



Representante Comercial *versus* Vendedor Externo: Um Estudo sobre a Diferenciação destes Profissionais em Empresas do Ramo Frigorífico

Marisa da Cruz de Oliveira, Giancarlo Dal Bó, Willian Diehl, Adriane Bruchêz

RESUMO

O presente artigo visa diferenciar o representante comercial do vendedor externo. Por exercerem as mesmas funções, são muitas vezes confundidos. Em frigoríficos distintos foram analisadas estas duas classes e com isto diagnosticou-se vantagens e desvantagens dos mesmos. Foi realizada uma pesquisa quantitativa com clientes, através de uma *survey*, para averiguar sua percepção sobre a diferenciação entre estes profissionais em termos de atendimento. Adicionalmente, foi realizada uma pesquisa qualitativa com os gestores, apontando vantagens e desvantagens percebidas entre vendedores e representantes. Ao final, foram identificadas diferenças entre os mesmos e elencadas considerações sobre o tema, visando contribuir na gestão comercial destas organizações. Embasado em pesquisas anteriores, conclui-se que foram obtidos bons resultados, pois os clientes desconhecem a diferença entre o representante e vendedor, mas estão satisfeitos com os atendimentos dos frigoríficos. Essa satisfação pode ser medida através da resposta dos clientes que compram há mais de três anos do mesmo frigorífico, a qual teve maior porcentagem. Os gestores entrevistados demonstraram conhecer muito bem o perfil de seus profissionais e estão satisfeitos com a categoria escolhida. Isto demonstra que existem vantagens e desvantagens em ambos os perfis, cabendo aos gestores tomar a decisão dependendo do contexto em que suas empresas estão inseridas.

1 INTRODUÇÃO

O presente estudo visa abordar a diferença entre um representante comercial autônomo e o vendedor externo contratado pela CLT, em duas empresas do ramo frigorífico. Tomando como base os representantes e os vendedores como o foco de análise deste estudo, procurou-se compreender e mensurar a diferença entre cada classe de trabalhadores, o que cada um deles pode oferecer para a empresa onde atua e de qual maneira atua nessa empresa. Mas qual é a real diferença entre estes trabalhadores se eles têm as mesmas funções?

O trabalho do representante comercial é disciplinado pela Lei 4.886/65 (alterada pela Lei 8.420/92). Ele é um tipo de trabalhador autônomo, inexistindo subordinação jurídica, sendo assim, dono do seu próprio serviço, assumindo os riscos do seu negócio. O vendedor empregado é controlado pelo seu empregador, possuindo um vínculo empregatício com o mesmo.

O empregado tem seu conceito descrito no art. 3º do Decreto-Lei 5.452/43 (BRASIL, 1943) da Consolidação das Leis do Trabalho, onde “Considera-se toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”. Assim, conforme as conceituações acima, a contratação poderá ser de Contrato de Trabalho regido pela CLT no caso do vendedor Empregado, ou Contrato de Representação Mercantil, quando se tratar de representante comercial, vigorando a Lei 4.886/65.

Podemos observar que um representante comercial é responsável pelos seus próprios gastos, todas as despesas necessárias com o exercício da sua profissão. Enquanto as despesas do vendedor externo são pagas pelo seu empregador, mas isso não significa quer ser um vendedor seja mais vantajoso que possuir a própria representação.

O frigorífico analisado neste estudo está localizado no Estado de Santa Catarina e possui um vendedor externo. Seu segmento de abate é de frango, com grande variedade de cortes, tanto resfriados como congelados. Sua clientela se expande por todo o território



nacional, além de exportar para alguns países. O outro frigorífico analisado neste estudo está localizado no Estado do Rio Grande do Sul, possui um representante comercial e também tem seu foco no abate de frangos. Seus principais clientes se localizam no Rio Grande do Sul, em Santa Catarina e no Rio de Janeiro, e assim como seu concorrente, exporta parte de sua produção. Os dois frigoríficos são concorrentes diretos e possuem uma carta de clientes bem semelhante, inclusive, sendo os mesmos dentro de uma mesma região.

Diante das dificuldades enfrentadas pela área de vendas, essas dúvidas estimulam o trabalho em seu desenvolvimento como forma de análise e percepção de detalhes que podem levar a uma resposta conclusiva para tais questionamentos. Define-se como problema de pesquisa a seguinte questão: Quais as diferenças entre um vendedor externo e um representante comercial na área comercial de um frigorífico?

Esta pesquisa tem como objetivo analisar as diferenças entre um representante comercial e um vendedor externo na área comercial de um frigorífico de aves. Como objetivos específicos são definidos: Identificar atributos relevantes em cada uma das categorias; Conhecer a opinião dos clientes sobre o trabalho do representante e do vendedor se estão satisfeitos com o atendimento; Avaliar e propor melhorias no atendimento dos frigoríficos; Avaliar a real necessidade dos frigoríficos em questão em ter um vendedor ou um representante em sua área comercial.

O foco deste trabalho é abordar técnicas de vendas, em especial dos cortes de frango, que motivado pelo alto preço da carne bovina, sofreram elevação em sua comercialização, além do maior consumo por ser mais saudável; marketing; logística e distribuição dos produtos; sustentabilidade com foco no meio ambiente e o pós-vendas, que é essencial para identificar a satisfação dos clientes em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Em geral serão abordados todos os passos no que se refere a uma venda bem feita e um cliente satisfeito. Mediante aos fatos mencionados, esta pesquisa se justifica.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Kotler (1989) define mercado como sendo uma arena de trocas, onde existir potencial para o comércio existe um mercado. Usa-se o termo mercado, geralmente, com algum termo qualificativo que descreva a sensação humana, tipo de produto, grupo demográfico ou localidade demográfica.

A produção de frangos de corte, atualmente, é considerada uma atividade econômica internacionalizada e uniforme, sem fronteiras geográficas e de tecnologia, podendo ser considerada um complexo industrial que não deve ser analisado apenas sob o aspecto de produção e distribuição, e sim por meio de uma abordagem sistêmica do setor. As características desta atividade contribuem para aumentar a geração de emprego e de renda no campo. O sistema de integração desenvolvido no Brasil mostra-se ideal para pequenas propriedades (VIEIRA; DIAS, 2005).

Patrício et al. (2012) destacam uma consistência nos resultados obtidos entre as diferentes regiões geográficas, isso se deve principalmente à rápida disseminação de técnicas de gestão e de melhorias genéticas entre as empresas de frangos de corte. Os autores também atribuem o bom desempenho ao melhoramento genético, controle e condições sanitárias, melhorias na nutrição e no manejo da criação.

