RELISE

TÁTICAS UTILIZADAS POR REVENDEDORES EXTERNOS JUNTO AO CLIENTE: ESTUDO DE CASO SOBRE ALAVANCAGEM DE VENDAS JUNTO A DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS SERIDÓ LTDA[1]

TACTICS USED BY EXTERNAL RESELLERS TO THE CUSTOMER: CASE STUDY ON SALES LEVERAGE OF DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS SERIDÓ LTDA

Joelton Melo Dantas[2]

Leandro Aparecido da Silva[3]

Pablo Phorlan Pereira de Araújo[4]

Tiago Douglas Cavalcante Carneiro[5]

RESUMO

O estudo buscou compreender a definição de uma estratégia competitiva apresentando regras para fortalecer as estratégias empresariais. O mesmo se deu em uma empresa do setor alimentício, tendo em vista que esse é um dos ramos de atuação que apresenta significativa participação e importância para o desenvolvimento do Brasil. O estudo se deu na empresa Distribuidora de Alimentos Seridó, localizada no município de Caicó-RN, visando alcançar determinados objetivos da organização, com o intuito de compreender como funciona o atendimento aos seus clientes, o processo de negociação entre cliente e vendedor, bem como propor melhorias nas estratégias de vendas. O estudo teve um embasamento literário, onde observou-se na pesquisa que apesar da boa aceitação na qualidade do atendimento, a empresa poderá aprimorar e melhorar o setor de vendas. A pesquisa ainda aponta que dentro do seu planejamento estratégico existe a necessidade de uma maior ênfase no aprimoramento do atendimento, principalmente demandando investimentos na ampliação e capacitação da equipe de colaboradores.

[1] Recebido em 12/09/2017. Aprovado em 12/09/2017.
[2] Faculdade Católica Santa Teresinha. joeltonm@hotmail.com
[3] Faculdade Católica Santa Teresinha. leandrojprn@hotmail.com
[4] Faculdade Católica Santa Teresinha. papho@hotmail.com
[5] Faculdade Católica Santa Teresinha. tiagocarneiro@outlook.com

Palavras-chave: cliente, satisfação, atendimento, estratégias**.**

ABSTRACT

The study sought to understand the definition of a competitive strategy presenting rules to strengthen business strategies. The same occurred in a food company, considering that is one of the branches of action, which has significant participation and importance for the development of Brazil. The study conducted at the company Distribuidora de Alimentos Seridó, located in the municipality of Caicó-RN, aiming to achieve certain objectives of the organization, in order to understand how customer service works, the negotiation process between client and seller, as well as propose improvements in sales strategies. The study had a literary foundation, where it observed in the research that despite the good acceptance in the quality of the service, the company could improve and improve the sales sector. The research also points out that within its strategic planning there is a need for a greater emphasis on the improvement of service, especially requiring investments in the expansion and training of the team of employees.

Keywords: client, satisfaction, customer service, strategies.

INTRODUÇÃO

As estratégias empresariais contribuem para que os gestores das empresas possam se adequar às necessidades do mercado dentro do seu ramo de atuação, buscando novas formas de contribuir para competitividade das organizações, possibilitando um maior desenvolvimento e crescimento de seus negócios.

Um dos setores que apresentam uma grande importância para a economia nacional é o setor de alimentos, tendo início de seu desenvolvimento tecnológico a cerca de 100 anos, quando foi expandida sua produção artesanal para a de larga escala, com a implantação de procedimentos de conservação e sistemas de distribuição mais eficazes. De acordo com a ABIA – Associação Brasileira das Indústrias de Alimentação (2008), a indústria de alimentos teve

uma média percentual de 9,4% da participação no PIB total do Brasil (ABIA, 2008).

De acordo com Mailton (2003), a região do Seridó/RN possui uma capacidade agrícola muito limitada, devido possuir um clima semiárido muito quente, com chuvas irregulares, com muita área serrana com bastante pedras, sendo rico em minério. Mesmo com todas essas dificuldades ambientais, a nossa região representa 68% da população do estado. Os produtos produzidos na região do Seridó/RN possuem um reconhecimento por outras regiões devido à boa qualidade, sendo imitada até por outros fabricantes de outras regiões.

