



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

**LEANDRO JOSÉ DA ROCHA GARCIA**

**DIAGNÓSTICO SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO, NA  
PERCEPÇÃO DA EQUIPE DE VENDAS DA INDAIÁ BRASIL ÁGUAS  
MINERAIS, NA UNIDADE CAMPINA GRANDE – PB.**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2013**

**LEANDRO JOSÉ DA ROCHA GARCIA**

**DIAGNÓSTICO SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO, NA PERCEPÇÃO DA  
EQUIPE DE VENDAS DA INDAIÁ BRASIL ÁGUAS MINERAIS,  
NA UNIDADE CAMPINA GRANDE – PB.**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,  
apresentado ao Curso de Administração da  
Universidade Estadual da Paraíba, em  
cumprimento às exigências legais, para a  
obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

Área de Concentração: Marketing

Orientador: Prof. MSc. Ronaldo da N. Tavares

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CIA I – UEPB

G216d Garcia, Leandro José da Rocha.

Diagnóstico sobre o ambiente de trabalho, na percepção da equipe de vendas da Indaiá Brasil Águas Minerais, na unidade de Campina Grande - PB . [manuscrito] / Leandro José da Rocha Garcia. – 2013.

27f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2013.

“Orientação: Ms. Ronaldo da Nóbrega Tavares, Departamento de Administração”.

1. Marketing. 2. Mix de marketing. 3. Venda pessoal. I. Título.

21. ed. CDD 658.8

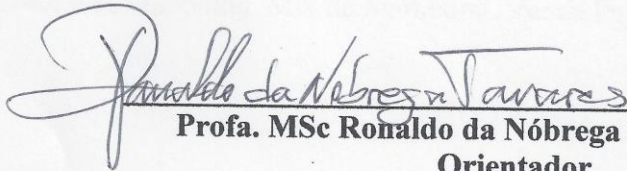
LEANDRO JOSÉ DA ROCHA GARCIA

9,0 (alove)  

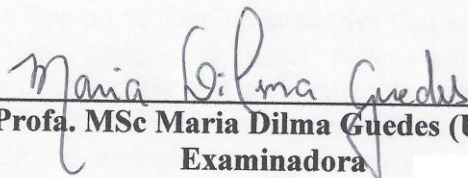

**DIAGNÓSTICO SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO, NA PERCEPÇÃO DA  
EQUIPE DE VENDAS DA INDAIÁ BRASIL ÁGUAS MINERAIS,  
NA UNIDADE CAMPINA GRANDE - PB.**

Data de Aprovação: 09 / 09 / 2013

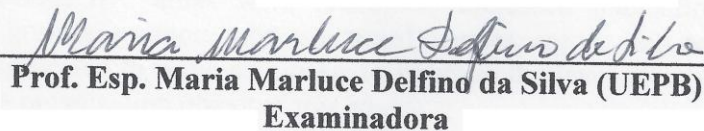
**BANCA EXAMINADORA**



**Profa. MSc Ronaldo da Nóbrega Tavares (UEPB)  
Orientador**



**Profa. MSc Maria Dilma Guedes (UEPB)  
Examinadora**



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

**CAMPINA GRANDE - PB**

# DIAGNÓSTICO SOBRE O AMBIENTE DE TRABALHO, NA PERCEPÇÃO DA EQUIPE DE VENDAS DA INDAIÁ BRASIL ÁGUAS MINERAIS, NA UNIDADE CAMPINA GRANDE – PB.

GARCIA, Leandro José da Rocha<sup>1</sup>  
TAVARES, Ronaldo da Nóbrega<sup>2</sup>

## RESUMO

Sabe-se que o marketing é uma arte e tornou-se uma das ferramentas mais utilizadas pelas organizações para manter e atrair clientes, na intenção de elaborar estratégias que as aproximem dos clientes que têm sido cada vez mais exigentes, buscando atender seus desejos e necessidades, superando suas expectativas. Desta forma, o objetivo deste trabalho foi identificar na percepção da equipe de vendas da Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande) o que poderá ser feito para melhorar o nível motivacional, e conseqüentemente a satisfação no ambiente de trabalho. Foram levantadas sugestões junto aos vendedores visando melhorar o ambiente e a qualidade do trabalho. Trata-se de um estudo de caso, seguido de pesquisa descritiva, bibliográfica e qualitativa. Para coleta de dados o instrumento utilizado foi uma enquete envolvendo o universo de oito vendedores da empresa. Após a coleta dos depoimentos, verificou-se que na opinião da maioria dos vendedores entrevistados, cinco aspectos foram identificados: maior interação entre os setores; estimular a equipe de vendas com premiações; promover mais cursos de aperfeiçoamento; plano de carreira e sistema operacional. Com os resultados obtidos espera-se que sirva de base para melhorar o nível de satisfação da equipe de vendas no ambiente de trabalho da organização objeto deste estudo.

**Palavras-chave:** Marketing. Mix de Marketing. Venda Pessoal

## ABSTRACT

We know that marketing is an art and has become one of the most used tools by organizations to retain and attract customers, hoping to develop strategies that approach the customers who have been increasingly demanding, seeking to meet their wants and needs, exceeding their expectations. Thus, the aim of this study was to identify the perception of the sales team Indaiá Brazil Mineral Water (Unit Campina Grande) what can be done to improve the motivational level, and hence the satisfaction in the workplace. Suggestions were raised together with vendors to improve the environment and quality of work. This is a case study followed a descriptive, qualitative and literature. For data collection instrument used was a survey involving the universe eight vendors of the company. After the data collection, it was found that in the opinion of most of the vendors interviewed, five areas were identified: increased interaction between sectors; stimulate sales team awards; promote more advanced courses, career plan and operating system. With the results are expected to serve as a basis to improve the level of satisfaction of the sales staff in the workplace organization object of this study.

**Keywords:** Marketing. Marketing Mix. Personal Selling.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba. E-mail: leandrojrg@hotmail.com

<sup>2</sup> Orientador do TCC – Universidade Estadual da Paraíba, Mestre. E-mail: rnobrega@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

O marketing é a função empresarial que identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão mais bem atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca, a todos na organização, para pensar no cliente e melhor atendê-lo.

A participação de todos os colaboradores é de muito valor para a empresa, pois de seus esforços que surgem as oportunidades para o crescimento da organização. Quanto a treinamento e motivação, o objetivo é capacitar e motivar a equipe de vendas, por isso é necessário uma reflexão sobre a necessidade de conhecimentos específicos envolvidos nos processos de vendas da empresa com relação a clientes, produtos e processos. Para garantir um mercado cada vez maior para seus produtos, as empresas devem organizar as forças de vendas e definir seus objetivos.

Os objetivos da força de venda devem ser pautados dentro da realidade e características dos mercados-alvos em que atuam e na posição almejada dentro dos mesmos. A visão tradicional que norteia ainda as forças de vendas de grande parte das organizações é a da preocupação com o volume de vendas gerado, cabendo ao departamento de marketing a tarefa de apurar a estratégia e rentabilidade. Entretanto, outra visão mais atual vem ganhando espaço dentro de um mercado cada vez mais globalizado e competitivo. É a visão focada na satisfação do cliente, na força vendas e no lucro da empresa.