Requião (2009) dissemina que a figura do representante comercial surgiu como categoria jurídica, própria no direito moderno. A atividade de mediação era desempenhada pelos corretores, mas quando as empresas começaram a ter uma maior expansão dos mercados intensificou-se um novo estilo de atividade mediadora, através dos caixeiros-viajantes. Em decorrência de sua inusitada atividade, sobretudo em nosso País, logo ocuparam o lugar de mascates e comerciantes ambulantes. A mediação se impôs como atividade auxiliar e



independente das empresas indústrias e atacadistas, que se valiam dela para atingir mais funcional e economicamente a clientela disseminada por toda parte.

O trabalho do representante comercial é disciplinado pela Lei 4.886/65 (alterada pela Lei 8.420/92). Ele é um tipo de trabalhador autônomo, inexistindo subordinação jurídica, sendo assim, dono do seu próprio serviço, assumindo os riscos do seu negócio.

Coelho (2008) complementa que o exercício da atividade de representação comercial autônoma está disciplinado pela Lei 4.886 de 1965, alterada pela Lei 8.420 de 1992. O representante comercial autônomo deve registrar-se no órgão profissional correspondente, o Conselho Regional dos Representantes Comerciais, ficando sujeito à observância dos preceitos éticos e administrativos definidos pela sua profissão, bem como ao poder disciplinar correspondente. Se o representante comercial for uma pessoa jurídica, deve ser registrado também na Junta Comercial.

O vendedor externo é regido pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que em seu art. 442º conceitua o contrato de trabalho como um acordo tácito ou expresso, o qual corresponde a um vínculo empregatício. “A CLT usa mesmo a expressão contrato individual de trabalho em contraposição ao que existia na época (1943), que era o contrato coletivo de trabalho, hoje correspondente à convenção e ao acordo coletivo de trabalho (art. 611 da CLT)” (MARTINS, 2005).

A venda é responsável por pagar pelo desempenho de todas as outras atividades da empresa, que geram despesas e custos. Para Sandhusen (1998, p. 440), “Venda é a única atividade que produz lucro diretamente”. Moreira et al. (2007) afirmam que a área de vendas exige um perfil próprio para o profissional que deseja atuar de forma eficaz e eficiente. Ele lista os seguintes atributos e competências: habilidade interpessoal; naturalidade; visão; obstinação; identificação com o trabalho; saber ouvir e entender o cliente; flexibilidade/adaptabilidade; preparação; inspirar confiança; proativo; aparência física e energia.

Para Castro e Neves (2008), o profissional de vendas deve concentrar-se em identificar os motivos das objeções e dar ênfase na argumentação que promove os benefícios diretamente relacionados à objeção. Para Kotler (2003), os vendedores devem evoluir de conselheiros para consultores. Os produtos de hoje são muito semelhantes, os vendedores que competem entre si precisam transmitir a mensagem de criar valor para o cliente, sempre o ajudando a ganhar ou economizar mais dinheiro.

O profissional de vendas deve estar preparado para ocasionais objeções impostas pelo cliente à proposta comercial oferecida. As objeções não significam necessariamente que o cliente não está interessado ou que não necessita do produto e ou serviço oferecido, e sim que as informações fornecidas pelo vendedor não foram suficientemente adequadas para o comprador entender que comprando o produto estará satisfazendo suas necessidades ou resolvendo eventuais problemas (CZINKOTA et al., 2001).

Para Moreira et al. (2007), a fase do fechamento das vendas é considerada como desgastante e sacrificante pela maioria dos vendedores, porém, o autor afirma que isso ocorre devido ao processo de vendas não ter se realizado de forma fluida e clara, como efetuar um resumo da exposição, enfatizar os pontos importantes da proposta, levantar e contornar as objeções, observar se algum ponto necessita de esclarecimento e, assim, propuser o fechamento do pedido.

Para Kotler (1989), sempre que o cliente pensar em realizar alguma negociação com seu fornecedor é mensurado o valor que estará agregado no serviço ou produto que estará adquirindo. A cada dia o cliente se torna mais exigente em relação a isso, ou seja, devido a concorrência pode-se exigir descontos e vantagens em cima do preço. Este fator disponibiliza um grau elevado de oportunidades de negociações e escolhas, e para a empresa se destacar, deve buscar o valor agregado ao seu produto ou serviço de uma forma muito bem calculada, para que não tenha prejuízo caso o preço fique baixo, mas também não perca o cliente caso o



preço fique acima da concorrência.

Com as constantes mudanças e desafios do mercado, o gerente deve preparar a força de vendas para responder rápido e efetivamente a essas mudanças. Há pontos importantes que devem ser englobados no treinamento. O consultor de marketing Monti (2003) diz em seu artigo que “o treinamento deve proporcionar ao vendedor um profundo conhecimento do cliente e como a empresa pode, por meio do seu representante, adicionar valor frente à concorrência”.

Stanton (2000, p. 210) define motivação como “o desejo de empreender esforços para atender a uma necessidade”. Em vendas isso significa a vontade, a predisposição do vendedor de executar uma ação que o leve a atingir suas metas e objetivos dentro do seu trabalho. Há grande satisfação para o vendedor quando ele efetua uma venda, porém, se não obter sucesso, há uma grande frustração, mesmo para os melhores vendedores, este é um fator desmotivador. A individualidade do vendedor deve ser respeitada, pois cada um tem suas necessidades, desejos e objetivos específicos.

A avaliação de desempenho consiste em comparar o trabalho do vendedor com os resultados esperados que ele apresente, conforme o seu potencial. Stanton (2000, p. 439) diz que o objetivo da avaliação de desempenho “é determinar o que aconteceu no passado e utilizar essa informação para aperfeiçoar o desempenho no futuro por meio de ações corretivas ou de recompensa pelo bom desempenho”. Ou seja, compara o que o vendedor fez, e a partir daí, determinar ações para que ele melhore seu desempenho.

Uma das funções do marketing deve ser o de facilitador do trabalho da equipe de vendas. Góis (1999) nos mostra que marketing é o facão que vai à frente desbravando o caminho para facilitar a chegada do vendedor. De acordo com Shimp (2002), o marketing é o conjunto de atividades que as empresas e outras organizações criam transferência de valor (trocas) entre elas próprias e seus clientes.

Nessa missão, o marketing assume um papel fundamental, enquanto motivador da prosperidade de uma empresa, uma nova fase onde a finalidade do marketing é criar oportunidades de lucros e oferecer ideias sempre melhores, que ampliem a vantagem competitiva da empresa no mercado. Esse novo papel do marketing é resultado das atuais exigências do mercado.

Porter (1990) bem define que marketing de relacionamento é o processo por meio dos quais ambas as partes – o comprador e o fornecedor – estabelecem relações eficazes, eficientes, agradáveis, entusiastas e éticas, isto é, pessoalmente, profissionalmente e proveitosamente recompensadoras para ambas as partes.

