

**JUSSARA DE OLIVEIRA**

**MARKETING DE INCENTIVO PARA FORÇA DE VENDAS**

Monografia apresentada como requisito para Obtenção do título de Especialista no Curso de Especialização em Marketing Empresarial e Administração Industrial do Departamento de Administração Geral e Aplicada da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Dr. Romeu Telma

CURITIBA

2003

## SUMÁRIO

<b>RESUMO</b> .....	<b>v</b>
<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>01</b>
<b>2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	<b>04</b>
2.1 Conceitos De Marketing .....	04
2.2 Conceito De Marketing De Incentivo .....	06
2.3 Conceito De Força De Vendas .....	07
2.4 Objetivo Da Força De Vendas .....	08
<b>3 FORÇAS MOTIVACIONAIS</b> .....	<b>10</b>
3.1 Motivação para Reconhecimento nas Campanhas de Incentivo .....	10
3.2 Motivação para a Competência .....	10
3.3 Motivação para o Poder de ter Status .....	11
<b>4. TIPOS DE NECESSIDADES</b> .....	<b>12</b>
4.1 A Hierarquia de Necessidades de Maslow .....	12
<b>5. ORIGEM DO MARKETING DE INCENTIVOS E SUA EVOLUÇÃO</b> .....	<b>14</b>
<b>6. MARKETING DE INCENTIVO COMO ESTRATÉGIA PARA FORÇA DE VENDAS</b> .....	<b>17</b>
6.1 Invista na sua Força de Vendas .....	19
6.2 Estabeleça Objetivos e Metas .....	20
6.3 Desenvolva um Ambiente Saudável de Competições .....	22
6.4 Mantenha sua Equipe de Vendas Motivada .....	23
<b>7 ESTRUTURA DE UMA CAMPANHA DE INCENTIVOS</b> .....	<b>24</b>
7.1 Comunicação .....	24
7.2 Lançamento Da Campanha.....	26
7.3 Regulamento Da Campanha .....	27
7.4 Mecânicas De Avaliação .....	28
7.5 Sustentação.....	29
7.6 Encerramento.....	30
<b>8 TIPOS DE RECOMPENSAS</b> .....	<b>31</b>
<b>9 CASE</b> .....	<b>33</b>
<b>10 SUGESTÕES</b> .....	<b>35</b>

<b>11 ESTUDO DE CAMPO.....</b>	<b>36</b>
<b>12 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>44</b>
<b>13 CONCLUSÃO.....</b>	<b>55</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>58</b>

## RESUMO

O Marketing de Incentivo é uma estratégia de marketing centrada nos profissionais de vendas, mais especificamente na busca da satisfação das necessidades do mesmo. O objetivo geral deste trabalho é determinar as estratégias de incentivos de marketing que podem ser utilizadas para aumentar a produtividade em vendas. Mais especificamente objetiva-se pesquisar e identificar o que as empresas utilizam para aumentar as vendas no que diz respeito a incentivos. Verificar na visão dos funcionários o que seriam elementos incentivadores para o aumento das vendas e apresentar sugestões ou propostas de planejamento de customização de campanhas com maior rentabilidade, acertividade, credibilidade e com maior envolvimento dos participantes para um melhor resultado. Apresentar resumidamente alguns "cases" de organizações que obtiveram resultados e benefícios com a sua implementação, avaliar as necessidades e custos e levantar as perspectivas futuras com a utilização desta nova estratégia de marketing. A satisfação dos vendedores antigos é tão importante quanto a dos novos vendedores, este é um dos conceitos centrais dentro da cultura do marketing de incentivo. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica exploratória sobre o tema, a compilação dos principais pontos sobre o Marketing de Incentivos e utilizou-se também a pesquisa de opinião junto a 40 profissionais de vendas a fim de identificar e avaliar suas opiniões a respeito das campanhas de incentivos praticadas atualmente. O marketing de incentivo à força de vendas tem se configurado numa das melhores ferramentas para aumentar a produtividade na aquisição de clientes para as organizações.

# 1 INTRODUÇÃO

O Marketing de Incentivo à Força de vendas é uma estratégia de marketing centrada no profissional de vendas que busca a excelência da satisfação das necessidades do mesmo em troca de uma maior e melhor performance no que diz respeito a aquisição de novos clientes para a empresa.

Num momento em que a concorrência está acirrada em todos os seguimentos, a necessidade de vender mais, melhor e com maior rentabilidade se torna cada vez mais importante, é preciso ter mais do que bons produtos, uma boa e motivada força de vendas e uma boa estratégia, é necessário colocar esta estratégia em prática, utilizar a força de vendas de forma a retirar o que há de melhor nela, conseguindo traduzir este esforço em vendas com quantidade, qualidade e rentabilidade, cumprindo assim os objetivos da empresa.

Aspectos como a criação de uma boa campanha de incentivo, além de ter uma boa política de remuneração e comissionamento, que envolva desde o vendedor até seu gerente de vendas, com atribuições de funções e responsabilidades, lembrando sempre que não se procura uma única venda e sim um processo continuado onde o cliente conquistado e satisfeito poderá indicar os serviços prestados para outras pessoas.

Embora no mundo do Marketing muita importância seja dada a propaganda, a verdade é que a venda pessoal é de longe a mais importante forma de comunicação de uma empresa com seu mercado. Os vendedores são os principais responsáveis pela formação da imagem de uma empresa. Geralmente a imagem que fica é o resultado da interação do cliente com os vendedores.

Para o cliente, a empresa é boa ou má em decorrência da experiência positiva ou negativa que tem com o vendedor da empresa. Por isto, é fundamental que o desempenho deste profissional seja o melhor possível. As empresas não querem mais o vendedor apenas como um apresentador de informações acerca dos produtos ou serviços vendidos, ao contrário precisam de um vendedor que esteja apto a responder a uma enorme gama de questões antes, durante e após a venda, um profissional comprometido com o negócio.

A tendência é de que os produtos ou serviços fiquem cada vez mais parecidos com seus preços semelhantes, ganhará a preferência do consumidor aquele que apresentar algo mais. Cabe ao vendedor e as empresas descobrir o que oferecer a mais para os clientes. Por estas razões as empresas devem dar uma maior e melhor atenção para sua força de vendas, desenvolver objetivos estratégicos e estrutura a remuneração e o algo mais para incentivar e incrementar.

A necessidade de se diferenciar da concorrência, atendendo às exigências cada vez maiores de seus clientes, vai demandar do profissional de vendas uma atitude muito mais sofisticada de homem ou mulher de negócios, para tanto se faz necessária cada vez mais a criação e implantação de campanhas de incentivo atrativas para motivar a força de vendas, para que ela faça sua melhor parte que é a de vender e vender cada vez mais e melhor.

O objetivo geral deste trabalho é determinar as estratégias de incentivos de marketing que podem ser utilizadas para aumentar a produtividade em vendas.

Os objetivos específicos são: identificar o que as empresas utilizam para aumentar as vendas no que diz respeito a incentivos; verificar na visão dos funcionários o que seriam elementos incentivadores para um aumento das vendas; apresentar sugestões ou propostas de planejamento de customização de

campanhas com rentabilidade, acertividade, credibilidade e com maior envolvimento dos participantes para um melhor resultado; avaliar “Cases” de empresas que trabalham com campanhas de incentivos para seus funcionários que já possuem resultados e benefícios com a utilização; avaliar necessidades e custos para implantação.

O estudo da motivação através de campanhas de incentivos nas empresas é relevante no sentido de demonstrar o quanto é importante, no atual contexto da globalização da economia, prezar pela satisfação dos vendedores para que através dos mesmos se possa prospectar mais clientes.

Os profissionais de marketing e vendas devem saber o quanto é importante conhecer profundamente seus vendedores e tentar ao máximo atender proativamente suas necessidades e encantá-los, pois este é o diferencial que as empresas podem proporcionar visto que as vantagens e diferenças entre os produtos estão cada vez menores.

Este trabalho visa contribuir para a ampliação do conhecimento sobre os principais conceitos e aplicações do Marketing de Incentivos para que os interessados no tema e na implantação desta estratégia possam obter mais um referencial de estudo e compreensão da importância do marketing de incentivo voltado para a força de vendas.

A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica exploratória e pesquisa de opinião de 30 profissionais de vendas.

## 2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 2.1 CONCEITOS DE MARKETING

É comum, ainda, confundir marketing com conceitos isolados. Há autores que concentram a idéia de marketing exclusivamente sobre vendas. Outros, simplesmente em propaganda.

“Muita gente pensa em marketing apenas como vendas e propaganda. Não é de admirar, pois todos os dias somos bombardeados por comerciais de televisão, anúncios em jornais, mala direta, e telemarketing ativo.”(Kotler e Armstrong-1998).

O conceito de marketing vem evoluindo ao longo do tempo. Em suas antigas origens, tratava simplesmente da distribuição e venda de produtos. Recentemente evoluiu para uma filosofia mais abrangente que estabelece o modo como qualquer organização deve relacionar-se dinamicamente com seu mercado.

Consolidando-se na década de 40, nos EUA, e começando a chegar no Brasil nos anos 50 com os primeiros supermercados, o marketing tem diversas definições.

Segundo Theodore Levit é “obter e manter clientes”.

Para a American Marketing Association é: “a execução das atividades de negócios que encaminham o fluxo de mercadorias e serviços, dos produtos aos consumidores finais”.

Já John A Howard, da Universidade de Columbia, define marketing como “o processo de identificar as necessidades dos clientes; conceituar essas necessidades em termos da capacidade de uma organização para produzir; comunicar essa conceituação aos diferentes níveis de poder da organização; conceituar o produto adequado às necessidades do cliente, previamente identificadas e comunicar todos esses conceitos aos clientes”.

Kotler e Armstrong definem o marketing como “o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtém aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros”.

Analisando todas essas definições e tendo presente suas evoluções, deve-se entender o marketing como uma atitude ou filosofia de orientação para os clientes, assumida pelos principais dirigentes de qualquer empresa. É uma função empresarial organizada, dotada de objetivos e políticas bem definidos.

Caracterizado como uma estrutura organizacional moderna, envolvendo a integração de todas as funções, o marketing é um processo de planejamento empresarial ordenado, que exige uma responsabilidade inovadora e criativa, envolvendo o planejamento e o desenvolvimento de produtos novos, com fundamento nas reais necessidades e desejos dos clientes.

