

**A IMPORTÂNCIA DA ÁREA DE VENDAS: UM ESTUDO DE CASO NA
EMPRESA MR DE SOUZA COMÉRCIO DE MADEIRA E TRANSPORTE – ME**

Janaina de Oliveira Brasileiro¹
Mayara Abadia D. dos Anjos e Borges²

RESUMO: Este artigo apresenta um estudo de caso, realizado na empresa MR de Souza Comércio de Madeira e Transporte, de Estrela do Sul – MG, sobre a importância da área de vendas nas empresas, no período de estágio supervisionado, com objetivo de avaliar se a área de vendas está sendo executada de maneira adequada e identificar o que pode ser melhorado. Na introdução é relatado o conceito de Administração de Vendas, visto que é o planejamento, direção e controle de venda pessoal, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, delegação, determinação de rotas, supervisão, pagamento e motivação, à medida que estas tarefas se aplicam às forças de vendas. Para melhor falar das características da empresa, na metodologia, foi aplicado o método da matriz SWOT, também conhecida como FOFA, onde será obtido dados do ambiente interno sobre suas forças e fraquezas, e do ambiente externo sobre suas oportunidades e ameaças. Foi obtido como resultado, que a área de vendas da empresa MR de Souza não está sendo executada de maneira correta, portanto não tem nenhum regulamento estabelecido sobre as vendas. Com a aplicação plano de vendas, pretende-se obter um aumento nas vendas e conseqüentemente alavancará a lucratividade da empresa.

PALAVRAS-CHAVE: Vendas. Planejamento. Lucratividade.

ABSTRACT: This article presents a case study, carried out at the company MR de Souza Comércio de Madeira e Transporte, in Estrela do Sul - MG, on the importance of the sales area in companies during the period of supervised training. In order to evaluate if the sales area is being executed properly and identify what can be improved. In the introduction is reported the concept of Sales Administration, since it is the planning, direction and control of personal sales, including recruitment, selection, training, delegation, determination of routes, supervision, payment and motivation, as these tasks apply to the sales force. In order to better describe the characteristics of the company, the SWOT matrix method, also known as FOFA, will be applied in the methodology, where data will be obtained from the internal environment on its strengths and weaknesses, and the external environment on its opportunities and threats. It was obtained as a result that the sales area of the company MR de Souza is not being executed correctly, so it has no established sales regulations. With the application of sales

¹ Graduanda em Administração pela FUCAMP. E-mail: jana_inabrazil195@outlook.com

² Professora orientadora desse trabalho. Mestre em Tecnologias, Comunicação e Educação pela UFU. E-mail: mayaradelfino@hotmail.com
GETEC, v.10, n.33, p.42-55/2021

plan, it is intended to obtain an increase in sales and consequently will leverage the profitability of the company.

KEY WORDS: Sales. Planning. Profitability.

1. INTRODUÇÃO

Um dos setores mais importantes da estratégia empresarial é administração das vendas. É através das vendas que a empresa consegue atingir seus objetivos e obter informações do mercado. Venda é o ato de induzir alguém a trocar algo – mercadoria ou serviço – por dinheiro. Vender não constitui uma ação isolada ou separada das demais atividades da organização (Chiavenato, 2005), ela depende de uma estratégia de marketing bem elaborada, que inclui: produto, preço, propaganda e ponto de distribuição. Administração de vendas é o planejamento, a direção e o controle de venda pessoal, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, delegação, determinação de rotas, supervisão, pagamento e motivação, à medida que estas tarefas se aplicam às forças de vendas.

Segundo Cobra (1994), a venda é o eixo do negócio, pois impulsiona a empresa para resultados positivos, ressaltando a importância do planejamento estratégico para influenciar seus clientes a retornarem no futuro por estarem satisfeitos com o atendimento atual.

A alta competitividade do mercado faz com que as empresas busquem mais inovações nos recursos e na qualidade do atendimento, garantindo assim a fidelidade dos clientes e lucratividade e prosperidade do negócio. Dessa forma, terão destaque as necessidades da empresa MR de Souza – Comércio de Madeiras e Transportes, com o intuito de explorar a área de vendas que é essencial para a estabilidade da empresa no mercado.

