

A MOTIVAÇÃO DOS CONSULTORES DE UMA FRANQUIA DA BOTICÁRIO COMO FERRAMENTA PARA O SUCESSO DAS VENDAS EXTERNAS

Gustavo Lima de Brito – Faculdade Sete de Setembro – FASETE
Dalzivânia Campos Nunes de Carvalho – Faculdade Sete de Setembro – FASETE
Ednaldo Ferreira Tôrres – Faculdade Sete de Setembro – FASETE

RESUMO

Este artigo tem como objetivo discutir o papel da motivação nos profissionais de vendas externas da loja O Boticário, a partir do estudo da franquia de Paulo Afonso e Região. O referencial teórico sustenta que a motivação é essencial para qualquer coisa que se realize, principalmente para o trabalho. Motivar as pessoas envolvidas com a empresa é uma das mais importantes estratégias e é fundamental para que se possam atingir os objetivos. Por isso, os funcionários devem ser cada vez mais motivados e comprometidos, tornando-se um diferencial para a empresa. A coleta de dados foi realizada a partir da aplicação de 15 questionários com consultores de vendas externas, aplicados no período de 27 de setembro a 16 de outubro de 2007. Os dados revelaram que os consultores se sentem motivados pelo retorno financeiro que a franquia oferece e pela oportunidade de crescimento profissional, mas precisam de mais segurança na prática de maquiagem e no uso de computador. É necessário que haja mais treinamento para que os consultores se sintam ainda mais motivados no envolvimento com a empresa.

Palavras-Chave: Motivação, Vendas Externas, Treinamento, Crescimento profissional.

ABSTRACT

This article has as objective to discuss the role of motivation in the professionals of outside sales of the O Boticário store, from the study of the franchise in Paulo Afonso and its Region. The theoretical benchmark claims that the motivation is essential to anything that takes place, especially for work. Motivating the people involved with the company is one of the most important strategies and it is crucial so that the goals can be achieved. Therefore, employees must be increasingly motivated and committed, becoming a cornerstone for the company. The data collection was performed from the application of 15 questionnaires with external sales consultants, applied from 27 September to 16 October 2007. The data showed that the consultants feel motivated by the financial return that the franchise offers and the opportunity for professional growth, but they need more security in the practice of makeup and the use of computers. There is the need of more training so that the consultants feel even more motivated in engagement with the company.

Key-words: Motivation, Sales Center, Training, professional Growth.

1. INTRODUÇÃO

As empresas estão vivendo momentos de grandes desafios, a saber: pela tecnologia, que vem mudando constantemente; pela alta concorrência; e, pela exigência maior dos consumidores. Diante disso, elas são pressionadas a buscarem estratégias para se diferenciar nesse competitivo mercado.

As mudanças tecnológicas estão reduzindo cada vez mais o número de trabalhadores, fazendo com que as pessoas precisem provar seu valor pessoal diante de um mercado concorrido, mostrando que valem mais do que as máquinas que ameaçam substituí-las.

Enquanto isso, as empresas enfrentam uma luta pela sobrevivência, onde são exigidas respostas rápidas às demandas do mercado em constante mudança e, muitas vezes, não consideram o bom relacionamento com os funcionários, mantendo atitudes controladoras, acreditando ser o modo mais eficaz de obter resultados na empresa.

As pressões causadas pelas empresas e as mudanças do ambiente, principalmente na tecnologia, geram ansiedades e incertezas aos trabalhadores, que se sentem despreparados para lutar pelo seu espaço no mercado.

A partir dessa realidade surge a necessidade de se conhecer o comportamento motivacional. É necessário que as organizações percebam a importância dos funcionários para o seu sucesso e passem a proporcionar tratamento adequado, motivando-os para que contribuam para a excelência da empresa.

Segundo Bergamini (1997), a motivação nas empresas no período anterior à Revolução Industrial consistia no uso de punições psicológicas e de restrições financeiras. Com a Revolução Industrial, as empresas investiram muito para aumentar a eficiência dos processos industriais e começaram a exigir pessoas mais capacitadas e proporcionar treinamentos para melhorar a produção. Nessa fase, o dinheiro passou a ser a principal maneira de incentivo à motivação. Porém, não tiveram sucesso na motivação dos funcionários, pois a busca pela produtividade máxima fazia com que arriscassem sua segurança.

A partir das propostas de Elton Mayo (*apud* BERGAMINI, 1997), as empresas passaram a dar mais valor aos funcionários, buscando satisfazer suas necessidades pessoais, mas não deram importância às diferenças entre os objetivos motivacionais de cada pessoa.

Os funcionários influenciam o sucesso ou o fracasso dentro de uma empresa. Por isso, é indispensável que parte dos investimentos esteja direcionado para proporcionar um ambiente de trabalho agradável, fazendo com que os funcionários se sintam valorizados na empresa.

Diante dessa afirmação, percebe-se que a maneira pela qual as empresas tratam os seus funcionários influencia fortemente em todas as suas ações, e conseqüentemente, nos resultados.

Este artigo aborda a questão da motivação, investigando a preocupação que a empresa tem com seus colaboradores, através de condições de trabalho satisfatórias, onde possam sentir-se bem e possam desenvolver melhor suas atividades.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Gestão de pessoas

De acordo com Chiavenato (2004), as pessoas passam a constituir a principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável e mutável. Para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades, as empresas estão mudando os seus conceitos e

alterando suas práticas gerenciais. Estão deixando de investir diretamente nos produtos e serviços, para investir nas pessoas que os produzem; deixando de investir diretamente nos clientes, e investindo nas pessoas que os atendem e os servem e que sabem como satisfazê-los e encantá-los. As pessoas passam a constituir o elemento básico do sucesso empresarial.

