

UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ

**GERALDO RAIMUNDO MARTINS PINHEIRO**

**UMA AVALIAÇÃO DOS  
SERVIÇOS DE LOGÍSTICA SOB A ÓTICA DA FORÇA DE VENDAS**

Rio de Janeiro

2007

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**GERALDO RAIMUNDO MARTINS PINHEIRO**

**UMA AVALIAÇÃO DOS  
SERVIÇOS DE LOGÍSTICA SOB A ÓTICA DA FORÇA DE VENDAS**

Dissertação apresentada ao Mestrado em  
Administração e Desenvolvimento  
Empresarial, da Universidade Estácio de Sá,  
como requisito parcial para obtenção do grau  
de Mestre.

ORIENTADOR: Prof. Dr. José Roberto Ribas

Rio de Janeiro

2007



**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL**

**UMA AVALIAÇÃO DOS  
SERVIÇOS DE LOGÍSTICA SOB A ÓTICA DA FORÇA DE VENDAS**

Elaborada por

**GERALDO RAIMUNDO MARTINS PINHEIRO**

E aprovada por todos os membros da Banca Examinadora foi aceita pelo Cursos de Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial como requisito parcial à obtenção do título de

***MESTRE EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL***

Rio de Janeiro, de de 2007

BANCA EXAMINADORA

---

**Prof. Dr. José Roberto Ribas**

Presidente

Universidade Estácio de Sá

---

**Prof. Dr. José Geraldo Pereira Barbosa**

Universidade Estácio de Sá

---

**Prof. Dr. Eric Cohen**

Universidade

## DEDICATÓRIA

**Dedico à minha esposa Rosa Pinheiro  
e a meus filhos Augusto e Dianna.**

**Dedico à minha mãe, a “Tia Maria”,  
que tem sido uma “professora de  
vida” para muitas pessoas em Cabo  
Frio como o foi para mim.**

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, em primeiro lugar, porque permitiu chegar até aqui este seu filho retirante de Teresina.

A meu orientador o Professor José Roberto Ribas, cujo apoio e atenção chegaram como um maná, o alimento precioso no caminho do saber e da academia.

Ao Professor José Geraldo Barbosa que muito me apoiou nesta pesquisa.

À toda coordenação e funcionários do Programa de Pós-graduação em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá.

*"Vou seguindo, lentamente,  
em trevas com minha cruz,  
mas os mestres vão à frente  
e deixam Marcas de Luz."*

Tobias de Souza Pinheiro

## RESUMO

Esta pesquisa teve como base a análise das opiniões dos revendedores, no Brasil, sobre os serviços de entregas das empresas de venda direta e seu PSL. O objetivo foi identificar qual a percepção dos revendedores quanto estes serviços, realizados pelas empresas, bem como as informações que são disponibilizadas sobre estes.

A venda direta é um mercado que cresce a taxas acima de dez pontos ao ano, nos últimos cinco anos, em volume financeiro e itens comercializados. Possuindo mais de um milhão e meio de representantes como sua força de venda, sem vínculos ou fidelização obrigatória, podendo estes representar concorrentes simultaneamente. O atendimento às preferências dos revendedores se apresenta como caminho que estreite os laços e a priorização de uma marca em seus trabalhos.

As referências utilizadas na pesquisa foram as preferências expressas pelos revendedores quanto à qualidade da atuação destas empresas nos mais diversos setores que compõem o seu mix de marketing. Foram interrogados mil e trezentos revendedores, residentes nos municípios de Belford Roxo e São João de Meriti, entre junho e julho de 2007. Foram coletados, utilizando um questionário, dados referentes a um total de mil e trinta e sete revendedores respondentes.

Foi utilizado o método de árvore de preferências para calcular a proporcionalidade expressa nas respostas dos revendedores para cada atributo referente aos serviços e informações oferecidos pelas empresas, de forma tal a identificar a influência das informações sobre os serviços de entregas no total da qualidade da empresa percebida pelos revendedores.

**Palavras-chave:** venda direta, qualidade da informação, serviço de entregas, opinião de revendedores, árvore de preferências e PSL (Provedor de Serviços Logísticos).

## **ABSTRACT**

This research was based on analysis of the Brazilians peddlers opinion about delivery services provided by direct sales companies, and their SLS. The intent was to identify the peddlers perception about the services provided by these companies, as well as the information offered by them.

The direct sales market has been growing more than ten percent for each year in the last five years, either in cash amount as in delivered items. These companies own more than a million and a half peddlers as their sales force without any employee obligations or exclusivity contract what make them able to represent any other contestant companies.

Just fulfilling the peddlers preference a direct sales company can strait its relationship with them what will increase their fidelity with its trademarks in their future sales.

The used references in this research, was based on the preferences related by peddlers about the companies marketing action in the most different sectors. One thousand and three hundred peddlers from Belford Roxo and São João do Meriti district were argued between June and July of 2007 with a total of one thousand and thirty seven peddlers answered questionnaires. The preference tree method was used to calculate the ration related in the answers given by the peddlers for each services and information attribute offered by the companies, with the intent to identify the delivery information status influence in the quality service ranking perceived by the peddlers.

Keywords: Direct Sales, Information quality, service of deliveries, opinion of peddlers, tree of preferences and SLS (Supplier of Logistic Services).



## LISTA DE FIGURAS

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 1–Os serviços de entregas e a execução por PSLs. ....                                 | 21  |
| Figura 2- Diagrama mais elaborado do modelo de Schramm(1) .....                              | 26  |
| Figura 3- Diagrama mais elaborado do modelo de Schramm(2) .....                              | 27  |
| Figura 4 – Ciclo de informações Empresa/Cliente .....                                        | 28  |
| Figura 5- Determinantes da qualidade em serviços .....                                       | 33  |
| Figura 6- O triângulo das comunicações integradas de marketing .....                         | 59  |
| Figura 7- Fontes de mensagens de comunicação. ....                                           | 62  |
| Figura 8- As três etapas da informação. ....                                                 | 66  |
| Figura 9– Exemplos de canais de distribuição para produtos industriais<br>e de consumo ..... | 74  |
| Figura 10- A movimentação de materiais na cadeia de suprimentos .....                        | 78  |
| Figura 11- A cadeia de valor genérico .....                                                  | 79  |
| Figura 12- A movimentação de materiais na cadeia de suprimentos .....                        | 85  |
| Figura 13- aplicações na comunicação da empresa para o cliente .....                         | 88  |
| Figura 14- ciclo de informações do atendimento ao consumidor na venda direta..               | 101 |
| Figura 15- preço de catálogo na capa de romaneio. ....                                       | 104 |
| Figura 16- Paralelo entre hierarquia de necessidades e de Informações .....                  | 110 |
| Figura 17- A percepção, a dimensão entre as inerente e pragmática. ....                      | 116 |
| Figura 18- O modelo Hofstatter de comunicação .....                                          | 117 |
| Figura 19- Aplicação do modelo Hofstatter de comunicação .....                               | 118 |
| Figura 20- Modelo de processamento de informação pelo consumidor .....                       | 119 |
| Figura 21- O ornitorrinco .....                                                              | 122 |
| Figura 22- Um modelo simplificado de memória .....                                           | 123 |
| Figura 23- Informações referentes ao atendimento de pedidos .....                            | 126 |

|                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 24- tela do site da FEDEX para rastreamento de remessas por referência..                  | 131 |
| Figura 25- Tela do site dos CORREIOS para rastreamento de objetos. ....                          | 132 |
| Figura 26- O Mix de Marketing .....                                                              | 134 |
| Figura 27- Organização de uma força de vendas. ....                                              | 135 |
| Figura 28- Credibilidade das fontes de mensagens de comunicação. ....                            | 138 |
| Figura 29- A venda direta usando a credibilidade das fontes de mensagens<br>de comunicação. .... | 139 |
| Figura 30- A estrutura de vendas .....                                                           | 141 |
| Figura 31- A atuação do revendedor da venda direta .....                                         | 147 |
| Figura 32- o revendedor gera informações a partir das informações da empresa...                  | 157 |
| Figura 33 - Duas dimensões de qualidade de serviço. ....                                         | 159 |
| Figura 34 – Qualidade total percebida. ....                                                      | 163 |
| Figura 35- Determinantes da imagem da empresa .....                                              | 169 |
| Figura 36. O Mix de Marketing .....                                                              | 195 |
| Figura 37- Atuação dos revendedores no canal de distribuição da venda direta....                 | 254 |
| Figura 38- Os envolvimento no canal de distribuição da venda direta .....                        | 255 |
| Figura 39- A árvore de preferências referente ao composto de marketing .....                     | 271 |
| Figura 40- O ramo de preferências referente ao composto de produto .....                         | 272 |
| Figura 41- O ramo de preferências referente ao composto de preço .....                           | 273 |
| Figura 42- O ramo de preferências referente ao composto de promocional .....                     | 274 |
| Figura 43- O ramo de preferências referente ao composto do canal de<br>Distribuição .....        | 275 |
| Figura 44- O ramo de preferências referente ao serviço de entregas .....                         | 276 |
| Figura 45- A árvore completa de preferências dos revendedores .....                              | 278 |