Deve ser entendido também como a arte de vender. A venda com responsabilidade, praticada por profissionais que saibam criar o pedido e não apenas tirar o pedido.

Assim, ao analisar a evolução dos conceitos de marketing, fica claro que nenhuma empresa ou organização se manterá com boa performance no mercado senão identificar as necessidades de seus clientes e procurar atendê-las, pois o alicerce, o princípio fundamental de marketing é o relacionamento entre a empresa e seus clientes.

Partindo dessa idéia foram surgindo diversas variações para o marketing, dentre elas o marketing de incentivo, sendo este último o objeto a ser tratado neste projeto.

## **2.2 CONCEITO DE MARKETING DE INCENTIVOS**

O marketing de incentivos é uma moderna e importantíssima ferramenta utilizada para motivar profissionais a alcançarem ou superarem objetivos preestabelecidos, é uma estratégia indispensável às empresas para alavancar as vendas. Trata-se de uma ação direta à equipe de vendas, funciona também como uma fonte de motivação para os vendedores, dando um novo incentivo para a busca de novos clientes ou o aumento do valor de compra dos clientes atuais. Ele proporciona um maior contato com a equipe de vendas, colocando os objetivos da empresa e recebendo "feed backs" .

O marketing de incentivos é utilizado para desenvolver programas com objetivo de premiar, divulgar, movimentar as equipes de funcionários e fazer com que a empresa alcance importantes metas.

O mundo do marketing, no qual o incentivo está inserido, foi criado e é fundamentado nos princípios dos negócios. Esse mundo engloba vários aspectos que incluem, entre outros, o virtual e a emoção, mas o mais importante é que o seu sucesso está baseado em pessoas reais e em suas escolhas.

## **2.3 CONCEITO DE FORÇA DE VENDAS**

A venda pessoal funciona como um elo de ligação entre a empresa e os clientes. O vendedor é a empresa para muitos de seus clientes e ele exerce papel importante ao trazer para sua empresa informações valiosas sobre os clientes. Por essa razão, a empresa precisa empenhar-se ao máximo para planejar sua força de vendas, ou seja, desenvolver objetivos e estratégias, definir estrutura e tamanho e sua remuneração.

Kotler menciona que “para manter o foco no mercado, os vendedores devem saber como analisar dados de vendas, mensurar o potencial de mercado, coletar inteligência de marketing e desenvolver estratégias e planos de marketing. Os vendedores necessitam de habilidades analíticas de marketing que se tornam especialmente importantes para os níveis mais elevados da administração”.

## 2.4 OBJETIVOS DA FORÇA DE VENDAS

As empresas devem definir cuidadosamente os objetivos específicos que esperam atingir com suas forças de vendas. Havia uma antiga idéia de que os vendedores deviam “vender, vender e vender”. Na IBM, os vendedores estariam empurrando metais” e na Xerox, “vendendo caixas”. Eles cumpriam quotas, e os melhores as cumpriam ou as excediam. Depois, surgiu a idéia de que os vendedores deveriam estar preparados para solucionar os problemas dos clientes, saber como diagnosticá-los e propor uma solução. Mais recentemente, alguns setores começaram a insistir que a força de vendas deve engajar-se no “compromisso de venda”. Sob este conceito, os vendedores, de início, não procuram vender um produto ou resolver algum problema. Ao contrário, eles mostram ao cliente potencial como sua empresa pode ajudá-lo a melhorar a rentabilidade. Procuram unir as duas empresas como “parceiras para o lucro”.

Independente do contexto da venda, os vendedores desempenham uma ou mais das seguintes tarefas:

- **Prospecção.** Eles procuram clientes potenciais ou indicações (Leads).
- **Definição de alvo.** Eles decidem como alocar seu tempo escasso entre clientes potenciais e clientes atuais.
- **Comunicação.** Eles comunicam de forma hábil a seus clientes informações sobre os produtos e serviços da empresa.
- **Venda.** Eles conhecem a “arte de vender” que consiste na abordagem, apresentação, argumentação, resposta a objeções e fechamento da venda.

- Serviço. Eles prestam vários serviços a seus clientes: consultoria, assistência técnica, orientação sobre financiamento e entrega.
- Coleta de informações. Eles fazem pesquisa de mercado e reúnem informações em seus relatórios de visitas.
- Alocação de produtos. Eles decidem sobre os clientes que devem receber produtos escassos durante o período de escassez.

As empresas que definem objetivos específicos para a força de vendas. Quanto de tempo eles empregam com seus clientes e produtos atuais e quanto de tempo eles empregam com clientes e produtos novos. Essas normas devem ser estabelecidas para que os vendedores não gastem a maior parte de seu tempo vendendo os produtos consolidados para os atuais clientes, negligenciando os produtos novos e os clientes potenciais.

O composto de tarefas do vendedor varia com a situação econômica. Durante períodos de escassez de produtos, os vendedores não têm o que vender. Algumas empresas chegam à conclusão de que precisam “enxugar” suas forças de vendas. Entretanto esta conclusão negligencia outros papéis do vendedor: alocação do produto escasso, assistência a clientes insatisfeitos, comunicação dos planos da empresa para remediar a escassez e venda de outros produtos que não estejam sofrendo o problema de escassez.

À medida que as empresas concorrem por clientes, elas estão crescentemente julgando seus vendedores conforme suas habilidades em criar clientes satisfeitos e gerar lucro para suas empresas. As empresas acreditam que as forças de vendas serão mais eficazes a longo prazo se conhecerem tão bem marketing como vendas.

### **3 FORÇAS MOTIVACIONAIS**

O indivíduo tende a desenvolver suas forças motivacionais como produto do ambiente cultural e profissional do no qual vive, de maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram suas vidas. Existem forças motivacionais dominantes no indivíduo e que demonstram a importância das campanhas de incentivos como fator motivacional, como por ex.: a necessidade de se Ter prestígio e status perante seus superiores, colegas de trabalho e círculo de amizades.

#### **3.1 MOTIVAÇÃO PARA RECONHECIMENTO NAS CAMPANHAS DE INCENTIVOS**

É um impulso para vencer desafios, avançar e crescer na busca dos objetivos estipulados. O reconhecimento, principal alvo dos atletas, também se constitui em elemento muito cobiçado no marketing de incentivos. Aqueles que se apresentam como vencedores em programas de incentivos buscam reconhecimento em divulgação interna, placas, troféus e outros símbolos.

#### **3.2 MOTIVAÇÃO PARA A COMPETÊNCIA**

É o impulso para realizarem o trabalho de alta qualidade. Os colaboradores motivados pela competência do domínio do trabalho, o desenvolvimento das atividades de resolução de problemas e esforça-se em ser inovadores e romper seus próprios limites. O mais importante é tirar proveito de suas próprias experiências.

Por exemplo, um vendedor que se sente bem consigo mesmo quando recebe o reconhecimento de seus superiores e colegas de trabalho ao atingir sua meta de vendas. As campanhas de incentivos colocam estes profissionais em uma vitrina, onde poderão ser visto não só pelos integrantes de seu departamento, mas também por toda organização. As campanhas de incentivo tem como objetivo premiar e destacar os mais competentes.

### **3.3 MOTIVAÇÃO PARA O PODER DE TER STATUS**

É o impulso de influenciar pessoas e situações. O profissional de vendas procura nestas campanhas de incentivos o poder de adquirir ou de aumentar cada vez mais seu status.

Rod Auerbach, treinador, gerente-geral e presidente do time de basquete muitas vezes campeão mundial "Boston" tinha uma única resposta simples quando lhe perguntavam como motivava seus jogadores. Recorria ao orgulho pela excelência, ao orgulho de fazer parte do maior time do mundo, era desafio de procurar e a alegria de usar o anel de campeão como símbolo da realização coletiva do grupo. (Davis e Newstrom, 1992, pag. 48)

## 4. TIPOS DE NECESSIDADES

Existem várias formas de classificar as necessidades humanas:

- Necessidade básica ou primária – inclui alimento, água, sexo, repouso, ar, e uma temperatura agradável. Nasceram dos requisitos da vida e são importantes para a sobrevivência da espécie humana. Variam de intensidade de pessoa para pessoa.
- Necessidades sociais/psicológicas ou secundárias – representam a necessidade da mente e do espírito em lugar das necessidades físicas orgânicas. Desenvolvem-se na medida em que as pessoas amadurecem. Por exemplo: rivalidade, auto-estima, senso de dever, autoconfiança, dar, fazer parte do grupo e aquelas que complicam os esforços da administração em favor da motivação.

### 4.1 A HIERARQUIA DE NECESSIDADES DE MASLOW

Segundo Maslow

“as necessidades humanas se dividem em cinco níveis. São elas: físicas, de segurança ( chamadas de ordem baixa), sociais, estima e auto realização ( chamadas de ordem mais alta).”

- Necessidades de ordem mais baixa: envolvem a sobrevivência básica. As pessoas precisam trabalhar para satisfazer suas necessidades fisiológicas, mas tão logo estas são satisfeitas, irão querer satisfazer outras necessidades.
- Necessidades de nível mais alto – há três níveis de necessidades de alto nível. O terceiro nível diz respeito ao amor, à participação e ao envolvimento social. O quarto nível inclui aquelas necessidades que abrangem a auto estima e o reconhecimento do valor pessoal. O quinto nível, é constituído pela auto-realização, o que significa vir a ser tudo aquilo de que a pessoa é capaz, servindo-se das próprias habilidades com plenitude e ampliando talentos ao máximo possível.

## 5 ORIGEM DO MARKETING DE INCENTIVOS E SUA EVOLUÇÃO

Segundo Silvana Torres, as primeiras estratégias de marketing de incentivos foram aplicadas pela indústria automotiva norte americana, onde as campanhas incluíam algo como: “Produza cinco carros essa semana e ganhe uma viagem ao Havaí. Produza três mais e leve sua esposa.”

Toda inspiração dessa moderna ferramenta vem dos Jogos Olímpicos da Era Antiga, há aproximadamente 3.000 anos, quando as técnicas de incentivo já eram utilizadas, motivando não só a superação das marcas, mas também, a cada batalha vitoriosa de seus exércitos, a divulgação dos vencedores. O valor material dessa premiação não era o principal motivo da corrida por sua conquista. Mais importante do que isso era a coroa de louros, sinônimo de honra que ela traduzia perante a comunidade.