2.2 Motivação

2.2.1 O cenário do século XXI

Marras (2000) destaca que as mudanças na economia, tecnologia e mercado estão exigindo respostas rápidas das empresas, obrigando-as a tomar decisões que, muitas vezes entram em confronto com os objetivos das pessoas que nela trabalham.

Enquanto as organizações se preocupam em produzir sempre mais, os funcionários buscam compensação pelo estresse causado por essas constantes mudanças. “A administração deve procurar o que motiva o indivíduo a criar um ambiente ou clima que possibilitem a satisfação individual de necessidades e objetivos organizacionais, por extensão” (KWASNICKA, 2004, p. 64).

Segundo Maximiano (2000), os especialistas em *marketing* e propaganda utilizam a pesquisa motivacional para descobrir como motivar as pessoas.

A motivação vem da importância que cada um dá ao seu trabalho, do significado que é atribuído a cada atividade desse trabalho e de cada pessoa que busca o seu próprio referencial de auto-estima e auto-identidade. “Motivação refere-se a desejos, aspirações e necessidades que influenciam a escolha de alternativas, determinando o comportamento do indivíduo” (KWASNICKA, 2004, p. 64).

2.2.2 Teorias motivacionais

2.2.2.1 Teoria de Maslow

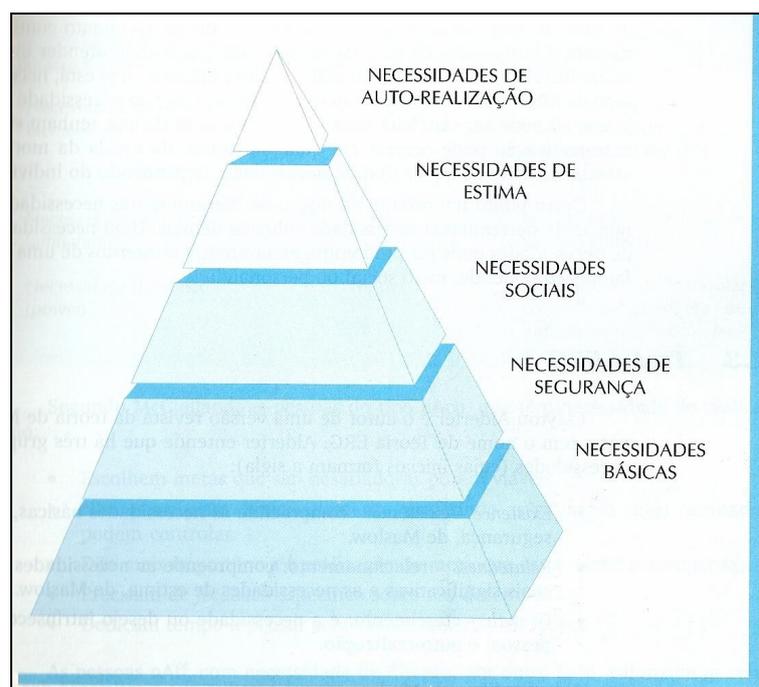


Figura 1 - A hierarquia das necessidades, segundo Maslow
Fonte: MAXIMIANO (2000, p. 311)

Maslow tornou-se conhecido pela sua teoria da hierarquização das necessidades humanas. Segundo Maslow (figura 1), a motivação dos indivíduos objetiva satisfazer certas necessidades que vão desde primárias (fisiológicas) até as psicológicas (auto-realização).

Maslow enumerou estas necessidades de forma hierárquica, conhecida como a Pirâmide de Maslow: necessidades básicas (fisiológicas), necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidades de auto-realização.

2.2.2.2 Teoria de Herzberg

Segundo Kwasnicka (2004, p. 67), a teoria de Herzberg completa o estudo de Maslow, pois, “enquanto Maslow se preocupou com as fontes de motivação de forma geral, Herzberg dirigiu sua atenção apenas às que se relacionam com a realização do trabalho”.

Herzberg, em sua Teoria dos Dois Fatores, afirma existir dois grupos para motivação de equipes: fatores de higiene e fatores motivadores.

Os fatores de higiene não estimulam a motivação, mas se tornam causa de desmotivação das pessoas se não forem satisfatórios. Um ambiente de trabalho seguro e saudável por si só não irá motivar os funcionários a trabalhar melhor, porém os deixa satisfeitos o bastante para que outros fatores possam motivá-los. Mas, se as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas.

Para Herzberg (*apud* KWASNICKA, 2004), apenas os níveis mais elevados da hierarquia de Maslow são realmente motivadores. Os níveis inferiores causam insatisfação, mas não são fontes de motivação para o trabalho. A satisfação das necessidades básicas não motiva, mas sua ausência implica fontes de insatisfação.

2.2.2.3 Teoria de McGregor

McGregor instituiu as teorias X e Y, que mostram visões opostas no ambiente organizacional com relação à satisfação de seus profissionais.

Para McGregor (*apud* KWASNICKA, 2004), a Teoria X diz respeito à abordagem tradicional, ou seja, envolve convicções negativas a respeito das pessoas e influencia o estilo da administração dos gerentes, moldando-o em características autocráticas e impositivas. Pelo contrário, a Teoria Y, diz respeito à abordagem moderna, ou seja, envolve convicções positivas que levam os gerentes a assumir uma postura democrática e consultiva.

Na Teoria Y, segundo Chiavenato (2004) predomina o respeito às pessoas e às suas diferenças individuais. As pessoas gostam de trabalhar quando o trabalho é agradável e principalmente se puderem ter voz ativa na sua definição e em formular os objetivos da organização. Elas podem ser criativas e gostar de assumir responsabilidades. Cada indivíduo representa uma riqueza de recursos que podem ser explorados por uma adequada administração. A ordem natural é a democracia. O reconhecimento é o estímulo primordial.