Na região do Seridó/RN existem várias empresas do setor alimentício, dentre estas existem as distribuidoras de alimentos. Uma dessas distribuidoras de alimentos que se destaca na região é a distribuidora de alimentos Seridó. As estratégias dos atendimentos aos clientes são uma forma de alavancar as vendas da distribuidora de alimentos Seridó, partindo do princípio dos resultados analisados na atual conjuntura econômica, mediante estudos feitos na empresa supracitada, vendedores identificam problemas, já que escolhido este tema, poderá ajudar aos vendedores externos da distribuidora, bem como o aperfeiçoamento de suas técnicas de vendas.

O setor alimentício no ponto de vista atual é muito complexo e competitivo. A cada dia os empreendedores buscam um diferencial para sobressair em relação aos seus concorrentes. Diante desta realidade o problema em questão foi: Como identificar os níveis e as estratégias utilizadas no atendimento aos clientes de uma empresa atuante na distribuição de alimentos na região do Seridó/RN?

O trabalho tem como objetivo geral, avaliar os níveis de atendimento ao cliente de uma distribuidora de alimentos da região do Seridó/RN, com o intuito de propor melhorias no âmbito organizacional. Para o alcance do objetivo geral foram traçados alguns objetivos específicos, dentre estes estão: identificar o

nível de satisfação dos clientes perante as estratégias adotadas pela empresa; analisar o nível de competitividade da empresa na perspectiva dos clientes; analisar o nível de atendimento ao cliente com base na preparação e qualificação dos colaboradores; propor melhorias estratégicas com base nos levantamentos realizados frente aos clientes.

METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa de metodologia de aplicação com questionários referentes à qualidade no atendimento direto de vendas com os clientes da empresa Distribuidora de Alimentos Seridó LTDA, sendo assim através dos resultados obtidos, pode-se levar o que foi ensinado na teoria em sala de aula, e aplicar a prática na empresa. A pesquisa foi aplicada de forma quantitativa, através do percentual obtido pelas respostas dos entrevistados gera um diagnóstico de qualidade no atendimento e nível de satisfação do cliente. Os dados foram trabalhados no software Excel 2016, utilizando a estatística descritiva, gerando dados quantitativos, média e porcentagens, para aplicação de um questionário, com entrevistas. Foi utilizado um levantamento bibliográfico como embasamento, para poder gerar uma análise coerente, assim gerando um questionário sólido (GIL, 2008).

Foram aplicados um total de oito questões, em diferentes pontos comerciais, aonde foram questionados os seus administradores em diferentes pontos do município de Caicó-RN. Os dados foram devidamente processados, os resultados foram gerados utilizando-se o software Microsoft Office Excel 2016 para uma melhor interpretação e análise dos dados obtidos na pesquisa. A pesquisa foi realizada com vinte clientes, escolhidos por disponibilidade dentro de um cadastro total de 183 clientes, comerciantes de supermercados varejistas da região. A pesquisa foi realizada no período nos meses de Janeiro a Junho de 2017, quando foi aplicada entrevistas em estabelecimentos

comerciais que fazem parte da rota de atendimento da Distribuidora de Alimentos Seridó LTDA, do município de Caicó-RN, localizado na região do Seridó.

ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS

A globalização trouxe a modernização das vendas, o mercado aquecido por produtos inovadores, à competitividade do comercio eletrônico (*e-commerce*), modernizando as estruturas de mercado de serviços e virtudes, buscando de forma conjunta satisfazer os interesses dos consumidores. Segundo SENAR (2015), a demanda é representada pelas várias quantidades de bens ou serviços que os consumidores estarão dispostos e aptos a adquirir em função dos vários níveis de preços possíveis e em um determinado período de tempo.

Algumas pesquisas têm indicado que os vendedores, de forma geral, trabalham para atingir metas ao invés de maximizar o volume de vendas. A meta funciona como um estimulador e, ao mesmo tempo, satisfaz ao vendedor, já que ele alcançou (THOMÉ; CASTRO, 2005). O reconhecimento por seus objetivos alcançados, diante da organização para a qual trabalha, torna-se satisfatório, estimulando empresa X vendedor a buscarem a especialização em vendas.