Neste contexto, deve-se levar em consideração o papel da venda pessoal que funciona como um elo entre a empresa e o cliente. A venda pessoal é o elemento interpessoal do mix de promoção, também conhecido como mix de comunicação de marketing que consiste na combinação específica de outras ferramentas, como propaganda, promoção de vendas, relações públicas, marketing direto, merchandising que a empresa utiliza para comunicar de maneira persuasiva o valor para o cliente e construir relacionamentos com ele. Assim, ressalta-se a seguinte problemática: O que a Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande) poderá fazer para melhorar o nível motivacional da equipe de vendas e consequentemente a satisfação no ambiente de trabalho?

Assim, este artigo tem como objetivo geral, identificar na percepção da equipe de vendas da Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande) o que poderá ser feito para melhorar o nível motivacional, e consequentemente a satisfação no ambiente de trabalho.

Face ao exposto, pretende-se alcançar os seguintes objetivos específicos:

- Permitir que a equipe de vendas expresse livremente suas opiniões e expectativas sobre a satisfação no ambiente de trabalho;
- Identificar as reais necessidades dos vendedores e apresentar alternativas para melhorar a satisfação;
- Propor estratégias para estimular o envolvimento dos vendedores em suas funções.

Face ao exposto, ressalta-se que desenvolver um trabalho focado na força de venda da empresa é de grande relevância, haja vista que, além de constituir elemento chave no processo de ligação entre a empresa e os clientes, trata-se de uma forma de comunicação bilateral, que dependendo de seu potencial tornar-se-á uma das formas de comunicação mais eficiente e eficaz.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 MARKETING

Diante do cenário globalizado com políticas acirradas de comercialização que levam as organizações a buscarem conhecimentos para entender e analisar conceitos em frente a essa disputa competitiva, o uso do marketing faz-se necessário, como ferramentas estratégicas, com intuito de tornar a disputa mais justa.

O marketing e o uso de suas ferramentas são fundamentais para as empresas fazerem a diferença em frente a um mercado competitivo com ações direcionadas a um público alvo na obtenção de fidelização dos mesmos e com essa parceria obter lucros. Dessa forma, destacam-se algumas definições de marketing referidas por especialistas no assunto.

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar os objetivos da empresa e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam bem-estar da sociedade (LAS CASAS, 2001, p. 26).

Observa-se, portanto o quão vasto são as ferramentas do marketing, tendo em vista não ser somente o seu uso para realizar promoções de produto e sim com funcionalidade para todos os âmbitos de uma empresa.

O verdadeiro papel do marketing é a de administrar a demanda de bens e serviços, estimulando o consumo de um bem ou serviço, que, por suas características intrínsecas, atenda a necessidades e desejos específicos de determinadas pessoas. Para a obtenção das respostas desejadas, os profissionais de marketing utilizam diversas ferramentas que constituem o composto de marketing (COBRA, 2003, p. 8).

Conforme Kotler e Keller (2006, p. 4), “Marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros”.

O marketing utilizado de forma correta e direcionada visa a criar necessidades de serviços e produtos a um público alvo exigente e posteriormente a motivação do consumo objetivo pelo qual é galgado por toda organização.

Pode-se notar a real importância do marketing, como meio de locomoção para toda e qualquer organização, com ações estratégicas de mercado, sejam internas ou externas, sendo de vital importância na sobrevivência de toda e qualquer empresa.

## 2.2 O COMPOSTO DE MARKETING

O mix de marketing ou composto de marketing são instrumentos utilizados pelo marketing com finalidade de conhecer informações sobre seu mercado. Tais ferramentas são conhecidas com os 4P’s: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 7), “Mix de marketing pode ser definido como um conjunto de ferramentas de marketing, táticas e controláveis que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja no mercado alvo”.

Com o aprofundamento dos estudos no marketing diversos autores deram diferentes contribuições e abordagens a respeito do composto do marketing. Com os mercados em ascensão, outros aspectos puderam ser incorporados aos conceitos existentes. Hoje são conhecidos os 4C’s do marketing, conforme Quadro 1, exposto a seguir:

**Quadro 1** – Correspondência entre os 4Ps e os 4Cs de Marketing

4Ps	4Cs
• <b>Produtos</b>	• <b>Cliente (solução para ele)</b>
• <b>Preço</b>	• <b>Custo (para o cliente)</b>
• <b>Praça</b>	• <b>Conveniência</b>
• <b>Promoção</b>	• <b>Comunicação</b>

Fonte: Autoria própria (2013).

### 2.2.1 Produto

O produto ou serviço é um elemento chave de oferta ao mercado, sendo de vital importância para as organizações como meio de obterem necessidades nos consumidores e posteriormente lucros. Produtos podem ser mais do que isso.



De acordo com Las Casas (2001, p. 167) “Produtos podem ser definidos como o objetivo principal das relações de troca que podem ser oferecidos num mercado para pessoas físicas ou jurídicas, visando proporcionar satisfação a quem os adquire ou consome. [...]”.

Logo, os produtos constituem o objetivo principal da relação de troca entre cliente e a empresa, contudo também está relacionado à imagem da empresa nessa negociação fazendo parte de todo conjunto em relação à satisfação do consumidor.

Etzel, Walker e Sation (2001, p. 197) ampliam um pouco mais a caracterização de produto dizendo que “é um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis os quais podem incluir embalagem, cor, preço, qualidade da marca, mais os serviços e a reputação do vendedor”.

Então, observa-se que o produto é algo mais mercadológico mostrando que itens como: marca, reputação, estrutura e até a imagem da empresa está relacionado com a sociedade e o meio ambiente.

### **2.2.2 Preço**

O preço além de ser um dos fatores atrativos para os clientes é o que mais torna-se instável por medidas de sofrer influências internas e externas.

Conforme Las Casas (2001, p. 192) “o preço ajuda a dar valor às coisas e representa uma troca pelo esforço feito pela empresa vendedora através da alocação de recursos, capital e mão-de-obra e manufatura dos produtos comercializados”.

Observa-se que o preço está relacionado a uma margem de lucratividade, contudo a empresa precisa ratear bem os seus custos e analisar a concorrência de forma a torna-se competitivo e com isso convencer o consumidor de que vale a pena pagar o quanto está sendo cobrado pelo produto. Além disso, o consumidor paga pela satisfação de uma necessidade sem se valer que aderiu a uma melhor opção de compra e o melhor custo benefício sem está relacionado em pagar um preço menor.

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 263) “preço é a quantidade em dinheiro que se cobra por um produto ou serviço. Em sentido mais amplo, é a soma de todos os valores que os consumidores trocam pelos benefícios de obter ou utilizar um produto ou serviço”.

Entende-se que o preço é o que mais influencia o consumidor perante a decisão de compra e que não necessariamente o torna fiel à empresa por levar em consideração outros fatores a serem agregados na decisão.

