

A AVALIAÇÃO DE UMA FORÇA DE VENDAS POR PARTE DOS SEUS CLIENTES: O ESTUDO DE CASO DA CONCEITO REPRESENTAÇÕES

RESUMO

A venda pessoal é o elemento interpessoal do composto de promoção, pois consiste em uma via de mão dupla entre o cliente e a empresa. As forças de vendas são extremamente importantes para as empresas pois, além de gerar recursos para as mesmas, a força de vendas representa a empresa para o cliente, tanto na venda como no pós-venda. Outro ponto a ser ressaltado é que a força de vendas conhece profundamente os anseios e desejos dos consumidores, bem como é capaz de adaptar os benefícios oferecidos através dos produtos e serviços para os mesmos. Pesquisas indicam que os bons profissionais vendem mais do que o dobro dos vendedores comuns. O objetivo principal deste trabalho é o de avaliar o desempenho da atividade de vendas desenvolvida pelo vendedores da Conceito Representações mediante um estudo de possibilite mensurar a percepção dos seus clientes em relação a força de vendas da empresa. Além disso, entre os objetivos específicos pode-se citar a mensuração dos atributos dos vendedores mais importantes para os clientes, descrição das principais atividades desenvolvidas pelos vendedores, do seu papel para a empresa e a visão que a mesma possui da sua importância. Esta é uma pesquisa quantitativa, realizada através da aplicação de questionários junto aos clientes da empresa. A avaliação descritiva da atuação da força de vendas da Conceito Representações, foi muito positiva. A empresa é percebida pelos seus clientes como uma empresa confiável, séria, na qual os seus vendedores possuem uma boa comunicação. Além disso, foi verificado que atributos como responsabilidade, credibilidade e seriedade; agilidade no atendimento e conhecimento da tendência de mercado pelo fornecedor, são os atributos considerados mais importantes pelos seus clientes.

INTRODUÇÃO

A força de vendas é um dos itens que formam o mix de promoção do composto de marketing (4 P's). Na verdade, atualmente a força de vendas desempenha um papel fundamental para as organizações. Ela representa a empresa para os seus clientes e os seus *prospects*, atua como um elo de ligação entre ambos (empresa e clientes), permite que a organização conheça profundamente os seus consumidores e é capaz de criar uma relação ou vínculo entre a empresa e os seus clientes. Os vendedores são fundamentais para ajudarem os consumidores a fazerem a melhor escolha em relação aos seus desejos, bem como são fundamentais no processo de pós-venda, no qual o acompanhamento para verificar se "aquilo que foi prometido está sendo cumprido" é imprescindível para a satisfação dos clientes.

A empresa estudada, a Conceito Representações tem como objetivo representar empresas nacionais voltadas para o setor de papéis para impressão e produtos para o segmento de papelaria e atacadistas no mercado mineiro. A missão da empresa é desenvolver vendas no mercado mineiro de produtos de qualidade procurando atender as necessidades dos clientes estabelecendo um relacionamento de respeito entre ambas as partes. A empresa tem como clientela dos seus produtos grande gráficas, distribuidores de papel e artigos de papelaria, papelarias e lojas de informática. Os principais produtos comercializados pela "Conceito Representações" são papéis para imprimir e escrever, envelopes, adesivos e pastas diversas. A Conceito Representações representa cinco empresas, sendo duas do ramo de papéis, uma de envelope, de adesivos e outras de pastas diversas. Tem-se uma carteira de aproximadamente 150 clientes ativos.

O objetivo principal deste trabalho é o de avaliar o desempenho da atividade de vendas desenvolvida pelo vendedores da Conceito Representações mediante um estudo de possibilidade mensurar a percepção dos seus clientes em relação a força de vendas da empresa.

REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com Schewe & Smith (1982), após a sofisticação das linhas de montagem, onde grande quantidade de produtos ficou disponível para venda, o papel do vendedor foi destacado nesta transação de troca. Entretanto, a essência do marketing nem sempre está ligada à atividade de vender. Marketing não é apenas levar o produto até o cliente, mas levar até o cliente um produto que satisfaça seus desejos, necessidades e expectativas. Vender é somente uma das atividades que compreendem o marketing.

Para Miguel (2003) a definição de venda pessoal é, “um processo de comunicação interativo que permite a flexibilização das mensagens do vendedor de acordo com necessidades, desejos, crenças e valores dos clientes, que geralmente, são diferentes entre si”. Esta interação e flexibilidade permitem ao vendedor a personalização do processo de venda (atender cada cliente de uma maneira específica), buscando dados sobre os clientes potenciais, criando formas de abordagem e interação baseadas nestes dados, avaliando as conseqüências da abordagem utilizada e ajustando a tática conforme o resultado alcançado. A venda pessoal, explicam Stanton, Etzel & Walker (2000), é mais flexível e eficiente do que outras técnicas promocionais, como a comunicação de massa, propaganda, promoção de vendas, etc. Nela o representante de vendas pode alterar sua abordagem ao cliente, de acordo com as reações que este apresentar durante o processo. O vendedor pode direcionar seus esforços para os clientes potenciais e estimular o ato de comprar. Em contrapartida, desenvolver e aperfeiçoar uma equipe de vendas tem custos altos e a empresa precisa, também, contratar pessoas bem qualificadas para a tarefa.

O papel do vendedor para Churchill & Peter (2000) é construir um relacionamento duradouro que beneficie a empresa e o cliente, buscando informações sobre os problemas, necessidades e desejos dos clientes que ajude a criação e desenvolvimento de novos produtos e, auxiliando o consumidor a tomar decisões de compra.