2.2.3 Importância da motivação

A motivação é essencial para qualquer coisa que se realize, principalmente para o trabalho. Motivar as pessoas envolvidas com a organização é uma das mais importantes estratégias e é fundamental para que se possam atingir os objetivos. Por isso, os funcionários devem ser cada vez mais motivados e comprometidos, tornando-se um diferencial para a empresa.

Os motivos [...] têm origem em necessidades que variam não apenas de pessoa para pessoa, mas também numa mesma pessoa conforme o momento. As pessoas por sua vez, por serem diferentes entre si, interagem com a própria personalidade e motivação de formas diferentes. Por tudo isso, motivar pessoas no trabalho constitui tarefa das mais difíceis (GIL, 2001, p. 210).

Segundo Gil (2001), apesar da dificuldade de motivar pessoas, algumas recomendações aplicadas pelos gestores podem influir na motivação dos colaboradores: valorizar as pessoas, reconhecer os avanços dos colaboradores, encorajar iniciativas, oferecer incentivos, enriquecer as funções, delegar autoridade, fazer avaliações e promover mudanças.

2.2.4 Clima organizacional

Segundo Chiavenato (2004), a motivação no nível individual leva ao clima organizacional no nível da organização. Clima organizacional está intimamente ligado ao grau de motivação de seus participantes e é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas e a conseqüente reação a esta percepção.

2.3 Treinamento

Segundo Chiavenato (1999, p. 294):

O treinamento é considerado um meio de desenvolver competência nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, e cada vez mais valiosas [...] o treinamento é uma maneira eficaz de agregar valor às pessoas, à organização e aos clientes.

Há necessidade de treinamento quando existe carência de preparo dos colaboradores, ou seja, há “[...] diferença entre o que uma pessoa deveria saber e aquilo que ela realmente sabe e faz” (CHIAVENATO, 1999, p. 299).

3. METODOLOGIA

3.1 Pesquisa científica

A pesquisa, segundo Andrade (1999, p. 103), “é o conjunto de procedimentos sistemáticos, baseado no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para problemas propostos, mediante a utilização de métodos científicos”.

Nesse sentido, o artigo foi desenvolvido através da abordagem qualitativa, utilizando a pesquisa exploratória e o estudo de caso na empresa O Boticário; e da abordagem quantitativa, realizada através da aplicação de questionários.

3.2 Delineamento da pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida na empresa O Boticário, franquia de perfumaria e cosméticos, localizada na cidade de Paulo Afonso-BA. Foi escolhido o setor de venda externa

para o aprofundamento do estudo, por se tratar de um setor que está passando por dificuldades.

Através das observações realizadas na empresa, percebeu-se que o setor de venda externa está enfrentando problemas com a venda de alguns produtos e há alta inadimplência. O fator causador é a falta de motivação dos consultores.

Diante disso, através desse estudo, busca-se conhecer a importância da motivação para as empresas, em especial O Boticário, para que a empresa utilize essa estratégia para promover atendimento de qualidade e fidelização do cliente.

3.3 Instrumento de coleta de dados

Com a finalidade de obtenção de subsídios necessários ao desenvolvimento do trabalho, decidiu-se por efetuar a entrega de questionários aos consultores de venda externa. Foram entregues 15 formulários, compostos de 02 questões abertas e 18 de múltipla escolha (apêndice), evitando-se desse modo o cansaço do respondente.

O formulário foi aplicado de 27 de setembro a 16 de outubro de 2007. Andrade (1999) destaca que, na elaboração do formulário é necessário que o pesquisador elabore questões claras, uma vez que não pode fornecer explicações, pois pode influenciar nas respostas do informante. As perguntas devem ser de preferência fechadas.

Foi realizada a coleta de dados secundários através de pesquisas bibliográficas sobre segmentação, varejo, franquias, gestão de pessoas, motivação, clima organizacional, treinamento.

Na pesquisa bibliográfica o investigador irá levantar o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para auxiliar a compreender ou explicar o problema objeto da investigação (KÖCHE, 1997, p. 122).

A coleta dos dados primários foi feita através de estudo caso na empresa O Boticário e também através da coleta de dados realizada com a entrega de formulários aos consultores de venda externa, buscando conhecer sua motivação na empresa.

3.4 Análise dos dados

Os dados coletados foram tabulados com o auxílio do *Microsoft Office Excel* e do *Statistical Package the for Social Sciences (SPSS)* para facilitar a leitura e análise dos gráficos. A análise realizada na pesquisa foi Estatística Descritiva.

É importante que se analise os dados dessa forma, pois algumas variáveis são influenciadas por outras variáveis.

Essa relação revela que a motivação é importante para as empresas e há vários fatores que promovem a satisfação do colaborador, basta a empresa conhecer e assegurar um excelente clima organizacional.

4. RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS

O gráfico 01 analisa o fator que os motivou a se tornar consultores, por tempo, entre 5 fatores. A necessidade financeira corresponde a 60% das respostas, onde 55,6% são consultores que trabalham de 1 a 5 anos e 44,4% trabalham há mais de 5 anos com o

Boticário; O complemento de renda corresponde a 20% do total de respostas, correspondendo a 33,3% dos consultores que trabalham de 3 a 12 meses, 33,3% dos que trabalham de 1 a 5 anos e 33,3% dos consultores que trabalham há mais de 5 anos. A marca do produto como fator de motivação para ser consultor (a) corresponde a 13,3% e foi escolhido por dois consultores que trabalham de 1 a 5 anos; A qualidade do produto foi escolhida por um (a) consultor (a), o que corresponde a 6,7% das respostas.