### 2.2.3 Praça

É responsável pela distribuição. Definem estoques, pontos de vendas, showrooms, armazenagem, transporte, decide qual a melhor forma de atingir o seu público.

Marchesini (2003, p. 41) diz que “praça é o local ou o meio pelo qual é oferecido o produto. Aqui, trata-se de planejar e administrar onde, como, quando e sob que condições o produto será colocado no mercado (logística)”.

Administrar e planejar para que o produto ou serviço além de ser conhecido e ter a marca consolidada no mercado também esteja acessível para os consumidores.

[...] Canais de marketing são conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. Eles formam o conjunto de caminhos que um produto ou serviço segue depois da produção, culminando na compra ou na utilização pelo usuário final (KOTLER; KELLER, 2006, p. 464).

A praça é a interligação entre a parte produtiva do produto e a parte comercial, fazendo com que o fluxo seja administrado pelo planejamento e pelo controle de produção (PCP), com isso o escoamento seja eficaz por meio da venda realizada.

### 2.2.4 Promoção

Refere-se a todos os tipos de comunicação que o marketing possa utilizar. Não somente informar aos consumidores de uma promoção de uma produto ou serviço, mas também expor a imagem da empresa e até na venda propriamente dita.

A comunicação de marketing é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores [...] sobre os produtos e marcas que comercializam. Num certo sentido, a comunicação de marketing representa a ‘voz’ da marca e é o meio pelo qual ela estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores (KOTLER; KELLER, 2006, p. 532).

Compreende-se que a comunicação é a melhor forma de informação entre a empresa e o seu público alvo.

## 2.3 MIX DE PROMOÇÃO

Para entender melhor o significado da promoção ou comunicação do marketing, é válido apresentar alguns conceitos de especialistas.

Segundo Sapiro (2003, p. 73), “promoção consiste em qualquer anúncio ou comunicação persuasiva veiculada nos meios de comunicação de massa em tempo ou espaço pago ou doado por um indivíduo ou organização”.

Trata-se em meio das ações impostas pela organização de forma a escoar direcionadamente toda produção, suprimindo e atingindo necessidades.

Cobra (2003, p. 314) diz que “é uma veiculação de uma campanha de um anunciante que visa persuadir as pessoas a comprarem seus produtos e/ou serviços”.

Então, observa-se que está interligado entre promoção, empresa e consumidor por meio de ações do marketing tais como propaganda, relações públicas, marketing direto, promoção de vendas e vendas pessoal que serão mencionados a seguir.

### **2.3.1 Propaganda**

A propaganda é o principal meio de comunicação de promoção. Com ela se expressa a necessidade do consumidor por um produto ou serviço, vinculado de forma atrativa em conhecer e aceitar sendo aguçados os sentidos por meio de toda forma de mídia.

Diante da concepção de Etzel, Walker e Sation (2001, p. 446), “propaganda é a comunicação impessoal paga pelo patrocinador e na qual esse patrocinador é claramente identificado”.

A propaganda é realizada pela comunicação de marketing como forma de apresentar uma proposta de negócio entre as partes (empresa e consumidor) direcionadas por meio de pesquisas realizadas para um determinado público alvo e assim promover seus produtos.

Propaganda é qualquer forma paga de apresentação não pessoal e promocional de idéias, bens ou serviços por um patrocinador identificado. Os anúncios são uma maneira lucrativa de dimensionar mensagens, seja para desenvolver uma preferência de marca, seja para instruir as pessoas (KOTLER; KELER, 2006, p. 566).

Portanto, a propaganda é o principal veículo de comunicação da promoção na qual estimulam pessoas a adquirirem serviços ou bens.

### **2.3.2 Promoção de vendas**

A promoção de vendas consiste em incentivar em curto prazo o consumo de um produto ou serviço por meio das ações diretas de promoção, como descontos, amostras, prêmios, sorteios e etc.

É formalmente definida como o uso de técnicas de incentivo para criar uma percepção do valor da marca entre consumidores e distribuidores. O objetivo é incrementar vendas a outro prazo, encorajando o consumidor a comprar em quantidades e a continuar a comprar (COBRA, 2003, p. 344).

O intuito de promoção de vendas está relacionado a necessidade da empresa em escoar a sua produção em um período curto atingindo seus objetivos num período específico ,aprimorando o faturamento da empresa. Exemplos de promoções de vendas são encontrados por toda parte. Um encarte no jornal de domingo contem um cupom oferecendo um desconto na compra. Um e-mail oferece frete grátis em sua próxima compra. Um executivo compra um novo laptop da Sony e recebe uma mala gratuita ou uma família compra um novo Explorer e recebe um desconto de fabrica. Uma rede de lojas de ferragens e ferramentas recebe um desconto de 10 por cento em algumas ferramentas elétricas portáteis da Black & Decker se concordar em anunciá-las em jornais locais. “A promoção de vendas inclui uma ampla variedade de ferramentas de promoção elaboradas para estimular uma reação do mercado antecipada ou mais forte” (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, 421).

### **2.3.3 Relações Públicas**

Relações públicas sua função é divulgar o nome da empresa de forma objetiva e clara para o maior número de não clientes possíveis, gerando uma base de confiança e dissipando ao máximo fator a que venham prejudicar a imagem da empresa.

As relações públicas buscam um desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construir uma boa imagem corporativa e administração ou contenção de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, p. 396),

Logo, as relações públicas são utilizadas para promover produtos, pessoas, lugares, ideias, atividades, organizações e até mesmo nações. Muitas organizações utilizam as relações públicas para construir bons relacionamentos com consumidores, investidores, a mídia e suas comunidades. Além de obter uma publicidade favorável, também cria uma imagem positiva, causando assim grande impacto sobre a conscientização do público com um custo inferior ao da propaganda.

### **2.3.4 Marketing Direto**

O marketing direto é fundamental para qualquer situação e de extrema importância diante das negociações comerciais, aproximando clientes específicos através de um bando de dados, cadastros, históricos ou mesmo em redes sociais.

Para Bretzke (2006, p. 400) “marketing direto é um sistema de marketing que se diferencia do marketing tradicional, pois estabelece uma comunicação interativa e busca obter uma resposta direta na ação de comunicação”.

O marketing direto oferece a oportunidade de a organização interagir com o cliente por meio da comunicação de mão única e em seguida obtêm-se um *feedback* de forma na qual são tomadas providências para que haja uma satisfação plena do cliente por adquirir um produto ou serviço, fortalecendo vínculos entre ambos e por consequência a intenção de fidelização do mesmo.

Marketing direto é o uso de canais diretos para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços sem intermediários de marketing. Entre esses canais incluem-se mala direta, catálogos, telemarketing, TV interativa, quiosques, sites e telefones e outros dispositivos móveis (KOTLER; KELLER, 2006, p. 606).