## Gráficos

|                                                                                      |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 1 – Evolução Global do mercado de vendas diretas. ....                       | 17  |
| Gráfico 2 – Representantes ativos em vendas diretas no Brasil .....                  | 18  |
| Gráfico 3 – Representantes ativos em vendas diretas no Brasil .....                  | 19  |
| Gráfico 4 – Quantidade de itens comercializados em vendas diretas<br>no Brasil ..... | 19  |
| Gráfico 5- Empregos por setor nos Estados Unidos .....                               | 20  |
| Gráfico 6- Quantidades de cada resposta para a pergunta 1 .....                      | 215 |
| Gráfico 7- Quantidades de cada resposta para a pergunta 2 .....                      | 216 |
| Gráfico 8- Quantidades de cada resposta para a pergunta 3 .....                      | 217 |
| Gráfico9- Quantidades de cada resposta para a pergunta 4 .....                       | 218 |
| Gráfico 10- Quantidades de cada resposta para a pergunta 5 .....                     | 219 |
| Gráfico 11- Quantidades de cada resposta para a pergunta 6 .....                     | 220 |
| Gráfico 12- Quantidades de cada resposta para a pergunta 7 .....                     | 221 |
| Gráfico 13- Quantidades de cada resposta para a pergunta 8 .....                     | 222 |
| Gráfico 14- Quantidades de cada resposta para a pergunta 9 .....                     | 223 |
| Gráfico 15- Quantidades de cada resposta para a pergunta 10 .....                    | 224 |
| Gráfico 16- Quantidades de cada resposta para a pergunta 11 .....                    | 225 |
| Gráfico 17- Quantidades de cada resposta para a pergunta 12 .....                    | 226 |
| Gráfico 18- Quantidades de cada resposta para a pergunta 13 .....                    | 227 |
| Gráfico 19- Quantidades de cada resposta para a pergunta 14 .....                    | 228 |
| Gráfico 20- Quantidades de cada resposta para a pergunta 15 .....                    | 229 |
| Gráfico 21- Quantidades de cada resposta para a pergunta 16 .....                    | 230 |
| Gráfico 22- Quantidades de cada resposta para a pergunta 17 .....                    | 230 |

|                                                                           |     |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 23- Quantidades de cada resposta para a pergunta 18 .....         | 231 |
| Gráfico 24- Quantidades de cada resposta para a pergunta 19 .....         | 232 |
| Gráfico 25- Quantidades de cada resposta para a pergunta 20 .....         | 233 |
| Gráfico 26- Quantidades de cada resposta para a pergunta 21 .....         | 233 |
| Gráfico 27- Quantidades de cada resposta para a pergunta 22 .....         | 234 |
| Gráfico 28- Quantidades de cada resposta para a pergunta 23.....          | 235 |
| Gráfico 29- Quantidades de cada resposta para a pergunta 24 .....         | 236 |
| Gráfico 30- Quantidades de cada resposta para a pergunta 25 .....         | 238 |
| Gráfico 31- Quantidades de cada resposta para a pergunta 26 .....         | 239 |
| Gráfico 32- Quantidades de cada resposta para a pergunta 27 .....         | 240 |
| Gráfico 33- Quantidades de cada resposta para a pergunta 28 .....         | 240 |
| Gráfico 34- Quantidades de cada resposta para a pergunta 29 .....         | 241 |
| Gráfico 35- Quantidades de cada resposta para a pergunta 30 .....         | 242 |
| Gráfico 36- Quantidades de cada resposta para a pergunta 31 .....         | 243 |
| Gráfico 37- Quantidades de cada resposta para a pergunta 32 .....         | 244 |
| Gráfico 38- Quantidades de cada resposta para a pergunta 33 .....         | 245 |
| Gráfico 39- Quantidades de cada resposta para a pergunta 34 .....         | 246 |
| Gráfico 40- Quantidades de cada resposta para a pergunta 35 .....         | 247 |
| Gráfico 41- Quantidades de cada resposta para a pergunta 36 .....         | 247 |
| Gráfico 42- Quantidades de cada resposta para a pergunta 37 .....         | 248 |
| Gráfico 43- Quantidades de cada resposta para a pergunta 38 .....         | 249 |
| Gráfico 44- perguntas com preferência pela excelência .....               | 250 |
| Gráfico 45- Perguntas com preferência mediana .....                       | 251 |
| Gráfico 46- Perguntas sem preferência predominante nas respostas.....     | 252 |
| Gráfico 47- Quantidades de cada resposta para as perguntas o físico ..... | 260 |

|                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Gráfico 48- Quantidades de cada resposta para as perguntas o funcional .....                   | 260 |
| Gráfico 49- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre o físico<br>e funcional ..... | 261 |
| Gráfico 50- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre canal .....                   | 263 |
| Gráfico 51- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre produto .....                 | 264 |
| Gráfico 52- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre preço .....                   | 265 |
| Gráfico 53- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre promoção .....                | 267 |
| Gráfico 54- Quantidades de cada resposta para as perguntas sobre marketing .....               | 268 |

## Quadros

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Quadro 1- Combinações dos conceitos de ambiente de comunicação. ....                       | 42  |
| Quadro 2- Determinantes da Qualidade em Serviços de Giansi e Correa....                    | 95  |
| Quadro 3. Pontos relevantes para o Serviço de Entregas (em vendas diretas) .....           | 97  |
| Quadro 4- Dados, Informação e Conhecimento .....                                           | 108 |
| Quadro 5- Tabela de origem e responsabilidade de repasse das informações<br>de venda ..... | 155 |
| Quadro 6- Escala de valores para comparações paritárias 1 .....                            | 174 |
| Quadro 7- Escala de valores para comparações paritárias 2 .....                            | 175 |

## **Tabelas**

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1- Correlações entre Comunicação, acesso, mensagens e dispositivos. .... | 56 |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|

## SUMÁRIO

|          |                                                       |            |
|----------|-------------------------------------------------------|------------|
| <b>1</b> | <b>INTRODUÇÃO.....</b>                                | <b>16</b>  |
| <b>2</b> | <b>PROBLEMÁTICA .....</b>                             | <b>21</b>  |
| 2.1      | FORMULAÇÃO DO PROBLEMA .....                          | 21         |
| 2.2      | OBJETIVOS .....                                       | 22         |
| 2.3      | RELEVÂNCIA DA PESQUISA .....                          | 23         |
| 2.4      | DELIMITAÇÃO DO ESTUDO .....                           | 24         |
| <b>3</b> | <b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>                      | <b>26</b>  |
| 3.1      | CICLO DAS INFORMAÇÕES EMPRESA/CLIENTES .....          | 26         |
| 3.2      | O CANAL DE DISTRIBUIÇÃO VENDA DIRETA .....            | 72         |
| 3.3      | A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO .....                       | 106        |
| 3.4      | O REVENDEDOR, A FORÇA DE VENDAS NA VENDA DIRETA ..... | 133        |
| 3.5      | A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO SOBRE SERVIÇOS .....        | 158        |
| <b>4</b> | <b>METODOLOGIA DE PESQUISA .....</b>                  | <b>177</b> |
| 4.1      | CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA.....                        | 178        |
| 4.2      | POPULAÇÃO .....                                       | 180        |
| 4.3      | INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....                  | 181        |
| 4.4      | COLETA DE DADOS .....                                 | 184        |
| 4.5      | TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS .....                  | 186        |
| 4.6      | LIMITAÇÕES DO MÉTODO .....                            | 187        |
| <b>5</b> | <b>TRABALHO DE CAMPO .....</b>                        | <b>189</b> |



|          |                                                                    |             |
|----------|--------------------------------------------------------------------|-------------|
| 5.1      | OS CUIDADOS NO DESENVOLVIMENTO DAS QUESTÕES .....                  | 189         |
| 5.2      | VALORES APLICADOS ÀS QUESTÕES .....                                | 190         |
| 5.3      | QUALIDADE DO MIX DE MARKETING E SEUS ELEMENTOS.....                | 195         |
| 5.4      | AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES DA INFORMAÇÃO .....                        | 201         |
| 5.5      | DEFINIÇÃO DAS QUESTÕES. ....                                       | 205         |
| 5.6      | DISTRIBUIÇÃO DO QUESTIONÁRIO E COLETA DE DADOS .....               | 213         |
| <b>6</b> | <b>ANÁLISE DAS RESPOSTAS .....</b>                                 | <b>215</b>  |
| 6.1      | ANÁLISE INDIVIDUAL DAS RESPOSTAS .....                             | 215         |
| 6.2      | ANÁLISE DE TENDÊNCIAS DE RESPOSTAS .....                           | 249         |
| 6.3      | O ENVOLVIMENTO E A ATUAÇÃO DO REVENDEDOR .....                     | 253         |
| 6.4      | ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO AO SERVIÇO DE<br>ENTREGAS .....       | 258         |
| 6.5      | ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO A CADA ELEMENTO DE<br>MARKETING ..... | 262         |
| 6.6      | ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO AO COMPOSTO DE<br>MARKETING .....     | 268         |
| 6.7      | A ÁRVORE DE PREFERÊNCIAS DOS REVENDEDORES .....                    | 269         |
| <b>7</b> | <b>CONCLUSÕES .....</b>                                            | <b>2280</b> |
|          | <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                            | <b>290</b>  |
|          | <b>ANEXO – QUESTIONÁRIO .....</b>                                  | <b>295</b>  |

## 1 INTRODUÇÃO

O acesso dos consumidores a sistemas de vendas que lhes permita o conforto de não sair de sua residência, tanto por venda direta ou sistemas de alta tecnologia como o comércio eletrônico na Internet ou sistemas de televendas tem crescido de forma substancial nas últimas décadas.

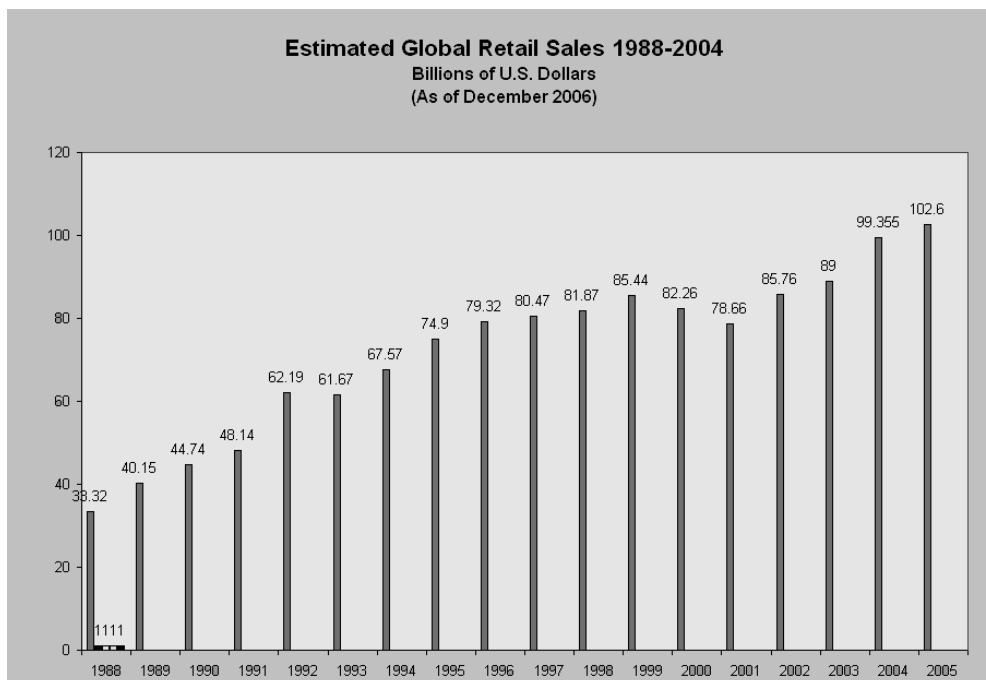
A venda direta como conceito, aceito pela ABEVD (2007) é toda forma de venda que sai da condição de atendimento em que o consumidor tem que se deslocar até as instalações da empresa de comércio, o revendedor vai até o consumidor para atendê-lo. Esta atividade de comercio, que vai até o cliente, tem como origem os caixeiros viajantes, que se deslocavam até aldeias e cidades negociando produtos das mais diferentes origens e dos mais variados tipos. A iniciativa de atender ao consumidor em seu domicílio, a princípio individual, chama a atenção de algumas empresas no século XIX, que passam a operar com sistemas de vendas semelhantes, como opção de vendas, conforme indicado por Novaes (2003), tendo como exemplos bem conhecidos as empresas Montgomery Ward, Richard Sears e Avon. Com o avanço da tecnologia aplicada às vendas este tipo de atividade evoluiu para a venda por catálogos, televendas e mais recentemente o comércio eletrônico.