Estratégias de vendas

Segundo Cobra (2009), as estratégias são capazes de aparecer de origens diferentes. A partir do ponto de vista de uma pessoa, ou também de um grupo. Antes que se escolha uma possibilidade, é indispensável relacionar as possibilidades e examinar e selecionando as melhores possibilidades.

A visão corresponderia à capacidade de idealizar condições diferentes e melhores a serem alcançadas pela organização. Dessa forma, a visão

possibilita reforçar aspirações e valores fundamentais para o progresso da organização e dos indivíduos que se encontram envolvidos com suas atividades (MARSHALL JÚNIOR *et al*., 2006). Em uma estratégia busca-se o envolvimento de toda a gestão de recursos humanos, os indivíduos necessitam estar envolvidos em suas atividades, e para isso busca-se o seu aperfeiçoamento, em contrapartida a empresa precisa ter essa visão de mercado em conjunto com suas equipes.

A habilidade de atender o cliente

Segundo Braga (2012), atender bem é servir o cliente, externo ou interno, da melhor forma possível, e não de forma mecânica, mal treinada. Observando-se essa necessidade para que o colaborador não se torne mecanizado, e sim buscar uma forma mais coerente em seu atendimento (OLIVEIRA, 2010).

A área de gestão de pessoas evoluiu conforme as necessidades das organizações e ganhou importância ao longo do tempo, na medida em que o pensamento em Administração reconheceu a relevância das pessoas na construção das capacidades organizacionais, fundamentais para a competividade da empresa (ATTADIA, 2011).

Satisfação do cliente

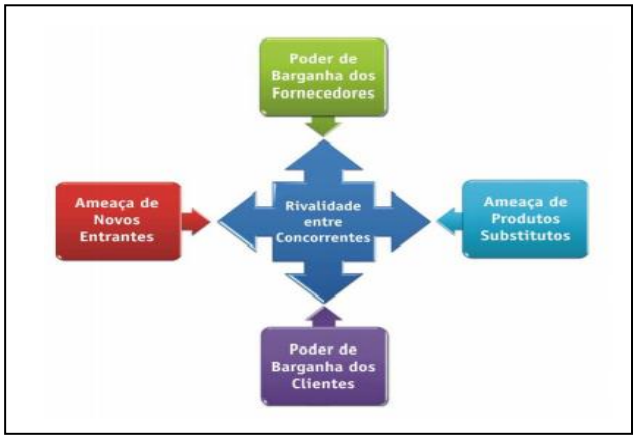
Para atender as satisfações dos clientes, o consumidor chega à conclusão que onde é atendida a demanda e a oferta de mercado. Vieira (2004) afirma que apesar de vivermos numa sociedade complexa com uma enorme variedade de valores e trabalhos disponíveis e em que os indivíduos estão especializados no desempenho de certas tarefas especificas. Precisa-se dessa interação com o cliente, a felicidade do atendimento (MIRANDA, 2009).

A satisfação é definida como uma avaliação, um julgamento, podendo ser expressa em uma única dimensão, indo do extremo positivo ao extremo negativo (ARAÚJO, 2003). O propósito é compreender as causas das reclamações dos clientes e tentar resolvê-los, alcançando o bem estar do cliente, buscando a lucratividade e não o prejuízo, pois uma divulgação positiva agrega valores à empresa. A tecnologia sempre influenciou poderosamente o funcionamento das organizações a principio da revolução industrial (CHIAVENATO, 2006).

As 5 forças competitivas de Porter

De acordo com Porter (1999), a natureza da definição de uma estratégia competitiva é comparar uma companhia ao seu ambiente, apresentando as regras competitivas em vigor para então fortalecer sua estratégia. A natureza da definição de uma estratégia competitiva associar a empresa ao seu meio ambiente. Apesar de que o meio ambiente relevante seja muito amplo, compreendendo tanto forças sociais como econômicas, o aspecto fundamental do meio ambiente da empresa é a indústria, ou as indústrias, em que ela compete.