Os vendedores também recebem informações sobre a concorrência através da interação com os consumidores e precisam, fundamentalmente, saber lidar com as variações culturais de seus clientes. Os franceses não gostam que um produto ou serviço seja identificado como o maior, ou melhor, e gostam de ouvir uma explicação geral sobre o produto para depois entender os detalhes, por exemplo. Normalmente os vendedores possuem sua própria estratégia de venda, valorizando as características mais interessantes para cada cliente. Algumas empresas permitem que seus funcionários ajustem preços e prazos de pagamento para cada venda, porém, o vendedor deve avaliar os benefícios deste relacionamento e os lucros a serem alcançados. Além de vender o representante de vendas gera relatórios com informações importantes para as atividades de marketing da empresa (CHURCHILL & PETER, 2000; KOTLER & ARMSTRONG, 1999).

Informações sobre os produtos e serviços, promoções, propagandas e experiências anteriores geram expectativas nos clientes ao realizarem novas compras, segundo Miguel (2003). Os vendedores devem, portanto, desenvolver técnicas de vendas que interpretem tais expectativas e corrijam problemas de percepção e insegurança. Por ser a venda um tratamento individual e sofrer variações, trata-se de um dos pontos cruciais para gerar satisfação nos consumidores. O relacionamento entre cliente e vendedor pode ser afetado pela forma com que o vendedor esclarece dúvidas sobre as características do produto ou serviço, deve-se então, direcionar a

abordagem para os benefícios do produto e não persuadir o cliente para que concretize a compra mesmo sabendo que suas necessidades, desejos e expectativas não serão satisfeitas.

Um bom profissional que lida com a atividade de vendas, afirmam Schewe & Smith (1982), precisa buscar e transmitir informações para a empresa, conhecer detalhadamente não só a organização em que trabalha como os produtos ou serviços que comercializa, identificar as necessidades, desejos e expectativas dos clientes, solucionar problemas, principalmente, quando está longe de seus superiores, esclarecer dúvidas, em alguns casos consertar um produto defeituoso ou encaminhá-lo para a assistência técnica, verificar se o produto a ser entregue encontra-se em boas condições de uso, monitorar as atividades dos concorrentes relatando os fatos para a empresa, montar uma vitrine e até mesmo coordenar as atividades de marketing dentro da organização.

Para Kotler & Armstrong (1999), em alguns casos a venda pessoal pode gerar mais resultados do que a propaganda. Em vendas mais complexas os representantes de vendas devem estudar isoladamente o cliente, adequar a oferta às suas necessidades, desejos e expectativas, negociar a forma de venda e prazos de pagamento, construindo assim, um relacionamento duradouro com os tomadores de decisão. As empresas que vendem por catálogo, por exemplo, não possuem força de vendas. Já os consumidores finais de empresas como a Colgate-Palmolive, adquirem seus produtos através de intermediários (supermercados, farmácias, etc). Neste caso, a força de vendas atua com os atacadistas e varejistas.

Segundo Stanton, Etzel & Walker (2000), a utilização da técnica de venda pessoal – “comunicação pessoal de informações para persuadir alguém a comprar algo” – é o método mais importante para aumentar o nível de vendas lucrativas e ao mesmo tempo, a satisfação plena dos desejos e necessidades do cliente. Sendo o mercado, produto, ciclo de vida e promoção, fatores influentes no mix promocional da empresa, a venda pessoal tem forte impacto em mercados onde poucas organizações podem atendê-lo, onde o valor do produto é elevado, possui características muito técnicas, exige demonstração do vendedor, clientes necessitam de adaptações no produto, produto no início do seu ciclo de vida e, também, quando a realização de campanhas publicitárias for muito dispendiosa para a empresa.

Os vendedores, geralmente, atuam nos dois lados: representam tanto os interesses da empresa captando possíveis clientes, informando sobre os produtos ou serviços, negociando preços e formas de pagamento e efetivando a venda, quanto os interesses dos clientes, repassando para a organização os problemas, preocupações, reclamações e experiências dos consumidores. Dessa forma, o vendedor não apenas gera lucros para a organização que representa, mas oferece valor para o cliente satisfazendo suas necessidades, desejos e expectativas. Segundo Churchill & Peter (2000), os clientes valorizam as relações confiáveis onde são aconselhados pelos vendedores sobre o melhor produto ou serviço a ser adquirido, seus problemas são solucionados, são tratados com ética e valorizados pela empresa. Dessa forma são construídas relações duradouras e benéficas para o consumidor e a organização.

Grande parte das organizações treinam suas equipes de vendas para identificarem as necessidades dos consumidores e apresentarem soluções, ou seja, usarem “uma abordagem orientada para o cliente”, explicam Kotler & Armstrong (1999). Nesta abordagem, oportunidades de vendas são criadas à partir da identificação das necessidades, sendo que, os clientes valorizam os profissionais que compreendem estas necessidades e tentam satisfazê-las. Detestam características como a insistência, despreparo e desorganização dos vendedores. Em contrapartida, o conhecimento pleno, a honestidade na apresentação do produto e confiabilidade transmitida, são qualidades altamente valorizadas pelos consumidores. Para Miguel (2003), as organizações devem aperfeiçoar suas competências essenciais para

umentarem suas vantagens competitivas e para isto, devem estruturar a força de vendas. Considerado “um dos cargos mais importantes dentro da estrutura comercial”, de acordo com Moreira (2001), o vendedor possui diversas atividades, que podem ser divididas em:

- **Prospecção de informações de mercado:** Devido à sua proximidade com os clientes, os vendedores devem manter a base de clientes e desenvolver novos negócios e produtos. Em alguns casos podem se responsabilizar pelo negócio e pela própria força de vendas.
- **Comunicação:** Quanto maior e melhor o processo de comunicação do representante de vendas com seus clientes, melhor será sua penetração no mercado.
- **Vendas e serviços aos clientes:** Os serviços adicionais prestados pelo vendedor ajudam a fixar a marca da empresa e do produto na cabeça do consumidor.
- **Negociação:** Durante o processo de negociação o vendedor deve identificar as necessidades e desejos dos clientes. O profissional de vendas deve ter a capacidade de ouvir, ser simpático, objetivo, franco e conhecer profundamente o produto que oferece.