A atividade de venda direta, segundo Alves e Pinheiro (2006), passa a ser diferenciada dos novos tipos de vendas sem o deslocamento do consumidor à loja pelos tipos básicos de atuação de acordo com o modo de atendimento ao consumidor. São consideradas vendas diretas, aquelas onde há a intermediação presencial de um revendedor ou consultor junto ao consumidor, o comércio eletrônico ou telemarketing não fazem parte desta classificação pois ocorrem sem o contato pessoal presencial.

Segundo Alves e Pinheiro (2006) o mercado de venda direta pode conter diversas atividades diferentes de vendas como as vendas por catálogo (como Hermes e Quatro Estações), vendas porta-a-porta (como De Millus e Avon), vendas *party plan* (como Tupper Ware) e vendas por consultoria (como NATURA).

A venda direta pode variar de uma simples intermediação de venda de produto, como no caso do catálogo, até uma agregação de serviços especializados como no caso de produtos de beleza onde existe uma consultoria de aplicabilidade do produto. O contato pessoal predomina a relação de confiança entre o consumidor e o revendedor, agregando valor ao produto além da comodidade da entrega em seu domicílio, também a possibilidade de uma experimentação prévia do produto ou até um suporte profissional dado pelo revendedor/consultor ao consumidor final.

**Gráfico 1** – Evolução Global do mercado de vendas diretas.

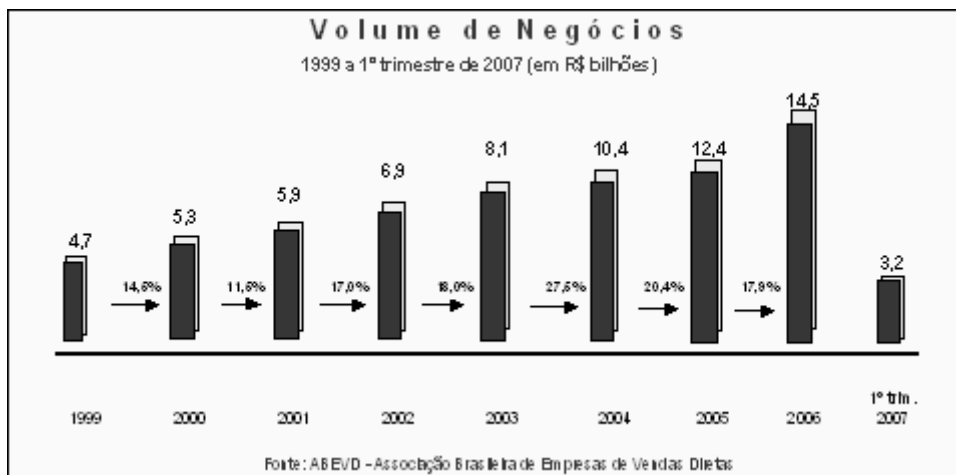


Fonte: WFDSA (2007)

O mercado de venda direta retomou seu crescimento no mundo a partir de 2002 e vem crescendo em todo mundo atingindo uma marca mundial de 102,6 bilhões de dólares em 2006, conforme a WFDSA (2007) e apresentado no gráfico 1.

No Brasil, as vendas diretas, já atingem uma marca superior a R\$14,5 bilhões em negócios realizados, somente no ano de 2006, e R\$3,2 bilhões só no primeiro trimestre de 2007, apresentando uma taxa média de crescimento anual de vendas próxima aos vinte pontos percentuais, nos últimos anos, conforme gráfico 2.

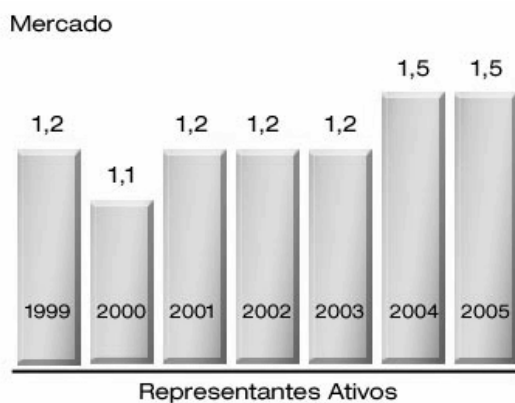
**Gráfico 2** – Volume de negócios em vendas diretas no Brasil



Fonte: ABEVD (2007)

As taxas de crescimento deste mercado no Brasil já colocavam o país como quinto maior mercado de venda direta do mundo.

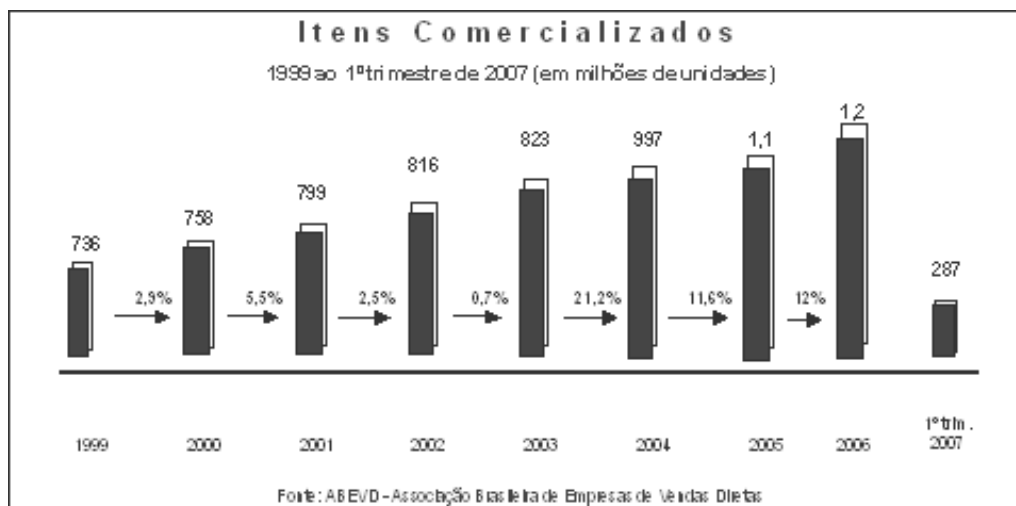
Em 2005 mais de um milhão e meio de pessoas já estavam envolvidas nos processos de trabalho da venda direta como revendedores autônomos, segundo a ABEVD (2007), conforme apresentado no gráfico 3. Segundo a Federação Mundial das Associações de Vendas Diretas, WFDSA (*World Federation of Direct Selling Associations*), o número de revendedores no Brasil já chegava a um milhão e seiscentos mil em 2006.

**Gráfico 3 – Representantes ativos em vendas diretas no Brasil**

Fonte: ABEVD (2007)

Em maio de 2007, uma única empresa deste mercado, a AVON, já contava com um milhão e cento e setenta mil de revendedores, anunciados no site da AVON (2007).

O crescimento de vendas deste mercado também cresce em números de itens comercializados, conforme gráfico 4, o que colabora diretamente para o crescimento do setor de logística, responsável pela movimentação das mercadorias transacionadas.

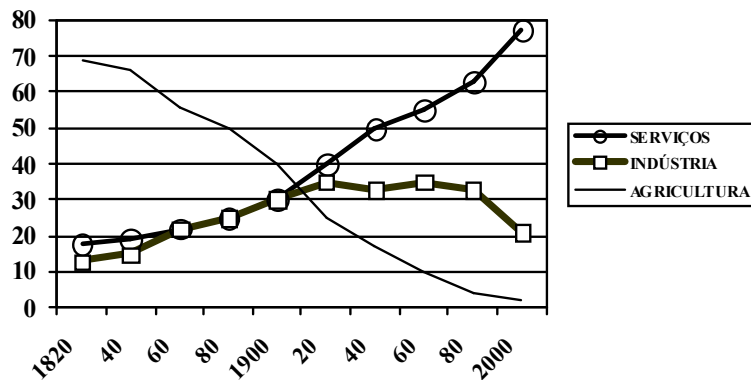
**Gráfico 4 – Quantidade de itens comercializados em vendas diretas no Brasil**

Fonte: ABEVD (2007)

Neste quadro de atividade a informação tem um papel para este relacionamento.

Em certa medida, o crescimento das vendas diretas é acompanhado por um também forte crescimento histórico do setor de serviços. O autor Teboul (1999, p. 9) desenvolveu um gráfico de empregos por setor nos Estados Unidos, a partir do documento Monthly Labor Review, de 1989, que pode ser encontrado atualmente na Internet MLR(2007), reproduzido no gráfico 5, que identifica as tendências de empregos nos três setores: agrícola, indústria e serviços. Neste gráfico pode ser observado o crescimento de proporções de empregos no setor de serviços nos últimos oitenta anos.

Gráfico 5- Empregos por setor nos Estados Unidos



Fonte: TEBOUL (1999, p. 9)

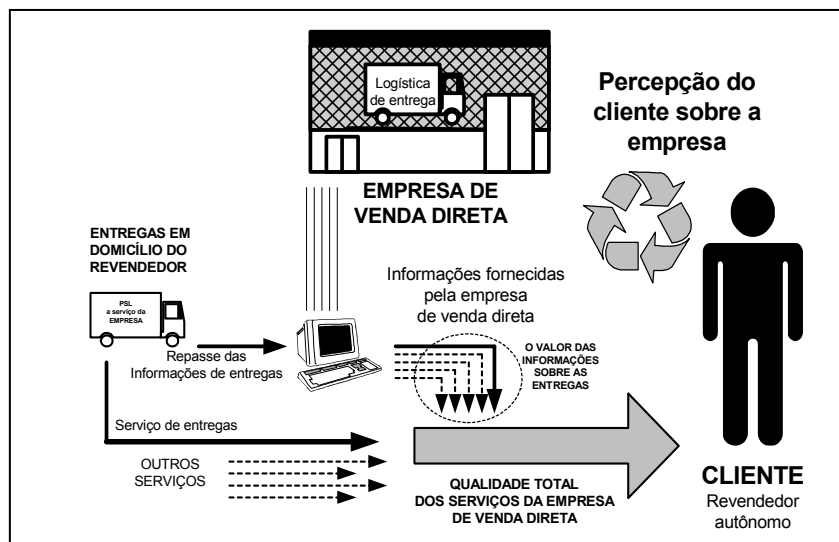
Este mesmo autor coloca que este aumento também tem se refletido em acréscimos de investimentos em cursos acadêmicos e profissionalizantes voltados para a área de serviços em todo mundo.