O intuito do marketing direto perante a um mercado globalizado com ações acirradas direcionadas as necessidades de consumo é o que leva as empresas a munir os clientes de informações detalhadas sobre seus produtos com uma única intenção agradar, fidelizar e realizar sonhos. Tal diferencial dessa ferramenta é tornar uma relação mais amigável com o cliente fortalecendo parcerias. Tudo isso enfatizando a venda como sendo a mola propulsora da organização e tendo o cliente como parte integrante da negociação, por isso mantê-lo informado e satisfeito sejam por e-mails, ligações, brindes, descontos ou mesmo reuniões, aumentando a oportunidades de grandes negócios mantendo o cliente sempre motivado e mesmo com razão de sentir-se acolhido com tanta cordialidade e respeito pela organização.

### **2.3.5 Venda Pessoal**

#### **2.3.5.1 O que significa Venda Pessoal?**

Venda pessoal é o contato direto entre a empresa e o consumidor, através da intermediação de vendedores internos ou externos. Para Las Casas (2001, p. 254), trata-se de “uma das mais eficientes ferramentas de comunicação de marketing é, sem dúvida, a venda pessoal. Consiste na comunicação direta da empresa com seus clientes através de vendedores [...]”.

Compreende-se, portanto, que o vendedor é o elo por parte da empresa a interligar a parceria com o consumidor, atendendo necessidades mutuas aumentando a lucratividade da empresa e proporcionando segurança ao consumidor.

[...] Venda constitui apenas um dos muitos componentes do marketing no mundo dos negócios, venda pessoal refere-se à comunicação pessoal de informações para persuadir um prospect (cliente potencial) a comprar algo – um bem, um serviço, uma ideia ou outra coisa – que atenda as suas necessidades individuais (FUTRELL, 2006, p. 4).

A venda é o elemento propulsor de toda organização, seja por parte do cliente que teve sua necessidade suprida por um bem ou serviço ou mesmo pela empresa com a concretização do negócio com intuito de lucro para a empresa.

Segundo Kotler e Keller (2006) o vendedor deve seguir algumas etapas para um processo de vendas eficaz. Então, entende-se que a venda não é só o ato de um produto ser vendido, mas sim uma relação agradável entre empresa e consumidor por intermédio do profissional de vendas que no qual deve estar preparado para atingir as metas propostas pela empresa assim como satisfazer as necessidades dos clientes.

Conforme Las Casas (2009), a atividade de vendas sugere grandes contribuições para a sociedade. São elas: importância para a economia; melhor padrão de vida; aperfeiçoamento do produto; manutenção da atividade empresarial; desenvolvimento de profissionais; e por estes motivos é que a atividade de vendas é importante.

Assim, o nível de serviços a serem oferecidos aos consumidores pelo setor de vendas ajudará não só a determinar o nível de atividades que serão exigidas do departamento, como também permitirá escolher o tipo de profissional necessário para desempenhar essas funções.

#### 2.3.5.2 Gerenciamento da Força de Vendas

A força de vendas está relacionada a uma gestão eficaz e eficiente em executar e direcionar a equipe de vendas de maneira objetiva em base das metas estipuladas pela empresa. Para tanto ter uma visão apurada do contexto mercadológico e experiências nos usos das ferramentas adequadas exige do gestor uma habilidade em apurar o foco nas pessoas ao seu redor (força de venda), aos ambientes internos e externos da organização, pontos fortes e fracos e estrategicamente moldar ações para atender de forma direta os seus consumidores.

Então, depois de estabelecidos os objetivos, as estratégias, a estrutura, o tamanho e a remuneração da força de vendas, a empresa precisa desenvolvê-la e gerenciá-la. Observe as etapas enumeradas por Kotler e Keller (2006):

- **Recrutamento e seleção.** A seleção de bons vendedores é vital para o sucesso da força de vendas. O primeiro passo é estabelecer o perfil do candidato, e, a seguir, recrutá-lo por meio de classificados em jornais, sites de recrutamento, site da

empresa, mural de recados ou indicações. A seleção do candidato, geralmente, ocorre com base em análise de currículo, dinâmicas, testes e entrevistas.

- **Treinamento e supervisão.** Os clientes, hoje, esperam que os vendedores conheçam, profundamente, os produtos que vendem e, para tanto, é necessário que a empresa cuide da capacitação de sua força de vendas. O treinamento deve ser periódico e é dividido em: inicial e reciclagem, enquanto os métodos variam entre reuniões, simulações, apresentações, materiais educativos e programas de educação à distância. A supervisão é realizada pelo superior responsável e por relatórios, no intuito de orientar e estimular os membros da força de vendas.
- **Remuneração.** Para atrair bons vendedores, a empresa deve elaborar um plano de remuneração atrativo. A remuneração é composta por diversos elementos – uma quantia fixa, uma quantia variável, reembolso de despesas e benefícios adicionais. A quantia fixa – geralmente um salário – garante ao vendedor uma renda estável. A quantia variável, que pode ser constituída por comissões ou bônus calculados sobre o desempenho de vendas, recompensa o vendedor por um maior empenho e sucesso.
- **Motivação.** Quanto mais alta for a motivação do vendedor, maior será seu esforço. Um esforço maior conduzirá a um desempenho melhor, que o levarão a maiores recompensas, a uma maior satisfação e a maior satisfação reforçará a motivação. Segundo muitos profissionais de marketing, além de manter o vendedor capacitado e bem remunerado, gerar programas de incentivos com metas e critérios bem desenhados e recompensas desejadas são boas ferramentas motivacionais.
- **Avaliação.** Uma boa supervisão traz informações suficientes para a avaliação do desempenho do vendedor. Geralmente, a avaliação ocorre por observação, relatórios e cumprimento de metas.

#### 2.3.5.3 Tipos de Vendas

Segundo Miguel (2006, p. 333-8), os principais tipos de vendas são: “venda tradicional, venda criativa, venda missionária, venda consultiva, venda negociação, venda colaboração, venda SPIN, venda em equipe, venda personalizada e a venda direta”. Diante dessa afirmação, vale ressaltar a cada um desses métodos de vendas, os seus respectivos conceitos.

- **Venda Tradicional:** caracteriza-se pelas ações em que o vendedor procura realizar a transição com mensagens sobre o produto e suas características, tentando impor ao comprador as vantagens que ele irá obter com o produto [...].
- **Venda Criativa:** compreende a utilização de técnicas de criatividade para produzir idéias inéditas e úteis sobre produtos e abordagens [...].
- **Venda Missionária:** ocorre quando o vendedor atua primordialmente como consultor e conselheiro em seus canais de marketing [...].
- **Venda Consultiva:** posiciona o vendedor como um profissional que procura melhorar a lucratividade de seus clientes [...].
- **Venda Negociação:** representa o processo no qual o vendedor e comprador se tornam parceiros na busca de soluções, em vez de adversários ou concorrentes [...].
- **Venda Colaboração:** procura tornar o vendedor 'não culpado' ao realizar suas tarefas de vendas [...].
- **Venda SPIN:** ocorre quando o vendedor desenvolve habilidades na formulação de questões-chave para planejar e abordar com êxito seus clientes [...].
- **Venda em Equipe:** é o processo que conta com um grupo de profissionais compromissados com a abordagem de trabalho coletivo de atendimento ao cliente [...].
- **Venda Personalizada:** ocorre quando se procura vender para os outros pelo método que os vendedores gostariam de comprar [...].
- **Venda Direta:** ocorre quando a venda de produtos e serviços é feita fora do estabelecimento comercial fixo.