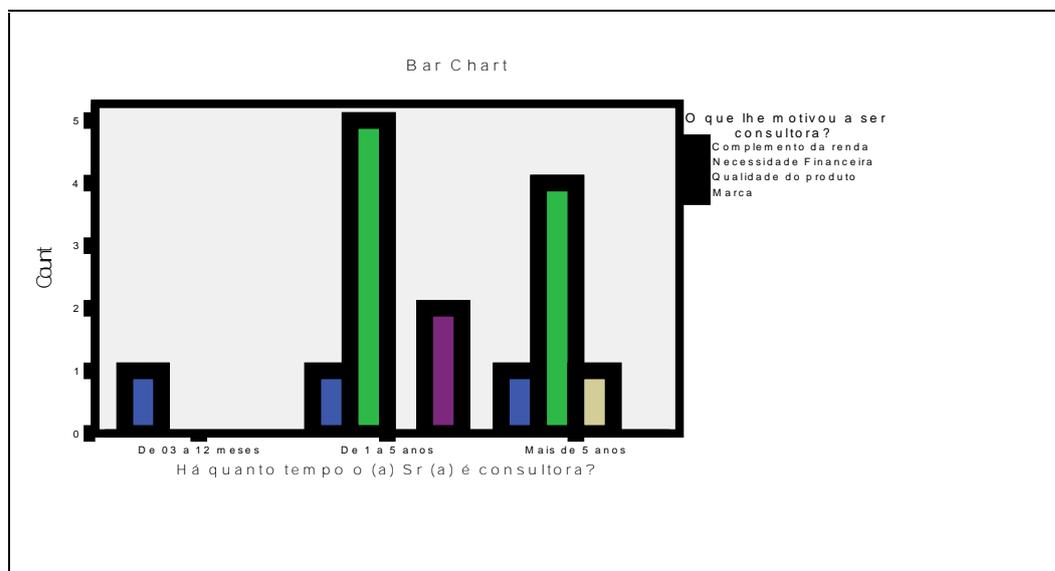


Gráfico 01 - O que motivou a ser consultor (a) por Tempo.
Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

Quadro 01: Meta de venda por Há quanto tempo é consultor (a).

		Qual a sua meta de venda para setembro?					Total	
		Até 2 mil reais	De 2 a 5 mil reais	De 5 a 10 mil reais	De 10 a 20 mil reais	Mais de 20 mil reais		
Há quanto tempo o (a) Sr (a) é consultora?	De 03 a 12 meses	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Qual a sua meta de venda para setembro?	,0%	25,0%	,0%	,0%	,0%	6,7%
		% of Total	,0%	6,7%	,0%	,0%	,0%	6,7%
	De 1 a 5 anos	Count	1	2	2	0	3	8
		% within Qual a sua meta de venda para setembro?	100,0%	50,0%	66,7%	,0%	60,0%	53,3%
		% of Total	6,7%	13,3%	13,3%	,0%	20,0%	53,3%
	Mais de 5 anos	Count	0	1	1	2	2	6
		% within Qual a sua meta de venda para setembro?	,0%	25,0%	33,3%	100,0%	40,0%	40,0%
		% of Total	,0%	6,7%	6,7%	13,3%	13,3%	40,0%
Total	Count	1	4	3	2	5	15	
	% within Qual a sua meta de venda para setembro?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	6,7%	26,7%	20,0%	13,3%	33,3%	100,0%	

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

O quadro 01 e o gráfico 02 consideram as metas de vendas para setembro, relacionando com o tempo que é consultor (a). Dos 33,3% que responderam que sua meta era vender mais de 20 mil reais, 60% trabalham como consultor (a) do Boticário de 1 a 5 anos e 40% trabalham há mais de 5 anos; Dos 26,7% que responderam que a meta era vender de 2 a 5 mil reais, 50% trabalham de 1 a 5 anos, 25% trabalham de 03 a 12 meses e 25% trabalham há mais de 5 anos; Os consultores que tinham como meta vender de 10 a 20 mil reais correspondem a 13,3% e trabalham há mais de 5 anos; o consultor(a) que queria vender até 2 mil reais corresponde a 6,7% e trabalha de 1 a 5 anos na empresa.