É notável que a qualidade da área de venda e do atendimento ao cliente e ter profissionais preparados para atingir as metas e objetivos da empresa é muito importante. Sendo assim, a questão proposta é: Qual a importância da área de vendas nas empresas?

O objetivo geral desse trabalho é avaliar se a área de vendas está sendo executada de maneira adequada e identificar o que pode ser melhorado.

Já os objetivos específicos são:

- a) Avaliar como é executada a área de vendas;
- b) Identificar o que pode ser melhorado;

A importância da área de vendas

- c) Mostrar a importância da área de vendas nas empresas.

A metodologia desse trabalho seria o estudo empírico, baseado nos fatos que foram observados durante o período de estágio na MR de Souza. Uma análise de caráter descritivo, expondo as características da área de vendas da empresa. Realizado sob a estratégia de estudo de caso, buscando indicar um plano de ação com intuito de melhoria para a organização. Utilizando pesquisa bibliográfica, reunindo os dados e informações que auxiliaram na base para a composição do estudo de acordo com o tema.

Este artigo apresenta os resultados de um estudo de caso realizado na empresa MR de Souza Comércio de Madeiras e Transportes ME, durante a disciplina de estágio supervisionado, ementa obrigatória para obtenção do título de Bacharel em Administração na Fundação Carmelitana Mario Palmério, sobre a importância da área de vendas nas empresas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo foi desenvolvida uma revisão bibliográfica sobre a importância da área de vendas nas empresas.

2.1 Conceitos e definições

A administração de vendas é uma das ferramentas mercadológicas com que as empresas buscam no mercado recursos para fazer frente às suas despesas e atingir seus objetivos financeiros.

Cobra (1997) ressalta que a habilidade para vendas é, frequentemente, considerada mais como talento natural do que como técnica que pode ser adquirida. Um bom vendedor é um mestre na arte de persuadir. Portanto, Frutell (2003) afirma que as pessoas fazem cursos na área de vendas com a finalidade de melhorar sua capacidade de comunicação para ter mais sucesso na vida profissional e pessoal. Os dois autores enfatizam a técnica da comunicação como instrumento essencial para as vendas.

Segundo Teixeira et al (2004, p.19) a atividade de vendas tem como foco efetivar/ estimular um consumo cuja propensão foi planejada e ferramentalizada por marketing. A área de vendas vai influenciar diretamente os resultados de marketing, pois tem conhecimento do

mercado comprador, da concorrência e está mais próxima das oportunidades surgidas no mercado.

Note que, apesar da importância da atividade de vendas, muitos profissionais ainda não perceberam que, ao investirem nela, também estão investindo na longevidade da empresa e contribuindo para o tripé de sustentação empresarial: caixa, lucro e perpetuação.

Porém um dos conceitos mais referentes a esta pesquisa diz, segundo Kotler (1998), que o conceito de venda assume que os consumidores se deixados sozinhos, normalmente não comprarão o suficiente dos produtos da organização. Assim a organização deve empregar um esforço de persuasão na força de vendas.

Entende-se que dessa forma, as vendas dependem, em essência, de um esforço de negociação e habilidades do vendedor para a transferência de posse de um bem, de um serviço ou até mesmo uma ideia ao seu cliente.

2.2 Modelos analíticos

A sigla SWOT representa a primeira letra das palavras em inglês: *Strenghts*, *Weaknesses*, *Opportunities e Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).

Figura 1: Análise SWOT



Fonte: <http://claudioandre.com.br/caixa-de-ferramentas-analise-swot/>

Segundo Martins (2007), também conhecida como análise de equilíbrio, visa confrontar os aspectos negativos e positivos com relação às condições internas e externas que podem afetar de alguma forma a organização. Sendo internas as forças e as fraquezas, sendo externas as oportunidades e ameaças.