## 2 PROBLEMÁTICA

### 2.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

O foco do presente trabalho está nas empresas de venda direta a consumidores que utilizam revendedores autônomos para vender seus produtos aos consumidores. Estas empresas utilizam, usualmente, prestadores de serviços logísticos (PSL), ou seja, terceiros, para a entrega de mercadorias até o local de seus revendedores que, a seguir, as entregam aos consumidores.

**Figura 1**—Os serviços de entregas e a execução por PSLs.



**Fonte:** Elaborado pelo próprio autor.

As informações sobre a logística e o andamento das entregas aos revendedores são transmitidas pelos PSLs às empresas de venda direta que as disponibilizam aos seus revendedores, conforme a figura 1. Deste processo que culmina com a realização física, resulta a imagem percebida pelos clientes e revendedores quanto a este serviço.

Dentro deste contexto a pergunta de pesquisa deste trabalho é:

Quais são as opiniões dos revendedores com relação aos atributos relevantes na atuação dos PSL aos aspectos da entrega física e da disponibilização de informações?

## 2.2 OBJETIVOS

### 2.2.1 Objetivo geral

A pesquisa tem por objetivo avaliar a importância, do ponto de vista dos revendedores da entrega física e acesso à informação relativa às entregas de mercadorias pelas empresas de venda direta.

### 2.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- Identificação dos critérios priorizados pelos revendedores, na avaliação dos serviços de entrega de mercadorias que lhes são prestados pelas empresas de venda direta;
- Identificação dos atributos de qualidade da informação sobre entrega de mercadorias aos revendedores;
- Avaliação, por parte dos revendedores, da qualidade desta informação;
- Identificação do conhecimento, por parte dos revendedores, dos canais de informações sobre os serviços de entregas, que lhes são disponibilizados pelas empresas.



### 2.3 RELEVÂNCIA DA PESQUISA

As observações feitas em pesquisa sobre os aspectos administrativos relacionados ao ciclo da informação nas empresas do mercado de venda direta, apresentadas de forma metodologicamente adequada, podem gerar reflexões e novas ações por parte dos gestores das empresas pesquisadas.

As empresas de venda direta podem dispor dos estudos realizados de forma acadêmica, como indicado por Kotler e Keller (3006, p. 99), como alternativa de pesquisa de marketing para orientar suas ações. Estas empresas repassam para sua força de venda a uma grande quantidade de revendedores dotados de um grau de fidelidade baixo, em decorrência da liberdade de representação que eles têm, isto implica na necessidade de pesquisar com freqüência seus revendedores, no que concerne à satisfação dos mesmos quanto a seus serviços, suas opiniões e seu comportamento. Pesquisas acadêmicas, como esta, podem garantir a prevalência de uma metodologia científica na análise dos dados e a obtenção de resultados descompromissados, onde há interesses comerciais particulares com alguma empresa concorrente do setor. O fluxo de informações e suas aplicações integram um assunto que tem recebido muita atenção das empresas, e torna-se relevante para a empresa entender como a disponibilização destas informações afeta a satisfação de seus revendedores e a sustentabilidade de sua imagem.

Os resultados deste estudo também terão uma grande importância para os revendedores, pois esta pesquisa representa um canal de comunicação quanto às percepções dos serviços das empresas de venda direta.

Os revendedores são quase um por cento da população brasileira, segundo senso da ABEVD (2007) e, segundo entrevistas realizadas com gerentes de vendas de algumas destas

empresas, um contingente formado em grande parte por mulheres de pouca instrução e de famílias baixa renda, que teriam poucas chances de trabalho em outras atividades. Logo, os esforços aplicados pelas empresas podem afetar diretamente as vidas destas pessoas. Uma pesquisa que esclareça as condições deste relacionamento pode auxiliar no desenvolvimento desta atividade e conseqüentemente a melhoria de vida destas pessoas e indiretamente também beneficiam as empresas que contratam estes serviços.

Segundo a ABVD (2007), no Brasil, como um todo, este é um mercado de mais de um milhão e meio de “pontos de entrega” com um “bilhão e duzentos milhões de itens” a serem movimentados, tendo crescido a taxas superiores a dez por cento, nos últimos cinco anos. Autores como Novaes (2006) e Christopher (2002), alertam para a grande importância que o conhecimento referente este mercado tem para os PSLs em suas estratégias de crescimento das parcerias de operações.

O conhecimento referente à satisfação de seus clientes (empresas de venda direta e revendedores), principalmente no que concerne à percepção dos mesmos quanto à qualidade do serviço prestado, poderá auxiliar as empresas do setor de logística no direcionamento da especialização de seus serviços. Com isto capacitando-as a concorrer em processos de terceirização dos mesmos.

#### 2.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

A pesquisa se limitará, pela conveniência, devido à facilidade de acesso do pesquisador, a uma área geográfica compreendida por partes dos municípios de São João de Meriti e Belford Roxo. Estes municípios se localizam na Baixada Fluminense, no entorno

norte da cidade do Rio de Janeiro, cortados pelos primeiros 10 Km da Via Dutra, estrada que liga a cidade do Rio de Janeiro à cidade de São Paulo.

Os municípios a serem pesquisados possuem uma população aproximada de 464.327 habitantes em São João de Meriti e 480.695 em Belford Roxo, segundo dados do IBGE (2007), onde vivem cerca de mil e quinhentos revendedores autônomos que serão os sujeitos desta pesquisa. Este volume representa um por cento do total de revendedores deste mercado em todo Brasil, conforme a ABEVD (2007). Considerando que o número de sujeitos pesquisados seja bastante expressivo, o resultado desta pesquisa deverá representar a realidade de habitantes de cidades consideradas como periferia de grandes cidades, neste caso da cidade do Rio de Janeiro.

A pesquisa se limitará à percepção dos revendedores quanto à influência em suas atividades, de informações relacionadas com o serviço de entregas.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 CICLO DAS INFORMAÇÕES EMPRESA/CLIENTES

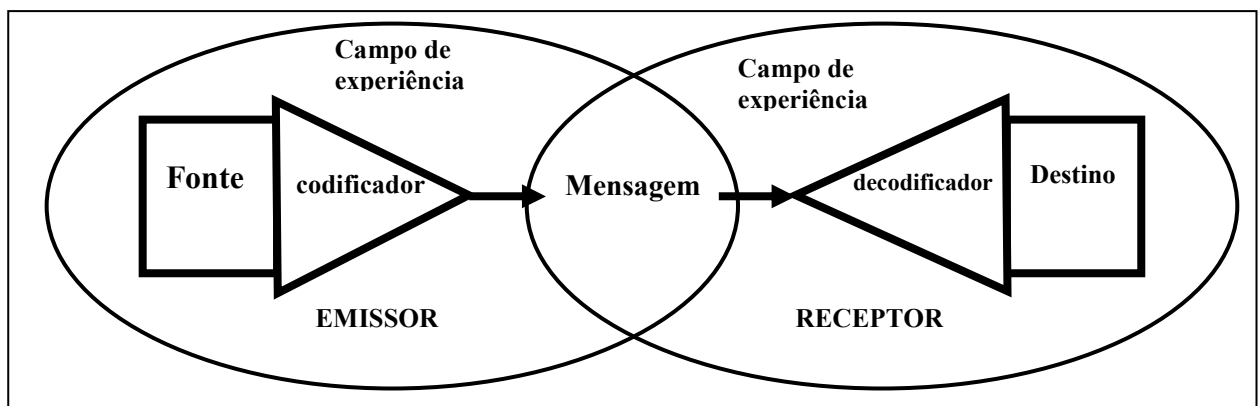
##### 3.1.1 A comunicação e o ciclo de informações

O ciclo de mensagens e informações está diretamente ligado à forma com que as mensagens fluem de um indivíduo, ou empresa, para outro, isto é a comunicação.

Teles et al (1973) desenvolveram dois diagramas a partir dos conceitos de Schramm (1970), que apontam as dimensões de trabalho para a criação e manutenção de um ciclo de mensagens, ou informações.

Os mesmos autores apresentam o diagrama referencial de campo de experiência onde se identifica o conceito de que uma mensagem necessita mais que codificadores meios e receptores, como indicado por Schramm (1970). É necessário que exista um campo comum de experiências entre os dois onde uma mesma simbologia compartilhem o mesmo significado, não só uma palavra, mas todo o sentido que o conjunto da mensagem exprime, como mostra a figura a figura 2.

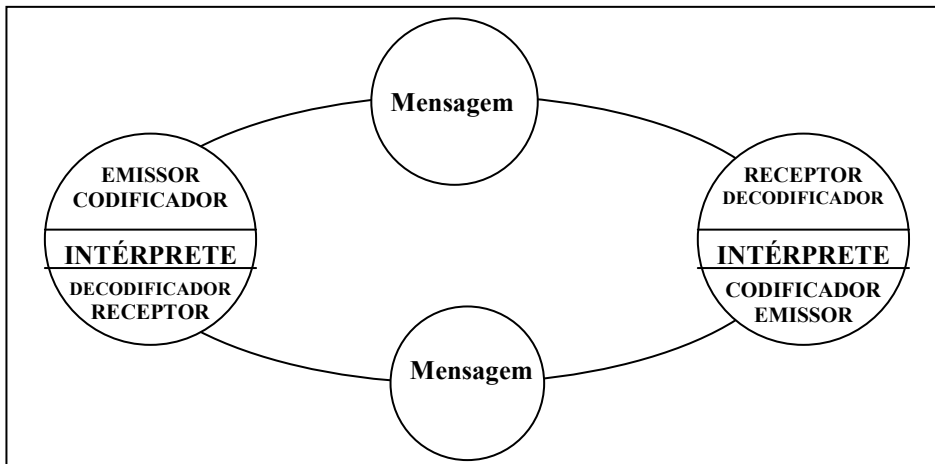
**Figura 2-** Diagrama mais elaborado do modelo de Schramm (número 1)



**Fonte-** Teles et al (1973, p. 169), título alterado pelo autor.

Em um segundo momento estes autores apresentam outro modelo de fluxo de mensagens, figura 3, onde o ciclo do fluxo só pode ocorrer se ambos os sujeitos da comunicação assumirem os dois papéis do modelo básico de Schramm (1970), que seja, cada um deve ser capaz de ser emissor e receptor ao mesmo tempo.

