

▶ RESUMO

Numa era em que o consumidor acede rapidamente, através da internet, a uma rede infindável de lojas on-line, o retrato do investimento que as organizações fazem no terreno através das suas equipas de vendas, revela-se como capital para análise do desempenho da organização.

▶ Palavras-chave

Eficácia Organizacional, Gestão de Desempenho, Gestão de Equipas de Vendas, Gestão por Objetivos, Motivação, Revolução 4.0.

▶ INTRODUÇÃO, CONTEXTUALIZAÇÃO e OBJETIVOS

Para perceber quais os principais motores das motivações das pessoas que constituem os departamentos de vendas e qual o contributo do departamento de vendas para a eficácia da organização, elaboraram-se os seguintes objetivos:

1. Alcançar todas as competências pessoais, comportamentais e psicoprofissionais exigidas para o perfil funcional destes profissionais das vendas.
2. Perceber de que forma a gestão por objetivos influencia a eficácia organizacional.
3. Identificar os desafios da revolução 4.0 na gestão de desempenho das equipas de vendas.

▶ METODOLOGIA

As equipas de vendas em estudo fazem parte das lojas das 5 maiores cadeias de retalho de bens de consumo de eletrónica em Portugal. Foi utilizado o método de investigação por questionário para recolha de informação, aplicado a nível nacional, a 141 inquiridos.

▶ PROJETO

O crescimento assombroso do mundo digital tem levado a que as organizações de vendas, se adaptem e reestruem de forma a manterem-se competitivas. Este projeto foi assim desenvolvido para responder à seguinte pergunta de partida: Quais as motivações intrínsecas e extrínsecas que influenciam o desempenho das equipas de vendas do sector do retalho de bens de consumo de eletrónica em Portugal e quais os seus efeitos na eficácia da organização?

A visão presente nesta investigação integra o triplo sentido que domina o moderno local de trabalho: (i) desempenho, (ii) alcance de resultados e (iii) satisfação de pessoas, clientes e demais públicos estratégico e ainda, o papel da gestão, de considerar simultaneamente os meios (eficiência) e os fins (eficácia) de forma a alcançar a excelência e consequente sucesso no seu desempenho (Chiavenato, 2005).

Foram definidos os conceitos de: gestão de desempenho de Camara (2012), motivação de Carvalho et al. (2014) e o de eficácia organizacional de Chiavenato (2005), como os elementos basilares que conduziram a investigação.

A intenção deste projeto foi a de perceber de que forma o desempenho dos funcionários do departamento de vendas, nomeadamente as suas motivações afetariam os resultados das organizações em que estes se integram.

▶ RESULTADOS E CONCLUSÕES

Verificou-se que a motivação intrínseca, extrínseca e a satisfação com o trabalho explicam 52,31% da variação do desempenho das equipas de vendas. Identificou-se também que o desempenho das equipas de vendas está estreitamente relacionado com as motivações intrínsecas e que, as motivações extrínsecas por si só, não constituem motivo de afetação no desempenho destas equipas.

Conclui-se que apesar do incentivo monetário e todas as contrapartidas financeiras, estes trabalhadores valorizam fatores intrínsecos como fonte impulsionadora da motivação para o trabalho. Destaca-se a gestão por objetivos, a autonomia, o sentido de missão, a partilha de valor criado e a possibilidade de desenvolvimento pessoal. Estes aspetos poderão fomentar nestes trabalhadores, um sentido de propósito e de orgulho no seu trabalho, agindo eficazmente no incremento da sua motivação intrínseca.

▶ ESTADO DA ARTE / REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

As motivações dos funcionários são preponderantes para o sucesso das empresas e, desta forma, o triunfo de uma estratégia passa não só pela sua elaboração, mas principalmente pela motivação das pessoas que a vão executar (Merchant & Van der Stede, 2007).

Compreender a construção da motivação dos vendedores é considerada uma das tarefas críticas da gestão na área das vendas e atualmente amplificada por uma variedade de mudanças organizacionais que tem vindo a ocorrer no ultimo seculo (Khusainova et al., 2018).

Os vendedores são hoje altamente dotados de tecnologia (Marshall et al., 2012) e uma fonte vital de conhecimento dentro da organização (Verbeke et al., 2011). Pela relação reconhecida e preponderante entre o vendedor e os clientes, os elementos que constituem as forcas de vendas tornam-se um fator diferenciador na vantagem competitiva das empresas atuais (Stanton & Spiro, 2000).

▶ BIBLIOGRAFIA

- Camara, P. B. (2012). *Manual de gestão e avaliação de desempenho*. Editora RH.
- Carvalho, L., Bernardo, M., Sousa, I., & Negas, M. (2014). *Gestão das Organizações-Uma abordagem integrada e prospetiva*. Edições Sílabo.
- Chiavenato, I. (2005). *Administração nos novos tempos*. Elsevier Brasil.
- Khusainova, R., de Jong, A., Lee, N., Marshall, G. W., & Rudd, J. M. (2018). (Re)defining salesperson motivation: current status, main challenges, and research directions. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 38(1), 2–29. <https://doi.org/10.1080/08853134.2017.1415761>