As organizações devem saber analisar cada tipo de venda, pois as ações aplicadas de forma errada compromete todo planejamento, isso implica em qualquer tipo de mercado. Contudo usar e entender os processos de vendas também são necessário identificando e aplicando as ferramentas adequadas para cada caso, segmento e cliente.

#### 2.3.5.4 Processo de Vendas

De acordo com Kotler e Armstrong (2008), o processo de vendas consiste em várias etapas que o vendedor deve dominar. Essas etapas se concentram na meta de conseguir novos clientes e obter pedidos deles. Entretanto, a maioria dos vendedores passa muito tempo mantendo contas existentes e construindo relacionamentos duradouros com o cliente. Este processo, segundo o autor, consiste em sete estágios, a saber:

- **Prospecção e qualificação.** Esta é a primeira etapa do processo de vendas. Trata-se da identificação de clientes potenciais qualificados. Abordar os clientes potenciais certos é crucial para o sucesso da venda. Entretanto, os vendedores devem ser treinados para explorar ativamente o território a procura dos clientes potenciais



certos. Um especialista conclui que “aumentar a eficácia em prospecção é a maneira mais rápida de aumentar suas vendas” (idem, p. 419).

- **Pré-abordagem.** Antes de entrar em contato com um cliente potencial, o vendedor deve saber o máximo possível sobre a organização (o que ela necessita quem está envolvido na compra) e seus compradores (suas características e seus estilos de compra). Além de decidir qual é a melhor abordagem, que pode ser uma visita pessoal, um telefonema ou uma carta. A melhor ocasião para fazer a abordagem deve ser cuidadosamente avaliada, porque há certas horas em que muitos clientes estão mais ocupados. Por fim, o vendedor deve planejar cuidadosamente uma estratégia geral de vendas para o cliente.
- **Abordagem.** Durante a fase de abordagem, o vendedor conta a ‘história’ do produto ao comprador, apresentando os benefícios e mostrando como o produto soluciona os problemas do cliente. O vendedor que resolve problemas se encaixa melhor no conceito de marketing de hoje do que um vendedor que tenta empurrar um produto ou um extrovertido que nem sempre sincero. Os compradores de hoje querem soluções, e não sorrisos; resultados, e não papo-furado. Eles querem vendedores que ouçam suas preocupações, entendam suas necessidades e lhes apresentem os produtos e serviços certos.
- **Discussão de objeções.** Os clientes quase sempre fazem objeções durante a apresentação ou quando se pede que concluam um pedido. O problema pode ser de ordem lógica ou psicológica, e frequentemente as objeções não são expressas verbalmente. Na discussão de objeções, o vendedor deve usar uma abordagem positiva, tentar encontrar objeções ocultas, solicitar ao cliente que as esclareça, considerá-las como oportunidade para fornecer mais informações e transformá-las em razões para comprar. Todos os vendedores precisam de treinamento para lidar com as objeções.
- **Fechamento.** Os vendedores podem escolher entre diversas técnicas de fechamento. Podem solicitar o pedido, salientar algumas condições do acordo, oferecer-se para redigir o pedido, perguntar qual o modelo o comprador prefere ou comentar que ele vai perder uma boa oportunidade se não fechar o pedido naquele momento. O vendedor pode ainda oferecer condições especiais para que o comprador decida fechar o pedido, como preço mais baixo ou uma quantidade extra, grátis.

- **Acompanhamento.** Nesta última etapa é necessário o vendedor querer garantir a satisfação e a preferência do cliente. Logo após o fechamento, o vendedor deve confirmar detalhes como o prazo de entrega, condições de compra e outros pontos. Em seguida, deve programar uma visita de acompanhamento para quando o primeiro pedido tiver sido recebido a fim de assegurar que a instalação, as instruções e os serviços estejam em ordem. Se nessa visita forem revelados quaisquer problemas, o vendedor deve mostrar e provar seu interesse e reduzir qualquer preocupação do comprador que possa ter surgido desde o momento da venda.

#### 2.3.5.5 Profissional de Vendas

As empresas de hoje estão na era do “foco no cliente”, no qual o atendimento, o saber ouvir e a empatia com o cliente fazem à diferença no fechamento da venda, por isso o vendedor não pode ser mais um tirador de pedidos. O profissional de vendas atual deve ter conhecimento e percepção de quais os motivos que levam o cliente a adquirir os produtos da empresa.

De acordo com Parente (2000), o profissional de vendas deve ter os seguintes atributos e habilidades: Comunicabilidade; Aparência pessoal; Personalidade; Conhecimento; Atitude; Saber ouvir; Similaridade e Adaptabilidade.

O profissional de vendas precisa vender uma solução para os problemas de seu cliente, por meio de benefícios que o seu produto tem. Não pode simplesmente pensar em atender o cliente, ele deve enxergar além, ou seja, observar principalmente no que a venda está colaborando para o seu cliente.

Segundo Arantes (2005) para ter sucesso nas vendas o vendedor deve saber convencer outras pessoas a comprarem seus produtos, serviços e ideias e que desta forma os clientes reconheçam que o vendedor é um realizador de sonhos.

O vendedor hoje deve, neste mercado competitivo, ter visão estratégica da empresa em que trabalha e de seus clientes, pois se ele não o fizer, sua permanência na empresa pode estar ameaçada. Precisa saber administrar (gerenciar) seus clientes em todas as etapas da venda, inclusive no pós-venda, para que, se houverem dúvidas ou problemas com o produto adquirido, estas possam ser sanadas, e desta forma o vendedor possa cativar os clientes e deixá-los ainda mais conscientes e satisfeitos que fizeram um bom negócio com a compra daquele produto.

Administrar vendas significa liderar o processo. Quando uma empresa não administra todas as etapas da venda, ela poderá estar perdendo negócios e o que é pior: clientes. Para não perder clientes é preciso administrar todas as etapas da venda até a entrega do produto, e mais é preciso administrar o relacionamento com o cliente (COBRA, 2005, p. 371).

Na busca da satisfação dos clientes o vendedor precisa estar sempre aprimorando seus conhecimentos para auxiliá-los não somente com o produto, mas também com a loja em si, para melhorar a exposição e disposição do layout da loja, principalmente dos produtos da marca que ele revende. O vendedor também deve auxiliar qual é a melhor mídia que o cliente pode utilizar, como por exemplo, mídia impressa, televisivas, ou ambas, ou seja, o vendedor tem o papel de consultor, orientando o cliente no que for necessário.

Entretanto, para que o profissional de vendas possa estar qualificado para atender todas as estas novas exigências que o mercado pede, a empresa também precisa dar subsídios para que o mesmo possa desempenhar seu papel, ou seja, ele precisa de treinamento de vendas, que para Cobra (2005, p. 89) “sem treinamento equilibrado o vendedor poderá ter um desempenho insatisfatório”.