Três funções básicas são atribuídas aos vendedores: conquistar, tirar e entregar pedidos. Conquistar o pedido é o processo de expandir os negócios através da busca de possíveis clientes, auxiliando-os na tomada de decisão com informações sobre o produto ou serviço. É necessário que o vendedor conheça muito bem o produto, descubra quais são as necessidades e desejos dos clientes e que resolva os problemas melhor do que as empresas concorrentes. Vender para um cliente do concorrente “requer ainda mais habilidades de venda” (CHURCHILL & PETER, 2000), neste caso o vendedor precisa convencer o cliente de que seu produto ou serviço tem muito mais valor, uma vez que algumas pessoas mesmo tendo razões para comprar de outra empresa, relutam em trocar de fornecedor. De acordo com Stanton, Etzel & Walker (2000), em alguns casos, o cliente não está consciente da sua necessidade em relação ao produto, ou não percebe quanto o novo produto poderá atender melhor suas necessidades em relação ao antigo.

Tirar o pedido “é a rotina de conclusão das transações depois que os clientes já decidiram comprar” (CHURCHILL & PETER, 2000). Nesta etapa o vendedor, deve ajustar preços e formas de pagamento, esclarecer as dúvidas dos clientes e deixá-los cientes de todas as alterações nos produtos ou serviços e assistência técnica. Além disso, é importante aproveitar a oportunidade de terem fechado uma venda e, por exemplo, fazerem promoções especiais para este cliente, assim uma pessoa que comprou uma calça pode levar, também, um cinto.

Entregar o pedido consiste nas “atividades envolvidas em fazer com que os produtos cheguem até os clientes e em viabilizar o seu uso” (CHURCHILL & PETER, 2000). Geralmente, os vendedores são as primeiras pessoas que os consumidores procuram quando encontram algum problema no produto ou serviço adquirido recentemente ou que foram entregues fora do prazo prometido, portanto, eles devem estar treinados para lidarem com tais situações gerando assim, valor para o cliente e contribuindo para um relacionamento duradouro e de sucesso.

Com o auxílio de uma matriz é possível identificar as atividades a serem desenvolvidas pelo vendedor e, conseqüentemente, melhorar seu desempenho, ressalta Miguel (2003). Esta matriz (Fig. 1) utiliza as variáveis *esforço* (gasto para adquirir um produto que atenda as necessidades e desejos do cliente) e *percepção de perda* (caso o produto não atenda as necessidades e desejos do consumidor) e as intensidades alta ou baixa.

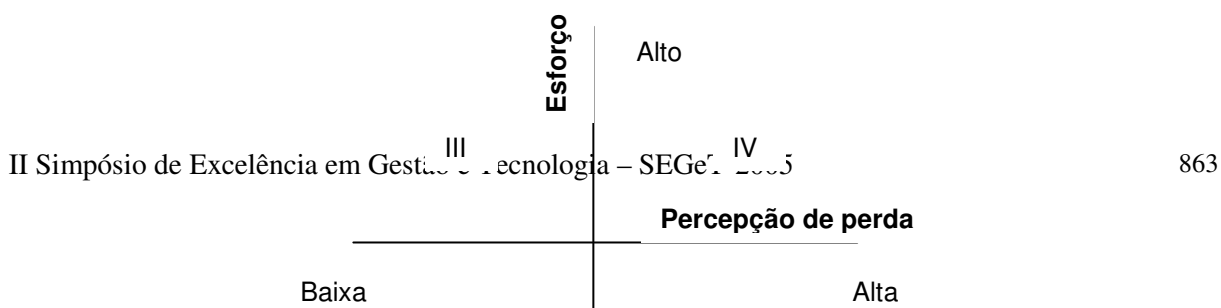


Figura 1 – Matriz para identificação de tarefas para vendedores

Fonte – Miguel (2003:146)

- Quadrante I: O cliente não precisa se esforçar muito para adquirir o produto e sua percepção de perda é baixa, uma vez que, trata-se de produtos comuns. Para o cliente o contato com o vendedor é desnecessário, pois sua preocupação é apenas com a disponibilidade do produto no local de venda. Neste caso, as atividades do vendedor são direcionadas para apresentação do produto e promoções oferecidas.
- Quadrante II: O cliente está procurando produtos que fazem parte do seu cotidiano, portanto o esforço para adquiri-lo é baixo, mas a sua percepção de perda é alta. O vendedor deve estar preparado para indicar um produto substituto – caso o procurado não esteja à venda na loja – apresentando semelhanças e diferenças.
- Quadrante III: A percepção de perda neste quadrante é baixa, mas o cliente se esforça muito para adquirir o produto desejado. O local de venda e o atendimento prestado devem ser recompensadores para fidelizar o cliente.
- Quadrante IV: Neste momento, o cliente não gosta de correr riscos, pois sua percepção de perda e esforço gasto são altos. Experiências anteriores com a empresa, sua imagem no mercado e opiniões de terceiros são consideradas pelos clientes. O profissional de vendas deve transmitir grande confiança, conhecer bastante o produto para esclarecer todas as dúvidas e ainda fazer sugestões.