Segundo Kotler e Keller (2006), marketing direto é o uso de canais diretos e serviços sem intermediários de marketing. Ele permite focar os esforços nas pessoas que se interessam pelos produtos e serviços reforçar o relacionamento com os clientes.

Conforme Chiavenatto (2005), o marketing tem relação direta com transações de bens, de serviços, de ideias e valores. Esta relação pode ser definida como composto de marketing, e este por sua vez pode ser definido também como parte dos objetivos estratégicos da empresa e do conhecimento do mercado alvo para definir as atividades ligadas ao produto, preço, propaganda e venda.

Kotler e Keller (2006) citam que a empresa precisa delinear atividades de marketing e montar programas totalmente integrados para criar, comunicar e entregar valor ao consumidor. Existem várias formas de atividades de marketing e a maneira mais tradicional de descrevê-las é através do mix de marketing, que é definido como um conjunto de ferramentas que a empresa usa para alcançar seus objetivos de marketing. Estas ferramentas foram denominadas como os 4Ps do marketing, sendo: Produto, Preço, Praça e Promoção.

Para Ballou (1999), o conceito de logística é o processo de planejar o fluxo de materiais, objetivando a entrega das necessidades na qualidade desejada e no tempo certo, otimizando recursos e aumentando a qualidade nos serviços. Bowersox e Closs (2001) colocam



que o objetivo da logística é fornecer produtos ou serviços no local e momento esperado pelos clientes, e ressaltam que a implementação das melhores práticas logísticas é um dos grandes desafios das organizações na concorrência global nesse mundo de hoje.

A atividade de pós-venda é uma estratégia de marketing adotada no momento posterior a venda e que pode ser utilizada como instrumento para estimular a fidelização de clientes. Rosa (2004, p. 13), relata que “o conceito de pós-venda nasceu da simples necessidade de contato após a efetivação de uma venda para conferência de dados e posição de satisfação do cliente”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método de pesquisa deste estudo define-se como qualitativo, o qual preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a dificuldade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações. (LAKATOS; MARCONI, 2008).

Também foi utilizado o método de pesquisa quantitativo, que para Las Casas (2010), a pesquisa quantitativa é usada para identificar problemas superficiais, ou então, para determinar as necessidades de pesquisas que o problema requer. Para se elaborar uma pesquisa formal é necessário considerar os cinco aspectos, “P’s”: Propósito; Planejamento; Procedimento; Processamento; Propagação.

A pesquisa *survey* pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de um determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população alvo, por meio de um instrumento, normalmente um questionário. (TANUR apud PINSONNEAULT; KRAEMER, 1993). Como principais características do método de pesquisa *survey* é possível citar: o interesse é produzir descrições quantitativas de uma população; e faz uso de um instrumento pré-definido.

Foram realizadas pesquisas individuais, caracterizada sob o ponto de vista de Fontana e Frey (1994, p. 361), "Entrevista é uma das mais comuns e poderosas maneiras que utilizamos para tentar compreender nossa condição humana".

A pesquisa exploratória realiza descrições precisas, exatas da situação e quer descobrir as relações existentes entre os elementos componentes da mesma (CERVO; BERVIAN, 2002). Esse tipo de pesquisa é recomendado quando há pouco conhecimento sobre o problema que se pretende estudar.

Andrade (2001, p. 124) aponta que em pesquisas do tipo descritivas “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles”.

Nesta pesquisa, a população analisada serão os profissionais da área de compras ou profissionais do açougue, de minimercado, mercado, padaria e demais estabelecimentos que consomem e comercializam a carne de frango, na região do Vale do Caí. Os mesmos irão responder ao questionário elaborado, para que seja definido então qual é o melhor atendimento, se é do vendedor externo ou do representante comercial.

A pesquisa qualitativa será desenvolvida com os gerentes da área comercial dos dois frigoríficos, profissionais com alto conhecimento dessa área que poderão ajudar no desenvolvimento do trabalho.

Marconi e Lakatos (2008, p. 88) definem o questionário estruturado como uma “[...] série ordenada de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador”. Dentre as vantagens do questionário, destacam-se as seguintes: ele permite alcançar um maior número de pessoas; é mais econômico; a padronização das questões possibilita uma interpretação mais uniforme dos respondentes, o que facilita a compilação e comparação das respostas escolhidas, além de assegurar o anonimato ao interrogado. É o método mais usado em pesquisa qualitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião



política da população ou a preferência do consumidor.

Segundo Cervo e Bervian (2002), a entrevista é uma das principais técnicas de coletas de dados e pode ser definida como conversa realizada face a face pelo pesquisador junto ao entrevistado, seguindo um método para obter informações sobre determinado assunto.

As entrevistas podem ser classificadas em três tipos principais: entrevistas estruturadas ou padronizadas, não estruturadas ou despadronizadas, semiestruturada ou semipadronizadas. O tipo mais usual de entrevista é a semiestruturada, por meio de um roteiro de entrevista. (LAVILLE; DIONNE, 1999).

Como base para a elaboração e aplicação da pesquisa qualitativa e quantitativa, será aplicado um pré-teste, desta forma será possível perceber e identificar os erros cometidos na elaboração de perguntas, e após o levantamento será realizado as devidas correções para não prejudicar o estudo e obtenção de dados desejados.

O pré-teste que será aplicado consiste em uma pesquisa qualitativa destinada aos profissionais da área comercial dos frigoríficos estudados. Essa pesquisa foi elaborada com 13 perguntas. A pesquisa quantitativa será realizada em sua totalidade com 50 pessoas que trabalham na área de compras ou com os próprios açougueiros dos mercados, minimercados, padarias, restaurantes, enfim, onde se utiliza a carne de frango, a assim será possível realizar a análise desejada.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Iniciando pela pesquisa quantitativa, que foi aplicada durante dois meses com proprietários de mercados, minimercados, padarias e açougue, obteve-se uma informação de relevante importância: os entrevistados assumiram que não sabem a diferença e não tem preferência em ser atendido por vendedor e/ou representantes, desde que sejam atendidos.

A pesquisa foi composta por 19 perguntas e enviada por *e-mail* ou impresso, sendo a análise da amostragem de 50 pessoas. Os respondentes estão todos localizados na Região do Vale do Caí, que é, segundo o Conselho Regional de Desenvolvimento do Vale do Caí (2010), composta pelos municípios de: Alto Feliz, Barão, Bom Princípio, Brochier, Capela de Santana, Feliz, Harmonia, Linha Nova, Maratá, Montenegro, Pareci Novo, Salvador do Sul, São José do Hortêncio, São José do Sul, São Pedro da Serra, São Sebastião do Caí, São Vendelino, Tupandi e Vale Real.