2.2.1 O Ambiente Interno: Forças e Fraquezas

A análise do ambiente interno deve conter informações de forças que podem ser moldadas pela empresa como recursos financeiros, liderança e imagem de mercado, de modo a influenciar as vantagens competitivas e o aumento na participação da organização no mercado (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003). Entende-se que as forças do ambiente interno conseguem criar estratégias de redução e minimização das fraquezas da empresa, transformando-as ou moldando-as para forças.

As forças são as vantagens que sua empresa tem em relação à concorrência de uma forma geral e não somente em relação aos produtos que você tem para oferecer. Já as
GETEC, v.10, n.33, p.42-55/2021

fraquezas são as desvantagens da empresa, os problemas e atividades ou pontos em que a empresa tem maior dificuldade em atuar.

2.2.2 Oportunidades e Ameaças

A análise do ambiente externo deve conter informações de forças que não podem ser moldadas pela empresa, como a mudança de hábitos do consumidor e o surgimento de novos mercados, de modo a influir diretamente nos fatores internos da organização (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003).

Baseado na análise de Cobra (2003) verificou-se que os fatores externos devem incluir as forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais), a fim de compreender as oportunidades e ameaças que afetam a empresa.

As oportunidades representam tudo aquilo que pode vir a explorar para melhorar sua posição no mercado, aumentar seus lucros e fortalecer sua imagem institucional. Já as fraquezas são totalmente ao contrário das oportunidades, representa tudo aquilo que pode prejudicar a empresa, influenciando negativamente a própria imagem.

2.3 Pesquisas já realizadas sobre o tema

A função do administrador de vendas na empresa moderna é essencial, e sua importância não varia, quer se trate de suas relações com um fabricante, uma organização de serviços ou uma distribuidora. Futrell (2003) desenvolveu planos, estratégias e táticas para o alcance de objetivos e cotas de venda visando aumentar a autoconfiança da equipe.

Las Casas (2006) analisou situações internas e externas fazendo previsão do que poderia acontecer. E também preparou os executores para melhor controlar o mercado, para que os objetivos fossem alcançados. Já Semenik e Bamossy (1995) analisaram o mercado externo para avaliarem os mercados em que a empresa possui vantagem competitiva significativa, e do potencial de novos mercados e novos produtos.

Cobra (1994) teve como instrumento a ferramenta sistemática que é desenvolvida através de ações programadas para atingir os objetivos da empresa. Avaliando as oportunidades de mercado calculou-se a demanda, estimando o potencial de mercado e o

A importância da área de vendas

potencial de vendas. Ele também afirma que, as estratégias podem surgir de fontes diversas, desde a ideia de uma pessoa ou até mesmo de um grupo. Antes que se faça a escolha de uma alternativa, é necessário listar as possibilidades e fazer a avaliação e seleção das melhores opções.

Dentro do planejamento, devem ficar claro quais são as aptidões do gestor de vendas. Este deve controlar os custos da área de vendas, a fim de atingir os objetivos de forma eficaz, sempre atento às ações corretivas caso seja necessário e colocando-as em ação. De forma sintética, a atribuição do gestor de vendas consiste em: planejar a atividade de vendas; manter a harmonia organizacional com os demais departamentos da empresa; satisfazer os clientes; delegar autoridade; estabelecer prioridades; formar e manter a equipe de vendas; motivar a equipe de vendas; treinar a equipe e controlar os custos (LAS CASAS, 2010).

3. ANÁLISE DO SETOR EMPRESARIAL

3.1 Histórico do setor no Brasil

De acordo com a Floema (Central da Indústria de Madeira), a indústria madeireira inclui as várias empresas que convertem árvores, ou madeira, em produtos de madeira serrada. Outras indústrias convertem madeira em papel e celulose, produtos químicos ou lenha. Os Estados Unidos, Rússia, Canadá, Japão, Suécia, Alemanha, Polônia, França, Finlândia e Brasil são os principais países produtores de madeira do mundo.

