1998) **planejamento estratégico: conceitos, metodologia e praticas**. São Paula Atlas

OLIVEIRA, D.P.R. de. Planejamento **estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 22. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

Prefeitura Municipal de Anchieta 2017, site <http://www.anchieta.es.gov.br/>, **guia do turista 2016**. Acesso 28/11/2017

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 edª. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen Paul; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Felipe. **Comportamento organizacional: teoria e pratica no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

REZENDE, **Bernardo Rocha de. Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

SANTANA, Flávio, **secretário de obras**, Prefeitura Municipal de Anchieta, entrevista no dia 15 de novembro de 2017.

APÊNDICE

nº _____

Data ____/____/2017



Prezados,

É uma pesquisa de cunho acadêmico com objetivo de colher informações para elaboração de um artigo para o trabalho de conclusão de Curso de Administração.

O anonimato é garantido e as informações prestadas serão totalmente confidenciais, e seus dados jamais serão divulgados.

Para responder ao questionário solicito que assinalem somente uma alternativa para cada questão.

Desde já agradeço por sua honrosa colaboração.

Qualquer dúvida, estaremos à disposição.

Atenciosamente,

Denise Paterlini – Professor orientador da Faculdade Doctum de Guarapari.

E-mail de contato do professor: denisepaterline@hotmail.com / Celular do professor: 28-99926-6346

CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas de Anchieta / 28- 3536-1961

Idade: _____

Sexo: () Masculino () Feminino

Estrutura do departamento de vendas

1) Com relação ao número de vendedores que a empresa possui atualmente você considera?

- a) () Possui o número adequado de vendedores b) () possui o número pequeno de vendedores
c) () possui muitos vendedores d) () Em certas ocasiões sobram/faltam vendedores

2) Como a equipe de vendas considera a gestão administração/ vendas da empresa?

- a) () Ótima b) () Boa c) () Razoável d) () Muito ruim e) () Não sei opinar

3) A Supervisão realizada pelo gestor no ato do atendimento dos vendedores auxilia na finalização das vendas?

- a) () Sim b) () Não

4) Você sabe claramente o que a gerência de vendas espera do seu desempenho como membro da equipe de vendas?

- a) () Sim b) () Não

5) Que método de remuneração você acha mais adequado?

- a) () Salário Fixo b) () Salário Fixo + comissão c) () Salário Comissionado d) () Outros

6) Você considera as metas de venda estipuladas pela empresa:

- a) () Altas b) () Acessíveis c) () Baixas d) () Indiferentes