Figura 1 – As forças competitivas de PORTER



Fonte: Paulini (2009)

PESQUISA E RESULTADOS

No primeiro quesito do questionário foi realizada a seguinte pergunta: De acordo com as estratégias de vendas utilizadas pela empresa, elas chegaram a atingir a satisfação e os resultados esperados? O resultado mostrou o percentual de satisfação do cliente, 25% dos clientes estão satisfeitos, 30% consideraram bom, 35% regular e 10% péssimo. Dentro dos resultados percentuais da pesquisa, a empresa poderá introduzir melhorias, para que não ocorra negatividade na satisfação, melhorando suas estratégias de venda. Para Kotler (2000), a satisfação ao cliente incide na percepção, de prazer ou desapontamento, conferida ao desempenho atingido no atendimento de um produto ou serviço em reação às expectativas daquele que o adquiri.

No segundo questionamento, os clientes foram indagados com relação à competitividade no mercado, sendo realizada a seguinte pergunta: as estratégias da empresa fazem com que ela torne-se competitiva no mercado? Na análise do resultado, 55% responderam que sim, pois a empresa investe na qualidade no atendimento. 45% responderam que não, a empresa ainda deixa a desejar na qualidade do atendimento junto a seus colaboradores. A empresa está competitiva no mercado, mas poderá aplicar melhorias na qualificação no atendimento. De acordo com Miranda (2009), em consequência da alta competitividade presente na atualidade, os clientes que apresentam a capacidade de escolher produtos que necessitem. Eles promovem a competição entre as organizações, provocando a diminuição de preços e melhoria da qualidade dos produtos e serviços.

No terceiro quesito indagou-se: o atendimento mecanizado está afetando diretamente no processo de vendas? Foram obtidas as seguintes respostas: 10 % responderam que sim, pois o vendedor busca formas de atendimento rápidas sem que venha tentar entender a necessidade do cliente. E 90% responderam que não, o vendedor procura conversar com o comprador

e tenta entender as suas necessidades. O vendedor assume um importante papel junto ao comprador, pois é nesse momento em que a relação para atender estratégias da empresa entram em ação, assim buscando melhorar o atendimento. SENAR (2015) afirma que o atendimento mecanizado torna clientes insatisfeitos trazendo prejuízos à empresa. Atrás das decisões individuais dos produtores e dos consumidores, existe a decisão sobre recursos produtivos a serem implantados pelas empresas para a produção de bens e serviços.

No quarto questionamento perguntou-se sobre a qualificação do vendedor diante da seguinte pergunta: qualifique o vendedor em relação à sua motivação na empresa. Como ele está desempenhando sua função? Constatou-se que 50% responderam ótimo, pois ele sempre apresenta disposição e bom humor. 30% respondeu que era bom devido ele sempre mostrar disponibilidade em efetuar vendas. E 20% regular, pois só às vezes ele se demonstra satisfeito com o trabalho. Para Cobra (2009), hoje em dia, a melhor forma de sobressair em relação às outras empresas é oferecer serviços de qualidade e se possível personalizados a cada cliente. Para caracterizar um serviço de qualidade é preciso que todos na organização se conscientizem que o cliente possui o principal papel na empresa e, portanto, todo funcionário deve prezar pela qualidade no atendimento, tanto aos clientes internos, como aos externos. A qualidade deve estar no espírito de trabalho de todos na organização.

A capacitação dos colaboradores foi abordada na quinta questão: a empresa está sempre se capacitando para ser competitiva ao nível do mercado? Os resultados apresentaram que 30% responderam ótimo, a empresa sempre busca capacitar seus funcionários. 20% acham bom, os funcionários da empresa sempre buscam formas de se qualificar. 25% responderam regular, a empresa sempre contrata funcionários qualificados,

mas não oferece treinamento necessário. 25% acham péssimo, pois possui funcionários desqualificados. Conforme Oliveira (2010), profissionalização é um processo de evolução em busca de maior formalidade, expressa no desenvolvimento da estrutura organizacional. Isso implica critérios mais claros e bem definidos para a capacitação de profissionais.