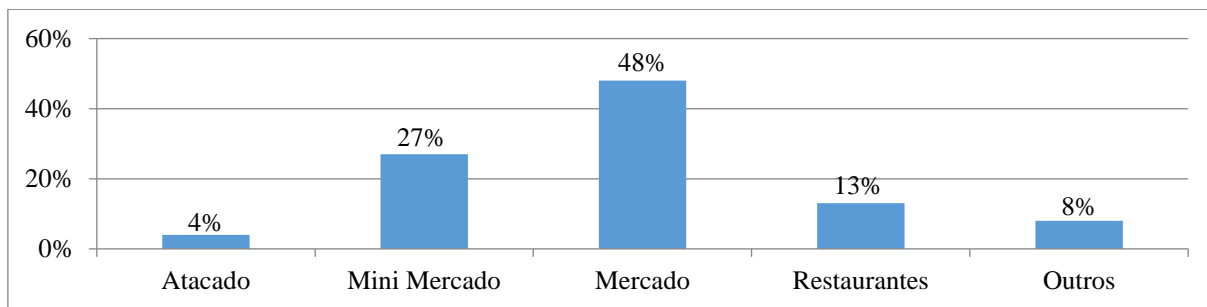
Neste item são abordadas as análises descritivas dos resultados obtidos com os questionários. Após tabuladas as 19 questões, é possível analisar individualmente as perguntas e compreender o comportamento da amostra utilizada como base para este estudo. Dentre os 50 entrevistados que responderam ao questionário, a maior parte está na faixa etária dos 36 aos 55 anos, respondendo por 57%, seguido da faixa dos 26 aos 35 anos que totaliza 20%, após os que possuem acima de 55 anos com 12%, e os de idade entre 18 e 25 anos são os mais jovens da pesquisa que correspondem a 11%. Observa-se que 84% dos compradores de carne de frango são homens e apenas 16% são mulheres que fazem as compras.

Com relação ao tempo em que os clientes compram das empresas pesquisadas, e podemos ver que 61% dos respondentes compram há mais de três anos da mesma empresa, 31% são compradores no período entre um a três anos, e os demais 8% dos clientes compram há menos de um ano da mesma empresa.

Verifica-se no Gráfico 1, que busca entender em qual segmento está enquadrado a empresa do respondente, percebe-se que fidelizar e reter clientes é um objetivo difícil de ser alcançado em qualquer segmento.



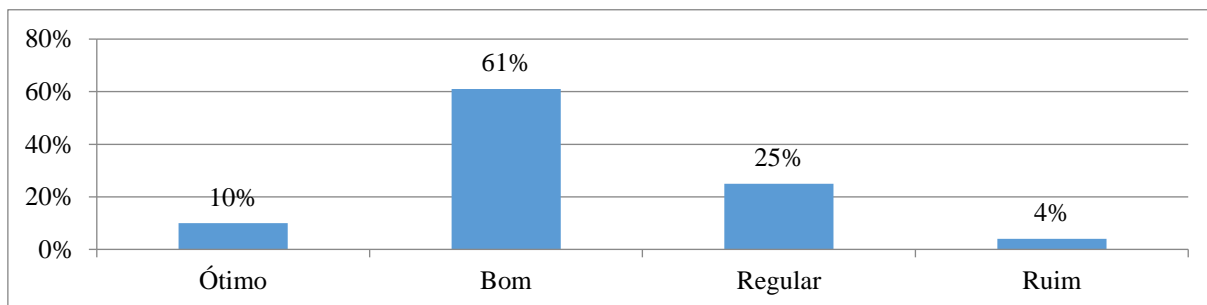
Gráfico 1 - Segmento que está enquadrado a sua empresa



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Os segmentos identificados aos quais os frigoríficos atendem são: 48% mercados, 27% são minimercados, 13% são restaurantes, 8% são atacados e apenas 4% outros, que são pizzaria, pastelaria. Para reter seus clientes a empresa precisa conhecer o consumidor com um grau de profundidade que lhe permita planejar estratégias eficientes no gerenciamento do seu ponto de venda e do seu relacionamento com os clientes (KOTLER; KELLER, 2006).

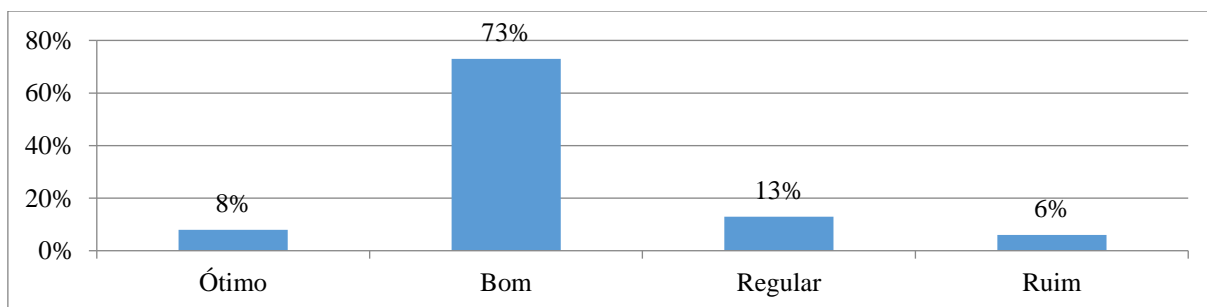
Gráfico 2 - Como você avalia o atendimento dos representantes e/ou vendedores



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Em relação ao atendimento dos representantes e/ou vendedores, podemos observar no Gráfico 5 que 61% dos clientes classificam o atendimento como Bom, 25% acham Regular, 10% acreditam que é Ótimo e apenas 4% avaliam como Ruim. Percebe-se com isso que os clientes estão sendo bem atendidos. Conforme Kotler (2000), satisfazer o cliente não é mais suficiente, é necessário encantá-lo.

Gráfico 3 - Classificação que você daria aos funcionários da empresa em relação ao atendimento solicitado



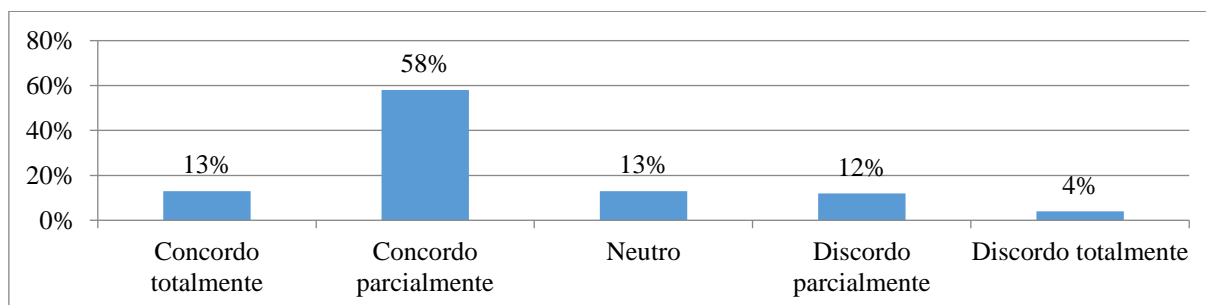
Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Nessa análise, verificou-se no Gráfico 3 que 73% escolheram como Bom o



atendimento dos funcionários da empresa, 13% são Regulares, em seguida observamos que 8% classificam como sendo Ótimo e apenas 6% responderam que o atendimento é Ruim. Portanto, os clientes em sua grande maioria estão sendo bem atendidos pelos funcionários da empresa.