O mesmo trinômio que sustenta a chama olímpica sustenta o marketing de incentivos: motivação, reconhecimento e recompensa. Motivação é o entusiasmo que todo atleta precisava ter dentro de si para ser um competidor, é um impulso interior que um indivíduo apresenta ao querer atingir determinado objetivo, é ingrediente indispensável no trinômio de sustentação do incentivo, pois sem ele não há engajamento por parte dos integrantes do programa e, conseqüentemente, não se alcançam os objetivos esperados.

O reconhecimento é um elemento muito cobiçado no marketing de incentivo, os vencedores em programas de incentivos buscam reconhecimento em divulgação interna, placa, troféus, buttons e outros símbolos.

A recompensa fecha o trinômio que constitui o marketing de incentivo; na modernidade, ela tem um grau de importância tão forte ou maior se comparada com a que tinha para os atletas da Grécia Antiga. Inversão natural para os dias de hoje, se analisarmos a atual conjuntura em que as pessoas são reconhecidas como pessoas de sucesso pelo status que adquiriram, e para tanto é necessária recompensa financeira que lhes permite adquirir prestígio e, conseqüentemente, reconhecimento da comunidade.

Traçando paralelos entre a história dos Jogos Olímpicos e o Marketing de Incentivo é possível apontar analogias: assim como o Estado tinha nos Jogos Olímpicos uma fonte de preparação do atletas para combates, as empresas estabelecem programas de incentivo para suas equipes mais do que uma forma de premiar os melhores; tais programas visam treinar, capacitar equipes para um mercado altamente competitivo, que, mais do que nunca, se parece com uma batalha. Dessa forma, para a empresa, treinamento e capacitação estão acima dos prêmios que acaba distribuindo.

Atualmente, o marketing pessoal, a política com os superiores e a vaidade pessoal e profissional, ou seja o status que leva o profissional a Ter mais prestígio perante a sociedade é o fator motivador para que os participantes de uma campanha de incentivo busquem o melhor desempenho, pois quando um programa de incentivo é constituído, o desempenho dos participantes fica exposto a toda organização, ocorrendo ao final dele o envolvimento das mais altas autoridades da empresa. Assim, todos se sentem expostos numa vitrina de desempenho, estão sendo observados e avaliados por seus méritos.

Como Jack Welch na GE fala em seu livro: “Na GE sempre utilizei a política do meritismo”, ou seja uma pessoa só era promovida se ela tivesse um desempenho adequado para a organização.

Através das campanhas de incentivos é possível se identificar com mais acertividade quem são estas pessoas, pois a partir do momento em que é lançada uma campanha com base em desempenho e resultados, temos como mensurar e premiar os melhores. Estas campanhas não só melhoram o desempenho dos funcionários que dela participam como também o resultado da organização em que são colaboradores.

## 6 MARKETING DE INCENTIVO COMO ESTRATÉGIA PARA FORÇA DE VENDAS

Atualmente, os profissionais de vendas não se contentam mais em ganhar um bom salário. Eles precisam sentir-se satisfeitos e realizados em suas atividades. Assim sendo, criar programas que mantenham estes profissionais motivados e dedicados aos objetivos preestabelecidos é uma tática indispensável às empresas. O incentivo estimula o profissional a atuar acima de suas motivações, age no sentido de movimentá-lo, catalisando suas energias. É um desafio que estimula as pessoas a alcançar novas realizações e tem determinado grandes melhoras na performance das empresas.

O mecanismo de um Programa de Incentivo é o mesmo que o de uma campanha de marketing comum: necessita de um lançamento de impacto, de atividades de sustentação e de um grande final. Tudo girando em torno de uma idéia criativa, onde o envolvimento dos participantes é mantido através de injeções de ânimo, cuidadosamente aplicadas. Dessa forma, todo o público permanece motivado ao longo do programa.

As Campanhas de Incentivos às equipes de vendas são ferramentas importantíssimas para alavancar as vendas de um produto ou linha de produtos em ocasiões como a necessidade de desova de estoques, lançamentos de produtos, necessidade de desacentuar curvas de sazonalidade, abertura de novos mercados, relacionamento e fidelização de clientes, melhoria no pós-venda, etc.. Como se trata de uma ação direta à equipe de vendas, funciona também como um "gás" a mais para os vendedores, dando um novo incentivo para a busca de novos clientes ou o aumento do valor de compra dos clientes atuais. É também um novo momento para

entrar em contato com a equipe de vendas, colocando os objetivos da empresa e receber "feed backs" das dificuldades e facilidades deles e como se comporta o mercado pela visão dos vendedores.

O mercado mundial de promoção e incentivo movimentava US\$300 bilhões por ano. Segundo pesquisas norte-americanas, as atividades promocionais crescem 20% ao ano em seu volume de negócios, contra 10% da propaganda. No mercado brasileiro, essa atividade movimentava aproximadamente US\$ 2 bilhões por ano, distribuída da seguinte forma:

- Rebate 15%

Prêmio pago por volume de compra. Prática normalmente utilizada por fabricantes que têm como canal de vendas distribuidores, atacados ou revendedoras.

- Guelta 10%

Prêmio pago a vendedores que trabalham com diversas marcas no mesmo ponto-de-venda e são comissionados pelos fabricantes.

- Viagens 20%

Prêmio máximo dentro do incentivo. De acordo com o site (Society of Incentive Travel & Executives), esse prêmio pode deixar um residual de até 10 anos na lembrança.

- Produtos 30%

Prêmios distribuídos em produtos eletroeletrônicos ( televisão, videocassete, DVD, geladeira, fogão), motos, carros etc..

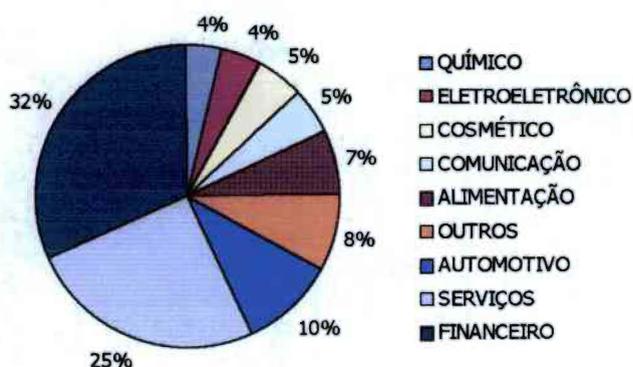
- Vouchers 15%

Vale-prêmio que dá direito ao ganhador de escolher um produto de uma rede credenciada.

- Cartão 10%

Sistema eletrônico de pagamento de prêmio. O ganhador decide se quer seu prêmio em espécie ou produtos numa rede credenciada.

O marketing de incentivos atua nos mais diversos segmentos da economia. Onde existirem pessoas que precisam ser motivadas, estimuladas a superar marcas, o incentivo é aplicável. Para se ter uma idéia de como os segmentos estão divididos hoje, segue um demonstrativo, principalmente para ilustrar que a cultura do incentivo é maior em alguns segmentos:



(Fonte: Silvana Torres, pg. 20)

## 6.1 INVISTA NA SUA FORÇA DE VENDAS

Para que uma campanha de incentivos atinja o sucesso esperado pela organização e seus idealizadores é preciso que sua força de vendas esteja "afiada" no que diz respeito a: conhecimento da empresa, do cliente, da concorrência, dos

procedimentos e normas da empresa, ou seja, esta equipe deve ser treinada para Ter um desempenho cada vez melhor.

Muitas empresas não oferecem chances de aperfeiçoamento pessoal, treinamentos, cursos, participação em seminários, etc. é uma pena que existam empresas que ainda não se conscientizaram da importância de oferecer essas oportunidades a seus funcionários.

Pontos importantes a serem tratados em um treinamento de vendas:

- Treinamento Institucional;
- Treinamento de Produtos;
- Treinamento sobre clientes e concorrentes
- Treinamento sobre como fazer apresentações eficientes;
- Treinamento sobre procedimentos da empresa;

## **6.2 ESTABELEÇA OBJETIVOS E METAS**

Em qualquer atividade humana um indivíduo geralmente apresenta um desempenho melhor quando guiado por padrões e objetivos. As metas são consideradas as mais importantes de todos os parâmetros quantitativos usados para avaliar o desempenho individual de cada profissional de vendas envolvidos na tarefa de vendas. Para realizar qualquer coisa é preciso ter objetivos e metas. E, para conseguir alcançar suas metas e objetivos a teimosia é fundamental, não se pode desistir no primeiro obstáculo. Os objetivos refletem a qualidade gerencial de uma empresa, bons administradores conseguem não só controlar custos, mas também

obter o máximo de produtividade de suas equipes de vendas através do estabelecimento de metas e objetivos tangíveis.

A força de vontade ajuda a superar as dificuldades e a empurrar para alcançar as metas, obter os melhores resultados, enfrentar todas as dificuldades para atingir as melhores marcas. Os profissionais de vendas podem ser comparados aos atletas, eles tem como objetivo chegar ao seu melhor desempenho, durante o percurso eles encontrarão diversos obstáculos, mas enfrentarão todos e conseguirão chegar ao objetivo estipulado, alcançando sua meta.

“Não é suficiente dizer a um vendedor: “esperamos que você faça o melhor trabalho de vendas. É muito mais significativo expressar essa expectativa de forma concreta e tangível, sob a forma de uma cota “. ( Marcos Cobra, 1994, pg.739)

É importante determinar quais são as metas e objetivos tangíveis, que a força de vendas possa alcançar, passar credibilidade para os vendedores no que diz respeito aos objetivos e metas da organização e principalmente , encontrar o ponto motivador para que eles acreditem neles mesmos e acima de tudo acreditem que as metas são facilmente alcançadas por aqueles que a perseguirem e trabalharem arduamente. Se as metas são inteligentemente estabelecidas, representam níveis realísticos do desempenho desejado.

Através do uso de metas pode-se determinar com precisão os escores de desempenho de cada vendedor, para cada meta estabelecida bem como determinar seus pontos fortes e fracos, e proporcionar à supervisão uma indicação das áreas de atividades nas quais o vendedor necessita de ajuda. As decisões acerca da

promoção ou de aumento de salário do vendedor freqüentemente são baseadas, em parte, em seu desempenho em relação a sua meta..