Conforme Stanton, Etzel & Walker (2000), a venda pessoal pode ser dividida em duas categorias: venda interna onde o consumidor procura o vendedor, geralmente em lojas ou através de pedidos feitos por telefone e, a venda externa, onde o representante de vendas procura o cliente oferecendo algum produto ou serviço. Em geral são atacadistas vendendo para varejistas, representantes de cosméticos como Avon e Natura, profissionais que captam doações para instituições de caridade ou que trabalham para candidatos políticos. Grande parte destas vendas é composta pela repetição dos pedidos dos clientes já conquistados, porém os vendedores devem estar atentos a outras oportunidades de negócios, apresentando novos produtos aos clientes, por exemplo. Hoje, parte da venda externa também é realizada pela internet e em determinados casos, o produto pode ser entregue ao consumidor até no mesmo dia da compra. Há décadas, algumas empresas vêm utilizando o telemarketing não apenas para venderem como para dar suporte à equipe de vendas. Assim o vendedor pode dedicar seu tempo realmente às atividades de vendas e deixar que os problemas e dúvidas sejam resolvidos e esclarecidos pelo telemarketing.

Segundo Schewe & Smith (1982), os representantes de vendas colaboram também, com a disseminação de inovações, uma vez que, algumas pessoas são resistentes às mudanças e têm dificuldade em aceitar novos produtos, mesmo que estes possam melhorar e facilitar alguma atividade desenvolvida. Em determinados casos, o cliente pode facilmente ignorar uma

propaganda, mas resistir ao poder de persuasão de um bom vendedor é mais complicado. Devido à intensa concorrência dos dias atuais, a capacidade do vendedor de convencer os clientes a comprarem determinados produtos ou serviços é fator determinante para o sucesso da empresa. As funções básicas dos vendedores refletem o momento atual da empresa e do mercado e, portanto, devem ser atualizadas constantemente. Um bom vendedor deve sempre se colocar no lugar dos consumidores, ser criativo, inovador, arrojado, dinâmico, persistente, objetivo, analítico, conhecer o produto que vende, o mercado com o qual trabalha, o perfil do cliente, ser habilidoso durante o processo de negociação, etc (MOREIRA, 2001).

Existem outros tipos de vendedores que não realizam a venda em si, de acordo com os autores, mas que auxiliam a transação entre cliente e empresa como os propagandistas e especialistas técnicos. O propagandista faz contato com integrantes do canal e usuários finais do produto, segundo Kotler & Armstrong (1999) “posição em que não se espera deles o recebimento de pedidos; sua obrigação é apenas criar boa vontade ou orientar os compradores”. Seu objetivo é estimular as vendas, com informações e amostras grátis. O especialista técnico auxilia o vendedor com o seu conhecimento técnico sobre o produto.

Para Schewe & Smith (1982), ao ampliar o conceito de venda pessoal, pode-se ver que até mesmo funcionários que trabalham em outras áreas da empresa precisam vender. Vendem suas idéias e sugestões aos gerentes, coordenadores, diretores, etc. Por exemplo, a equipe que recruta jovens para o alistamento nas forças armadas, também precisa vender a idéia, citar os objetivos, vantagens, esclarecer dúvidas para assim, incentivar e encorajar os jovens que ainda estejam indecisos. Um advogado que defende a inocência do seu cliente para um júri, um padre que encoraja seus fiéis à frequentarem mais à igreja, completam Stanton, Etzel & Walker (2000). Os vendedores, ressaltam Schewe & Smith (1982), são personagens importantes na redução da ansiedade dos clientes que, em geral, ficam apreensivos durante o processo de compra, entretanto, se o vendedor cultivar um relacionamento sólido com sua base de clientes, esta ansiedade, medo e até mesmo dúvida em relação a outro produto ou marca serão reduzidas.

METODOLOGIA

Como já foi ressaltado nos tópicos anteriores, esta pesquisa é um estudo de caso, o qual para Bruyne (1991), é um método de investigação que através da coleta de detalhadas informações, visa a aprender a totalidade de uma situação. O estudo de caso é geralmente de natureza qualitativa e descreve situações, apresenta problemas e ilustra teorias, mas sem gerá-las.

Entretanto, neste trabalho o objetivo principal é obter a avaliação dos clientes da Conceito Representações acerca da atuação da força de vendas desta empresa junto aos mesmos. Assim, esta é uma pesquisa descritiva e, segundo Malhotra (1996), é um tipo de pesquisa cujo maior objetivo é a descrição de algo, usualmente características do mercado.

O instrumento de coleta de dados escolhido foi o questionário, constituído por uma série ordenada de perguntas e respondidas por escrito (MARCONI & LAKATOS, 1986). A pesquisa de campo foi realizada com a entrega do questionário para trinta e dois clientes através dos vendedores externos da empresa.

Em um primeiro momento foram realizadas 3 entrevistas com clientes da empresa para obter um melhor embasamento à respeito da opinião dos clientes com o objetivo de elaborar o instrumento de coleta de dados. Nesse caso, foram abordados temas como pontos positivos e negativos da força de vendas da empresa, o que a força de vendas deve fazer e o que não deve fazer, o que poderia ser melhorado, quais são as características de um bom vendedor e etc.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

CARACTERÍSTICAS DA AMOSTRA

Este tópico, contém as análises descritivas relativas à amostra pesquisada. O seu objetivo é o de analisar o valor das compras mensais dos clientes e quanto tempo os mesmos já se relacionam com a Conceito Representações.