Gráfico 4 - Os vendedores ou representantes conseguem ser ágeis na resolução dos problemas

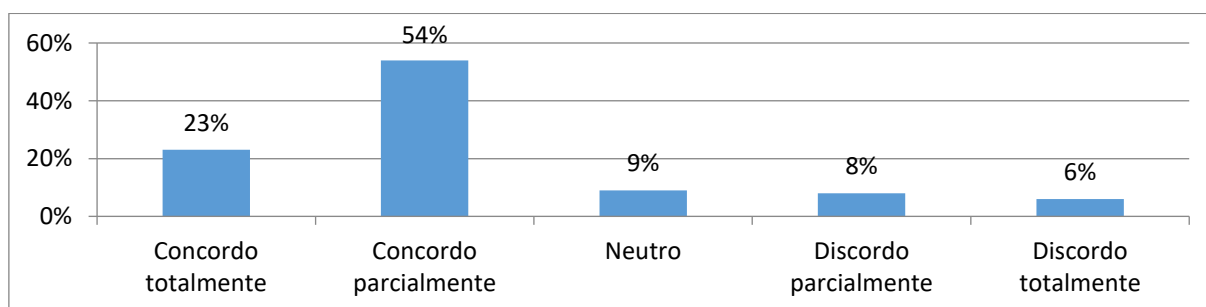


Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Dos clientes que responderam o questionário, podemos analisar no Gráfico 4 que 58% declaram concordar parcialmente em relação a agilidade e desempenho dos vendedores ou representantes para solucionarem os problemas. 13% concordam totalmente, enquanto 13% ficaram Neutros. Já 12% discordam parcialmente e 4% discordam totalmente.

Verificando estes dados, percebe-se que a empresa está com falhas para resolver os problemas junto aos clientes. Para melhorar o desempenho deste atributo, sugere-se que seja dispensada mais atenção ao cliente, criar sistemáticas para resolver os problemas de forma eficaz tanto para a empresa quanto para seus clientes, deixando-os informados quanto ao andamento das soluções e tentar agilizar ao máximo os problemas existentes.

Gráfico 5 - Os vendedores ou representantes conhecem os produtos que vendem



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Dos clientes, 54% concordam parcialmente com o desempenho do atributo, 23% concordam totalmente, 9% dos entrevistados preferiram considerar como Neutro nessa questão do conhecimento dos produtos, 8% discorda parcialmente e 6% discordam totalmente.

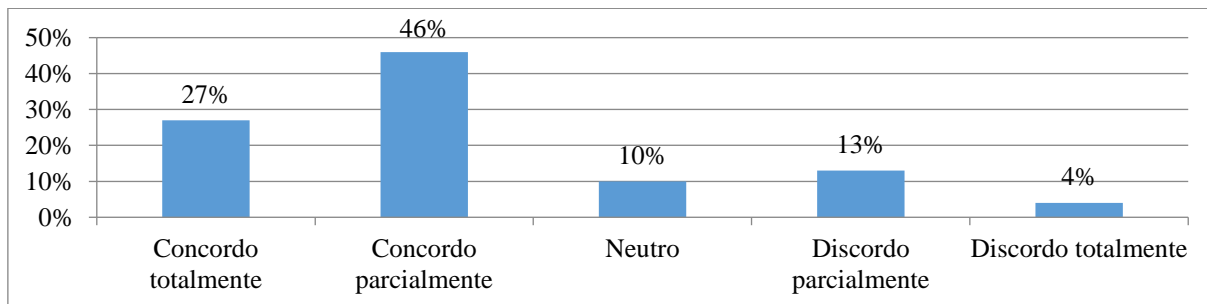
Para que este atributo possa ser melhorado, é importante verificar a possibilidade de fornecer e aplicar um melhor treinamento aos vendedores e/ou representantes, possibilitando passar maior conhecimento aos clientes referente aos produtos que a empresa oferece. Ressalta-se que 6% dos clientes declararam que os vendedores e/ou representantes não conhecem totalmente os produtos ofertados, valor relativamente elevado para os dias atuais e de concorrência cada vez mais ferrenha.

Quanto à liberdade em comunicar-se com a sua direção, verificou-se que 58% dos entrevistados concordam parcialmente que tem a liberdade de comunicar-se com a direção da empresa, já 13% ficaram Neutros, assim como os 13% que concordam totalmente com essa



liberdade. Dos entrevistados, 12% discordaram parcialmente e 4% discordaram totalmente. Isso nos mostra que a empresa precisa ter mais disponibilidade em dar mais espaço para os clientes terem a oportunidade de conversar com a direção. Podendo verificar a possibilidade de implantar um sistema de SAC na empresa, ou seja, um Sistema de Atendimento ao Cliente.

Gráfico 6 - Os produtos fornecidos contam com boa qualidade



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Podemos visualizar no Gráfico 6 que 46% dos entrevistados concordam parcialmente que os produtos oferecidos contam com boa qualidade, 27% concordam totalmente, 10% ficaram neutros, 13% discordam parcialmente e 4% discordam totalmente.

A busca pela excelência na qualidade de produtos e serviços depende, e muito, do quão estreito é o relacionamento das empresas com seus clientes, isso por que são eles os responsáveis em utilizar esse segmento, ou seja, são eles que sentem na pele quais os tipos de benefícios determinado produto ou serviço pode lhe oferecer e o que pode e deve ser melhorado para melhor satisfazê-lo. Segundo Robbins (2005, p. 10), “até a definição de qualidade reflete essa perspectiva: os especialistas enfatizam que a qualidade é o que o cliente diz que é”.

Quanto às condições de pagamento, 58%, dos clientes entrevistados concordam parcialmente com o desempenho deste atributo, sendo que 15% concordam totalmente que as condições de pagamento são negociáveis. Os clientes que discordam totalmente são apenas 6%, 10% ficaram neutros e 11% discordaram parcialmente.

Este atributo pode gerar risco de perdas de clientes, mas considerando os clientes que responderam que concordam parcialmente, pois acreditam sim que podem entrar em contato para obter uma melhor condição de pagamento, pois esse pagamento pode ser negociável. Isso demonstra que realizando um trabalho de fortalecimento de relação e parceria com esses clientes, a tendência deles passarem a concordar totalmente é muito grande.