Na questão 6 se abordou o preparo do vendedor, questionando se o vendedor da empresa esta preparado para aquele serviço? Sendo assim, 60% responderam que era ótimo, o funcionário apresenta um excelente desempenho em sua função. 20% bom, ele desempenha bem o seu papel. 15% regular, nem sempre está disponível para o desempenho das funções. E 5% péssimo, o vendedor é despreparado para o serviço. De acordo com Chiavenato (2006), um dos métodos tradicionais mais completos para a avaliação do desempenho baseia-se no princípio de responsabilidade de linha e da função de staff no processo de avaliação de desempenho. Requer entrevistas entre um especialista em avaliação (staff) com os gerentes (linha) para, em conjunto, avaliarem o desempenho dos respectivos colaboradores.

No quesito 7, o cliente foi questionado com relação a sua satisfação, pois sabendo que um bom atendimento tem como resultado a sua satisfação, foi perguntado: o atendimento é feito de forma a satisfazer a expectativa dos clientes? As respostas foram 60% sempre, pois o vendedor procura conhecer os produtos e serviços oferecidos pelos clientes, entendo as suas expectativas. 40% às vezes, o vendedor tenta buscar compreender a necessidade do cliente. Não obtendo resposta para nunca, o vendedor nunca estabelece uma comunicação com o cliente e não procura compreender as suas necessidades. Para Kotler (2000), necessidades humanas são estados de privações. Elas incluem necessidades de alimentação, roupas, calor e segurança; sociais de fazer parte de um grupo a ser querido; individuais de conhecimento e auto expressão.

A questão 8 proposta da pesquisa foi perguntada aos entrevistados: o vendedor propõe melhorias nas estratégias de vendas? Obteve-se 65% responderam que sempre, pois ele procura oferecer produtos de acordo com a necessidade do comprador, oferecendo produtos promocionais, sazonais ou de alto giro. 30% às vezes, dificilmente ele propõe ofertas. E 5% nunca, o cliente que exibe a sua necessidade. Segundo Cobra (2009), o vendedor assemelha-se, no decorrer da visita normal, à potencialidade de vendas e as vendas vigentes das linhas de produto para cada segmento de mercado em que ele exerce.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo foi desenvolvido na empresa Distribuidora de Alimentos Seridó LTDA, tendo como objetivo identificar o nível de satisfação dos clientes perante as estratégias adotadas pela empresa que mostrou a relação do vendedor com cliente e empresa com o vendedor, mostrando que o ciclo de estratégias desenvolvidas pela empresa está coerente para a satisfação do cliente.

De acordo com o primeiro objetivo específico que busca identificar o nível de satisfação dos clientes perante as estratégias adotadas pela empresa, o estudo mostrou que dos clientes pesquisados, 55% destes consideram o atendimento bom, 35% consideram regular e somente 10% desaprovam o atendimento. Com relação ao desempenho dos colaboradores com relação ao atendimento, 80% dos clientes aprovam esse atendimento, enquanto que somente 5% desaprovam os métodos utilizados no atendimento. Com relação ao atendimento às necessidades dos clientes, 60% dos clientes afirmam que os vendedores sempre buscam compreender as suas necessidades.

Já o segundo objetivo específico tratou de analisar o nível de competitividade da empresa na perspectiva dos clientes. Quando questionados

sobre a competitividade da empresa no mercado, 55% dos clientes apontaram que a mesma se apresenta bastante competitiva no mercado, porém um dado alarmante foi que 45% dos clientes apontaram que a empresa necessita melhorar nesse sentido, medidas estratégicas devem ser adotadas para solucionar tal problema, tendo em vista que 45% dos clientes é uma quantidade expressiva totalizando quase a metade dos clientes pesquisados. Com relação às melhorias voltadas às estratégias de vendas para 65% dos entrevistados a empresa sempre busca apresentar novidades e inovações com o intuito de melhorar o atendimento ao seu cliente.

O terceiro objetivo específico procurou analisar o nível de atendimento ao cliente com base na preparação e qualificação dos colaboradores. Para 90% dos clientes, o atendimento dos vendedores não é mecanizado, isso é positivo, tendo em vista que para a maioria dos clientes seus vendedores são proativos. Com relação à qualificação, 80% dos respondentes apontam que os vendedores são qualificados para atividade, esta informação também contribui para o crescimento e expansão da empresa. Quando questionados sobre a capacitação dos vendedores, os clientes dividiram suas opiniões, onde metade destes acredita que os vendedores são satisfatoriamente capacitados, já a outra metade sugere melhorias nesse quesito e 80% dos entrevistados apontam que o desempenho dos vendedores é bom.