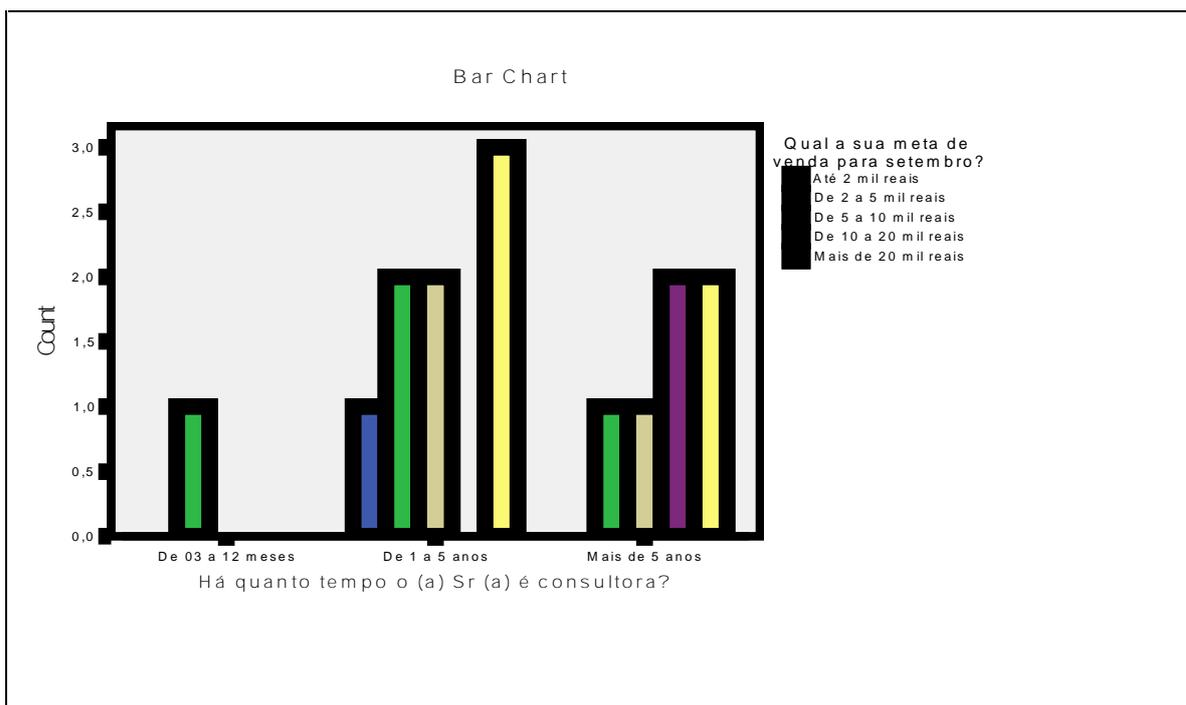


Gráfico 02 - Meta de venda por Há quanto tempo é consultor (a).

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

Quadro 02 - O grau de satisfação em ser consultor (a) por Meta de vendas.

Qual a sua meta de venda para setembro? * Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?
Crosstabulation

			Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?		Total
			Bom	Muito bom	
Qual a sua meta de venda para setembro?	Até 2 mil reais	Count	1	0	1
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	9,1%	,0%	6,7%
		% of Total	6,7%	,0%	6,7%
De 2 a 5 mil reais	De 2 a 5 mil reais	Count	4	0	4
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	36,4%	,0%	26,7%
		% of Total	26,7%	,0%	26,7%
De 5 a 10 mil reais	De 5 a 10 mil reais	Count	2	1	3
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	18,2%	25,0%	20,0%
		% of Total	13,3%	6,7%	20,0%
De 10 a 20 mil reais	De 10 a 20 mil reais	Count	2	0	2
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	18,2%	,0%	13,3%
		% of Total	13,3%	,0%	13,3%
Mais de 20 mil reais	Mais de 20 mil reais	Count	2	3	5
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	18,2%	75,0%	33,3%
		% of Total	13,3%	20,0%	33,3%
Total	Total	Count	11	4	15
		% within Como o (a) Sr (a) avalia o grau de satisfação em ser consultor (a)?	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	73,3%	26,7%	100,0%

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

O quadro 02 e o gráfico 03 demonstram a avaliação do grau de satisfação dos consultores, levando em conta as metas de venda para setembro. Dos 73,3% que consideram bom o grau de satisfação em ser consultores, 36,4% tinham como meta vender de 2 a 5 mil reais, 18,2% queriam vender de 5 a 10 mil reais, 18,2% de 10 a 20 mil, 18,2% mais de 20 mil

e 9,1% até 2 mil reais; Dos 26,7% consultores que avaliaram como muito bom o grau de satisfação, 75% tinham como meta vender mais de 20 mil reais e 25% desejavam vender de 5 a 10 mil reais.

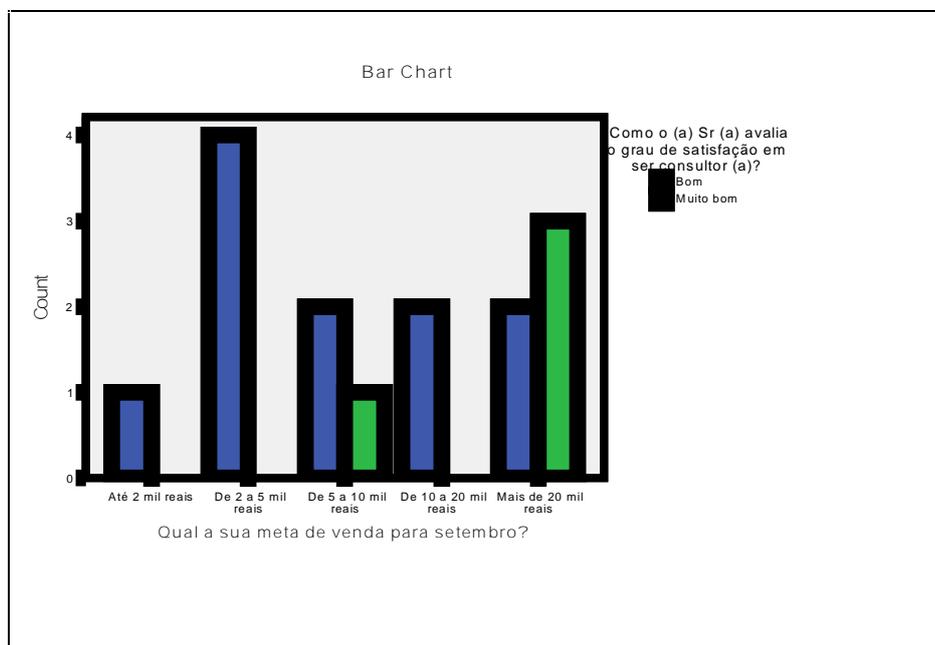


Gráfico 03 - O grau de satisfação em ser consultor (a) por Meta de vendas.
Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

Quadro 03 - A forma o (a) Sr. (a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos por meta de venda.