Segundo Kotler e Armstrong (2003), o preço significa o valor que os clientes devem pagar para obter tal produto, dentro deste parâmetro o vendedor pode oferecer descontos, condições de pagamentos e financiamentos.

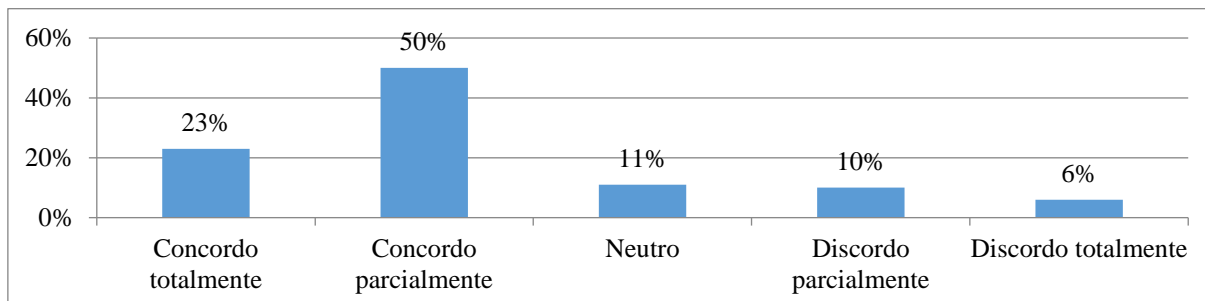
Com relação às necessidades da loja, observamos no Gráfico 12 que 54% dos entrevistados responderam que concordam parcialmente com as propostas apresentadas pelos representantes e/ou vendedores. Enis (1983) definia marketing como uma atividade fundamental para as empresas, que abrange trocas conduzidas por pessoas com a finalidade de satisfazer necessidades. Com isso vimos que 19% concordam totalmente com as propostas e atendendo assim as necessidades das lojas que são atendidas. Dessa forma, 10% ficaram neutros, 11% discordaram parcialmente e apenas 6% discordam totalmente.

Solomon (2002) conceitua basicamente o marketing como a razão da empresa existir para satisfazer as necessidades de seus consumidores. E que tais necessidades somente serão satisfeitas se a empresa ou seus profissionais consigam compreender as pessoas ou organizações que usarão seus produtos ou serviços, e que estes são melhores do que os oferecidos pelos seus concorrentes. Atualmente é comum em todos os segmentos de empresas uma constante



reinvenção de conceitos para manter clientes e fornecedores ativos e melhorar a colocação e fidelização de seus produtos e serviços neste competitivo mercado.

Gráfico 7 - O mix de produtos vendidos atende às necessidades de seu estabelecimento



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Observamos que 50% dos clientes concordam parcialmente com esse atributo, 23% concordam totalmente, 11% ficaram neutros e 10% discordaram parcialmente. Ressalta-se que 6% dos clientes discordaram totalmente quanto à diversidade dos produtos.

Para atingir uma redução no percentual de clientes que discordam totalmente, seria importante a empresa estudar a viabilidade de diversificar sua linha de produtos, buscando juntamente aos clientes quais são as suas carências, necessidades e desejos, objetivando uma maior satisfação de ambas as partes.

Em relação aos preços dos produtos e a competitividade no mercado, com a política de preços adotada pela empresa, 54% dos clientes pesquisados concordam parcialmente, 15% concordam totalmente, 15% discordaram parcialmente e 12% permaneceram neutros.

Destaca-se que 4% dos clientes entrevistados discordam totalmente quanto a política de preços. Como houve um percentual de clientes que discordaram parcialmente e até mesmo discordam totalmente, sugere-se que seja verificada a política de preços praticada pelo mercado, para a partir daí fazer um comparativo dos preços, verificando se realmente os preços praticados pelo mercado estão muito abaixo daqueles praticados pela empresa, e caso isso seja constatado, formular novos preços ou praticar uma tabela de descontos para tornar estes clientes que discordam totalmente em clientes que concordam totalmente, não correndo o risco de perder para concorrência.

Observa-se que 44,20% dos entrevistados responderam como sendo mais importante no atendimento o preço competitivo, em segundo lugar, com 44,00%, os entrevistados responderam a solução dos problemas, em terceiro lugar com 40,40% os clientes desejam produtos de qualidade. Logo em seguida com 32,70% vêm as condições de pagamento, e com a mesma porcentagem está classificada as visitas periódicas.

Podemos visualizar ainda que 30,80% dos entrevistados se importam com o fato dos vendedores e/ou os representantes conhecerem os produtos que estão vendendo. Com 26,90% e em sétimo lugar é classificada a atenção dispensada pelo vendedor e/ou representante na hora do atendimento, e por fim, mas não menos importante, os clientes classificaram com 21,20% as embalagens adequadas.

Foi solicitado aos clientes que enumerassem por ordem de preferência os oito atributos que os mesmos considerassem como pontos fracos, marcando como 1 o atributo considerado mais importante e 8 o menos importante. Após a tabulação dessas informações, podemos observar que os respondentes classificaram como mais importante, com 36,50%, três atributos com esse mesmo percentual: falta de promoção, condições de pagamento pouco flexíveis e não interesse em apresentar os produtos. Logo em seguida com 30,80% ficaram os preços não competitivos e a falta de visita periódica, com 28,80% foram classificados então quando



encontra dificuldade em encontrar o vendedor e/ou representante e ainda as embalagens pouco produtivas.

Quanto à reposição das mercadorias, 56% dos entrevistados concordam parcialmente que os vendedores e/ou representantes precisam estar presentes, já 17% ficaram neutros quanto a esse atributo, 13% porém concordam totalmente que é indispensável a presença para a reposição de mercadoria, ainda 10% discordam parcialmente e 4% discordam totalmente, acreditando que não é essencial a presença do vendedor e/ou representante para a reposição de produtos.

Com relação ao contato com o cliente após a compra efetuada, verificou-se que 54% concordam parcialmente, 17% concordam totalmente, 15% são neutros, enquanto 8% discordaram parcialmente e 6% discordaram totalmente. Segundo Vavra (1993), o pós-venda aumenta a probabilidade de que os clientes atuais comprarão outros produtos da mesma empresa em vez de procurarem um concorrente quando necessitam de tais produtos, o pós-venda também mensura a extensão da satisfação dos clientes pelos produtos ou serviços.

Foi solicitado aos clientes que enumerassem, por ordem de preferência, os quatro atributos que os mesmos considerassem importantes, citando como 1 o atributo considerado mais importante e 4 como o menos importante. Os respondentes destacaram o preço dos produtos com 61,90% como sendo o atributo mais importante, o atributo considerado como segundo mais importante foi o prazo e a condição de pagamento com 58,10%, ou seja, a política de preços praticada pela empresa. O terceiro atributo mais importante considerado pelos clientes foi a qualidade nos produtos com 55,80%, o quarto e último atributo considerado pelos clientes como menos importantes foi a atenção no atendimento com 51,50%.