**Figura 3-** Diagrama mais elaborado do modelo de Schramm (número 2)



**Fonte-** Teles et al (1973, p. 171), título alterado pelo autor.

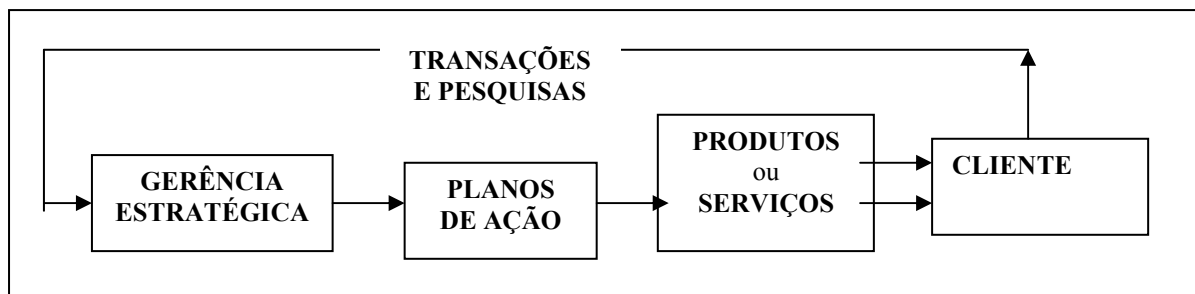
O ciclo de mensagens e informação depende diretamente da disposição de ambos os sujeitos em exercer os dois papéis. Teles et al (1973) afirmam que a certeza de uma ação de comunicação de uma mensagem bem sucedida depende de uma confirmação, ou um “feedback” do receptor ao emissor, o que por si só já configura um ciclo de informações.

### 3.1.2 A comunicação empresa/cliente

Entre as orientações básicas de marketing podemos destacar a pesquisa junto ao cliente, que aliada às informações conseguidas nas transações diárias permite identificar informações sobre seu comportamento.

Baseando-se na percepção da gerência em suas interpretações destas informações são geradas as especificações das ações da empresa junto a seus clientes. O resultado destas ações é revisto em um novo momento, com uma nova pesquisa e com os resultados das últimas transações, de forma tal a manter a empresa alinhada às exigências de seus clientes, conforme apresentado na figura 4.

**Figura 4** – Ciclo de informações Empresa/Cliente



**Fonte** – Adaptado pelo autor a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

É muito importante o cuidado com a captação das informações, sua interpretação adequada e a decisão de aplicação destes resultados para o próximo passo deste ciclo. Uma falha nas informações em qualquer parte deste ciclo pode fazer com que todos os demais esforços tenham sido em vão.

O gerenciamento deste ciclo de informações pode garantir o bom relacionamento com os clientes. Segundo Grönroos (2003), à medida que os acertos nas ações são percebidos pelos clientes, o processo de relacionamento se desenvolve; porém, somente um reconhecimento imediato das falhas pode proporcionar tempo para a recuperação da imagem da empresa.

### **3.1.3 O sentido da comunicação**

Podem ser observados dois sentidos na comunicação das informações nas empresas; ora as informações que caminham no sentido de entrar na empresa, e outras vezes elas saem da empresa. Se as informações que saem da empresa são o resultado do processo decisório da gerência a partir das informações entrantes, as que são fornecidas pelas empresas a seus clientes produzirão impressões sobre ela aos clientes, e as informações sobre estas impressões devem ser revistas para que seja realizada uma nova tomada de decisão que melhore a visão que o cliente tem da empresa.

#### **3.1.3.1 As informações que entram na empresa**

O cuidado a ser tomado quanto às informações que entram na empresa é uma relação de garantia da qualidade destas informações, considerando-se que serão a base das decisões, é preciso que sejam idôneas.

Muitas informações podem ser conseguidas durante a realização dos processos de transações com clientes e fornecedores Zubof (1994) alerta para o descaso com que as empresas tratavam este tipo de informações, apontando para o seu alto valor como referência no conhecimento do cliente.

##### **3.1.3.1.a As informações de relacionamento com o cliente**

O vínculo da empresa com o cliente pode ser considerado segundo sua natureza transacional ou relacional.

Mesmo a ocorrência de uma simples transação deve receber a atenção e o registro por parte da empresa, pois, ocorre por força da decisão de compra do consumidor.

Por outro lado, existe a possibilidade de ocorre repetidas transações pode dar a oportunidade da construção de um vínculo duradouro entre fornecedor e cliente, que pode-se estabelecer um vínculo de relacionamento. A informação, recurso essencial para a execução dos processos das empresas, passa a ser peça chave para a criação e manutenção deste vínculo, conforme indicado pelos autores Grönroos (2003) e Turban et al (2003).

Os mesmos autores apontam que na atualidade a atenção dada pela empresa à busca de que as transações possam se transformar em vínculos de relacionamento tem gerado o desenvolvimento de sistemas de informação. Aplicativos relacionados à qualidade de atendimento, como por exemplo, pode-se citar os sistemas “CRM”, “customer relationship management”, ou gerenciamento das relações com os clientes, utilizam as informações das transações para gerenciar o vínculo de relacionamento com o cliente.

#### 3.1.3.1.b Pesquisa de marketing

Definimos pesquisa de marketing como a elaboração, a coleta, a análise e a edição de relatórios sistemáticos de dados e descobertas relevantes sobre uma situação específica de marketing enfrentada por uma empresa. (KOTLER E KELLER, 2006, p. 108)

As pesquisas de marketing são, de acordo com a definição, estudos formais sobre os problemas e oportunidades específicas como preferência sobre produtos ou intenção de compra do cliente.



As pesquisas de marketing são utilizadas por empresas em todo mundo, todas que necessitam saber sobre o mercado onde atuam seus clientes em potencial, ou as características da concorrência para gerar com isto estratégias de trabalho para suas empresas.

Os mesmos autores indicam a pesquisa de marketing para suprir a necessidade dos profissionais de marketing em adquirir conhecimentos específicos sobre o mercado onde atuam, recebendo informações, em tempo e com precisão, de forma a apoiar às tomadas de decisões táticas na empresa.

#### 3.1.3.2 As informações que saem da empresa

Os cuidados a serem tomados quanto às informações que são fornecidas pelas empresas têm recebido cada vez mais atenção por parte de sua administração. As empresas levam em conta que aquilo que é dito por uma pessoa ou instituição é a verdade percebida por ela.

Estas atividades de comunicação nas empresas, denominadas por Kotler e Keller (2006) como “composto promocional”, são estudadas por profissionais de marketing, comunicação social e relações públicas, este interesse se explica por ser este tipo de comunicação um fator que influencia de forma direta a imagem das empresas junto a seus clientes e fornecedores, além da sociedade em geral.

“O mal é o que sai da boca do homem”, esta expressão, citada na BÍBLIA (2007), é muito utilizada para chamar a atenção das pessoas, sobre este estágio de comunicação. Da mesma forma que as pessoas, também as empresas devem se precaver quanto à emissão de

informações no mercado, empregando profissionais especializados para controlar este tipo de comunicação.

#### 3.1.3.3 Diferenças na comunicação entre fornecimento de serviços e produtos

A maior parte das etapas da comunicação, para produtos e serviços, possui semelhanças, sendo apenas diferentes quanto ao momento em que o cliente recebe as informações sobre o bem a ser consumido. Notadamente os produtos podem ser perfeitamente descritos através de esquemas de comunicação antes que o cliente realize o consumo, ao passo que os serviços só podem oferecer informações no momento da prestação do próprio serviço.

Uma análise simplificada pode apontar que o produto já está pronto, possuindo suas características e qualificações, como peso, funções, material de sua constituição, resistência, forma de utilização e outros, que podem ser previamente comunicadas ao cliente em sua totalidade.

Já os serviços possuem uma condição particular de produção no próprio momento da venda, em uma relação direta com o consumidor do mesmo, logo está submetido às particularidades de cada caso.

#### 3.1.3.4 A ausência de informação para o cliente

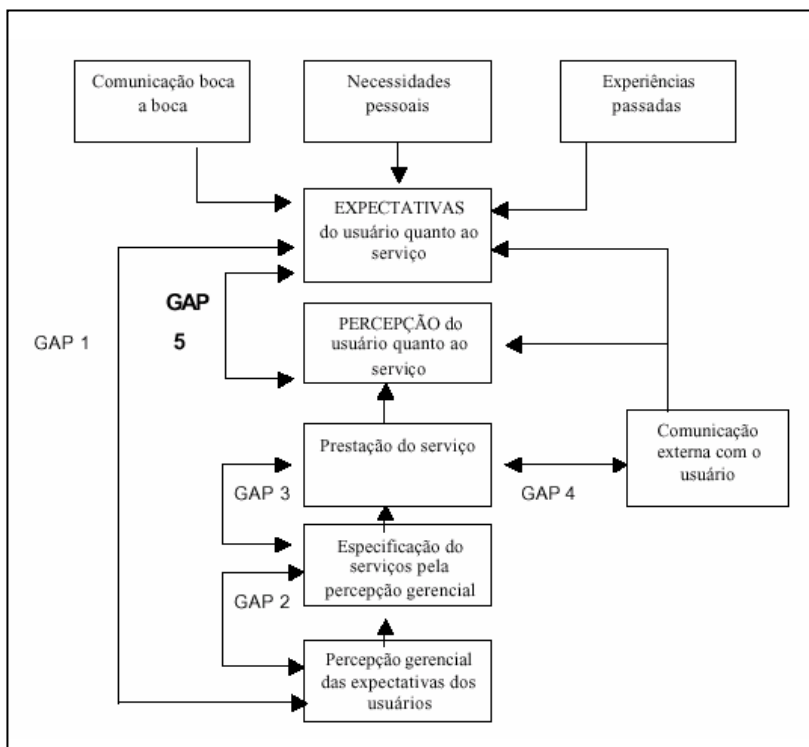
A ausência de informação estanca os processos de decisão, pois estes são altamente dependentes dela. A conexão feita entre pessoas, setores, serviços ou empresas se dá através de transações que utilizam a informação, como conjunto de dados organizados para a realização da comunicação entre as partes.