Quadro 1 - Tempo Como Cliente

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Menos de 1 ano	4	12,5	12,5
Entre 1 e 3 anos	13	40,6	53,1
Entre 3 e 5 anos	6	18,8	71,9
Mais de 5 anos	9	28,1	100,0
Total	32	100,0	

Fonte: dados da pesquisa.

A partir do quadro acima é possível observar que cerca da metade - 53,1% - dos clientes da Conceito Representações são clientes relativamente recentes com até 3 anos de relacionamento com a mesma. Contudo, há de se considerar ainda que um grupo expressivo - 28,1% - dos clientes compra há mais de 5 anos da empresa.

Quadro 2 - Compra Mensal

	Frequência	Percentual	Percentual Acumulado
Até 3 mil reais	13	40,6	40,6
Entre 3.001 e 10.000 reais	5	15,6	56,3
Entre 10.001 e 20.000 reais	2	6,3	62,5
Acima de 20.000 reais	12	37,5	100,0
Total	32	100,0	

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação aos valores transacionados mensalmente com a empresa, verifica-se que a maioria dos clientes pesquisados compra até 10 mil reais por mês da empresa. Por outro lado, é interessante observar que existem 2 grandes grupos de clientes: os pequenos que compram até 3 mil reais e que representam cerca de 40% da amostra e os grandes que compram acima de 20 mil reais por mês e que nesse estudo correspondem a 37,5% do total.

ANÁLISE DESCRITIVA

Neste caso, são analisados o desempenho da força de vendas da Conceito Representações, bem como os atributos mais valorizados pelos clientes em relação ao fornecedor. Para estas questões foi utilizada uma escala do tipo Likert que apresentou valores de 1 a 9 pontos.

Quadro 3 - Percepção dos clientes da Conceito Representações acerca da força de vendas.

Afirmativas	Média	Desvio Padrão
A empresa apresenta valores como seriedade, transparência e credibilidade	8,53	,57
A empresa mostra-se atenciosa em relação às necessidades dos clientes	8,25	,67
A negociação de preço e forma de pagamento é realizada de forma satisfatória	7,47	1,14

Características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor	8,34	,90
Os vendedores da "Conceito Representações" apresentam os requisitos acima	8,31	,74
O processo de atendimento da fábrica tem prejudicado o trabalho desenvolvido pelos representantes	5,23	1,61
A solução dos problemas pós venda é ágil e eficiente	6,62	1,07
A atenção dada aos clientes em relação aos problemas e reclamações pós-venda é satisfatória	6,97	1,18
A comunicação com os vendedores é fácil	8,12	,91
A tomada de decisões se mostra eficaz e rápida	6,97	1,11
A empresa busca incentivar a promoção de viagens, premiações e campanhas pelas representadas para sua empresa	3,97	1,75
A empresa realiza reuniões e visitas com clientes necessárias para que seja desenvolvida um bom trabalho	5,94	1,75
Seus fornecedores têm dado suporte necessário por intermédio dos seus diretores ou gerentes, visitando sua empresa	6,07	1,36
Sua empresa está satisfeita com o trabalho desenvolvido pela "Conceito Representações".	7,94	1,05

Fonte: dados da pesquisa.

A partir do quadro acima, em princípio percebe-se que os clientes da empresa estão muito satisfeitos com as atividades desenvolvidas pela força de vendas da mesma. Em alguns itens como seriedade, transparência, credibilidade, honestidade, comunicação ágil e afins, a equipe da Conceito Representações recebeu mais de 90% da pontuação possível. Além disso, o baixo desvio padrão para estas perguntas evidencia que existe uma grande concordância por parte dos entrevistados em relação a esta percepção positiva.

Por outro lado, verifica-se que as atividades de pós-venda e as visitas de acompanhamento junto a alguns clientes não estão sendo satisfatórios. Além de uma percepção por parte dos seus clientes com valores aquém do desejado, o alto desvio-padrão indica que alguns clientes possuem uma percepção muito boa em relação a estes itens e outros clientes uma percepção ruim em relação aos mesmos. Isso pode indicar que a empresa oferece um melhor serviço de pós-venda e de acompanhamento somente para alguns de seus clientes.

Quadro 4 - Mensuração da importância por parte dos clientes da Conceito Representações

Formas de pagamento negociadas	7,28	1,30
Agilidade no atendimento	7,53	1,16
Preços praticados pela empresa	7,25	1,11
Características de um vendedor	7,28	1,08
Localização da empresa	6,23	1,43
Visitas e reuniões do fornecedor com o cliente	6,81	1,49
Conhecimento da tendência do mercado pelo fornecedor	7,47	1,02
Valores como responsabilidade, credibilidade e seriedade	8,03	,90

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação aos atributos mais importantes na percepção dos clientes, verifica-se que os itens mais importantes são: valores como responsabilidade, credibilidade e seriedade; e agilidade no atendimento, respectivamente. Além disso, o primeiro item apresentou o menor desvio padrão para todos os atributos, o que sugere que existe uma grande concordância por parte dos clientes da empresa quanto a importância deste atributo.

Por outro lado, a localização da empresa e as visitas e reuniões do fornecedor com o cliente são os atributos menos valorizados pelos clientes estudados da Conceito Representações. Todavia é interessante notar que estes dois atributos apresentaram o maior desvio padrão, o que indica que existe uma maior discordância dos clientes em relação à importância dos mesmos. Além disso, apesar de serem considerados os 2 atributos menos importantes, eles ainda apresentam valores altos 6,23 e 6,81 pontos - a escala varia de 1 a 9 pontos.