O treinamento precisa ser visto pelo profissional de vendas e para a empresa como um processo contínuo, no qual o vendedor deve sempre que possível participar de muitos deles, independente se pago pela empresa ou não, por isso, é um investimento que tem resultados que afetam o desempenho pessoal e sua motivação.

Portanto, o papel do profissional de vendas na organização é de grande importância para o sucesso da mesma, e cabe ao vendedor o desafio de atender o cliente cada vez melhor para que se torne fiel à marca e a empresa num processo de relacionamento em que todos ganham.

Para ser um bom profissional de vendas além de pensar na organização como um todo o vendedor precisa ainda saber que está prestando um serviço e, no entanto precisa promover a satisfação do seu cliente, por isso que a venda deve ser uma atividade onde há satisfação mútua.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA<sup>3</sup>**

A Indaiá Brasil Águas Minerais, foi fundada em 1967, pertencente ao Grupo Edson Queiroz, é a maior indústria de águas minerais do País, com 21 fontes em 15 estados. Líder de

---

<sup>3</sup> As informações sobre a empresa objeto de estudo foram extraídas do site: <[www.indaia.com.br](http://www.indaia.com.br)> (2013).

mercado, garante o abastecimento em todas as regiões brasileiras, gerando mais de 2.000 empregos diretos.

Com grande potencial industrial e característica inovadora, em 1997 a empresa expande a atuação no segmento de bebidas e lança sua linha de refrigerantes, nos sabores laranja e limão, uva, cola, guaraná, cola light e guaraná light. Um novo marco na história da Indaiá.

Em 2002, outro importante lançamento que caiu nas graças do consumidor: Citrus, bebida mista fabricada com sucos e aromas naturais, água mineral Indaiá, enriquecida com vitamina C e à base de carboidratos, nos seguintes sabores: frutas cítricas, acerola com laranja, uva e frutas tropicais.

O sucesso não para por aí. Foi lançado também o refrescante Leve Néctar, feito a partir de suco natural da fruta, enriquecido com vitamina C e pronto para beber. Os sabores caju, goiaba, laranja, manga, maracujá, pêssigo e uva são inconfundíveis e proporcionam uma vida muito mais saudável.

Em outubro de 2002, a fábrica em Santa Rita-PB recebe a certificação ISO 9001 através do Bureau Veritas Quality Internacional (BVQI), com validação nacional ao Inmetro e internacional ao RVA, tornando-se a primeira empresa brasileira no segmento de águas minerais a ter todos os processos e áreas certificados por essa norma.

A preocupação e o compromisso com a qualidade dos produtos, o meio ambiente e as ações sociais fazem com que a Indaiá seja referência no mercado e conquiste cada vez mais o gosto e a preferência dos consumidores. É um orgulho ser uma empresa brasileira genuinamente cearense que oferece diariamente a excelência adquirida ao longo dos anos.

Atualmente a Indaiá dispõe de um mix de produtos, conforme exposição a seguir:



Fonte: <[www.indaiia.com.br](http://www.indaiia.com.br)> (2013).

É válido ressaltar que os produtos encontram-se dispostos por ordem sequencial de criação.

## 4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 4.1 TIPOS DE PESQUISA

Para atingir os objetivos desejados, foi adotada uma metodologia composta pela caracterização da pesquisa utilizada, população e amostra, instrumento de pesquisa, coleta de dados, tratamento e tabulação de dados. Neste sentido, Cervo e Bervian (2002, p. 1), explica: “A metodologia científica procura colocar a disposição do acadêmico, que ingressa no curso superior, o instrumental científico metodológico básico para o seu estudo universitário.”

Logo, tomou-se como base a classificação de Vergara (2011) que classifica a pesquisa quanto aos fins e quanto aos meios:

- **Quanto aos fins:**
  - **Exploratória**, que “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, como objetivo de oferecer uma visa panorâmica, uma primeira aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado” (GONSALVES, 2001, p. 65).
  - **Descritiva**, que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN, op. cit., p. 65).
- **Quanto aos meios:**
  - **Bibliográfica**, porque “procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental” (CERVO; BERVIAN, op. cit., p. 65).
  - **Estudo de caso**, considerando que “a monografia representativa de um estudo de caso deve ser desenvolvida a partir da análise de uma determinada organização” (TACHIZAWA; MENDES, 2004, p. 61).

Além dos tipos de pesquisas citados acima, utilizou-se também a pesquisa **Qualitativa**, porque “preocupa-se com a interpretação do fenômeno considerando o significado que os outros dão as suas práticas [...]” (GONSALVES, op. cit., p. 68).

### 4.2 UNIVERSO

O universo da pesquisa corresponde a 08 vendedores que fazem parte da equipe de vendas da Indaiá Brasil Águas Minerais. Logo, não foi utilizada amostragem, considerando que toda a equipe de Campina Grande participou da pesquisa.

### 4.3 INSTRUMENTO DA PESQUISA

Utilizou-se como instrumento de pesquisa uma enquete, contendo uma pergunta, simples e direta, que permitiu aos vendedores manifestarem sua opinião sobre o que deverá ser feito para melhorar seu nível motivacional e conseqüentemente sua satisfação no ambiente de trabalho.

### 4.4 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi feita mediante contato pessoal junto aos vendedores da referida empresa. O tempo demandado na aplicação da enquete, entre distribuição e recolhimento, foram de 02 dias, tendo início no dia 30 e término em 31 de agosto de 2013, onde os vendedores puderam responder a enquete, sem necessidade de identificação e garantia de sigilo total.

### 4.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Após a coleta dos dados, todos os depoimentos foram transcritos e posteriormente feita uma análise qualitativa referente à opinião dos colaboradores que participaram da pesquisa, levando em consideração a contribuição teórica de alguns autores, como: Bekin (2004), Las Casas (2009), Luz (2003), Miguel (2006), Souza et al. (2005), e ainda, o site: <[www.mercanet.com.br](http://www.mercanet.com.br)> (2013).