Qual a sua meta de venda para setembro? * De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos? Crosstabulation

			De que forma o (a) Sr. (a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?		Total
			Bom	Muito bom	
Qual a sua meta de venda para setembro?	Até 2 mil reais	Count	1	0	1
		% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	14,3%	,0%	6,7%
		% of Total	6,7%	,0%	6,7%
	De 2 a 5 mil reais	Count	3	1	4
		% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	42,9%	12,5%	26,7%
		% of Total	20,0%	6,7%	26,7%
	De 5 a 10 mil reais	Count	1	2	3
		% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	14,3%	25,0%	20,0%
		% of Total	6,7%	13,3%	20,0%
	De 10 a 20 mil reais	Count	1	1	2
		% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	14,3%	12,5%	13,3%
		% of Total	6,7%	6,7%	13,3%
	Mais de 20 mil reais	Count	1	4	5
		% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	14,3%	50,0%	33,3%
		% of Total	6,7%	26,7%	33,3%
Total	Count	7	8	15	
	% within De que forma o (a) Sr.(a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos?	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	46,7%	53,3%	100,0%	

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

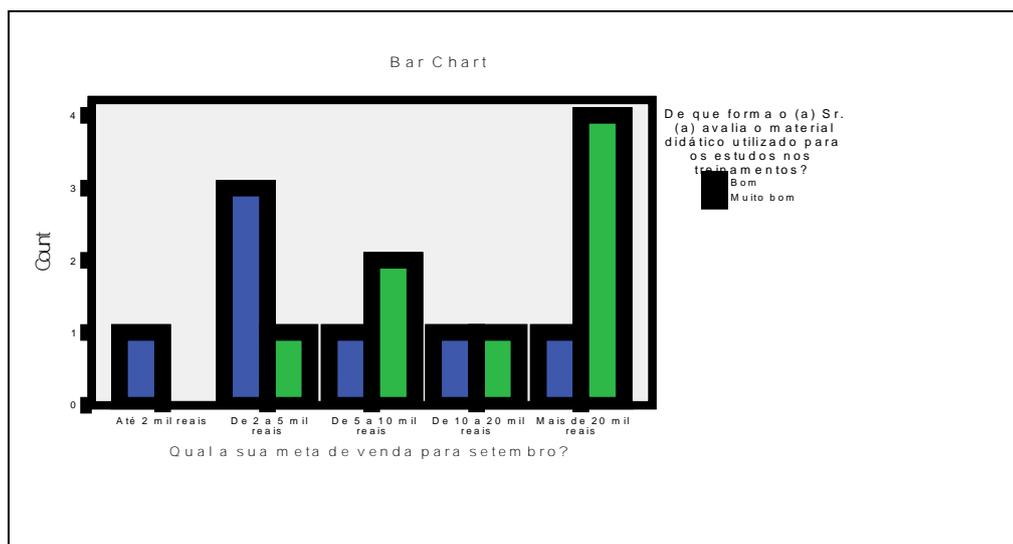


Gráfico 04 - A forma o (a) Sr. (a) avalia o material didático utilizado para os estudos nos treinamentos por meta de venda.

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

É possível verificar no quadro 03 e gráfico 04 que dos 53,3% dos consultores que avaliam como muito bom material didático utilizado nos treinamentos, 50% tinham como meta para setembro vender mais de 20 mil reais, 25% pretendiam vender de 5 a 10 mil reais, 12,5% de 2 a 5 mil reais e 12,5% de 10 a 20 mil reais; entre os 46,7% dos consultores que responderam que o material didático é bom, 42,9% tinham como meta vender de 2 a 5 mil reais, 14,3% queriam vender até 2 mil reais, 14,3% pretendiam vender de 5 a 10 mil reais, 14,3% queriam vender de 10 a 20 mil reais e 14,3% queriam vender mais de 20 mil reais.

Quadro 04 - Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet por Metas de vendas.

Qual a sua meta de venda para setembro? * Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet? Crosstabulation

Qual a sua meta de venda para setembro?			Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		Total
			Regular	Muito bom	
Até 2 mil reais	Count		1	0	1
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		11,1%	,0%	6,7%
	% of Total		6,7%	,0%	6,7%
De 2 a 5 mil reais	Count		4	0	4
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		44,4%	,0%	26,7%
	% of Total		26,7%	,0%	26,7%
De 5 a 10 mil reais	Count		2	1	3
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		22,2%	16,7%	20,0%
	% of Total		13,3%	6,7%	20,0%
De 10 a 20 mil reais	Count		2	0	2
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		22,2%	,0%	13,3%
	% of Total		13,3%	,0%	13,3%
Mais de 20 mil reais	Count		0	5	5
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		,0%	83,3%	33,3%
	% of Total		,0%	33,3%	33,3%
Total	Count		9	6	15
	% within Após os treinamentos, com a multiplicadora, como o (a) Sr.(a) se sente para responder as provas pela internet?		100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total		60,0%	40,0%	100,0%

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07

Quando foi perguntado como se sentem para responder a prova após os treinamentos por metas de vendas (quadro 04 e gráfico 05), dos 60% que responderam que não se sentem seguros, 44,4% tinham como meta vender de 2 a 5 mil reais, 22,2% desejavam vender de 5 a 10 mil reais, 22,2% queriam vender de 10 a 20 mil reais e 11,1% tinham como meta vender até 2 mil reais; dos 40% dos consultores que se sentem muitos seguros para responder as provas pela internet, 83,3% tinham como meta vender mais de 20 mil reais e 16,7% de 5 a 10 mil reais.