O setor industrial madeireiro está profundamente ligado à história do Brasil. Geralmente os historiadores costumam lembrar somente do ciclo do pinheiro do Paraná e do ciclo do pau-brasil, porém em quase todas as cidades e municípios brasileiros tiveram no princípio, como atividade econômica, gerando empregabilidade, renda e impostos, o setor madeireiro. Este setor é de tamanha importância, visto que tem apresentado um alto nível de crescimento, das décadas anteriores até os dias atuais, através da capacidade de transformar matéria-prima em produtos e serviços.

3.1.1 Tamanho e impacto econômico

O setor florestal-madeireiro reflete de forma positiva na economia do país, sendo responsável por 4,5% do Produto Interno Bruto (PIB) e a área de produção gera empregos para, aproximadamente, 6,5 milhões de pessoas, cerca de 9% da população economicamente ativa. A importantíssima alta nos níveis de exportações, colaborou para a balança comercial e favoreceu o Brasil, ocorrendo uma queda em sua dependência externa de capitais.

3.2 Evolução recente do setor e suas perspectivas

O atual modelo de indústria tem gerado conflitos, provocando mudanças nos ecossistemas, com consequências globais, influenciando os ciclos da água e do carbono. A ação madeireira, por seu lado, aplica matéria-prima renovável motivando a consolidação do carbono nas mercadorias de acordo com manufaturados, retendo-o da atmosfera. Por consequência, os carbonos mantêm-se depositados nos produtos acabados por um longo período de tempo. Após esses produtos terem sido úteis na vida dos consumidores, eles regressam à natureza reiniciando o ciclo, a oposto das matérias-primas que se originam de mineral e fóssil. Dessa maneira, a indústria madeireira aponta efeitos favoráveis no movimento ecológico.

4. A UNIDADE ORGANIZACIONAL ANALISADA

Este capítulo apresenta o detalhamento da unidade organizacional analisada, com a finalidade de fazer uma matriz SWOT, analisando suas forças e fraquezas, ameaças e oportunidades.

4.1 Características da unidade

Para melhor falar das características da empresa será aplicado o método da matriz SWOT, também conhecida como FOFA, onde será obtido dados do ambiente interno sobre suas forças e fraquezas, e do ambiente externo sobre suas oportunidades e ameaças.

No ambiente interno tem algumas fraquezas de modo que quando ocorrem falhas e problemas nos maquinários e caminhões, conseqüentemente há uma queda na produção e

A importância da área de vendas

atraso nas entregas devido a manutenção destes. Há também as forças da empresa, como a qualidade do produto e preço acessível.

No ambiente externo há oportunidades de abrir uma filial, pois os clientes são de várias regiões, facilitando o processo de entrega. No entanto, a concorrência aqui é uma ameaça visto que há várias empresas que trabalham nesse mesmo ramo. A chuva também seria uma ameaça, isso porque as madeiras acabam molhando, o que faz com que o serviço seja interrompido.

4.2 Diagnóstico da situação encontrada

A unidade estudada atende seus clientes por meio de redes sociais, telefone e pessoalmente. Essas formas têm suas forças e suas fraquezas. Nas redes sociais, por exemplo, tem como vantagem a facilidade de se comunicar sem ter que se preocupar em locomover-se, pois em qualquer lugar as pessoas têm acesso, da mesma maneira ocorre por meio da ligação. Pessoalmente é mais complicado em virtude que a maioria dos clientes são de grandes distâncias, conseqüentemente desenvolve uma dificuldade maior nesse tipo de atendimento.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este capítulo apresenta os resultados encontrados na pesquisa bibliográfica com a finalidade de apresentar um plano de vendas à empresa.

5.1 Atendimento aos objetivos gerais e específicos

Foi avaliado que a área de vendas da empresa MR de Souza não está sendo executada de maneira correta, uma vez que não tem nenhum regulamento estabelecido sobre as vendas. Diante disso, a solução mais viável seria criar um plano de vendas com o intuito de melhorar os negócios da empresa.