### **6.3 DESENVOLVA UM AMBIENTE SAUDÁVEL DE COMPETIÇÕES**

A competição pode ser extremamente motivadora, quando é contra concorrentes reais ou em face a seu próprio desempenho anterior. Entretanto, muitas organizações permitem e até encorajam a competição interna, colocando, um departamento ou grupo contra o outro. Em geral, isso é feito para estimular o aumento de produtividade. Embora este tipo de competição possa Ter benefícios aparentes a curto prazo a longo prazo ela mina a confiança, reduz a coopeação e gera emoções negativas.

Para se obter uma competição saudável, sem gerar sentimento de “nós” contra “eles”, nem fazer com que os competidores parem de compartilhar informações , nem passem a acumular recursos, não vendo as tarefas como independentes, passando a criticar e culpar o outro, ou considerar os funcionários do próximo processo de trabalho como “inimigo”, é preciso utilizar as equipes de melhorias interfuncionais e de relacionamento, esse espírito deve ser redirecionado às oportunidades externas de competição e não direcionado internamente, pois esta prática pode causar resultados desmotivadores para todos os envolvidos.

## 6.4 MANTENHA SUA EQUIPE DE VENDAS MOTIVADA

O profissional de vendas tem expectativas mais elevadas em relação ao que o trabalho pode e deve ser. Eles querem que seu trabalho seja agradável, estimulante e desafiador, e não “uma espécie de agonia de Segunda a Sexta-feira”.

A “nova geração” de funcionários quer prosperar no trabalho, e não apenas sobreviver, querem ser tratados pela gerência como colaboradores, e não como subordinados; querem participar do planejamento organizacional e não receber de vez em quando parte das informações como uma concessão especial da gerência.

Cada vez mais procuram recompensas baseadas no desempenho, proporcionais ao seus esforços e suas contribuições pessoais. As altas gerências são definitivamente responsáveis pela criação de um ambiente de trabalho que promova a motivação, estabelecendo objetivos e metas tangíveis e utilizando principalmente as campanhas de incentivos como uma de suas principais armas para premiar seus funcionários que obtêm a melhor performance.

## 7 ESTRUTURA DE UMA CAMPANHA DE INCENTIVOS

As campanhas de incentivo variam de empresa para empresa, perfil do público alvo, necessidades, objetivos e a cultura das empresas. Isso significa que aparentemente, não existam duas campanhas iguais, pode acontecer de existirem campanhas similares. Pode-se fazer uma analogia com os seres humanos e entenderemos que de fato todos possuem a estrutura básica, porém não existem dois seres humanos iguais, as personalidades são diferentes.

Da mesma forma, as campanhas têm suas personalidades, mas são elaboradas sempre sob uma estrutura básica. Pode-se afirmar que se a campanha for elaborada contemplando-se essa estrutura básica, o sucesso no resultado da ação é quase garantido.

### 7.1 COMUNICAÇÃO

Os participantes devem ser transportados para um mundo imaginário, envolvente e com muito bom humor. Através de uma comunicação descontraída e alegre fica mais fácil quebrar a resistência dos participantes, uma vez que tiramos eles de sua zona de conforto, ao pedirmos uma melhor performance. É estabelecido um universo para ambientar toda comunicação. Abaixo alguns universos:

- Universo esportivo: nesse universo, os participantes se tornarão atletas, participarão de competições como natação, ciclismo e outras, serão estimulados

a superar suas marcas e recordes, e as imagens a serem exploradas serão as de atletas competindo. Os gifts ligados a esse universo serão camisetas esportivas, bolas, óculos de natação, cronômetros, etc.

- Universo cinematográfico: para esse universo, é dado o tratamento de astros e estrelas aos participantes. Eles se tornarão personalidades do cinema. Serão convidados a participar de um set. Os gifts para esse universo podem ser mini-estatuetas, réplicas do Oscar, claquetes, etc.
- Universo espionagem: esse é um universo rico para trabalhar a comunicação de maneira lúdica. Neste universo serão espiões e estarão durante o período da campanha, investigando bons negócios, detonando a concorrência e espionando o mercado. Gifts serão da mesma maneira ligados a esse universo, como lentes de aumento, óculos escuros, relógios secretos, etc.
- Universo futebolístico: um dos preferidos pelos participantes, pois se trata da paixão nacional do brasileiro. Os participantes passarão a ser grandes artilheiros, comparados a grandes craques do momento, farão vendas de craques. Ao atingir as metas estarão marcando gols, e ao serem vencedores da campanha, serão coroados os artilheiros do campeonato. As opções de gifts para esse universo são imensas, bola de futebol, camiseta oficial, apito, meião, etc.
- Universo musical: nesse universo os participantes serão levados para o mundo do tema da campanha. Exemplo, ritmo forró, grupo musical Fala Mansa, música "Tô rindo à toa", cada vez que o participante ouve esta música ele é transportado para o mundo da campanha de incentivo e suas oportunidades de premiação, isso motiva cada vez mais. Gifts para esse universo são cd's, camisetas, ingressos para shows, etc.

## 7.2 LANÇAMENTO DA CAMPANHA

“Uma campanha de incentivo nunca é imposta aos participantes”. (Silvana Torres, 2001 pg. 26)

O lançamento das campanhas de incentivo devem ter sempre um tom convidativo. As pessoas decidem se querem ou não participar de um programa de incentivos. Quanto maior o número de participantes, maior é o número de pessoas que contribuirão com os objetivos e metas propostos, e a probabilidade de alcançar as metas é maior.

A importância que se dá ao lançamento de uma campanha é fundamental para seu sucesso. Uma coisa é lançar uma campanha através de avisos, e-mail, comunicados em preto e branco, é rápido e barato, porém, é frio, impessoal e distante, seu impacto é muito pequeno ou quase nenhum.

O lançamento de uma campanha é o momento mágico que temos para fisgar o participante, envolvê-lo, convidá-lo e mostrar como ele é importante. Existem inúmeras maneiras para lançar uma campanha, alguns exemplos logo abaixo:

- Evento de lançamento: os participantes são convidados para um evento sem saber do que se trata, onde um alto executivo da organização contará o motivo do encontro;
- Lançamento através de uma peça gráfica, um *broadside*: a peça deve ser incomum, senão irá direto para o lixo. O envelope deve ser colorido, formato grande e diferente dos padrões, as imagens devem ser ricas em envolvimento de emoções ;

- Lançamento através de uma peça gráfica mais simples, porém mantendo a eficiência: peça gráfica pura, com formatos fora do padrão e muitas cores, geralmente utiliza-se o *teaser*, que serve apenas para alertar, mas não conta nada. Imediatamente após o *teaser*, segue a peça gráfica, para matar a curiosidade dos participantes.

### 7.3 REGULAMENTO DA CAMPANHA

Todo regulamento deve ser claro e objetivo, ele é uma espécie de contrato entre participantes e empresa. Todos que decidem participar devem ser conhecedores das regras do jogo.

Todo regulamento deve conter os seguintes tópicos:

- Tipo de campanha: definir qual a modalidade da campanha.
- Quem pode participar: definir público alvo para o desafio.
- Produtos envolvidos: definir quais são os produtos que estarão envolvidos.  
Na maioria das vezes, os produtos com maior dificuldade de penetração é que costumam ser alvos das campanhas.
- Período: definir um prazo para duração da campanha.
- Objetivo: deixar claro quais as metas específicas, ressaltando se a empresa espera superação de vendas, consecução de metas, manutenção de resultados, etc.

- Mecânica de avaliação: definir como serão avaliados os resultados para que o participante seja reconhecido e recompensado.
- Mecânica de premiação: definir antecipadamente quais são os prêmios disputados e quando os vendedores os ganharão.
- Condições gerais: todas as particularidades pertinentes ao negócio devem estar previstas nesse ponto. Exemplo: novas admissões durante o período da campanha.

#### 7.4 MECÂNICAS DE AVALIAÇÃO

Dependendo do objetivo de cada campanha, é possível direcionar os participantes de maneira a conduzi-los de acordo com a necessidade da empresa. Se o objetivo é motivar o trabalho em equipe, a mecânica vai estimular que o desempenho em equipe seja prioritariamente reconhecido, mas se está precisando acirrar a competitividade entre os participantes, a mecânica estimulará esse comportamento.

Uma mecânica mal desenhada pode resultar em surpresas desagradáveis, provocando resultados indesejados. Existem diversas situações e para cada uma é possível traçar uma mecânica específica que direcione os participantes ao objetivo da empresa. Exemplos:

- Mecânica atingiu-ganhou: meta individual mais a projeção de crescimento. Estabelecido faixas a partir de 100%, e para cada faixa uma premiação diferente. A maior recompensa para a melhor *performance*.

- Mecânica por superação: meta individual, premiação para superação da meta, os 100% é obrigação. Deve-se ter cuidado com o potencial de crescimento das praças para não cometer injustiças.
- Mecânica por efeito dominó: meta distribuída para uma equipe inteira, foco no trabalho em equipe. O nome *dominó* traduz o efeito que a premiação gera nessa situação, se determinado grupo atingir as metas , então toda a equipe será premiada.
- Mecânica por quota mínima: objetivo medir desempenho individual de uma equipe de pessoas. Nessa modalidade a meta é distribuída individualmente, por meio de uma quota mínima a ser cumprida, que totalizada representa a *performance* daquele grupo.
- Mecânica qualitativa: utilizada quando busca-se a melhoria nos processos, no atendimento ou na produção. São os próprios participantes que elegem os critérios que julgam importantes a serem avaliados. Baseada nesses critérios, a empresa atribui pesos diferentes, de acordo com a estratégia do momento.

## 7.5 SUSTENTAÇÃO

Para que uma campanha não caia no esquecimento das pessoas, existem mecanismos para não deixar isso acontecer. De nada adianta grandes investimentos em eventos de lançamentos para depois deixar de lado a sustentação. Lançar uma campanha, deixar que ela se mantenha sozinha e depois de vários meses acreditar que a motivação está no mesmo patamar do início é um engano. É preciso lembrar,

provocar, motivar, durante todo o período da campanha utilizando-se dos diversos mecanismos eficientes, criativos e muito bem humorados, como: carta resultado motivacional, gifts conceituais, blitz nos pontos de venda ou departamentos, sinalização, meios eletrônicos de sustentação, etc.