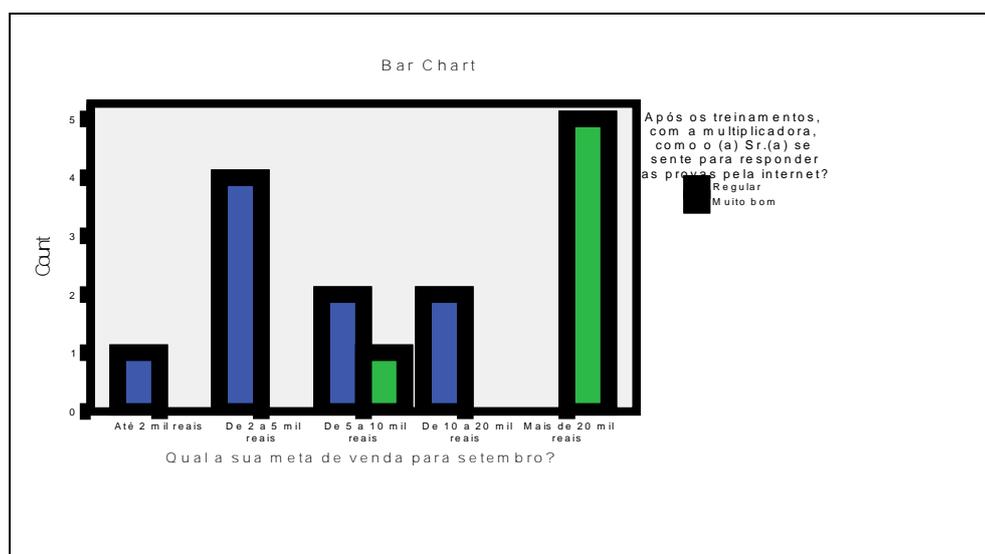


Gráfico 05 – Estado após os treinamentos, com a multiplicadora.

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07

Quadro 05 - Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática? Por Metas de vendas.

Qual a sua meta de venda para setembro? * Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática? Crosstabulation

			Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?			
			Regular	Bom	Muito bom	Total
Qual a sua meta de venda para setembro?	Até 2 mil reais	Count	0	1	0	1
		% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	,0%	16,7%	,0%	6,7%
		% of Total	,0%	6,7%	,0%	6,7%
	De 2 a 5 mil reais	Count	2	2	0	4
		% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	28,6%	33,3%	,0%	26,7%
		% of Total	13,3%	13,3%	,0%	26,7%
De 5 a 10 mil reais	Count	2	1	0	3	
	% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	28,6%	16,7%	,0%	20,0%	
	% of Total	13,3%	6,7%	,0%	20,0%	
De 10 a 20 mil reais	Count	1	1	0	2	
	% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	14,3%	16,7%	,0%	13,3%	
	% of Total	6,7%	6,7%	,0%	13,3%	
Mais de 20 mil reais	Count	2	1	2	5	
	% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	28,6%	16,7%	100,0%	33,3%	
	% of Total	13,3%	6,7%	13,3%	33,3%	
Total	Count	7	6	2	15	
	% within Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr (a) avalia a sua preparação para a prática?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	46,7%	40,0%	13,3%	100,0%	

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

Quanto à avaliação da preparação para a prática após o treinamento de maquiagem por metas de vendas (quadro 05 e gráfico 06), dos 46,7% que não se sentem preparados para a prática 28,6% tinham como meta vender de 2 a 5 mil reais, 28,6% de 5 a 10 mil reais e 28,6% queriam vender mais de 20 mil reais; dos 40% dos consultores que se sentem preparados para a prática após o treinamento, 33,3% tinham como meta vender de 2 a 5 mil reais, 16,7% pretendia vender até 2 mil reais, 16,7% queria vender de 5 a 10 mil reais, 16,7% queria vender de 10 a 20 mil reais e 16,7% queria vender mais de 20 mil reais.

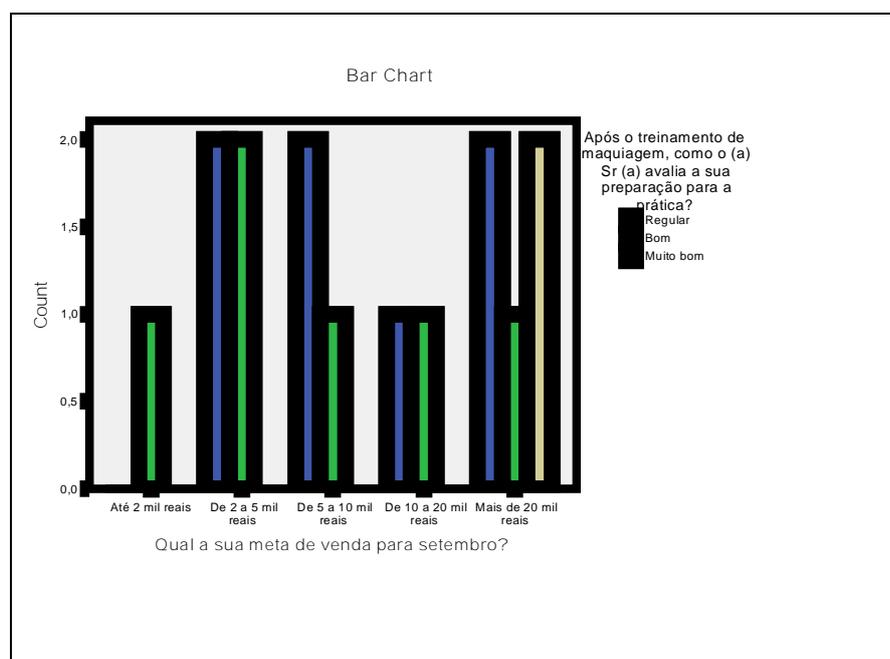


Gráfico 06 - Após o treinamento de maquiagem, como o (a) Sr. (a) avalia a sua preparação para a prática? Por Metas de vendas.

Fonte: Pesquisa realizada no período de 27/09/07 a 16/10/07.

6. CONCLUSÃO

Observou-se a partir da aplicação dos questionários com os consultores de vendas externas na empresa O Boticário em Paulo Afonso-BA, que o fato que mais motivou os consultores a trabalharem na empresa, foi a necessidade financeira.

Os consultores são, em sua grande maioria, do sexo feminino, tendo média de idade de 27 a 30 anos, onde apenas 01 possui nível superior completo e a maioria trabalha no Boticário em Paulo Afonso - BA.