Quanto aos resultados da pesquisa qualitativa, a entrevista foi aplicada de duas formas: pessoalmente e via *e-mail*, e em sua totalidade foi respondida por 02 profissionais da área comercial que realizam o trabalho juntamente com os vendedores e ou representantes nas empresas em que atuam. Denominados Gerente A e Gerente B.

O Gerente B expôs que é mais vantajoso trabalhar com vendedor externo devido o mesmo ser colaborador da empresa, pode ser mais cobrado e deve cumprir as suas metas impostas pela empresa. Já o Gerente A, que trabalha com representante comercial, explicou que os representantes têm algumas liberdades por não serem colaboradores da empresa, possui um trabalho de ações diferenciado, negociação de ações comerciais pontuais e programadas e é remunerado de acordo com seu desempenho nas vendas.

O Gerente B afirmou que não tem preferência por um profissional específico, pois acredita que qualquer uma das classes de trabalhador sabe fazer seu trabalho com bastante empenho. O Gerente A citou que a preferência por ter representantes e não vendedor externo é devido à estrutura da empresa.

O Gerente B, que só trabalha com vendedores, explica: “Nós temos hoje 25 vendedores externos, sendo eles divididos por regiões, onde cada um é responsável pela sua região” (informação verbal). Já o Gerente A que trabalha com representante comercial respondeu que “Atualmente temos 26 representantes e nenhum vendedor. As áreas são divididas em regiões (cidades ou regiões, considerando população, distância da Empresa, volumes e capacidades de produção)” (informação verbal).

A empresa que só trabalha com vendedor externo possui 25 vendedores, sendo divididos por cidades e no Vale do Cai possui 4 vendedores divididos por cidades e pelo número de habitantes de cada cidade. Por sua vez, a empresa que trabalha só com representante, tem 28 representantes divididos por regiões (cidades ou regiões, considerando população, distância da empresa, volume e capacidade de produção). No Vale do Caí a empresa atua com 4 representantes e cada um possui seu escritório de atuação, onde contam com um atendimento diferenciado para proporcionar uma melhor satisfação ao cliente.

Enquanto que a empresa que trabalha com vendedores tem atualmente 6 mil clientes



ativos no Brasil e no Vale do Caí aproximadamente 200 clientes ativos, a empresa que trabalha com representantes possui em torno de 3.000 clientes ativos nas mais diversas cidades do Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Rio de Janeiro e exportação. E aproximadamente 200 clientes ativos só no Vale do Caí.

Quanto ao *feedback* dado pela empresa ao vendedor ou representante, a empresa que trabalha com vendedores informou que isso ocorre através de reuniões semanais, onde é apresentado o número de vendas e quanto falta para cada um atingir a sua meta mensal. A empresa que atua somente com representante respondeu que eles mantêm uma permanente comunicação com os representantes, informando eventuais promoções, alteração de preços, lançamento de produtos e oportunidade de venda.

Os gerentes acreditam que é necessário treinamento para os vendedores ou representantes, pois eles podem sair para a rua melhor preparados, com uma postura para abordar seu cliente, os treinamentos ajudam a desenvolver melhor a atividade, podendo ser feita reuniões semanais e trimestrais para atualizar informações e palestras motivacionais, cursos de aperfeiçoamento, qualquer tipo de estímulo vale nessa hora para um melhor desempenho e uma venda sucedida.

Quanto ao relacionamento dos vendedores ou representantes com os clientes, os dois entrevistados acreditam que existe sim um bom relacionamento com os clientes. O Gerente A conta que ao acompanhar o representante em suas visitas de rotina, percebe que os mesmos são muito bem recebidos pelos clientes e que existe ótimo ambiente de relacionamento. Já o Gerente B expôs que se caso algum cliente venha a ter algum problema com o vendedor, o mesmo tem total liberdade para entrar em contato com a empresa e expor seu problema para que devidas providências sejam tomadas.

Abordando a questão dos clientes ligarem para a empresa para passar um *feedback* sobre os vendedores ou representantes, ambos os Gerentes concordam que quando isso acontece, em sua grande maioria, é para fazer alguma reclamação e não para elogiar.

Diante do questionamento de quando os vendedores e/ou representantes passaram a ser valorizados na empresa, a resposta foi unânime em relatar que eles são o elo com o cliente. Sem eles, ou com eles despreparados, não há como atingir o “coração” do cliente. São valorizados quando recebem suporte da empresa no seu dia a dia, com produto, atendimento, informações, solução dos problemas que surgem junto a clientes.

Para finalizar, quanto ao custo que um vendedor e/ou um representante gera para a sua empresa, o Gerente B colocou que “Como temos vendedor, o nosso custo é um salário, encargos trabalhistas e uma porcentagem de comissão. Para a empresa ainda está sendo vantajoso, trabalhar com vendedor” (informação verbal). Já o Gerente A respondeu que “Hoje o custo do representante é a comissão paga a ele e alguma eventual despesa extra” (informação verbal).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O principal objetivo desta pesquisa foi identificar os fatores que diferenciam um vendedor externo de um representante comercial dentro de um frigorífico de aves. Após a análise dos fatores e de todos os conceitos abordados no embasamento teórico, foi possível criar uma nova percepção sobre o assunto em questão.

Questionados sobre os funcionários dos frigoríficos que trabalham nas áreas que prestam apoio às vendas, os clientes responderam que em geral o atendimento é bom e que eles tendem a resolver os problemas com agilidade assim como os vendedores e/ou representantes o fazem. Sobre a reposição de produtos, os clientes expuseram que não há uma necessidade de serem atendidos pessoalmente, podendo ser via telefone sem nenhum problema, porém, os clientes frisaram a importância do contato logo após a venda para ver se tudo correu bem.

Na entrevista qualitativa os gerentes entrevistados defenderam o seu ponto de vista. O



gerente que trabalha somente com vendedor externo expôs que prefere este tipo de contrato, pois assim pode cobrar mais do vendedor e com isso ele acredita que o mesmo dará o seu melhor resultado para a empresa, pois como existem metas a cumprir e um roteiro já pré-determinado pela empresa, os rendimentos no final do mês estão ligados diretamente a esses fatores.

Por sua vez, o gerente que trabalha com representante comercial tem outro ponto de vista, pois a empresa já trabalhou com vendedores e não obteve o resultado esperado, optando por uma reformulação e iniciando os trabalhos com representantes, surtindo numa melhora da área comercial.

O gerente ainda nos conta que é dado um *feedback* diariamente para os seus representantes, e que de certa forma eles são cobrados sim pelo seu trabalho, pois estão em constante contato com a empresa para fechar algum pedido maior, fazer uma ação ou ainda fornecer algum desconto para o cliente.