## **7.6 ENCERRAMENTO**

Ao encerramento de uma campanha de incentivos deve ser dado a mesma atenção quanto ao de seu lançamento, é no encerramento que tem-se a oportunidade de agradecer a participação de todos, reconhecer e premiar os de desempenhos que obtiveram destaque e conquistar credibilidade para as futuras campanhas da empresa. Existem diversos formatos para encerramento, ele pode dar-se por meio de um evento, comunicação por meio de peça gráfica, como, jornal motivacional de encerramento, com a divulgação dos resultados, prêmios, premiados e com as palavras de agradecimento da diretoria e presidência da empresa.

## 8 TIPOS DE RECOMPENSAS

Atualmente a variedade de recompensas é muito grande, temos: viagens, vale-prêmios, produtos (carros, motos, aparelhos eletroeletrônicos), jóias, ingressos tetros, cinemas, jantares, dinheiro, bolsas de estudos, entre outros, que são prêmios compatíveis com os anseios atuais dos participantes. Uma das perguntas mais clássicas presentes no dia-a-dia dos desenvolvedores de programas motivacionais é : “Qual é o melhor prêmio? O que é que motiva mais?” não existe um padrão de premiação, um mesmo prêmio pode motivar determinada população e não ser tão atrativo para outra.

“Você acredita que o mesmo prêmio que motiva 500 promotoras de vendas da Avon também motivaria os 500 gerentes de agência do Unibanco? É pouco provável, não é mesmo?” (Silvana Torres, 2001 pg.55)

Dentro de uma mesma organização, pode-se desenhar o perfil de seus funcionários e, a partir daí, definir com mais precisão quais seriam os prêmios mais atrativos.

- Cartão Eletrônico: funciona como um cartão de débito, onde a organização pode creditar em dinheiro nos cartões dos participantes os valores de suas premiações, estes por sua vez podem sacar ou utilizar para pagamentos de compras nas redes credenciadas.

- Voucher: são vales compras que os premiados recebem com valor predeterminado, e mediante uma rede credenciada podem escolher seu prêmio.
- Catálogo de Prêmios: trata-se de um leque de produtos, podendo ir de um CD até um automóvel, passando por eletroeletrônicos, e, de acordo com a pontuação alcançada, escolhe-se o prêmio.
- Mercadorias: a utilização de mercadorias como premiação é muito comum e representa o dinheiro transformado em algo material. A mercadoria tem um apelo diferente do dinheiro, antecipadamente os concorrentes sabem que o ganhador irá levar para casa um prêmio que pode ser exposto para que todos os vejam e cobicem.
- Viagens: uma viagem de incentivo é preparada sob medida, escolhendo os melhores hotéis do destino em questão, os restaurantes mais badalados, os passeios imperdíveis, todos os *transfers* exclusivos para o grupo, podendo chegar ao requinte de pré-seleção inclusive os cardápios antecipadamente para evitar constrangimentos com a dificuldade de uma língua estrangeira, se o destino for internacional. Não deve ultrapassar a 8 dias, pois serão tirados os melhores profissionais da companhia de seu trabalho, este período não deve ser descontado do período de férias.

## 9 CASE

### 9.1 GLOBALTELECOM S/A

Público-alvo : total – 3.000 participantes

- Vendedores dos Distribuidores Autorizados Exclusivos da Global Telecom.
- Coordenadores de Gerentes de Contas da Global Telecom.
- Gerentes de Contas da Global Telecom.
- Gerentes de Lojas da Global Telecom.
- Supervisores das Lojas Próprias da Global Telecom.
- Vendedores das Lojas Próprias da Global Telecom.

Produtos: Venda e Habilitação de aparelho celulares novos das marcas Motorola, LG e Samsung.

Objetivos:

- Incremento das vendas para superação da meta ;
- Giro de estoques dos fabricantes;

Premiação para equipe interna :

- Quatro viagens para Portugal – Atingimento e Superação da Meta
- Produtos eletroeletrônicos - Atingimento e Superação da meta
- Guelta de R\$4,00 por aparelho vendido e habilitado

Premiação para equipe externa:

- Guelta de R\$4,00 por aparelho vendido e habilitado
- 4 Televisores 29' – Premiação semanal - Sorteio
- 1 Carro Celta - Premiação quinzenal - Sorteio
- 1 carro Celta – Premiação final - Sorteio
- 1 Casa - Premiação final - Sorteio

Período: novembro e dezembro de 2001.

Tema : “Rindo a Toa”

Evento de Lançamento: Jantar com apresentações e palestrante motivacional.

## 10 SUGESTÕES

As campanhas de incentivo variam de acordo com a empresa, perfil do público alvo, necessidades, objetivos e a cultura da empresa. Isso significa que, aparentemente, não existem duas campanhas iguais. As campanhas têm sua personalidade e são elaboradas sob uma estrutura básica.

Segundo Marcos Cobra “não existe um sistema ótimo para uma empresa ou mesmo para um ramo de atividade. O que existe é um sistema adequado a determinada realidade. E essa realidade pode ser a condição de mercado, da economia em geral, dos objetivos da empresa ou mesmo o grau de satisfação ou insatisfação reinante na equipe de vendas. O que importa é avaliar as vantagens e desvantagens de cada tipo de plano remuneratório antes de moldar o plano básico”.

Sendo assim, é preciso analisar e avaliar cada organização e o público que se deseja atingir. Através de pesquisas motivacionais, podemos identificar as preferências de cada funcionário e assim formatar uma campanha de incentivos voltada para o perfil identificado.

Mesmo sendo as campanhas de incentivos auto-pagáveis com os resultados de incremento das vendas, para o financiamento inicial se faz necessário um desembolso de imediato para toda Organização e Operacionalização da mesma. Por este motivo para a empresa o ideal é que sejam formadas parcerias sólidas com os fabricantes para que os custos sejam rateados e a campanha tenha um impacto ainda maior sobre os participantes.

## 11 ESTUDO DE CAMPO

### QUESTIONÁRIO SOBRE MKT DE INCENTIVO PARA FORÇA DE VENDAS

No sentido de validar este estudo foi realizado intencionalmente um estudo de campo que contou com a participação de 30 profissionais de vendas. Os dados foram coletados através de observação simples, pois permitem pesquisador observar de maneira espontânea os fatos que aí ocorrem e que são de seu interesse. Nesse momento houve interações significativas que facilitaram a aplicação do questionário com o objetivo de obter informações sobre a importância das campanhas de incentivos, quais suas preferências, o que na opinião deles desperta mais interesse para atingir objetivo estipulado.

Leia atentamente as perguntas que seguem , é muito importante a sua resposta sincera, para tanto, fica a seu critério colocar seu nome ou não.

**Nome** ( deixe em branco se preferir) :

**Idade:**

**Escolaridade:**

**Sexo:**

**1. Você sabe o que significa motivação?**

( ) Sim

( ) Não

**2. Você gosta do trabalho que realiza?**

Sim       Não       as vezes

**3. Você acha que recebe o suficiente por aquilo que você desempenha na empresa?**

Sim       Não

**4. Que objetivos pessoais procura encontrar na empresa em que trabalha?**

desenvolvimento profissional

realização pessoal/social

bons salários

bons benefícios

segurança e higiene

outros motivos

sem respostas

**5. Se o seu trabalho não fosse um meio de sustento, você:**

nunca deixaria de trabalhar

não trabalharia mais

não saberia responder

**6. Quando acorda de manhã, se sente motivado ( disposto ou com boa vontade) de ir trabalhar?**

sim     as vezes     não

**7. No seu cotidiano o que desmotiva em seu trabalho?**

falta de comprometimento de alguns colegas de trabalho

falta de receptividade do cliente no outro lado da linha

trabalhar após seu horário normal

falta de indicações para trabalhar

mailing

trabalhar aos sábados

não atingir sua meta diária

pessoas com visão extremamente negativa das coisas, que vivem reclamando de tudo e de todos

outros \_\_\_\_\_

**8. Você concorda que trabalhar naquilo que gosta, em um ambiente agradável, torna mais fácil realizar as tarefas de todo dia?**

Sim     Não

**9. No seu cotidiano há atividades monótonas? Se sim, exemplifique:**

Sim     Não     as vezes

---

**10. Na sua opinião, como pode ser melhorado?**

---

---

---

---

**11. Há algum tipo de programa de motivação e desenvolvimento pessoal e profissional na sua empresa? Se sim, qual?**

Sim       Não

**12. Sua empresa sabe valorizar seu esforço?**

Sim       Não

**13. De que forma que ela é feita?**

elogio

não há

campanhas de incentivos

reconhecimento

comissionamento

outras formas : \_\_\_\_\_

**14. O ambiente físico de sua empresa é:**

bom     ótimo     regular     ruim

**15. O ambiente de trabalho é ( boas maneiras, educação e profissionalismo):**

bom     cordial     ótimo     razoável     tenso

**16. Com relação a treinamento, informações, comunicação, acompanhamento e suporte, você está:**

satisfeito     insatisfeito     não há

**17. As Campanhas de Incentivo com as premiações praticadas atualmente, motivam você a conquistar o objetivo estipulado?**

sim     não     as vezes

**18. Que tipo de premiação estimula você a conquistar o objetivo? Numere em ordem crescente de preferência ( 1 a 11) :**

eletro – eletrônicos

Comissão

viagens

ingressos de cinema, teatros, shows, etc.

jóias

dinheiro

cosméticos ( cremes, maquiagens, perfumes, etc.)