NORMALIDADE

A normalidade é um pressuposto exigido para a realização de vários tipos de análise estatística. Isto significa que o padrão de distribuição das várias estudadas deve ser verificado. Os dois testes mais comuns de normalidade são o teste de Shapiro-Wilks e o teste de Kolmogorov-Smirnov. O primeiro deve ser utilizado quando a amostra é pequena - até 50 elementos - o que é o nosso caso (PESTANA & GAGEIRO, 2000). Assim, o quadro abaixo apresenta os resultados do teste de normalidade de Shapiro-Wilks para as variáveis que compõem paramétricas que compõem as escalas utilizadas neste estudo.

Quadro 5 - Teste de Normalidade de Shapiro-Wilks

	Estatística	Significância
A empresa apresenta valores como seriedade, transparência e credibilidade	,698	,010
A empresa mostra-se atenciosa em relação às necessidades dos clientes	,780	,010
A negociação de preço e forma de pagamento é realizada de forma satisfatória	,887	,010
Características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor	,728	,010
Os vendedores da "Conceito Representações" apresentam os requisitos acima	,767	,010
O processo de atendimento da fábrica tem prejudicado o trabalho desenvolvido pelos representantes	,898	,010
A solução dos problemas pós venda é ágil e eficiente	,910	,015
A atenção dada aos clientes em relação aos problemas e reclamações pós-venda é satisfatória	,888	,010
A comunicação com os vendedores é fácil	,749	,010
A tomada de decisões se mostra eficaz e rápida	,905	,012
A empresa busca incentivar a promoção de viagens, premiações e campanhas pelas representadas para sua empresa	,940	,108
A empresa realiza reuniões e visitas com clientes necessárias para que seja desenvolvida um bom trabalho	,868	,010
Seus fornecedores têm dado suporte necessário por intermédio dos seus diretores ou gerentes, visitando sua empresa	,918	,034
Sua empresa está satisfeita com o trabalho desenvolvido pela "Conceito Representações".	,845	,010
Formas de pagamento negociadas	,875	,010
Agilidade no atendimento	,888	,010
Preços praticados pela empresa	,892	,010
Características de um vendedor	,911	,016
Localização da empresa	,937	,089
Visitas e reuniões do fornecedor com o cliente	,869	,010

Conhecimento da tendência do mercado pelo fornecedor	,905	,011
Valores como responsabilidade, credibilidade e seriedade	,811	,010

Fonte: dados da pesquisa.

A hipótese deste teste é: $H_0 \rightarrow$ a distribuição é normal.

A partir da análise do quadro acima - é necessário ressaltar que os testes realizados possuem 95% de intervalo de confiança - verifica-se que para quase todas as variáveis, a hipótese H_0 foi rejeitada. Isto significa que todas elas não possuem uma distribuição normal. As exceções são as variáveis "A empresa busca incentivar a promoção de viagens, premiações e campanhas pelas representadas para sua empresa" e "Localização da empresa" - estas duas apresentam uma distribuição normal.

CORRELAÇÃO

De acordo com Malhotra (1996) a correlação serve para indicar uma associação entre duas variáveis. Além disto, é útil para determinar se existe uma relação linear entre essas duas variáveis e define até que ponto a variação de uma variável qualquer está relacionada com a variação de outra variável. Entretanto, Aaker, Kumar & Day (2001), explicam que o Coeficiente entre as variáveis na implica na relação de causalidade entre ambas e sim oferece um índice de associação entre as mesmas. A causalidade será definida a partir do embasamento teórico utilizado para analisar o fenômeno entre as duas ou mais variáveis.

Neste estudo, a ferramenta utilizada é a correlação rho de Spearman. A escolha se deve ao fato de que as variáveis selecionadas não apresentam uma distribuição normal (MALHOTRA, 2001 e MORGAN & GRIEGO, 1998). Quando este pressuposto não é atendido, deve-se utilizar um teste não-paramétrico semelhante ao teste de correlação de Pearson. O coeficiente de Spearman é utilizado para indicar a associação entre variáveis ordinais. Assim, o mesmo não é influenciado pelas assimetrias na distribuição das variáveis e nem à presença de outliers. É uma alternativa à correlação R de Pearson quando a normalidade das variáveis é violada (PESTANA & GAGEIRO, 2000).

Quadro 6 - Correlação Spearman's rho da avaliação da força de vendas e tempo como cliente.

		Tempo Como Cliente
A empresa apresenta valores como seriedade, transparência e credibilidade	Coeficiente Correlação Significância	-,111 ,544
A empresa mostra-se atenciosa em relação às necessidades dos clientes	Coeficiente Correlação Significância	,181 ,321
A negociação de preço e forma de pagamento é realizada de forma satisfatória	Coeficiente Correlação Significância	,188 ,302
Características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor	Coeficiente Correlação Significância	,397* ,025
Os vendedores da "Conceito Representações" apresentam os requisitos acima	Coeficiente Correlação Significância	,335 ,061
O processo de atendimento da fábrica tem prejudicado o trabalho desenvolvido pelos representantes	Coeficiente Correlação Significância	,017 ,926
A solução dos problemas pós venda é ágil e eficiente	Coeficiente Correlação Significância	,013 ,945
A atenção dada aos clientes em relação aos	Coeficiente Correlação	,098

problemas e reclamações pós-venda é satisfatória	Significância	,595
A comunicação com os vendedores é fácil	Coeficiente Correlação Significância	-,248 ,171
A tomada de decisões se mostra eficaz e rápida	Coeficiente Correlação Significância	,104 ,578
A empresa busca incentivar a promoção de viagens, premiações e campanhas pelas representadas para sua empresa	Coeficiente Correlação Significância	,159 ,403
A empresa realiza reuniões e visitas com clientes necessárias para que seja desenvolvida um bom trabalho	Coeficiente Correlação Significância	,098 ,601
Seus fornecedores têm dado suporte necessário por intermédio dos seus diretores ou gerentes, visitando sua empresa	Coeficiente Correlação Significância	,225 ,240
Sua empresa está satisfeita com o trabalho desenvolvido pela "Conceito Representações".	Coeficiente Correlação Significância	,003 ,985

