

# ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NAS ORGANIZAÇÕES

*Data de aceite: 02/05/2023*

### **Maurício Pinheiro Correia Lima da Silva**

Sociedade Recifense de Ciências  
Humanas - SORECH  
Recife - PE

### **José Carlos Correia Lima da Silva Filho**

Sociedade Recifense de Ciências  
Humanas - SORECH  
Recife - PE

**RESUMO:** Este trabalho tem o objetivo de enfatizar a administração de vendas como diferencial competitivo nas organizações, identificando e analisando as suas etapas mais importantes, definindo como é feito a análise, o planejamento, a implementação e o controle das atividades da força de vendas, mostrando os tipos de estrutura de vendas mais utilizados, gerando um perfil desejado para cada situação. Mediante estes fatos, buscar enfatizar a importância da capacitação profissional, mostrando a necessidade que as organizações possuem de estarem sempre diferenciando sua maneira de gerir e motivar sua força de vendas, transformando o esforço do trabalho em benefícios, lucros e resultados, utilizando os seus colaboradores como diferencial competitivo perante o mercado.

Por fim, pretende-se com este trabalho, dentro da realidade brasileira mostrar o uso coerente da administração de vendas, criando um diferencial competitivo dentro do trabalho exercido pelo profissional de vendas, visando uma melhor gestão e consequentemente obtenção de resultados desejados pela organização.

**PALAVRAS CHAVE:** Administração, Marketing, Vendas.

### **SALES ADMINISTRATION AS COMPETITIVE DIFFERENTIAL IN ORGANIZATIONS**

**ABSTRACT:** This work aims to emphasize sales administration as a competitive differential in organizations, identifying and analyzing its most important stages, defining how the analysis, planning, implementation and control of sales force activities are done, showing the most used types of sales structure, generating a desired profile for each situation. In view of these facts, seek to emphasize the importance of professional training, showing the need that organizations have to always be differentiating their way of managing and motivating their sales force, transforming work effort into benefits, profits and results, using their collaborators as a

competitive advantage in the market. Finally, this work intends, within the Brazilian reality, to show the coherent use of sales administration, creating a competitive differential within the work performed by the sales professional, aiming at better management and consequently obtaining the desired results by the organization.

**KEYWORDS:** Administration, Marketing, Sales.

## 1 | INTRODUÇÃO

As grandes empresas atualmente trabalham a administração de vendas como fator primordial para que os profissionais de vendas e de marketing possam atender o mercado da melhor forma possível. Entretanto, na maioria das micros, médias e pequenas empresas, seus gestores não estão preparados para atuar nas etapas da administração de vendas, além de enfrentar os problemas contidos nas atividades administrativas e operacionais de suas empresas. Portanto podemos ressaltar que esses fatores culminam em contribuir para o alto índice de fechamento das empresas, devido a falta de acompanhamento e conhecimento da administração de vendas, juntamente com a falta de planejamento e controle de suas ações. Tendo como base esse tema, procurou-se desenvolver um trabalho, salientando a importância da administração de vendas e suas etapas para que, com o gerenciamento correto e planejamento das vendas, fosse possível obter condições seguras para a formação de uma força de vendas coesa e vitoriosa. O profissional de vendas precisa estar apto para atuar em diversas áreas e demonstrar conhecimento de mercado, através do desenvolvimento da força de vendas será possível desenvolver um modelo para cada tipo de empresa sem grandes faltas ou excessos de investimentos em seu quadro de vendedores, facilitando assim, uma maior visão, desde o aspecto operacional até o estratégico por parte dos gestores. O grande desafio da administração de vendas é a falta de recursos das micros, pequenas e médias empresas, para se fazer uma divisão de tarefas corretas e necessárias, sem sair da realidade da organização e ao mesmo tempo conseguir transformar investimento em lucro. Demonstrando para o empresário, que o grande diferencial para sua organização dentro deste ambiente de competição e mercado global, é simplesmente investir no material humano, na qualificação e desenvolvimento dos seus colaboradores, que estarão levando para o mercado o nome da sua empresa e fazendo relacionamento contínuo com seus clientes. Portanto, o presente trabalho tem por objetivo, divulgar administração de vendas como diferencial competitivo nas organizações, tendo como meio fundamental no processo de conhecimento das etapas fundamentais da administração de vendas e sua utilização nas micros, pequenas e médias empresas.