carros, motos

jantar

bolsas de estudos ( cursos, palestras)

outros \_\_\_\_\_

**19. Você recebe informações oportunamente, sobre mudanças de procedimentos, estrutura, que refletem em seu trabalho?**

sim     não     as vezes

**20. Você recebe informações sobre objetivos e metas a serem alcançados no seu setor de trabalho?**

sim     não     as vezes

**21. Você recebe incentivos de seus superiores para crescer profissionalmente?**

sim     não     as vezes

**22. Você recebe um bom acompanhamento e supervisão de seu superior sobre os trabalhos de sua responsabilidade?**

sim     não     as vezes

**23. Qual nível de integração e companheirismo entre você, seus colegas e seus superiores?**

bom     ótimo     regular     ruim

**24. Na sua opinião há autenticidade nas relações inter- pessoais em seu setor de trabalho?**

sim     não     as vezes

**25. Na sua opinião, qual é o grau de aceitação de sua pessoa por parte dos superiores?**

bom     regular     ótimo     ruim

**26. Na sua opinião qual é o grau de importância de sua função na organização?**

muito importante     pouco importante     importante     não sei

**27. Qual das recompensas abaixo é mais valorizada na sua opinião? Por favor, numere em ordem crescente de preferência ( 1 a 8 ) :**

- ( ) Promoção
- ( ) Salário
- ( ) Senso de Realização
- ( ) Crescimento pessoal
- ( ) Afeição
- ( ) Respeito
- ( ) Segurança
- ( ) Reconhecimento

**28. Na sua opinião Convenções de Vendas periódicas são motivadores adicionais ?**

- ( ) sim    ( ) não    ( ) as vezes

**29. Campanhas de Vendas e disputas entre equipes estimula você a um esforço de vendas maior?**

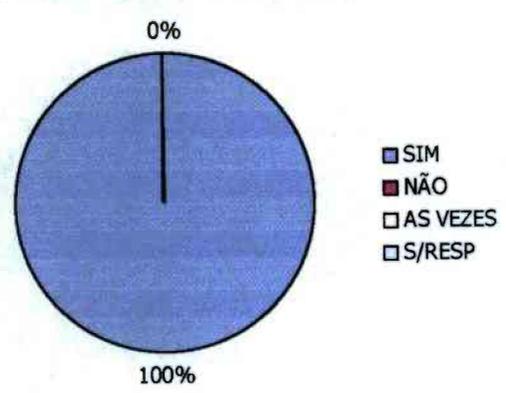
- ( ) sim    ( ) não    ( ) as vezes

## 12 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

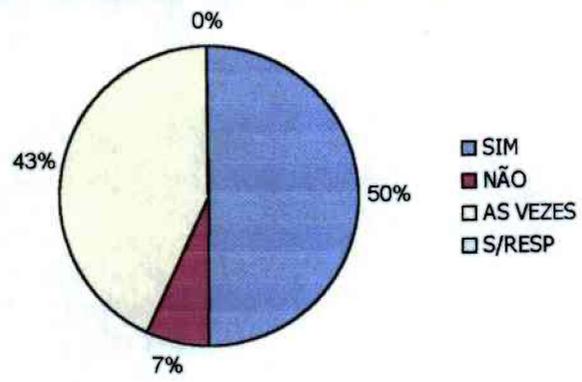
O administrador deve induzir as pessoas a contribuírem com seu esforço para o desempenho e êxito das atividades, avaliar as condições sobre as quais as pessoas podem ser motivadas para executarem as atividades dentro da organização.

As campanhas de incentivo são um impulso extraordinário para que os profissionais de vendas atinjam os objetivos estipulados pela organização. Empregados motivados por campanhas procuram o domínio do trabalho, o desenvolvimento das atividades de resolução de problemas e em ser inovadores para alcançar suas quotas. Em geral executam um bom trabalho devido a satisfação interior que sentem ao fazerem isso . As pessoas motivadas pela competência também esperam um trabalho de alta qualidade daqueles com quem interagem e podem tornar-se impacientes com pessoas pessimistas e sem comprometimento. Sua preocupação com a quantidade da produção é tão grande que a qualidade do trabalho e a importância dos relacionamentos humanos ficam em segundo plano. A chave da solução do problema motivacional das empresas de um modo geral está no seu diagnóstico e de um planejamento de campanhas de incentivos que possam ir de encontro das necessidades de quem trabalha , quer no nível de aspirações psicológicas, quer no de necessidade de ordem física, através das premiações. Ficou evidenciado no estudo de campo a preferência dos profissionais de vendas pela premiação em dinheiro, seguido por promoção, crescimento pessoal, respeito, reconhecimento, senso de realização, segurança e afeição. O ideal é sempre estarmos atingindo esta expectativa para que a campanha de incentivo obtenha êxito.

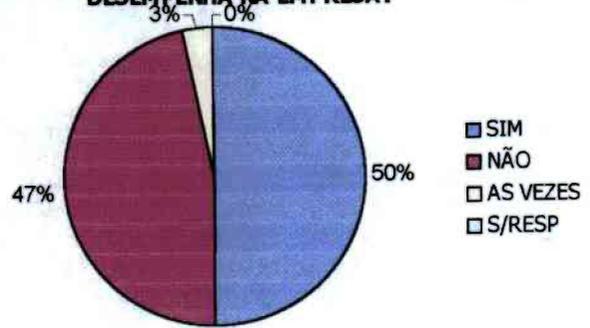
**1. VOCÊ SABE O QUE É MOTIVAÇÃO?**



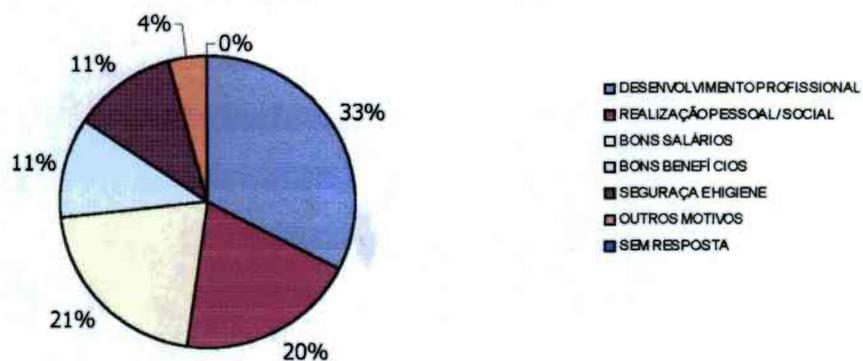
**2. VOCÊ GOSTA DO TRABALHO QUE REALIZA?**



**3. VOCÊ ACHA QUE RECEBE O SUFICIENTE POR AQUILO QUE DESEMPENHA NA EMPRESA?**



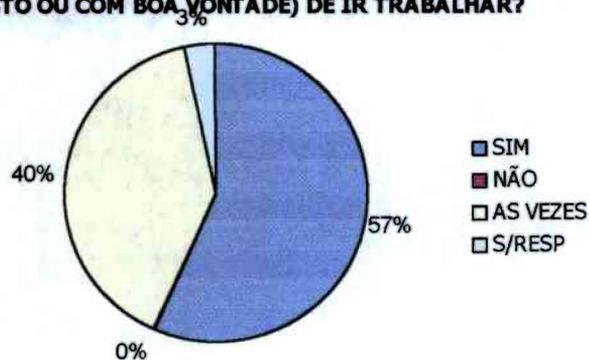
**4. Que objetivos pessoais procura encontrar na empresa em que trabalha?**



**5. Se o seu trabalho não fosse um meio de sustento, você:**



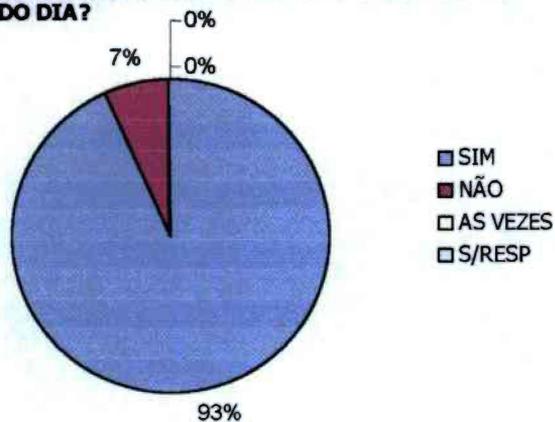
**6. QUANDO ACORDA DE MANHÃ, SE SENTE MOTIVADO (DISPOSTO OU COM BOA VONTADE) DE IR TRABALHAR?**



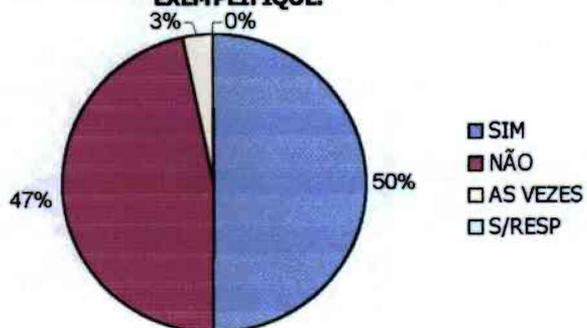
**7. No seu cotidiano o que desmotiva em seu trabalho?**



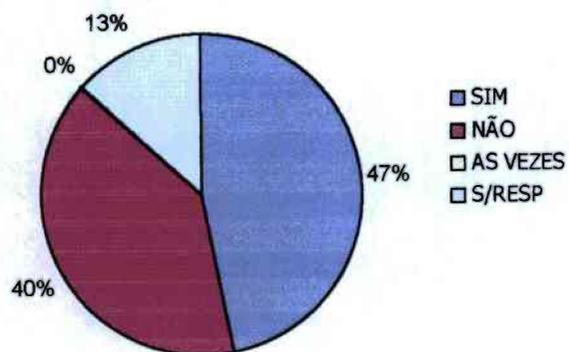
**8. VOCÊ CONCORDA QUE TRABALHAR NAQUILO QUE GOSTA, EM UM AMBIENTE AGRADÁVEL, TORNA MAIS FÁCIL REALIZAR AS TAREFAS DE TODO DIA?**