Grönroos (2003) coloca que o repasse de uma informação, mesmo que esta tenha o aspecto negativo, é uma boa prática, pois permite ao usuário desta informação decidir sobre o que fazer a partir desta negativa. Para Grönroos (2003, pág. 332) “até mesmo uma informação negativa é melhor do que nenhuma informação.”

### 3.1.4 Modelo de análise do ciclo de informações de serviços

O estudo sobre os passos de comunicação e execução de processos nas empresas são necessários para o entendimento das ações no processo decisório das mesmas.

**Figura 5** – Determinantes da qualidade em serviços.



**Fonte:** Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988)

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) desenvolveram um o modelo conceitual de qualidade de serviços no qual existe uma lacuna, ou “gap”, envolvendo a interpretação das informações para o caso das empresas de serviços, apresentado na figura 5.

Este modelo apresenta cinco pontos onde podem existir falhas que levariam a deteriorar a qualidade de serviços. O ponto básico de medição da qualidade é a lacuna 5 que representa a percepção imediata do cliente.

As demais fazem parte do conjunto de ações das empresas que resultam na execução do serviço.

#### 3.1.4.1 Lacuna 1 – percepção da administração

A administração da empresa deveria estar atenta às expectativas dos usuários para que possam ser desenvolvidas ofertas de serviços com a qualidade que atenda a estas necessidades.

Uma falha neste processo pode ser gerada por informações inexatas nas pesquisas, interpretações errôneas, análise de demanda inexistente ou a existência de muitas camadas na administração que podem alterar as informações coletadas.

Uma das atividades mais comuns para a garantia de bons resultados para reduzir esta lacuna é a pesquisa de marketing.

#### 3.1.4.2 Lacuna 2- especificação do serviço

A administração da empresa deve estar atenta às expectativas de qualidade dos usuários, indicando as ofertas de serviços que as atendam, porém a especificação dos

serviços a serem disponibilizados, de alguma forma não atende ao que foi percebido como necessidade do cliente.

Este é o momento de geração da estratégia da empresa para atender às demandas de seus clientes. As informações conseguidas quanto á percepção da lacuna 1 serão aplicadas no processo decisório como base no planejamento das ofertas para os clientes.

As falhas nas informações da lacuna 2 podem ser causadas por: planejamento insuficiente ou mau gerenciamento, a falta de determinação de objetivos claros ou ainda falta de apoio da administração ao planejamento.

Este é o momento da transição de conceitos gerenciais estratégicos para sua aplicação como procedimentos a serem executados na prestação de serviços.

#### 3.1.4.3 Lacuna 3- entrega do serviço

O grupo de operação da empresa, os executores dos serviços, realiza a entrega dos serviços aos clientes. Estes serviços devem estar dentro das especificações e orientações desenvolvidas na lacuna 2.

Uma falha neste processo decorrente de especificações muito complexas para sua execução ou que sejam demasiadamente rígidas, funcionários que não concordam com as especificações (seja individualmente ou por divergir da cultura da empresa) má gestão das operações, ou inadequação da tecnologia aplicada e as especificações da qualidade do serviço.

#### 3.1.4.4 Lacuna 4 – a promessa e a entrega de informações sobre o serviço

Esta lacuna trata especificamente da comunicação com o usuário. Ela se relaciona com as mensagens que saem da empresa. As ações realizadas e as informações relacionadas a esta lacuna também são conhecidas como composto promocional.

As atividades desta lacuna e suas informações podem ser divididas em dois grupos, um agindo nas expectativas do usuário, no momento da promessa e outro na execução do serviço.

##### 3.1.4.4.a A lacuna 4 durante o processo de gerar expectativas no usuário

As ações relacionadas com o processo de gerar expectativas no usuário do serviço fazem parte da lacuna 4, todas as atividades de propaganda e promoções quanto aos serviços estão relacionadas a este momento.

As informações que passam por este canal de comunicação com o cliente vão ajudar a criar uma expectativa quanto ao serviço que pode ser realizado pela empresa.

Neste momento são declaradas as promessas das empresas para os clientes, uma vez que os serviços, enquanto intangíveis, só podem ser observados quando da sua execução.

##### 3.1.4.4.b A lacuna 4 durante o processo da execução do serviço

À primeira vista, em suas colocações sobre esta lacuna, as declarações de autores como Grönroos (2005, p. 136) ou Kotler e Keller (2005, p.407) deixam aparentar o não tratamento, das mensagens de serviço, porém é clara a referência no modelo de

Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) a interferência destas mensagens na percepção dos serviços experimentados pelo usuário.

Kotler e Keller (2005, p.407) referem-se a “declarações feitas por representantes da empresa e por mensagens de propaganda”, enquanto Grönroos aponta de forma clara a importância das comunicações das mensagens de serviço e estas têm sua origem na comunicação externa da empresa que também é parte da lacuna 4.

No texto de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1985, p. 45) as observações não são direcionadas de forma tão específica para as comunicações externas, anteriores à execução dos serviços, o que indicaria ainda que afetassem a qualidade de serviços que é percebida pelo cliente.

No texto, a indicação é de que toda comunicação que parte da empresa para o usuário que se refere aos serviços está englobada nesta lacuna.

O modelo mostra que o construto “percepção do usuário quanto ao serviço”, é dependente do construto “comunicações externas para os usuários”. Esta seta corresponde ao que é definido por Grönroos (2005, p. 330) como “mensagens de serviços”, as quais, em alguns serviços, ocorrem durante sua execução.

Este mesmo autor coloca dois pontos a serem considerados quanto ao serviço: “na maior parte dos casos o contato direto é necessário; e valor principal é produzido na interação entre vendedor e cliente”. Se o momento da verdade “é a hora e o lugar de quando e onde o prestador de serviços tem a oportunidade de demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços”, as comunicações que ocorrem durante esta interação precisam ter de toda a empresa uma atenção especial. Lamenta o autor que isto não ocorra com frequência.

Algumas empresas já se deram conta da relevância das mensagens de serviço oferecidas durante sua execução e avançam na frente da qualidade de serviços. Como exemplo os Correios do Brasil, que oferecem a seus clientes serviços de informações instantâneas sobre as entregas que estão ocorrendo trata-se do acompanhamento *online*, via Internet, capaz de fornecer informações instantâneas sobre cada etapa do processo de fornecimento deste serviço (CORREIOS, 2007).

Muitas outras empresas de serviços poderiam estar fornecendo a seus usuários “mensagens de serviço” em um processo semelhante a este. Muitos profissionais liberais da área de humanas têm a qualidade de seus serviços com grande peso nas “mensagens de serviço”, durante a prestação do mesmo, como dentistas, professores e serviços de assessoria.

O estudo das mensagens de serviço oferecidas durante o mesmo é necessário, pois em muitos casos estas mensagens podem evidenciar aos usuários muitos pontos determinantes da qualidade de serviços, como: a competência do pessoal de execução; a cortesia, a confiança do usuário no serviço que está sendo executado; transmitir segurança; declarar o reconhecimento dos requisitos específicos do cliente; e a comunicação do serviço clara durante a sua execução.

A existência de uma falha desta lacuna significa que qualquer uma das promessas feitas pela empresa não corresponde ao serviço que efetivamente foi entregue.

Alguns motivos para a existência destas falhas são descritos por Grönroos (2005, p. 136):

- planejamento da comunicação de mercado não integrado com operações de serviço.
- falta de coordenação ou coordenação insuficiente entre o marketing externo tradicional e as operações;
- a organização não funciona conforme as especificações, enquanto as campanhas de marketing seguem estas especificações; e
- uma propensão inerente para exagerar e assim prometer demais.



#### 3.1.4.5 Lacuna 5 – qualidade percebida de serviço

Esta lacuna significa a comparação que é naturalmente feita pelo usuário entre o serviço experimentado e o esperado. É apontada como o ponto de medição da qualidade total percebida pelo usuário. Uma pesquisa específica nesta lacuna pode apontar também os critérios de medição dos usuários quanto aos serviços, como nas pesquisas de Wang (1998), quando identificou os determinantes de qualidade das informações.

Esta lacuna pode apontar o distanciamento entre o desempenho esperado pelo usuário do serviço e o que foi prestado. Esta lacuna é o ponto de partida para as melhorias de qualidade no serviço, pois é onde podem ser identificadas as falhas de forma mais clara a comparação pontual da qualidade.

### **3.1.5 A classificação da comunicação**

#### 3.1.5.1 As relações entre cliente e empresa

As informações geradas nas empresas chegam até o cliente através da utilização de um conjunto de relações e de meios de distribuição das informações.

Os meios na comunicação empresarial podem ser identificados pelas quantidades de transmissores de mensagens e quantidades de receptores: comunicações pessoais, e comunicação de massa (comunicações não pessoais), conforme apontado por Kotler e Keller (2005).

Outras relações de comunicação como a ouvidoria/ombudsman, que na verdade tratam de entrada de dados na empresa ou da comunicação em comunidades, corresponde à mensagens não planejadas não recebem uma atenção direta da empresa.

#### 3.1.5.2 Tipos de comunicação

Maletzke (1965) define três parâmetros básicos para a identificação dos tipos de comunicação: a forma de contato, a direção da mensagem, e o ambiente onde ocorre a comunicação.

##### 3.1.5.2.a A forma de contato

A forma de contato entre o emissor e o receptor é definida pelo uso ou não de intermediários tecnológicos, ou não naturais.

A condição presencial e temporal é determinante na identificação da “forma direta de contato”.

O uso de artifícios ou tecnologias como cartas, telefones, jornais indicam a forma indireta de contato.

##### 3.1.5.2.b A direção da mensagem

A direção da mensagem diz respeito ao papel executado pelos sujeitos da mensagem emissor ou receptor.

A direção unilateral ocorre quando cada sujeito da comunicação assume apenas um papel, ou emissor ou coletor, durante todo o período da comunicação, como nas propagandas de rádio, jornais e TV.

A direção é considerada recíproca quando os dois sujeitos exercem ambos os papéis na comunicação emitem e recebem mensagens, como numa conversa entre duas pessoas.

#### 3.1.5.2.c O ambiente da comunicação.

O ambiente onde ocorre a comunicação é um fator muito importante, pois pode criar limites no desenvolvimento de cada mensagem a ser emitida.