Na elaboração do plano de vendas é preciso traçar alguns objetivos, sendo eles:

Definir metas para a empresa, pois na maioria das vezes essa iniciativa deixa os colaboradores mais motivados, de modo a ter um objetivo bem esclarecido a ser alcançado. Porém, quando os colaboradores não conseguem atingir essas metas eles se sentem

fracassados por não terem conseguido. Talvez a área que esse funcionário esteja trabalhando não seja o ponto forte dele, sentindo-se assim incapaz de realizar tal tarefa.

Identificar uma estratégia de vendas adequada para seu mercado-alvo é importantíssimo, de forma que a empresa saberá exatamente do que o cliente precisa. Por exemplo, alguns clientes preferem preços baixos do que qualidade, enquanto outros visam mais a qualidade do que o preço.

Identificar táticas de vendas para seu time lida com a necessidade de fazer alguns treinamentos com a equipe. Podem ser através de palestras, discussões, demonstrações, treinamento com vídeos ou material impresso. Isso ajuda bastante no desenvolvimento da equipe, melhorando cada vez mais o desempenho dos colaboradores.

Motivar a equipe de vendas é essencial, em consequência de que os colaboradores trabalharão mais satisfeitos. Com isso aumentará a produtividade e conseqüentemente ocorrerá um crescimento significativo nos lucros da empresa.

Estabelecer um orçamento e segui-lo é um ponto de muita responsabilidade, onde envolve todas as áreas da empresa com o intuito de projetar os resultados das atividades previstas e programadas, como verificar em que medida o lucro ou prejuízo, se comparados aos objetivos de rentabilidade fixados como metas, foram atingidos.

Estabelecer métricas precisas e claras ajuda a gerenciar o desenvolvimento da empresa indicando, por exemplo, se a produtividade e a qualidade estão melhorando ou piorando. Essas informações são transmitidas através de valores numéricos em tabelas e gráficos.

Revisar e analisar o desempenho e as métricas periodicamente e melhorá-las, com isso a empresa terá controle, caso necessite de algum reajuste ou modificação, isso acontecerá com objetivo de melhoria no desempenho da empresa.

Envio de e-mail marketing é uma forma muito rápida e eficaz de alcançar o cliente e que não tem custos. É preciso ter muita atenção na hora de enviar os e-mails para não enviar como spam. E saber escolher a lista de contatos para não mandar conteúdo para a pessoa errada, tal como, enviar propaganda de sapatos de salto para o público masculino.

Organização de cadastro dos clientes é a maneira mais adequada de se organizar os dados dos clientes, com um sistema de base de dados que armazena todas as informações necessárias dos compradores. É necessário que as modificações de dados sejam feitas em um só site, para que não haja conflitos entre diferentes versões da mesma informação.

A importância da área de vendas

Contato constante oferecendo os últimos produtos vendidos pode ser arriscado dependendo da abordagem, pois pode haver um certo desconforto ao cliente, visto que ele já adquiriu o produto. Porém, é possível que haja novas vendas e que o cliente se interesse por produtos da mesma linha de vendas.

5.2 Plano de ação

A seguinte tabela apresenta um plano de vendas constando as vantagens e desvantagens de cada objetivo proposto.

Tabela1: Plano de vendas

Objetivo	Vantagens	Desvantagens
Definir as metas de vendas da empresa	<ul style="list-style-type: none">• Torna os resultados palpáveis• Deixa a equipe/colaboradores mais motivados• Melhora a produtividade	<ul style="list-style-type: none">• Sentimento de fracasso• Incapacidade de lidar com a pressão e desmotivação• Impossibilidade de mudar de direção
Escolher uma estratégia de vendas adequada para seu mercado-alvo	<ul style="list-style-type: none">• Facilita o processo de venda do produto ou serviço• Maior proximidade do consumidor• Permite atingir uma maior satisfação do cliente e maior lucro para a empresa	<ul style="list-style-type: none">• Alto risco de mercado a longo prazo
Identificar táticas de vendas para seu time	<ul style="list-style-type: none">• A equipe estará preparada para dar o melhor de si• Melhora o relacionamento entre executivos e a força de venda	<ul style="list-style-type: none">• Escassez de tempo e falta de técnica do ensino