Os consultores estão motivados para as vendas, pois a maioria respondeu que tinha como meta em setembro vender mais de 20 mil reais. A motivação é importante, pois o desempenho de uma organização depende profundamente da contribuição das pessoas que a compõem. Para que as pessoas contribuam de forma positiva para a empresa, precisam ser estimuladas, capacitadas e mantidas em um ambiente de trabalho e clima organizacional adequados, sendo habilitadas a exercer maior poder e liberdade de decisão, maior flexibilidade e reação mais rápida às mutáveis condições do mercado.

O relacionamento com os outros consultores ficou dividido em sua maioria como bom e muito bom, a avaliação do material de apoio foi considerada muito boa pela maioria dos consultores, que também responderam que contribue para a melhoria dos trabalhos na empresa.

Todos esses pontos positivos somados ao apoio que os consultores recebem da família, pois a maioria considera muito boa a escolha dos consultores pela empresa O Boticário, reflete em um bom grau de satisfação em trabalhar na empresa, considerado por 73,3% dos consultores que tiveram como meta vender mais de 20 mil reais. Devido a esses motivos, todos os consultores estimulariam alguém a ser um (a) consultor (a) porque se sentem bem com o seu trabalho e consideram a empresa importante pela qualidade dos produtos.

O material didático utilizado nos treinamentos foi considerado bom para a maioria dos consultores. Porém, alguns consultores ainda se sentem despreparados na hora de responder as provas pela Internet, por não possuírem os conhecimentos necessários em informática, e quando precisam pôr em prática o que aprendem no treinamento de maquiagem. O quesito desempenho das vendas foi considerado bom pela maioria dos consultores.

Para que a empresa consiga diminuir a alta inadimplência, a maioria dos consultores sugeriu que é necessário procurar saber a renda do cliente para realizar vendas no crediário. A maioria também respondeu que não venderia ao cliente que atrasa sempre e diria que está sem mercadoria no momento e quando o cliente estiver inadimplente há mais de 90 dias, iria até a residência do cliente para realizar a cobrança.

A inadimplência é um fator que afeta muitas empresas. Verificou-se que a franquia O Boticário em Paulo Afonso preocupa-se com a análise de crédito no momento da venda no crediário, através do preenchimento de um cadastro, onde são informados os dados pessoais, documentação, local e telefone de trabalho, além pedir referências pessoais. Embora esteja tomando as devidas precauções, a empresa está enfrentando dificuldades devido à inadimplência no setor de vendas externas.

Marras (2000) destaca que as mudanças ocorridas na economia, tecnologia e mercado estão exigindo respostas rápidas das empresas, fazendo-as tomar decisões que muitas vezes entram em confronto com os objetivos das pessoas que nela trabalham.

Diante dessa realidade, a gestora da franquia O Boticário em Paulo Afonso precisa sempre investir em gestão de pessoas, conhecer seus colaboradores e promover a melhoria do trabalho, pois se os consultores não tiverem motivos diferentes para continuar se dedicando à empresa acabam desmotivados e dificultando o alcance do sucesso desejado nas vendas externas.

Gil (2001) destaca que, apesar da dificuldade de motivar pessoas, algumas recomendações aplicadas pelos gestores podem influir na motivação dos colaboradores: valorizar as pessoas, reconhecer os avanços dos colaboradores, encorajar iniciativas, oferecer incentivos, enriquecer as funções, delegar autoridade, fazer avaliações e promover mudanças.

Os dados conseguidos através da aplicação de formulários com os consultores de vendas externas revelaram que há motivação desses colaboradores pela segurança financeira que a franquia oferece e pela oportunidade de crescimento profissional.

Porém, verificou-se que o treinamento não está sendo visto de forma positiva pela maioria dos consultores, pois alguns sentem dificuldades no momento das vendas, na realização das provas pela Internet e na prática de maquiagem. Há necessidade de treinamento quando existe carência de preparo dos colaboradores, ou seja, há “[...] diferença entre o que uma pessoa deveria saber e aquilo que ela realmente sabe e faz” (CHIAVENATO, 1999, p. 299). É importante a segurança do (a) consultor (a) para atingir as metas que são bastante altas na empresa O Boticário.

A falta de preparo pode causar insatisfação nos consultores, pois não estarão correspondendo aos objetivos da empresa. Para existir um crescimento de qualidade, é necessário que a empresa e os colaboradores estejam preparados para lidar com o crescimento. Por isso, Ao desenvolver habilidades no colaborador, a empresa está transmitindo informações e incentivando o desenvolvimento de atitudes e conceitos para atitudes proativas e inovadoras.

Percebe-se, através do estudo, que a franquia O Boticário em Paulo Afonso cresceu bastante nesses 24 anos de existência, acompanhando as inovações ocorridas no mercado que influenciaram na melhoria da empresa. É necessário, para que haja sucesso nas vendas externas, que a empresa promova a motivação dos colaboradores.

A gestão de pessoas fundamenta-se no fato de que o desempenho de uma empresa depende profundamente da contribuição das pessoas que a compõem. Para que as pessoas contribuam de forma positiva, precisam ser estimuladas, capacitadas e mantidas em um ambiente de trabalho e clima organizacional adequados.

A motivação é um fator diferenciador e competitivo para as empresas que desejam obter sucesso nos negócios. Portanto, é necessário que a franquia O Boticário, empresa escolhida para o estudo em questão trate os colaboradores como elemento básico para a eficácia organizacional, afinal eles são os elementos essenciais para a preservação, consolidação e sucesso da empresa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. *Introdução à metodologia do trabalho científico*. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas organizações*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

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

_____. *Gestão de Pessoas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

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

KÖCHE, José Carlos. *Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa*. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997.

KWASNICKA, Eunice Lacava. *Introdução à administração*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARRAS, Jean Pierre. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.