## 5 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

### 5.2 APRESENTAÇÃO DOS DEPOIMENTOS

Para atingir o objetivo proposto, foi aplicado um instrumento, com um percentual de 100% dos vendedores da Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande), tornando-se possível efetuar um levantamento de sugestões, na percepção da referida equipe, através da seguinte enquete: **O que a Indaiá Brasil águas minerais (Unidade Campina Grande) poderá fazer para melhorar o nível motivacional, e conseqüentemente a satisfação no ambiente de trabalho?** Os resultados obtidos, encontram-se transcritos na íntegra, conforme depoimentos relacionados, a seguir:

- **1º Depoimento:** A Indaiá Brasil Águas Minerais deveria ter um plano de carreira para seus funcionários, desenvolvendo também campanhas de premiações para todos os setores que estão ligados direto a prestação de serviço, ela precisa melhorar sua estrutura no que diz respeito a instrumentos de trabalho, como por exemplo, motos e equipamentos ou proteção, pagar planos de saúde, o melhor que existe no mundo para seus colaboradores, fazer perguntas como essas pra saber o que pensa os seus funcionários..
- **2º Depoimento:** Precisa que melhore os meios de comunicação e que não só na Unidade de Campina Grande, mas em toda Indaiá, falarmos a mesma língua. E com muito empenho de todos, conseguimos chegar aos objetivos. Creio que com isso melhore as motivações. Dias melhores virão.
- **3º Depoimento:** Um sistema no qual os seus colaboradores não tivesse tantos contra tempos, o qual nos trás falta de acompanhamento em pedidos faturados e vendas feitas no dia anterior. Quanto aos gestores e supervisores é algo que me faz ter muita satisfação em fazer parte de uma equipe tão conceituada.
- **4º Depoimento:** Uma melhor atenção, mais desempenho nas entregas, nas cobranças com os clientes, um acompanhamento de tempo de resposta para a empresa, melhorar as entregas, atenção melhores aos próprios vendedores e etc. Com isso muda muitas coisas e com certeza vamos ter melhores resultados.
- **5º Depoimento:** Continua tratando o seu funcionário da maneira certa que vem tratando, garantindo uma boa qualidade de vida que vem mantendo com seus funcionários e garantir o mesmo nível de remuneração que vem trabalhando, pois quando uma empresa começa a diminuir os salários dos funcionários a uma desmotivação da equipe como um todo.
- **6º Depoimento:** Sobre motivação não tenho problemas com a Indaiá ou com a supervisão ou gerência. Sou bem tratado e nunca tive nenhum problema com ninguém. A empresa sempre coloca ações para incentivos e mesmo quando ela tem problemas tenta fazer com que os funcionários não se desmotivem.
- **7º Depoimento:** O setor de RH tem que trabalhar mais em relação a fazer mais treinamentos, dinâmicas e de certo modo mostrar a importância do colaborador bem motivado e bem informado. A Indaiá é uma empresa que busca sempre alternativas para seus funcionários de uma forma geral, mas com mais palestras, dinâmicas e outras maneiras motivacionais, a empresa e os funcionários só tem a ganhar.

- **8º Depoimento:** A Indaiá é uma empresa séria e preocupada com seus funcionários, porém adequar um plano de carreira, melhorar a comunicação entre os setores e aperfeiçoar o sistema Mercanet, seria muito bom, além também de premiações como forma de motivação. Sobre gestão trabalhamos com pessoas comprometidas e flexíveis, não tenho problemas com motivação, pois tenho consciência na execução das tarefas. No mais, acreditamos num futuro melhor.

## 5.2 ANÁLISE DOS DEPOIMENTOS

Diante dos depoimentos colhidos junto aos vendedores da Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande), com base na pergunta focada na coleta de opiniões, foi constatado que, cinco aspectos obtiveram mais notoriedade, quais sejam: **maior interação entre os setores; estimular a equipe de vendas com premiações; promover mais cursos de aperfeiçoamento para a força de vendas; plano de carreira e sistema operacional.**

Um dos fatos relacionados foi, **maior interação entre os setores**, após a implantação do sistema Mercanet a área de vendas tem grandes dificuldades de comunicação entre os setores da empresa, assim como a realização de novos cadastros, financeiro, logística, recursos humanos e o próprio sistema são as áreas que mais são constatados os problemas. Contudo, ainda encontra-se como dificuldade a demora da rapidez das informações e desfechos dos problemas, pois tudo é encaminhado para a matriz em Fortaleza-CE e fica-se aguardando respostas, sem relatar que o mesmo caso é direcionado para todo o Brasil, ou seja, todas as filiais enviam sua informações ao mesmo tempo para a Matriz, criando assim uma espécie de gargalo, onde antes era resolvido em cada Estado da federação isoladamente, sendo o local de melhor solução. Tais acontecimentos causa a equipe de vendas um descontentamento por atrapalhar os giros dos produtos vendidos por causa da logística, demora nos cadastros novos e na informação dos clientes, aspectos sobre, limites de créditos, inadimplências e mesmo potencial histórico de vendas. Comprometendo, portanto o atingimento das metas e variando o nível salarial Bekin (2004, p. 55), quando afirma que para atingir um nível de interação entre os setores, satisfatório, é necessário que o “funcionário não se limite, a saber, o que tem de fazer e como fazer, mas saiba também porque está fazendo determinada coisa”. Desta forma a organização cria melhores condições para que o colaborador tenha melhor desempenho. Já Luz (2003, p. 43), diz que “a interação entre os departamentos da empresa avalia a grau de relacionamento, a existência de cooperação e conflitos entre diferentes departamentos da empresa”.



Também foi relacionado a necessidade de **estimular a equipe de vendas com premiações**, com intuito de incrementação no volume de vendas e na motivação através da competitividade sadia é essencial existir em toda e qualquer organização um plus ou um tipo de premiação agregada ao objetivo de vendas, com isso unificar a força de vendas e direcioná-la ao êxito. No Caso da Indaiá Brasil águas minerais, tal processo é lento e pouquíssimas vezes ocorreu, precisando dar sequências como forma de um plus a mais sobre a remuneração e manter satisfação plena dos vendedores. Las Casas (2009, p. 159), o pagamento na forma de abono ocorre quando a administração quer remunerar os vendedores por algum desempenho acima da média. O desempenho pode ser avaliado em bases individuais, ou então por grupos. Em bases individuais, o abono pode ser dado quando o vendedor atingir uma venda acima da quota, passando a ser creditado com uma importância fixa ou percentual extra de comissão, como forma de premiação para seu desempenho acima do esperado.

Também foi citada a necessidade da empresa **promover mais cursos de aperfeiçoamento para a força de vendas**. Nos dias atuais acompanhar as necessidades de mercado e superar a concorrência faz das empresas incansáveis na sua luta, porém para atender as exigências de consumidores apurados de conhecimento, precisa-se de pessoal qualificado ou mesmo reciclado, munidos de ferramentas que atendam as expectativas e necessidades desses consumidores. Vendedores com posturas éticas que falam e entendem a linguagem do mercado e que saibam usar os recursos disponíveis da organização, e com habilidade, iniciativa, comprometimento e eficiência conseguir galgar e fidelizar clientes. O treinamento é essencial em toda e qualquer organização seja para adequar colaboradores novos na cultura da organização, ou seja, para ampliar a visão para novas tendências. A Indaiá Brasil Águas Minerais realiza treinamentos e ações matinais, porém a realização de reuniões dinâmicas e palestras direcionadas para todos os setores da empresa é primordial por relatar realidades, posicionamentos, planejamentos e direcionamento da empresa com isso unir todas as equipes ao objetivo da mesma.

O treinamento de vendedores precisa ser entendido como um ciclo educacional amplo, sem fronteiras e contínuo. Um bom sistema educacional, além de alavancar a produtividade e lucratividade da empresa, promove a motivação de longo prazo dos vendedores, pelo compromisso e orgulho em realizar bem o trabalho. [...]. (MIGUEL, 2006, p. 321).