## 2 | MARKETING E VENDAS

No contexto organizacional e mercadológico, a atividade de vendas exerce papel de suma importância, para os lucros e faturamentos, perante o universo de uma organização,

sempre visando o alcance dos resultados, a melhora contínua do relacionamento com os clientes, criar um diferencial competitivo dentro de um mercado globalizado é questão de sobrevivência, onde grande parcela das empresas são micros, pequenas e médias empresas. Pode-se afirmar, o sucesso da força de vendas está relacionado diretamente com as instruções fornecidas pela administração de vendas, que com planejamento, influência e atividades profissionais, desenvolvem nas suas equipes ferramentas, criando diferenciais perante o mercado, criando identidade com a cultura organizacional da empresa e preparando a força de vendas para a realidade do mercado cada vez mais globalizado. Conhecer o mercado e saber transformar ferramentas para a realidade do mercado que está inserido, criando diferenciais competitivos para a organização, proporcionando recursos e ferramentas utilizadas em grandes organizações mundiais, que podem ser facilmente adaptados em micros, pequenas e médias empresas. O grande intuito é mostrar, que é possível criar a possibilidade do administrador de vendas, implantar planos de ação, campanhas de vendas, dentro das micro, pequenas e médias empresas, ações de grande qualidade sem precisar de tantos recursos, já sabendo que os mesmos geralmente são escassos. "Entender vendas sem ter conhecimentos básicos de marketing, seria o mesmo que entender de condições especiais de algum seguro sem conhecer as suas condições gerais." (LAS CASAS, 1984, p.36). Deste modo, pode-se afirmar que marketing e vendas estão relacionados de maneira a englobar atividades e tendências, as etapas da administração de vendas são de fundamental importância, cada organização tem seu perfil e necessidade, a transição é de fundamental importância, a fase de implantação de conceitos de marketing dentro dessas organizações se tornaram um grande desafio para o administrador de vendas. As empresas quando iniciam as atividades, têm uma visão de vender apenas por vender, sem perceber que as ferramentas existentes no marketing e na administração de vendas podem agregar grande valor às suas vendas, transformar conceitos e fazer um trabalho de reengenharia dentro do setor de vendas. Portanto para criar uma nova cultura organizacional é sem dúvida, o grande desafio para os administradores das empresas, mostrar que não se trata de custos e sim de investimentos, essa é a chave do sucesso, sem precisar investir tantos recursos, geralmente são recursos escassos, onde vai exigir mais dos gestores uma resiliência e criatividade a mais, para suprir essa deficiência da falta de recursos. Deste modo, pode-se afirmar que marketing e vendas estão relacionados de maneira a englobar atividades e tendências, as etapas da administração de vendas são de fundamental importância, cada organização tem seu perfil e necessidade, a transição é de fundamental importância, a fase de implantação de conceitos de marketing dentro dessas organizações se tornaram um grande desafio para o administrador de vendas. Trabalhar com planejamento e coesão fará a grande diferença perante os competidores, como também trará uma maturidade para a organização, sempre necessária para tomadas de decisão e ações dentro da própria organização.

### 3 I FUNÇÕES E ATIVIDADES DO GESTOR DE VENDAS

O gestor de vendas é um avaliador contínuo do mercado, sempre observando oportunidades, tendências para que se possa qualificar e potencializar, buscando ser o mais assertivo possível com planos de ações, com números claros e precisos, o profissional de vendas não se limita somente à comercialização de produtos, o ponto de partida de uma ação de vendas, possui um contexto vasto de informações e previsões. “Ela inclui a criação da estratégia, a estrutura da força de vendas, além do recrutamento, seleção, treinamento, remuneração, supervisão e avaliação dos vendedores” (KOTLER, ARMSTRONG, 2000, p. 269).