* Correlação significativa em nível de 95%.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se o quadro acima, é possível verificar que somente um dos itens avaliados pelos clientes da Conceito Representações possui uma correlação estatisticamente significativa com o tempo em que são clientes da empresa - características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor.

Quadro 7 - Correlação Spearman's rho entre atributos da força de vendas e tempo como cliente.

		Tempo Como Cliente
Formas de pagamento negociadas	Coeficiente Correlação	,465**
	Significância	,007
Agilidade no atendimento	Coeficiente Correlação	,159
	Significância	,385
Preços praticados pela empresa	Coeficiente Correlação	,257
	Significância	,156
Características de um vendedor	Coeficiente Correlação	,268
	Significância	,138
Localização da empresa	Coeficiente Correlação	-,044
	Significância	,814
Visitas e reuniões do fornecedor com o cliente	Coeficiente Correlação	-,018
	Significância	,924
Conhecimento da tendência do mercado pelo fornecedor	Coeficiente Correlação	,371*
	Significância	,036

* Correlação significativa em nível de 95%.

** Correlação significativa em nível de 99%.

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação aos atributos mais valorizados pelos clientes, identifica-se 2 correlações entre os mesmos e o tempo como cliente da Conceito Representações. Percebe-se que quanto maior o

tempo em que a empresa é cliente da Conceito Representações, mais importante se tornam as formas de pagamento e o conhecimento das tendências do mercado pelo fornecedor.

Quadro 8 - Correlação Spearman's rho entre avaliação da força de vendas e valor da compra mensal.

		Compra Mensal
A empresa apresenta valores como seriedade, transparência e credibilidade	Coeficiente Correlação Significância	-,059 ,747
A empresa mostra-se atenciosa em relação às necessidades dos clientes	Coeficiente Correlação Significância	,356* ,046
A negociação de preço e forma de pagamento é realizada de forma satisfatória	Coeficiente Correlação Significância	,131 ,474
Características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor	Coeficiente Correlação Significância	,432* ,014
Os vendedores da "Conceito Representações" apresentam os requisitos acima	Coeficiente Correlação Significância	,225 ,215
O processo de atendimento da fábrica tem prejudicado o trabalho desenvolvido pelos representantes	Coeficiente Correlação Significância	-,090 ,631
A solução dos problemas pós venda é ágil e eficiente	Coeficiente Correlação Significância	,030 ,872
A atenção dada aos clientes em relação aos problemas e reclamações pós-venda é satisfatória	Coeficiente Correlação Significância	,182 ,318
A comunicação com os vendedores é fácil	Coeficiente Correlação Significância	-,324 ,070
A tomada de decisões se mostra eficaz e rápida	Coeficiente Correlação Significância	,184 ,322
A empresa busca incentivar a promoção de viagens, premiações e campanhas pelas representadas para sua empresa	Coeficiente Correlação Significância	,178 ,347
A empresa realiza reuniões e visitas com clientes necessárias para que seja desenvolvida um bom trabalho	Coeficiente Correlação Significância	,159 ,393
Seus fornecedores têm dado suporte necessário por intermédio dos seus diretores ou gerentes, visitando sua empresa	Coeficiente Correlação Significância	,274 ,150
Sua empresa está satisfeita com o trabalho desenvolvido pela "Conceito Representações".	Coeficiente Correlação Significância	,056 ,760

* Correlação significativa em nível de 95%.

Fonte: dados da pesquisa.

Observando-se o quadro acima, é possível verificar que somente dois dos itens avaliados pelos clientes da empresa possuem uma correlação estatisticamente significativa com valor que transacionam com a empresa - características como honestidade, responsabilidade e bom humor são essenciais para um bom vendedor e a empresa mostra-se atenciosa em relação às necessidades dos clientes.

Quadro 9 - Correlação Spearman's rho entre atributos da força de vendas e valor da compra mensal

		Compra Mensal
Formas de pagamento negociadas	Coeficiente Correlação	,493**

	Significância	,004
Agilidade no atendimento	Coefficiente Correlação	,122
	Significância	,507
Preços praticados pela empresa	Coefficiente Correlação	,283
	Significância	,117
Características de um vendedor	Coefficiente Correlação	,190
	Significância	,298
Localização da empresa	Coefficiente Correlação	-,119
	Significância	,524
Visitas e reuniões do fornecedor com o cliente	Coefficiente Correlação	,041
	Significância	,825
Conhecimento da tendência do mercado pelo fornecedor	Coefficiente Correlação	,395*
	Significância	,025

* Correlação significativa em nível de 95%.

** Correlação significativa em nível de 99%.

Fonte: dados da pesquisa.

Em relação aos atributos mais valorizados pelos clientes, é possível identificar 2 correlações entre os mesmos e o valor da compra mensal dos clientes da Conceito Representações. Percebe-se novamente que quanto maior o volume de compras mensais que a empresa adquire da Conceito Representações, mais importante se tornam as formas de pagamento e o conhecimento das tendências do mercado pelo fornecedor.