Também foi citada a necessidade da empresa adotar uma política de **plano de carreira**, sabendo-se que a adaptação de um colaborador na cultura de toda e qualquer empresa não é fácil, nada mais justo que ceder oportunidade de crescimento para os colaboradores já inclusos na organização ou mesmo aqueles com experiências em

determinadas áreas. As pratas da casa digam assim é forma de incentivar e abrir oportunidade em cadeia para todos da equipe ou empresa, sendo uma forma de motivação e aumento da produtividade e empenho por parte daquele que almeja um crescimento profissional. Na empresa Indaiá Brasil Águas Minerais essa política não é bem exposta e possíveis vagas não são de prioridades daqueles que já estão na organização. Segundo Souza et al. (2005, p. 51) “durante décadas, o conceito esteve atrelado à forma como se avaliava e estruturava cargos, tendo em vista a complexidade do trabalho a ser realizado e o tempo necessário ao domínio de diferentes níveis de aprendizado e de amadurecimento necessário do perfeito desempenho das tarefas”.

Por último, foi citado o **sistema operacional (Mercanet)** adquirido pela empresa Indaiá Brasil Águas Minerais no começo do ano de 2013, com objetivo de interligar todas as empresas do Grupo Edson Queiroz munindo de informações diárias do fluxo operacional de cada empresa e assim acompanhar os fatos e facilitar o poder de decisão das ações determinadas pelo grupo para melhor se posicionar no mercado em frente ao mundo competitivo. No entanto, os benefícios do sistema Mercanet não estão funcionando plenamente. Os vendedores estão no aguardo de melhorias do sistema e pacientemente vêm lutando com as ferramentas que têm, com o âmbito de mesmo com dificuldades alcançar os objetivos pessoais e as metas estipuladas pela empresa com comprometimento e ética profissional.

Neste contexto, o sistema operacional da organização objeto de estudo, segundo informações disponibilizadas no site: <[www.mercanet.com.br](http://www.mercanet.com.br)>, trata-se do “Mais Completo Software de Gestão Comercial”, acrescentando ainda, que o software é constituído por vários módulos interligados, propiciando a toda equipe um amplo conjunto de recursos, que visam melhorar os controles, para a busca dos melhores resultados. Logo, recursos como a total administração das políticas e regras comerciais, dados históricos e de relacionamento com clientes, e ampla rede de consultas e análises gerenciais, fazem do Mercanet uma única ferramenta com grande diferencial de mercado, similar a ferramentas de BI<sup>4</sup> e CRM<sup>5</sup>.

Apesar do mercanet ser considerado um dos softwares mais completos do mercado, ressalta-se que a equipe de vendas da referida unidade objeto de estudo, ainda vem encontrando dificuldades de operacionalização, haja vista que o sistema não está funcionando em sua plena capacidade, o que vem gerando insatisfação em todos os setores da empresa.

---

<sup>4</sup> Inteligência de Negócios.

<sup>5</sup> Gerenciamento de Relacionamento com Clientes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que toda empresa precisa manter motivada sua força de venda para que a mesma esteja sempre comprometida com a meta; haja vista que, a fonte de recursos de toda e qualquer organização está direcionada na venda de seus produtos ou serviços com intuito de atender às necessidades dos consumidores, interligado pela força de venda.

Um dos grandes desafios impostos a todas as empresas é saber lidar com a motivação de seus funcionários, especialmente das equipes de vendas que vivem a pressão diária por excelência nos resultados. Muitas vezes, por desconhecimento, algumas empresas acabam utilizando mal seus investimentos em ações motivacionais, desviando-se do foco do negócio, impossibilitando a conquista de objetivos e metas.

Este artigo teve como objetivo identificar na percepção da equipe de vendas da Indaiá Brasil Águas Minerais (Unidade Campina Grande) o que poderá ser feito para melhorar o nível motivacional, e conseqüentemente a satisfação no ambiente de trabalho. E, para obter os resultados utilizou-se uma enquete, onde os vendedores puderam expor suas opiniões a respeito do assunto, destacando-se, aspectos como: maior interação entre os setores; estimular a equipe de vendas com premiações; promover mais cursos de aperfeiçoamento para a força de vendas; plano de carreira e sistema operacional.

Diante do exposto, recomenda-se:

- Maior interação entre os setores, facilitar a comunicação torna-se a empresa dinâmica e mais competitiva por agilizar processos e incrementar os lucros.
- Estimular a equipe de vendas com premiações, como forma de motivar o colaborador por ter um Plus na sua remuneração.
- Promover mais cursos de aperfeiçoamento para a força de vendas, capacitar para enfrentar novas tendências de mercado e melhorar a abordagem aos consumidores cada vez mais exigentes.
- Plano de carreira, desenvolver a política de plano de carreira como forma de conseguir total comprometimento do colaborador, por já está adaptado a filosofia da empresa.
- Sistema Operacional, aperfeiçoar o quanto antes evitando transtornos e insatisfações dos colaboradores e por consequência do consumidor final.

Em síntese, ressalta-se que os objetivos foram alcançados por ouvir a opinião da equipe de vendas em relação ao seu ambiente de trabalho, assim como seus benefícios e problemas e destacando através de seus depoimentos, palavras chave e analisando-as em

caráter de se entender, especificar e ordenar os fatos por ordem de prioridade. Espera-se, portanto que a organização entenda suas solicitações como forma de motivá-los, e assim acreditarem no seu potencial de vendas, incrementando sua margem de lucro e assegurando a competitividade no mercado em que atua.

## REFERÊNCIAS

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 2004.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

CERVO, Amado I.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2003.

\_\_\_\_\_. **Administração de Marketing no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2005.

ETZEL, Michael J. [et al.]. **Marketing**. São Paulo: Makron Books, 2001.

FUTRELL, Charles M. **Vendas – Fundamentos e novas práticas de gestão**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversa sobre iniciação à pesquisa científica**. Campinas – SP: Alínea, 2001.

INDAIÁ. Histórico da empresa. Disponível no site: <[www.indaia.com.br](http://www.indaia.com.br)>. Acesso em: 13 jul. 2013.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora LCT, 2003.

\_\_\_\_\_; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

\_\_\_\_\_; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. Rio de Janeiro: Editora LCT, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceito, exercícios, casos.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

\_\_\_\_\_. **Marketing.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão de clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCHESINI, Fernando Roberto de Andrade [et al.]. **Fundamentos de marketing.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

MERCANET. Soluções – Apresentação. Disponível em: <[www.mercanet.com.br](http://www.mercanet.com.br)> Acesso em: 12 ago. 2013.

MIGUEL, Marcos Fava. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão.** São Paulo: Atlas, 2006.

SAPIRO, Arão [et al.]. **Gestão de marketing.** Rio de Janeiro: FGV, 2003.

SOUZA, Maria Zélia de Almeida [et al.]. **Cargos, carreiras e remuneração.** Rio de Janeiro: FGV, 2005.

TACHIZAWA, Takeshy; MENDES, Gildásio. **Como fazer monografia na prática.** 9. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

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