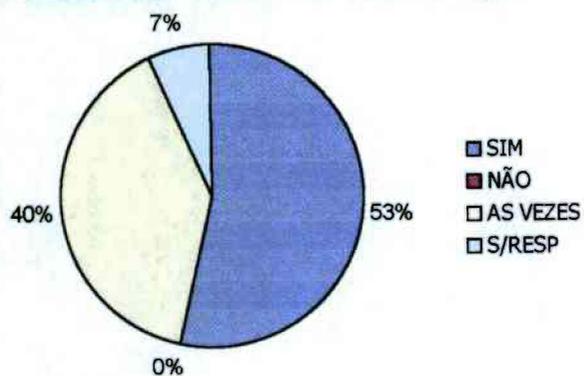
**9. NO SEU COTIDIANO HÁ ATIVIDADES MONÓTONAS? SE SIM, EXEMPLIFIQUE.**



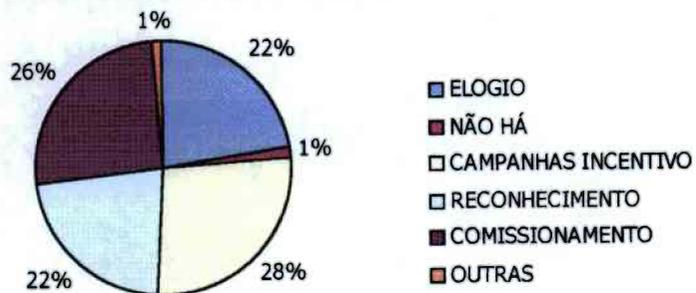
**11. HÁ ALGUM TIPO DE PROGRAMA DE MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL NA SUA EMPRESA? SE SIM, QUAL?**



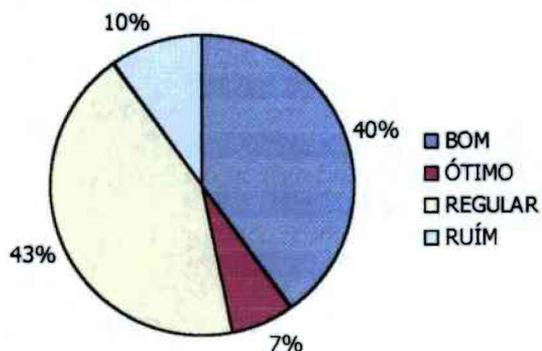
**12. SUA EMPRESA SABE VALORIZAR SEU ESFORÇO?**



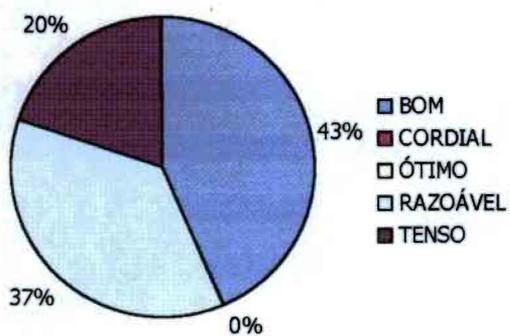
**13. De que forma que ela é feita?**



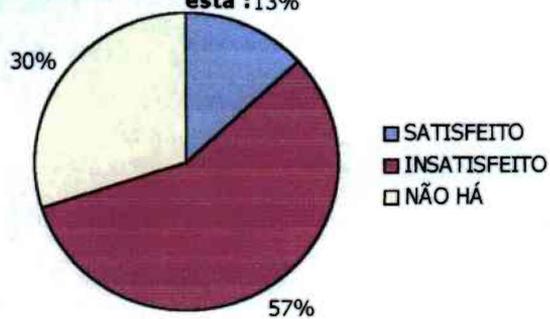
**14. O ambiente físico de sua empresa é :**



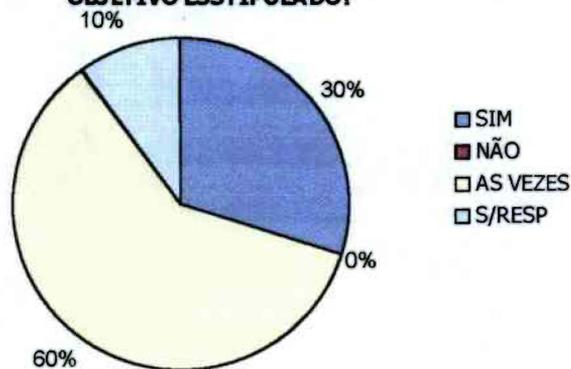
**15. O ambiente de trabalho é ( boas maneiras, educação e profissionalismo):**



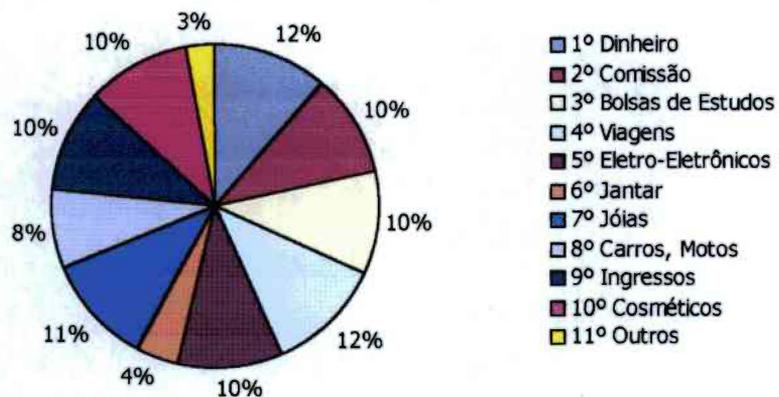
**16. Com relação a treinamento, informações, comunicação, acompanhamento e suporte, você está :13%**



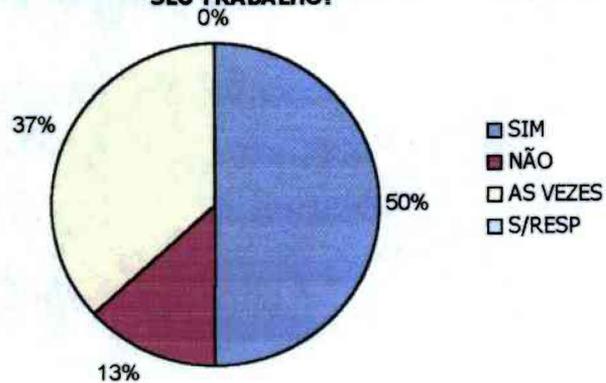
**17. AS CAMPANHAS DE INCENTIVO COM AS PREMIAÇÕES  
PRATICADAS ATUALMENTE, MOTIVAM VOCÊ A CONQUISTAR O  
OBJETIVO ESSTIPULADO?**



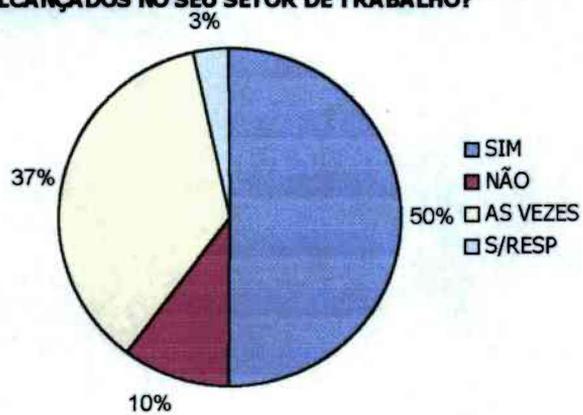
**18. Que tipo de premiação estimula você a conquistar o objetivo? Numere  
em ordem crescente de preferência ( 1 a 11 ) :**



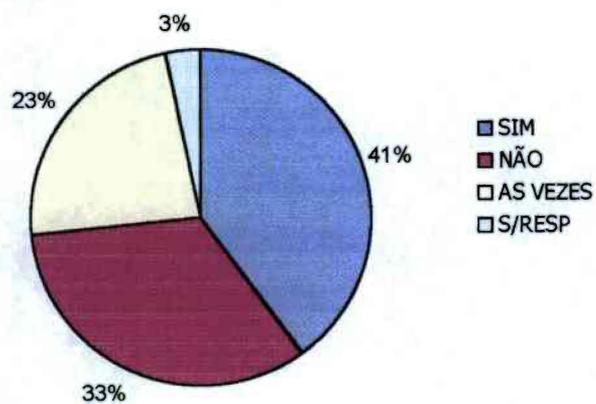
**19. VOCÊ RECEBE INFORMAÇÕES OPORTUNAMENTE, SOBRE  
MUDANÇAS DE PROCEDIMENTOS, ESTRUTURA, QUE REFLETEM EM  
SEU TRABALHO?**



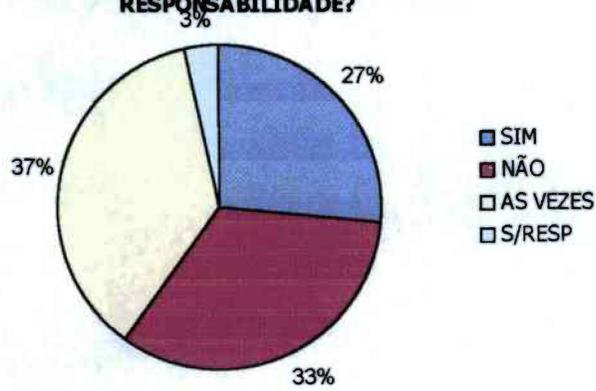
**20. VOCÊ RECEBE INFORMAÇÕES SOBRE OBJETIVOS E METAS A SEREM ALCANÇADOS NO SEU SETOR DE TRABALHO?**



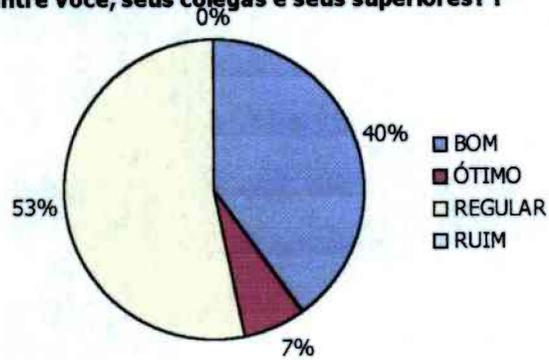
**21. VOCÊ RECEBE INCENTIVOS DE SEUS SUPERIORES PARA CRESCER PROFISSIONALMENTE ?**