Em um “ambiente privado” existe a limitação simples de duas experiências para que possam ser identificadas interseções entre elas.

Em um “ambiente público” a diversidade de experiências dos sujeitos que fazem parte desta comunicação pode ser muito grande, não permitindo que haja uma exatidão na compreensão da mensagem requerendo um cuidado maior a cada emissão de mensagem.

Este mesmo autor desenvolveu uma série de formatações para a identificação dos tipos de comunicação tendo como base os três conceitos e suas combinações.

As combinações dos três conceitos básicos formam oito tipos de comunicação que podem ser organizadas em um quadro onde para cada combinação das variáveis corresponde uma descrição daquele tipo de comunicação, como no quadro 1.

**Quadro 1-** Combinações dos conceitos de ambiente de comunicação.

|      | COMBINAÇÃO                   | DESCRIÇÃO DO TIPO DE COMUNICAÇÃO                                    |
|------|------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| I    | Direta–Unilateral – Privada  | exposição de um professor a um pequeno grupo de alunos              |
| II   | Direta– Unilateral – Pública | Discurso político a uma multidão em praça pública.                  |
| III  | Direta– Recíproca – Privada  | Conversação entre duas pessoas.                                     |
| IV   | Direta– Recíproca – Pública  | Um professor de canto que ensaia com todos os alunos de um colégio. |
| V    | Indireta–Recíproca – Privada | Conversação telefônica entre duas pessoas.                          |
| VI   | Indireta–Recíproca – Pública | Discussão entre patrão e operários através da imprensa.             |
| VII  | Indireta–Unilateral–Privada  | Uma carta enviada por uma pessoa a outra.                           |
| VIII | Indireta–Unilateral–Pública  | Comunicação de massa: imprensa, rádio, televisão, cinema,           |

**Fonte-** Adaptado pelo autor a partir Maletzke (1965)

Uma das formas mais simples e primitiva de comunicação é a DIRETA – RECÍPROCA – PRIVADA. Esta forma corresponde à conversação entre duas pessoas, onde ambos utilizam de seus instrumentos naturais de emissão e recepção de mensagem em linguagem falada, ocorrendo momentos em que cada um assume um dos papéis da comunicação e sendo o ambiente da comunicação restrito às pessoas que conversam. Este modelo apresenta um alto grau de comprometimento de ambas as partes já que existe um retorno imediato quanto à compreensão exata da mensagem emitida por qualquer um deles. Como exemplo pode ser usado a situação de um vendedor atendendo a um cliente no balcão de uma loja.

A forma que exige um maior cuidado é a INDIRETA– UNILATERAL – PÚBLICA, já que sua execução depende dos mais diversos fatores de linguagem e cultura daqueles que estarão no papel de receptores das mensagens.

### 3.1.5.3 Dispositivos de contato

Para que a comunicação saia do âmbito de contato direto são aplicados os dispositivos tecnológicos de contato, que garantem o percurso das mensagens desde o emissor até o receptor.

As classificações de Maletzke (1965) apontam para a existência de dispositivos que permitam o atendimento dos quatro tipos de comunicações com base nas direções e nos ambientes em que atuam.

#### 3.1.5.3.a Unilateral e privada

Talvez o mais antigo dispositivo utilizado, a carta, é escrita pelo emissor e enviada a um destinatário único, que só pode atuar como receptor de sua mensagem.

#### 3.1.5.3.b Recíproca e privada

Os sistemas telefônicos atuam como dispositivos que permitem a reciprocidade das mensagens à distância através de sons, limitados aos indivíduos que estão em contato.

#### 3.1.5.3.c Recíproca e pública

A missão dos profissionais, como os jornalistas, que executam a comunicação com alguns dispositivos como TV, jornais, rádios e revistas, que promovem a comunicação indireta e são porta-vozes das mensagens e suas respostas, de uma forma alternada para criar o diálogo, de forma indireta.

#### 3.1.5.3.d Unilateral pública

Os dispositivos de comunicação em massa como TV, jornais, rádios, carros de som e revistas são exemplos de dispositivos capazes de levar a mensagem de uma pessoa para a recepção da massa de pessoas, sem limites claros de grupos a serem contatados.

### 3.1.5.4 Os níveis de comunicação

Teles et al (1973) apresentam os níveis de comunicação como: intrapessoais, interpessoais, grupais, intergrupais e coletivas.

#### 3.1.5.4.a Nível intrapessoal

Definida como a comunicação que acontece “dentro de alguém”, as comunicações neurais, orgânicas da própria pessoa.

#### 3.1.5.4.b Nível interpessoal

A comunicação de “alguém para alguém”. Neste nível os órgãos sensores e emissores de uma pessoa realizam a comunicação com os órgãos correlatos de outra pessoa, indivíduo a indivíduo.

#### 3.1.5.4.c Nível grupal

São todas as comunicações que ocorrem dentro de um grupo específico de pessoas, entre os seus membros.

Podem ser destacadas neste nível as comunicações “de um para muitos”: quando um membro do grupo fala para todos os demais membros; e as comunicações “de muitos para um”: quando muitas pessoas do grupo enviam suas comunicações a um centralizador, como

no caso dos ouvidores dos grupos, que levam as informações aos comitês de gestão destes grupos.

#### 3.1.5.4.d Nível intergruppal

As comunicações que ocorrem entre grupos de forma representativa de todo o grupo, como encontros de países na ONU, quando a população de um país, representada no local de comunica com as de outros países também representados.

#### 3.1.5.4.e Nível coletivo

Neste nível são classificadas as comunicações de massa, comunicações que vão além dos limites de um grupo específico, normalmente utilizando um grande aparato tecnológico para sua execução. Os veículos de comunicação de massa são aqueles que conseguem atingir a um grande número de pessoas sem limitações de grupos, com uma amplitude geográfica grande e até mundiais, como os jornais e TV.

Alguns meios de comunicação, que em princípio eram utilizados para o tipo de “comunicação interpessoal”, como os correios, passaram a ser utilizados para a execução de “comunicação de massa” através de sistemas de “mala direta” e outros, criando desta forma a classificação destes meios como sendo do tipo “muitos para muitos”.

Atualmente se expande o uso da Internet pela população mundial, colocando este meio de comunicação como o mais representativo da aplicação da comunicação “de muitos para muitos”.

### 3.1.5.5 As comunicações desenvolvidas nas empresas.

Os esforços desenvolvidos pelas empresas para executar a comunicação com seus clientes podem resultar em ações de dois tipos: as pessoais e as comunicações de massa. A organização destas comunicações é considerada de extremo valor para as empresas e identificada como parte do “composto promocional”.

#### 3.1.5.5.a Comunicações pessoais

Para Kotler e Keller (2005, p. 546) os canais de comunicação pessoal são uma forma de diálogo onde duas ou mais pessoas se comunicam diretamente.

Este tipo de comunicação, também conhecida como “1 para 1”, é apontada em diversos estudos como sendo uma situação na qual o cliente tem maior credibilidade. Ela se relaciona diretamente às mensagens do tipo mensagens de serviço, como um todo ou algumas mensagens planejadas, como o contato do vendedor com o cliente.

#### 3.1.5.5.b Comunicação impessoal

Este tipo de comunicação tem a indicação de “1 para N”, isto é um transmissor de mensagem envia a mensagem para ser recebida por uma infinidade de receptores.

Segundo Kotler e Keller(2005) este tipo de comunicação é apropriado para as mídias: propagandas, promoção de vendas, eventos e experiências e relações públicas.

### **3.1.6 Composto Promocional**

O composto promocional se refere à comunicação de informações da empresa para o cliente. Um conjunto de ações e ferramentas que tem a finalidade de criar e mostrar para o



consumidor e criar consciência do valor de produtos e serviços, criando atitudes positivas por parte do consumidor, gerando enfim a ação de compra.

É um sistema de comunicação que visa persuadir o cliente à ação de compra.

Toda comunicação no marketing está contida no que se denomina composto promocional, abrange ações da empresa como a Propaganda, as Relações Públicas, o Merchandising, a Promoção e a Venda Pessoal.

Estes itens têm por finalidade disseminar dados, como preço, qualidade, uso, desempenho, disponibilidades, conceitos e mais informações a fim de que o consumidor forme a imagem e consciência de seu produto/serviço.

#### 3.1.6.1 A importância do composto promocional

A importância do composto de marketing atinge diversos segmentos de mercado e diversas divisões da empresa. Para Mazzini (2006) sua importância pode ser percebida pelas empresas sob diversos aspectos como o seu mercado, sua força de vendas, seus distribuidores e o consumidor final.

Em cada aspecto esta autora cita diversos fatores que devem ser considerados na aplicação do composto promocional, que são melhor detalhada na sequência.

##### 3.1.6.1.a Para seu mercado

Os movimentos de entrada, manutenção ou novos lançamentos que a empresa realiza no mercado dependem diretamente da atuação do composto promocional.

O reconhecimento tanto da empresa quanto dos seus produtos no mercado exige um esforço de propaganda para atingir o consumidor. Da mesma forma, os incentivos de consumo e promoções de produtos estão diretamente ligados ao uso do composto promocional, como por exemplo:

- No lançamento de novos produtos
- No Aumento de vendas de um produto ou linha de produtos
- No esforço de evitar a queda de um produto
- No incentivo a um produto de baixo giro
- Na alteração no uso ou características do produto
- Na mudança de embalagem ou apresentação (quando serviço)

#### 3.1.6.1.b Para sua força de vendas

A força de vendas das empresas necessita do apoio do composto promocional para sua atuação, pois o primeiro contato do cliente com os produtos ocorre através do composto promocional nas propagandas. A força de vendas tem uma capacidade de atingimento do consumidor muito menor que o composto promocional, sendo o composto uma das ferramentas mais utilizadas pela força de vendas, e visa entre outros:

- Criar motivação
- Maior comprometimento entre as partes
- Melhor distribuição dos materiais promocionais

- Atenuar impactos negativos no lançamento de novos produtos
- Melhorar a penetração no mercado
- Aumentar o nível de informação sobre o mercado
- Aumentar a eficiência de negociação

#### 3.1.6.1.c Para seus distribuidores

O relacionamento com os distribuidores das empresas é melhorado com a aplicação do composto promocional à medida que se atinge ao consumidor e se alavancam as vendas com a participação dos produtos da empresa no mercado valorizando a parceria existente entre a empresa e seus distribuidores, objetivando entre outros:

- Aumentar a introdução de novos produtos
- Obter a fidelidade do distribuidor
- Estimular a parceria
- Aumento da motivação
- Estreitar o relacionamento
- Melhorar as condições de vendas
- Diminuir a influência do concorrente

#### 3.1.6.1.d Para o consumidor final

Para a empresa e seu relacionamento com os consumidores, o composto promocional é importante tanto para conseguir novos clientes quanto para a manutenção e fidelização dos atuais, tendo como objetivos:

- Tornar o uso do produto/serviço mais conveniente para o consumidor
- Atrair novos consumidores
- Consolidar a fidelidade dos consumidores conquistados
- Movimentar o giro de vendas
- Aumentar a preferência pela marca
- Expandir os segmentos de mercado.