Desta forma, existem diferenças cruciais no modo de se trabalhar com cada tipo de profissional contratado. Este é o grande desafio de um gestor de vendas: definir qual a melhor estratégia para formar sua equipe comercial. Um representante comercial pode ser considerado um custo variável para uma empresa, uma vez que ele só recebe pelo seu resultado, já o vendedor externo é um funcionário, entra como um custo fixo da empresa, pois tem direito a sua remuneração independente de seu resultado. Mas é claro que profissionais da área comercial, independente de ser vendedor ou representante, só sobrevivem através do seu desempenho.

Portanto, uma empresa não pode olhar sua área comercial com uma visão simplista de custos fixos ou variáveis. O que ela precisa verificar é como atingir da melhor forma o mercado que se dispõe a buscar e qual a sua capacidade para isso. Necessita uma análise criteriosa de potencial de mercado, valores que possam ser atingidos, forma de gestão que melhor se aplica dentro da política da empresa, disposição geográfica de seus profissionais e modelos de controles de suas atividades. Através deste cruzamento de informações é que um gerente poderá definir se vale à pena possuir em seu quadro de força de vendas um representante comercial ou um vendedor externo.

A autora deste estudo entende que essa dúvida surge porque dos dois lados existem vantagens e desvantagens, e é exatamente por isso que considerou importante a realização deste trabalho para melhor entender essas vantagens e desvantagens, possibilitando a melhor escolha para a área frigorífica. As vantagens de possuir um vendedor externo começam na própria contratação, que geralmente é feita pela empresa, que sabe o perfil de vendedor que está buscando e consegue fazer uma seleção com base nessas informações.

Sendo a principal desvantagem com certeza os custos de folha de pagamento e os encargos sociais. Isso deve estar claro para o contratante para que não haja surpresas e, conseqüentemente, um impacto negativo para o caixa da sua empresa.

Já se optar por um representante comercial, a ausência de encargos, folha de pagamento e custos de contratações é o ponto alto das vantagens de ter um representante. Outro ponto forte é que, por conta da experiência no mercado e de sua clientela já estar formada, eles conseguem levar os produtos até lugares que a empresa poderia não estar alcançando. Muitas vezes as portas das empresas já estão abertas por conta disso, facilitando a entrada de um novo produto na empresa.

Como desvantagem em optar por uma empresa de representação, é possível citar a falta de comprometimento com o trabalho, já que dificilmente haverá exclusividade no trabalho. Muitas vezes o representante trabalhará com uma carteira de produtos que podem incluir até mesmo concorrentes diretos. Porém a empresa contratante tem a opção de incluir cláusulas que impedem o representante de trabalhar com concorrentes ou empresas do mesmo ramo, nesse caso, de frigorífico de aves.

Como sugestão às empresas do ramo frigorífico, a autora acredita ser mais vantajoso



trabalhar com representante comercial, pois estes, como já mencionado anteriormente, têm a ausência de encargos, folha de pagamento e custos de contratações, e quanto às metas, acredita-se que ninguém quer perder dinheiro, portanto não será necessário cobrar metas, pois o próprio representante sabe que precisa vender para ganhar a comissão no final do mês. Além disso, o frigorífico pode ter uma área comercial prestando suporte aos representantes e assim mantendo contato diário e efetivando uma “cobrança”, mas sem que eles mesmos percebam, de um modo sutil.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

BALLOU, Ronald H. **Logística Empresarial**. São Paulo: Atlas, 1999.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial: o processo de integração da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Atlas, 2001.

BRASIL. Lei n. 4.886, de 09 de dezembro de 1965. Regula as atividades dos representantes comerciais autônomos. In: CONGRESSO NACIONAL. **Legislação Republicana Brasileira**. Brasília, 1965. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L4886a.htm>. Acesso em: 12 ago. 2016.

_____. Decreto-Lei n. 5.452, de 01 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Consolidação das Leis do Trabalho**. Brasília, 1965. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10634289/artigo-3-do-decreto-lei-n-5452-de-01-de-maio-de-1943>>. Acesso em: 12 ago. 2016.

CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava. **Administração de Vendas: planejamento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2008.

CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COELHO, Fábio Ulhôa. **Curso de direito comercial: direito de empresa**. 8. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO VALE DO CAÍ (2010). Disponível em:

<<http://www2.al.rs.gov.br/forumdemocratico/LinkClick.aspx?fileticket=31QoKNPAIy4%3D&tabid=5363&mid=7972>>. Acesso em: 20 ago. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas: Uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CZINKOTA, Michael R. et al. **Marketing: as melhores práticas**. Tradução: Carlos Alberto: 2001.

ENIS, Ben M. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1983.



FONTANA, Andrea; FREY, James H. Interviewing: the art of science. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. Handbook of qualitative research. Thousand Oaks: Sage, 1994.

GÓIS, Maurício. **Revista Técnicas de Vendas**. Curitiba, dez. 1999.

KOTLER, Philip. **Marketing**. São Paulo: Atlas, 1989.

_____. **Administração de Marketing**. 10. ed. 7. reimpr. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing: a bíblia do marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, exercícios e casos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Sergio Pinto. **Direito do trabalho**. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MONTI, Roberto. **Motivação e o desenvolvimento pessoal no atendimento de vendas**, 2003. Disponível em: <<http://www.acesa.com/negocios/arquivo/dicas/2003/08/04-Roberto/>>. Acesso em: 07 abr. 2016.

MOREIRA, Júlio César Tavares et al. **Administração de Vendas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

PATRICIO, Isaias; MENDES, André; RAMOS, Antonio. Overview on the performance of Brazilian broilers (1990 to 2009). **Revista Brasileira de Ciências Avícola**, v. 4, n. 4, p. 233-238, 2012.

PINSONNEAULT, Alain; KRAEMER, Kenneth L. **Survey research in management information systems: an assesment**. Journal of Management Information System, 1993.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1990.

REQUIÃO, Rubens. **Curso de direito comercial**. 28. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2005.



ROSA, Silvana Goulart Machado. **O poder do pós venda**. 2. ed. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2004.

SANDHUSEN, Richard.L. **Marketing básico**. São Paulo: Saraiva, 1998.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor**: comprando, possuindo e sendo. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SHIMP, Terence A. **Propaganda e promoção**: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STANTON, William J.; SPIRO, Rosann L. **Administração de Vendas**. 10. ed. Rio de Janeiro: L.T.C, 2000.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.

VIEIRA, Natassia; DIAS, Roberto.Serpa. **Uma abordagem sistêmica da avicultura de corte na economia brasileira**. In: CONGRESSO DA SOCIEDADE BRASILEIRA DE ECONOMIA E SOCIEDADE RURAL, 43, 2005, Ribeirão Preto. Anais Ribeirão Preto: SOBER, 2005.