Quadro 10 - Correlação Spearman's rho entre valor da compra mensal e o tempo de relacionamento comercial dos clientes.

		Compra Mensal
Tempo Como Cliente	Coefficiente de Correlação	,867
	Significância	,000

** Correlação significativa em nível de 99%.

Fonte: dados da pesquisa.

O resultado apresentado acima é bastante significativo. Existe uma forte correlação - com nível de certeza de 99% e valor cima de 0,86) entre o tempo como cliente da Conceito Representações e o valor gasto pelos seus clientes com a empresa.

RECOMENDAÇÕES

A partir deste estudo, é possível elaborar diversas recomendações para que a Conceito Representações possa utilizar de forma adequada os dados coletados nesta pesquisa junto aos seus clientes.

A avaliação descritiva da atuação da força de vendas foi muito positiva. A empresa é percebida pelos seus clientes como uma empresa confiável, séria, na qual os seus vendedores possuem uma boa comunicação. Por outro lado, as atividades de pós-venda da empresa devem ser reorganizadas para melhorar a sua percepção por parte dos clientes e a satisfação dos mesmos. Este é um item que deve ser fortemente trabalhado no programa de marketing de relacionamento que é proposto nesta seção de recomendações. Além disso, foi verificado que atributos como responsabilidade, credibilidade e seriedade; agilidade no atendimento e conhecimento da tendência de mercado pelo fornecedor, são os atributos considerados mais importantes pelos clientes da Conceito Representações. Desta forma, torna-se óbvio que esta

empresa deve desenvolver estas características junto aos seus profissionais e rotinas/processos de trabalho com o objetivo de aumentar a satisfação dos seus clientes atuais.

Em relação às correlações entre a avaliação da equipe da força de vendas da Conceito Representações e o tempo de relacionamento com os seus clientes e valor gasto mensalmente pelos mesmos, percebe-se que dois itens apresentam uma correlação estatisticamente significativamente com as mesmas. Assim, os clientes que mais gastam com a Conceito Representações e que são clientes há mais tempo da mesma, apresentam uma correlação positiva e estatisticamente significativa em relação a avaliação de características como honestidade, responsabilidade e bom humor dos vendedores e a atenção da Conceito Representações em relação às suas necessidades como clientes. Portanto, neste ponto tem-se dois indicadores que devem ser considerados no programa de marketing de relacionamento e de fidelização de clientes que é recomendado logo abaixo, ainda neste tópico.

Ao analisar-se a correlação entre os atributos da força de vendas e tempo como clientes da Conceito Representações e valor gasto mensalmente, verifica-se a necessidade de criar mecanismos mais flexíveis para o pagamento do seu cliente junto à empresa, principalmente para aqueles que são cliente há mais tempo e que conseqüentemente - como já foi verificado através das correlações - gastam um maior valor financeiro com a empresa. Da mesma forma, o conhecimento das tendências de mercado também é considerado como um fator mais importante para esta categoria de clientes. Neste caso, é necessário designar vendedores que além de vender possam orientar estes clientes acerca das novas tendências de mercado, realizando um trabalho de consultoria junto aos mesmos.

Por último mas não menos importante, é fundamental que a Conceito Representações desenvolva um programa de marketing de relacionamento com o objetivo de fidelizar os novos clientes que são conquistados no dia-a-dia de operações da empresa. A forte correlação que foi descoberta entre o tempo como cliente e o valor gasto mensalmente indica que um programa de marketing de relacionamento que tenha êxito e que conseqüentemente consiga aumentar o tempo médio do relacionamento comercial entre a Conceito Representações e os seus clientes pode aumentar significativamente o fatura da primeira, sem considerar ainda todos os outros benefícios advindos da utilização de programas de marketing de relacionamento - não serão citados aqui por não estarem inseridos no contexto deste trabalho.

BIBLIOGRAFIA

AAKER, D. A.; DAY, G. S.; KUMAR, V. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Atlas, 2001.

BRUYNE, Paul de. Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

CHURCHILL JR., Gilbert; PETER, J. Paul. Marketing: Criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva, 2000.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de Marketing. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MARCONI, Maria A e LAKATOS, Eva M. Técnicas de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1986.

MALHOTRA, N. Marketing research: an applied orientation. New Jersey: Prentice Hall, 1996.

MIGUEL, Nicolau André de. A venda pessoal. In: DIAS, Sérgio Roberto. Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003.

MOREIRA, Júlio César T. (Coord.). Administração de Vendas. São Paulo: Saraiva, 2001.

MORGAN, A.; GRIEGO, V. Easy Use and Interpretation of SPSS for Windows: answering research questions with statistics. New Jersey:Lawrence Erlbaum Associates, 1998.

PESTANA, João N.; GAGEIRO, Maria H. Análise de Dados Para Ciências Sociais: A complementariedade do SPSS. Lisboa: Sílabo, 2000.

RICHERS, Raimar; FIGUEIREDO, Orlando; HAMBURGUER, Polia. Administração de Vendas. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1973.

SCHEWE, Charles D.; SMITH, Reuben M.Marketing: Conceitos, casos e aplicações. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

SHAPIRO, Benson; SLYWOTZKY, Adrian; DOYLE, Stephen. Os vendedores na era das commodities. HSM Management, São Paulo, n.11, p.4, nov./dez. 1998.

STANTON, Willian J.; ETZEL, Michael J.; WALKER, Bruce. Marketing. São Paulo: Makron Books, 2000.