O gestor de vendas precisa estar antenado com o seu mercado, com o ambiente em sua volta, com o material humano que ele possui dentro de sua força de vendas, junta aos recursos disponíveis com o intuito de transformar planos em realidade, investimentos em lucros, vendas em aumento de faturamento com lucratividade. Executar papéis variados dentro de uma organização é o grande desafio de um gestor de vendas, dentro de um universo com tantas tarefas e responsabilidades, a divisão das mesmas são essenciais para o desenvolvimento de uma administração de vendas coesa e vencedora. Dentro deste universo é preciso ter foco no planejamento da força de vendas, saber definir os objetivos, propor estratégias, organizar e dimensionar o tamanho da equipe de vendas, criar um plano de remuneração atrativo, acertar no recrutamento e na seleção das equipes, prover liderança, saber avaliar e questionar os resultados, desenvolver as habilidades da força de vendas, capacitando e criando aprimoramento de relacionamentos. Podemos resumir que uma boa administração de vendas requer do gestor basicamente três habilidades: técnica de vendas, gestão dos recursos humanos e conceitos mercadológicos bem definidos. Para se criar um diferencial competitivo nas organizações para as micro, pequenas e médias empresas, em virtude de ter menos recursos para a execução das habilidades essenciais do processo para implantação por parte da administração de vendas, é necessário ao gestor ter habilidade e ser assertivo, apesar do tamanho das organizações serem diferentes é um fator positivo a relação comandante e comandados em uma equipe de vendas com menor porte e quanto maior a equipe maior fica o desafio da gestão, desenvolver as habilidades com o contato mais próximo do gestor e sua força de vendas, esse é um fator determinante, dessa forma, temos a evidência que é possível trabalhar a administração de vendas dentro dessas organizações menores, sem tornar o custo, um problema, porém é uma situação que precisa ser assertiva, portanto identificamos que as funções de um gestor de vendas dentro das organizações independente do tamanho da mesma, possuem um alto grau de responsabilidade, confiança e complexidade. A função de um gestor de vendas, vai muito além das convencionais, geralmente pela falta de recursos, é comum empresas não possuírem departamentos diversos, para um suporte maior ao gestor de vendas, por exemplo: departamentos de marketing, departamento de relações públicas, em empresas

de pequeno e médio porte, é comum essas funções serem alocadas ao gestor de vendas, fazendo desta forma aumentar o desafio da gestão.

#### **4 | O PERFIL IDEAL PARA VENDAS**

Na verdade não existe uma regra e sim uma necessidade de cada setor e mercado, as organizações procuram vendedores que possam suprir as expectativas dos seus clientes. Portanto o que se deseja de um profissional de vendas é que ele possua habilidades interpessoais, naturalidade, visão do negócio e de mercado, obstinação, comprometimento com o trabalho, ser atencioso, inspirar confiança, ter uma boa aparência e muita energia, são fatores determinantes e analisados por uma empresa, para que seja determinado o profissional ideal, desejado naquele momento para a organização. “Cada tipo de venda exige qualificações distintas, algumas precisam ser inatas, outras podem ser adquiridas”(MOREIRA,2004, p. 64).

Dessa forma o profissional de vendas precisa ter uma facilidade para se relacionar, ter sempre em mente, que sempre será preciso conhecer seus clientes, ser o mais simpático e agradável, demonstrando naturalidade, sinceridade, a relação com o cliente precisa ser verdadeira e cúmplice, estar sempre buscando atender as necessidades do cliente e resolvendo seus problemas naquele momento. Assim, obstinação e identificação com o trabalho são essenciais para o sucesso de um gestor de vendas, sempre buscando evoluir, procurando superar as dificuldades do mercado, a busca de estar sempre se superando, o profissional de vendas que não gosta do que faz dificilmente terá sucesso, para ser um vencedor em vendas é preciso acreditar no seu produto e na sua capacidade, atender as necessidades do seu cliente sempre da melhor maneira possível. Na verdade, o profissional de vendas deve saber ouvir, respeitar o momento de expressão do cliente, a partir deste momento é que o vendedor terá mais argumentos e ciência do que é preciso para se fazer uma boa negociação. Desta forma fica evidente que a flexibilidade nas ações de vendas são fundamentais e de grande interesse das organizações, aliados com a proatividade, muita sinergia com a profissão, o profissional de vendas estará dentro do perfil procurado pelas organizações e pronto para enfrentar um mercado competitivo porém cheio de oportunidades. Saber identificar o perfil ideal de vendedor para a organização é fator chave para começar a transformar o investimento em lucros, no momento em que se contrata um vendedor de maneira errada, o investimento se torna prejuízo antes de começar a ação. Todos os treinamentos, as informações compartilhadas, o tempo, tudo isso será perdido, além de contribuir para levar ao mercado mais profissionais que conhecem sua maneira de pensar e agir, transformando em perigo constante, o antes vendedor se torna um futuro concorrente. Embora seja inevitável a busca de profissionais por parte de outras organizações, é onde entra a questão do ambiente de trabalho, dos benefícios, das remunerações, parâmetros bastante avaliados por vendedores que recebem propostas

dos concorrentes e por motivos de compensação preferem ficar onde estão.

O gestor terá a autoridade de escolher o vendedor com o perfil ideal para a organização, além de levar ao conhecimento a cultura da mesma, os padrões exigidos de conduta ética, os benefícios prestados pela empresa, ser transparente e mostrar para o vendedor escolhido que ele terá grande sucesso junto à organização. Uma equipe se faz de grandes vendedores, mas é preciso saber identificá-los e potencializá-los, para buscar os lucros e resultados pretendidos da organização.