Motivar a equipe de vendas	<ul style="list-style-type: none"> • Maior produtividade • Melhor clima organizacional • Maior flexibilidade • Colaboradores satisfeitos 	<hr style="width: 100%;"/>
Estabelecer um orçamento e segui-lo	<ul style="list-style-type: none"> • Controle sobre as movimentações da empresa • Estabelece expectativas definidas que é a melhor base de avaliação de desempenho posterior • Ajuda os administradores a coordenar seus esforços, de forma que os objetivos sejam atingidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Há muitas limitações • Pode causar alguns conflitos dentro da organização
Estabelecer métricas precisas e claras	<ul style="list-style-type: none"> • Avalia e indica resultados • Ter conhecimento do patrimônio de software • Estabelece indicadores para a tomada de decisão • Participa do processo de qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> • É muito complexo • Não tem 100% de confiabilidade
Revisar e analisar o desempenho e as métricas periodicamente e melhorá-las	<ul style="list-style-type: none"> • Monitora as atividades internas • Garante que as atividades estejam dentro dos parâmetros definidos • Avalia a capacidade de alcançar os objetivos e 	<hr style="width: 100%;"/>

A importância da área de vendas

	identificar os problemas	
Envio de e-mail marketing	<ul style="list-style-type: none">• Baixo nível de custo• Alcança o cliente de maneira rápida e eficaz	<ul style="list-style-type: none">• Pode ser confundido com o spam
Organização de cadastro do cliente	<ul style="list-style-type: none">• Melhor gestão da informação• Resposta rápida aos pedidos de informação• Flexibilidade• Acesso múltiplo	<ul style="list-style-type: none">• Alto custo nas despesas do desenvolvimento
Contato constante oferecendo últimos produtos vendidos	<ul style="list-style-type: none">• Possibilidades de novas vendas	<ul style="list-style-type: none">• Alto risco de desagradar ao cliente.

Fonte: autora desse trabalho.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando os objetivos desse trabalho, é notório que a empresa MR de Souza não executa as vendas de forma adequada. Para haver uma melhoria, foi identificado as forças e fraquezas, ameaças e oportunidades da empresa propondo uma análise SWOT, através disso, foi constatado a necessidade da empresa de um plano de vendas.

Foi sugerido para a empresa um plano de vendas com alguns objetivos, mostrando as vantagens e desvantagens de cada um, observando flexivelmente os benefícios e malefícios que acontecerá com esse investimento. Com a aplicação desse plano de vendas, ocorrerá um aumento nas vendas e conseqüentemente alavancará a lucratividade da empresa.

Sugere-se um estudo mais aprofundado da área de vendas em outros tipos de empresas, pois é considerado a área mais importante das empresas, onde é uma das ferramentas mercadológicas com que as empresas buscam no mercado recursos para cobrir as suas despesas e atingir seus objetivos financeiros.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASILEIRO, J.O.; ANJOS, M.A.D.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: fundamentos e aplicações**. 1ª ed. 13º tiragem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Vendas: Uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COBRA, Marcos. **Consultoria em Marketing Manual do Consultor**. 1ª ed. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003

COBRA, Marcos. **Administração de Vendas**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1994.

COBRA, Marcos. **Marketing Básico**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.

FUTRELL, Charles M. **Vendas: Fundamentos e novas práticas de gestão**. São Paulo: Saraiva, 2003

GABRIEL, Martha. **Marketing na era digital**. São Paulo: Novatec, 2010.

HENRIQUE, Claudio. **Matriz Análise SWOT**. Guia Completo. Agosto de 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing – Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5ª edição. São Paulo: editora Atlas S/A, 1998.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações a realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Marcos Amâncio P. **Gestão Educacional: Planejamento estratégico e marketing**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

SEMENIK, Richard J; BAMOSSY, Gary J. **Princípios de marketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

TEIXEIRA, Elson et al. **Gestão de Vendas**. Rio de Janeiro: FGV editora, 2004.