No último objetivo específico, a empresa poderá aplicar melhorias na qualificação no atendimento, embora esteja competitiva no mercado, a mesma deverá apresentar melhorias estratégicas com base nos levantamentos feitos na pesquisa junto aos clientes, mesmo assim, o vendedor procura se aperfeiçoar com técnicas de vendas, oferecendo produtos sazonais ou de alto giro.

O objetivo geral do trabalho consistiu em avaliar os níveis de atendimento ao cliente de uma distribuidora de alimentos com o intuito de

propor melhorias no âmbito organizacional. Com o alcance dos objetivos específicos já mencionados acima, pode-se concluir que o objetivo geral foi obtido de forma satisfatória.

Essa pesquisa foi feita com poucos clientes da cartela, apenas de uma determinada cidade correspondente à região onde a empresa atua, portanto se aplicada em uma quantidade maior de clientes ou em novas áreas atuantes pela empresa, poderia apresentar novos resultados. Pode-se também aplicar esse estudo em outros setores diferentes ao alimentício.

REFERÊNCIAS

ABIA. **Relatório Anual 2008.** Disponível em: <http://www.abia.org.br/anexos/RelatorioABIA2008.pdf.> Acesso em: 11 janeiro de 2017.

ARAÚJO, Massilon J. **Fundamentos do agronegócio.** São Paulo: Atlas, 2003.

ATTADIA, L. C. L. **Aprendizagem Organizacional e Gestão do Conhecimento**. p. 427 - 455, 2011.

BRAGA, Verônica Severo. **Qualidade no Atendimento ao Cliente.** Nº. 06 – X Semana de Extensão – XIV Jornada de Iniciação Científica – 2012. Disponível em: <http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=1reta2&page=article&op=view&path[]=1126&path[]=841>. Acesso em outubro de 2016.

CHIAVENATO, Idalberto**. Administração de Recursos Humanos:** fundamentos básicos, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

COBRA, Marcos. **Administração de vendas.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Método e técnica de pesquisa social- 6 ed.**- São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing-** 10ª Edição. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

MAILTO, **Características da região do Seridó.** Publicado em 2003. Disponível em: http://www.wmdigital.com.br/serido/Caracter%EDsticas/caracteristicas.htm>. Acesso em: 22 de janeiro de 2017.

MARSHALL JUNIOR, Isnard. *et al.* **Gestão da qualidade.**8. ed. Rio de Janeiro: Editoras FGV, 2006.

MIRANDA, K. DI L. G. **As cinco forças de Porter e a estratégia como diferencial competitivo:** Estudo de caso em correspondentes bancários do banco BMG em João Pessoa/PB. Agosto de 2009. Disponível em: <http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2009.1/ADM_ESTRATEGICA/AS_CINCO_FORCAS_DE_PORTER_E_A_ESTRATEGIA_COMO_DIFERENCIAL_COMPETITIVO.pdf>. Acesso em: 20 de maio de 2017.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y. O nascimento de um nova versão de líderes.** Integrate Editora, São Paulo, 2010.

PAULINI, Mateus. **Análise das estratégias e das cinco forças.** Agosto de 2009. Disponível em: <http://www.ccsa.ufpb.br/sesa/arquivos/monografias/2009.1/ADM_ESTRATEGICA/AS_CINCO_FORCAS_DE_PORTER_E_A_ESTRATEGIA_COMO_DIFERENCIAL_COMPETITIVO.pdf>. Acesso em: 05 de maio de 2017.

PORTER, Michael E. O que é estratégia? In: _____. **Competição** - on competition: estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SENAR. **Serviço nacional de aprendizagem rural**. Curso Técnico em agronegócios: Economia Rural- Brasília: SENAR 2015.

THOMÉ, Luciano; CASTRO, **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão / Luciano Thomé e Castro, Marcos Fava Neves.** - São Paulo: Atlas, 2005.

VIEIRA, Stalimir. **Raciocínio criativo na publicidade.** 4. ed. São Paulo: Loyola, 2004.