## 5 | CONCLUSÃO

Administração de vendas é fundamental para a sobrevivência das organizações, em todos os aspectos do marketing, a gestão de vendas está fadada a ser cada vez mais abrangente e precisa, buscar excelência no atendimento ao cliente, é fator chave para o sucesso, independentemente do tamanho e segmento do mercado inserido. No setor privado, a administração de vendas é bastante diversificada e mostra que para se ter um diferencial competitivo é preciso adquirir conhecimentos e utilizar as etapas fundamentais para uma gestão de vendas completa e vencedora, a falta de recursos ainda é o grande problema a ser superado, mas é possível fazer uma gestão simples, porém profissional, sem intervir nas etapas e técnicas da administração de vendas, etapas vistas como fundamentais para o alcance dos resultados, pela falta de estrutura acabam sendo “canibalizadas” levando ao gestor de vendas muitas dificuldades, causadas pela ausência das mesmas, o gestor de vendas precisa ter muito amor ao trabalho, paciência e dedicação, para saber contornar as dificuldades da cultura organizacional das empresas, dos empresários e a falta constante de recursos. Deste modo, além dos limites criados pelas organizações, os administradores de vendas precisam ter um alto grau de experiência e flexibilidade, pois além da função de gestor de vendas, também são responsáveis por avaliação de desempenho, recursos humanos e demais obrigações geralmente exercidas por departamentos especializados para resolver determinados problemas durante o dia a dia. Criar um diferencial competitivo dentro de uma organização não é uma tarefa simples, principalmente quando a administração de vendas é grande diferencial, apesar das dificuldades é possível ter uma gestão enxuta e capaz de desenvolver uma atividade profissional dentro da realidade das empresas. O grande diferencial está no material humano, mesmo sem ter tantos recursos, o trabalho de motivação, conhecimento dos profissionais envolvidos, saber suprir suas necessidades e criar a oportunidade de realizar seus sonhos e desejos pessoais e profissionais, é o grande combustível, trabalhar com honestidade e respeito de um exercício válido, que será transmitido ao cliente de maneira natural. Buscar a excelência no atendimento e a satisfação do cliente, são possíveis no momento em que dentro da organização haja uma reciprocidade para ambas as partes, tentar desenvolver as etapas da administração de vendas não é perder tempo e sim a saída para que essas empresas possam desempenhar

uma atividade baseada em um planejamento de marketing, norteando suas ações e visualizando os objetivos a serem atingidos. Infelizmente a maioria das empresas não possui esta mentalidade e acaba passando a imagem para o mercado negativa, a administração de vendas como diferencial competitivo nas organizações é fato, cada dia que passa, empresas estão mais preparadas, mais profissionais e mais organizadas, quem não estiver alinhada com as exigências do mercado estará fadada ao fracasso, a falta de recursos nas empresas existem, mas têm a compensação de ter em grande parte mão de obra qualificada e criativa, capaz de desenvolver resultados constantes e duradouros para as organizações. A mudança de atitude das empresas brasileiras serão fundamentais para transformamos as micros, pequenas e médias empresas, em organizações estruturadas obedecendo suas capacidades, mas sempre buscando o nível máximo de qualidade o cliente, a administração de vendas é sem dúvida o grande diferencial para que essas empresas possam competir de igual pra igual com as grandes. A administração de vendas é o diferencial competitivo necessário para a sobrevivência das micros, pequenas e médias empresas transformar a cultura e agregar valor, adequando tamanho com custos, fazer dos resultados positivos uma constante, isso é a chave para o sucesso, sem dúvida o futuro da administração de vendas e das empresas que querem sobreviver no mercado.

## REFERÊNCIAS

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

TAVARES MOREIRA, Júlio César. **Administração de vendas**. São Paulo: Saraiva, 2001.

COBRA, Marcos. **Planejamento estratégico de marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao marketing**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

GIL, Antonio de Loureiro. **Qualidade total nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1995.

SILVA, Joaquim Caldeira da. **Gerência de vendas**. São Paulo: Atlas, 1986.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Vendas**. São Paulo: Ed. Elsevier, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing (Edição compacta)**. São Paulo: Atlas, 1987.

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração: uma introdução à psicologia organizacional**. São Paulo: Atlas, 1981.

STANTON, William J. BUSKIRK, Richard H. **Administração de vendas**. 5. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Dois, 1984.

MOREIRA, Julio Cesar Tavares. **Administração de Vendas**. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2004

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **O conselheiro de vendas**. Sao Paulo: Clube dos Executivos, 1984.