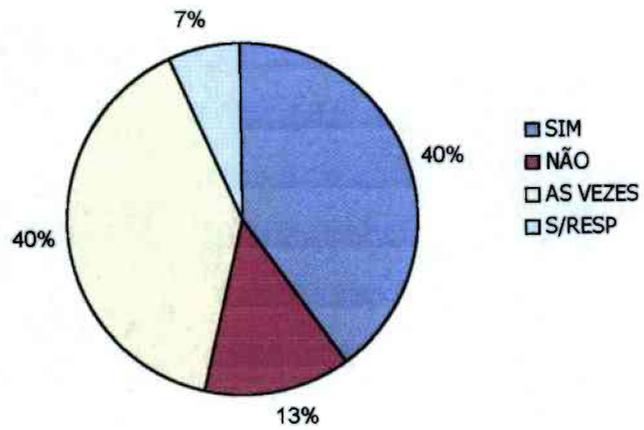
**22. VOCÊ RECEBE UM BOM ACOMPANHAMENTO E SUPERVISÃO DE SEU SUPERIOR SOBRE OS TRABALHOS DE SUA RESPONSABILIDADE?**



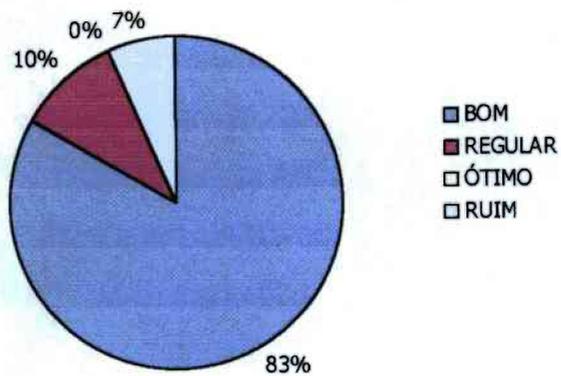
**23. Qual nível de integração e companheirismo entre você, seus colegas e seus superiores? ?**



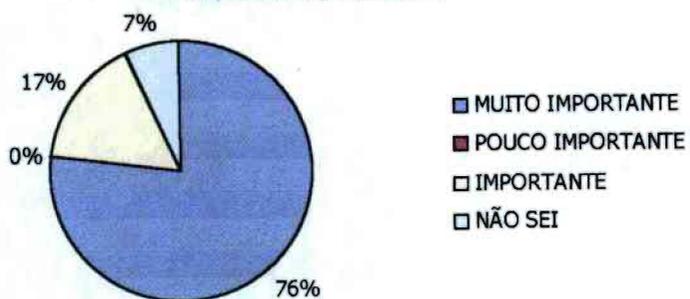
**24. NA SUA OPINIÃO HÁ AUTENTICIDADE NAS RELAÇÕES INTER-PESSOAIS EM SEU SETOR DE TRABALHO?**



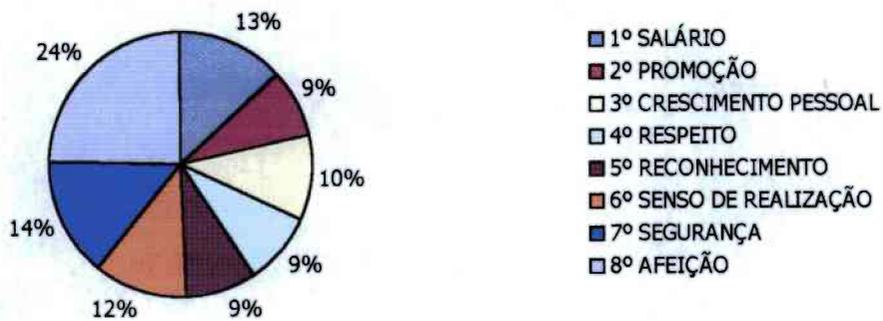
**25. Na sua opinião, qual é o grau de aceitação de sua pessoa por parte dos superiores?**



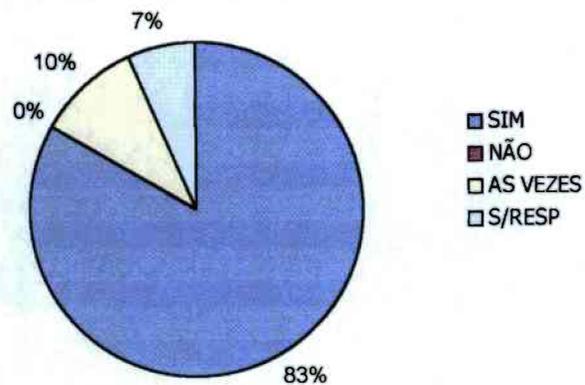
**26. Na sua opinião qual é o grau de importância de sua função na organização?**



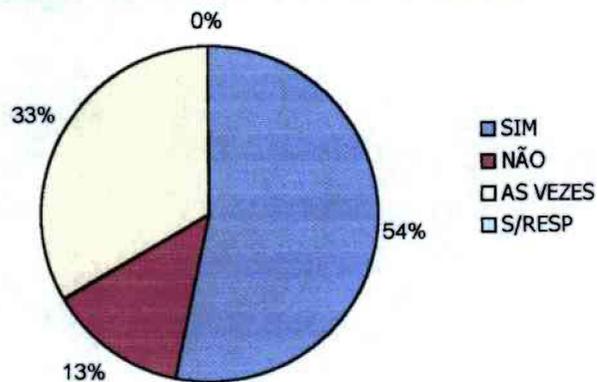
**27. Qual das recompensas abaixo é mais valorizada na sua opinião? Por favor, numere em ordem crescente de preferência ( 1 a 8 ) :**



**28. NA SUA OPINIÃO CONVENÇÕES DE VENDAS PERIÓDICAS SÃO MOTIVADORES ADICIONAIS?**



**29. CAMPANHAS DE VENDAS E DISPUTAS ENTRE EQUIPES ESTIMULA VOCÊ A UM ESFORÇO DE VENDAS MAIOR?**



## 13 CONCLUSÃO

O marketing de incentivo é a estratégia de marketing que vem despontando como alternativa para as empresas para aumentar a performance de sua força de vendas, conseqüentemente a lucratividade e a capacidade de atrair clientes.

Vivemos a era do boom promocional. Nos últimos anos, margarinas, refrigerantes, achocolatados e tantos outros produtos vêm distribuindo prêmios aos consumidores. Além desses esforços, muitos fabricantes e empresas prestadoras de Serviços de Telecomunicações investem também em revendedores intermediários. Estes, formados por distribuidores, ponto-de-venda, balconistas, necessitam cada vez mais de integração e estímulo, para a realização de uma parceria sólida, visto que a atual competitividade de produtos e serviços é cada vez mais acirrada. Tudo isso somente o marketing de incentivos pode proporcionar, revelando-se um dos segmentos financeiros mais atrativos da comunicação, pouco afetado pelas constantes crises econômicas.

O principal diferencial do marketing de incentivos é o foco na força de vendas e não no produto ou serviço, ou seja, prioriza-se a satisfação das necessidades do vendedor. Através d objetivos e metas para incitá-lo a produzir mais em vendas.

Dentro de uma cultura do marketing de incentivo de aumentar o comprometimento dos vendedores possibilitando maior satisfação uma vez que desafios são lançados com o propósito de premiação de acordo com seu próprio desempenho. O fundamento deste novo paradigma em marketing é estabelecer um competições, sejam de equipes ou individualizadas, com vendedores, diferenciando-o ao máximo. Essa diferenciação é possível através do processo avaliação da performance para a premiação de cada vendedor. Podemos analisar quais são os

vendedores mais valiosos, ou seja, àqueles que fornecem resultados significativos e que trazem maior lucratividade à empresa.

O marketing de incentivo vem sendo implementado por empresas de grande porte das mais diversas áreas, financeira, telefonia, entre outras, com resultados positivos em lucratividade e eficiência. Porém, para se obter sucesso na implementação é necessário avaliar os custos e os benefícios, além de estabelecer um plano de ação por etapas, pois múltiplos aspectos da organização, como fatores motivadores e desmotivadores, acabam sofrendo profundas mudanças. Além de investimentos em eventos, premiações, plano de carreira e treinamento de pessoal.

Um novo contexto de mercado se apresenta na atual economia globalizada onde os clientes estão cada vez mais conscientes de seus direitos e são seletivos em suas aquisições. Os clientes têm acesso às diversas ofertas de produtos e serviços, e a escolha por este ou àquele, depende mais de como sua força de vendas está motivada treinada para fornecer o melhor atendimento .

Diante de tudo o que foi exposto conclui-se que o marketing de incentivo tem-se constituído em uma ferramenta tática, isto é, uma solução imediata de problemas, uma alternativa final, quando todo o restante não vai bem é a ferramenta do “vai ou racha” e tem crescido significativamente em função de sua efetividade, velocidade de resposta e da principal característica: auto-pagável, pois o marketing de incentivo estreita o relacionamento entre os fabricantes e distribuidores, como compensação desses esforços as empresas tem acumulado resultados de vendas capazes de subsidiar todo o investimento nas campanhas, além de aumento na lucratividade e rentabilidade dos negócios.

O marketing de incentivo pode trazer às empresas maior performance de sua força de vendas, desde que seja atingido o trinômio de sustentação do incentivo que são: motivação, reconhecimento e recompensa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Kotler, Philip – Administração de Marketing – Editora Atlas 5ª edição/1998
- Cobra, Marcos – Use a Magia do Marketing e a Sedução da Venda – Edição Ibero Americana – Cobra Editora & MKT – SP 2001
- Drucker, Peter – Fator Humano e Desempenho – Editora Pioneira 1997
- Torres, Silvana – Marketing de Incentivos – Editora Atlas/2001
- A Marins Filho, Luiz PHD – Socorro Preciso de Motivação – Editora Harbra/1995
- Heith. Davis & NEWSTRON, John W. Comportamento Humano no Trabalho. São Paulo: Livraria Pioneira, 1992.
- Weiss, Donald – Motivação & Resultados, Como obter o Melhor de sua Equipe. Editora Nobel.
- Ott , Richard e Snead, Martin – Como Liderar sua Produtividade, Revelando os Segredos do Super Desempenho – IBPT Press
- Spitzer, Dean – Supermotivação – Uma estratégia para Dinamizar todos os Níveis da Organização – Futura 2º Edição/1998
- Shuster, John, Jill Carpenter e M. Patricia Kane – O Poder do Gerenciamento Transparente , Descubra os verdadeiros Talentos – Editora Futura
- Welch, Jack – O Executivo do Século – Editora Negócio
- Slater, Robert – Os Insights e Segredos que Criaram o estilo GE
- Tack, Alfred – Liderança Motivacional – Editora Siamar
- Telles, Antonio X. – Psicologia Organizacional – Editora Ática