#### 3.1.6.2 Tipos de comunicações feitas no composto promocional

Para esta pesquisa cabe, tendo como base as indicações de apontadas por Kotler e Keller (2003), a identificação destas ações em dois grupos, com base no sujeito da execução da comunicação: comunicações impessoais que são aquelas desenvolvidas pela organização onde o cliente é contatado de forma indireta, unilateral e pública.

Esta indicação possui ainda uma divisão básica entre comunicações impessoais de nível coletivo como a Propaganda/Relações Públicas comunicações impessoais nível grupal como o Merchandising e Promoção e as Comunicações pessoais. Formas que são

desenvolvidas pela organização onde o cliente é contatado de forma direta, recíproca e privada através de uma pessoa específica, uma comunicação interpessoal a Venda Pessoal.

#### 3.1.6.2.a Comunicações impessoais de nível coletivo

Neste nível são classificadas as comunicações de massa, que vão além dos limites de um grupo específico, normalmente utilizando um grande aparato tecnológico para sua execução.

#### I- A Propaganda

A conceituação original da propaganda é designada como a propagação de idéias com caráter religioso, ideológico ou político.

Segundo Richards e Curran (2002) a propaganda tem como primeira forma institucional a Congregação de propaganda Fide, criada em Roma por Gregório XV, em 1622, foi um grande marco da propaganda, servindo para propagar a religião católica ao redor do mundo. Os mesmos autores a propaganda comercial é definida como uma forma de comunicação paga, através de um meio, de uma fonte identificável, projetada para persuadir o receptor a tomar alguma ação, atual ou futura.

Para Kotler e Keller (2003) a propaganda possui três fatores básicos de utilização: a sua capacidade de penetração no mercado, que permite a repetição de mensagens e cria a possibilidade para o consumidor comparar os concorrentes; o aumento da expressividade da empresa por permitir que a empresa coloque de forma visível aos consumidores seus produtos

e sua marca; a impessoalidade da propaganda que permite ao cliente a não prestar atenção nela, visto que ela é um monólogo e não um diálogo.

A escolha do veículo (meio), de divulgação da mensagem, segundo Stone (2002), depende do objetivo de negócio da empresa. São veículos típicos de propaganda na mídia eletrônica: televisão, web e rádio; mídia impressa: revistas e jornais; e propaganda externa: outdoor, ônibus, metrô, fachadas de prédios etc. Cada veículo corresponde em suas características ao público a que se destina e ao impacto que pode provocar na obtenção dos resultados pelo anunciante.

## II – A Publicidade

Para Kotler e Keller (2003) a publicidade corresponde à divulgação pela empresa de sua marca ou produtos, de forma espontânea, em algum veículo de mídia, não paga e de forma não sistemática. Muitas empresas percebem o valor da publicidade, e em muitos casos têm como prática gerar "notícias" para divulgação na imprensa.

## III – As Relações Públicas

Os mesmos autores apresentam as Relações Públicas como comunicações orientadas para entidades relevantes do seu ambiente, que não os consumidores, buscando formar uma imagem favorável da empresa, ou divulgar suas idéias.

As Relações Públicas tem sua atuação junto a fornecedores, financiadores, órgãos reguladores, entidades de classe etc.

Segundo os autores Kotler e Keller (2003) e Stone (2002), este tipo de comunicação pode criar ambientes que tornam mais concretas as mensagens da empresa ou de seus produtos, sendo um formador de credibilidade quando se apresenta como artigos em revistas e

jornais. Em momentos de eventos sociais e ações de apoio à cultura ou responsabilidade social o consumidor pode ser pego de surpresa, mesmo aqueles que evitam vendedores e anúncios.

#### 3.1.6.2.b Comunicações impessoais de nível grupal

Para Kotler e Keller (2003), são todas as comunicações que ocorrem dentro de um grupo específico de pessoas, entre os seus membros.

Podem ser destacadas neste nível as comunicações “de um para muitos”, quando um membro do grupo fala para todos os demais membros e as comunicações.

##### I- A promoção de vendas

A promoção de vendas é uma forma de comunicação voltada para o estímulo dos clientes a comprarem produtos, através de incentivos e ofertas. O alcance destas comunicações se dá segundo um âmbito de proximidade, de comunidade geográfica ou de algum tipo de atividade ou de consumo.

Também para Futrell (2004), a promoção de vendas é feita com objetivos claros junto ao consumidor como por exemplo a experimentação de produtos novos, ocorrem nos supermercados, ou podendo ainda ser direcionadas aos consumidores que já são clientes, oferecendo facilidades para que se mantenham leais à marca ou a um determinado produto. Outra condição comum do uso da promoção de vendas se dá quando a empresa necessita “descarregar” algum tipo de produto, por data de validade ou mudança de estilo, ou modelo, por questão de condição financeira, ou simplesmente para “fazer caixa”.

As promoções assumem as formas mais variadas, dependendo, fundamentalmente, da criatividade e de um correto planejamento e execução. Alguns dos tipos mais consagrados de promoções são: brindes na embalagem; competições (com premiação); cupons diversos; cupons de troca; exposições no ponto de venda; expositores (mobiliário) de ponto-de-venda (PDV); incentivos de preço; boletos de loteria; loteria tipo “assista e ganhe”; pacotes casados de produtos; patrocínio de eventos; prêmio na embalagem; prêmio na loja; presentes por via postal; recipiente reutilizável, e as reduções de preço por lote, entre outros.

## II- O merchandising

Merchandising, segundo Kotler e Keller (2003), é a parte do composto de comunicação, desenhada especialmente para atingir consumidores que já estejam em situação de compra.

O alcance destas comunicações se dá a um âmbito do entorno e dentro do ponto de venda. O objetivo é criar o máximo de diferenciação do produto, especialmente com relação a produtos competidores, sendo complementar ao esforço de propaganda. Em algumas empresas as atividades de merchandising e promoção chegam mesmo a substituir a propaganda.

Segundo Kotler e Keller (2003), os recursos mais usuais utilizados no ponto de venda pelo merchandising são: bandeiras, cartazes, demonstração, degustação, displays, ilhas de produtos, pilhas de produtos, pontas de gôndolas e wobblers.

### 3.1.6.2.c Comunicações pessoais - nível interpessoal - a venda pessoal

A Venda Pessoal é uma ação desenvolvida por uma pessoa no atendimento aos clientes de forma direta, pessoal.



Para Futrell (2004), trata-se de uma comunicação individual entre um vendedor e um comprador em potencial, realizada no exato momento de fechamento de negócio, e que deve receber uma atenção especial e diferenciada do marketing. Ela é uma comunicação personalizada e mais específica dentro do composto promocional, necessitando em sua execução dos serviços de uma equipe de vendas.

Para a concretização da venda, a empresa depende das técnicas de abordagem de vendas, e das características e habilidades pessoais do vendedor. As técnicas aplicadas na comunicação fazem parte do planejamento do composto promocional, o treinamento de pessoal é um ponto chave para o desenvolvimento desta comunicação, sendo importante a sua adequação à imagem da empresa em cada atendimento, de forma controlada pela administração do composto promocional.

#### 3.1.6.2.d As vendas por auto-serviço

Atualmente, encontram-se pontos de venda de auto-serviço, que não necessitam a ação do vendedor para intermediar a relação com o comprador. Porém, é necessário, segundo Tebol (1999), um planejamento de comunicação de vendas pessoais para que os consumidores possam interagir com os equipamentos de auto-atendimento de forma fácil, de forma que esta comunicação possa resultar na compra do produto.

Logo, mesmo na ausência de pessoas, o momento da compra exige uma relação com o consumidor, e esta comunicação deve ser planejada e incorporada aos planos do composto promocional, da mesma forma que a venda pessoal.

#### 3.1.6.3 A necessidade da integração das comunicações

### 3.1.6.3.a A diversidade das comunicações nas empresas

Tomando como base Kotler e Keller (2003), pode ser identificada uma grande diversidade nos tipos de comunicações necessárias ao dia-a-dia da empresa. O composto promocional apresenta uma série de comunicações que vão desde a comunicação direta dos vendedores até a propaganda como comunicação de massa.

Conforme Stone (2002) se faz necessária uma identificação dos pontos a ser desenvolvidos como os conteúdos de mensagens, bem como de formatações e até dos meios a serem utilizados. Neste sentido ganha grande relevância o cruzamento das teorias estudadas neste capítulo quanto às comunicações necessárias para a empresa relativas ao composto promocional; os níveis e tipos de comunicação; as características das informações a serem repassadas, e quais dispositivos são mais adequados para a execução deste repasse. Na tabela 1 é apresentada uma relação entre estes aspectos, de forma a facilitar a identificação de cada tipo de comunicação e a orientação para a aplicação de dispositivos mais indicados para cada caso.

**Tabela 1-** Correlações entre Comunicação, acesso, mensagens e dispositivos.

| Comunicação         | Nível                               | Tipo                        | Informações                               | Dispositivos                                                                                                                                    |
|---------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Venda Pessoal       | Interpessoal                        | Direta recíproca privada    | Informações de vendas e sobre os serviços | Atendimento presencial, ( Telefone e B2C (Internet))                                                                                            |
| Propaganda          | Massa 1 para N                      | Indireta unilateral pública | Divulgação de produtos e serviços         | Jornais, revistas, radio, TV, Sites (Internet), exposições, concursos, encartes, embalagens, manuais, cartazes, folhetos, outdoors e catálogos. |
| Promoções de vendas | Intergruppal 1 para N Nicho         | Indireta unilateral pública | Divulgação das Promoções de vendas        | Jornais, revistas, radio, TV, Sites (Internet), exposições, concursos, encartes, embalagens, manuais, cartazes, folhetos, outdoors e catálogos. |
| Merchandising       | Intergruppal 1 para N No ponto      | Indireta unilateral pública | Promoções de produto                      | Bandeirolas, Cartazes, Demonstração, Degustação, Displays, Ilhas de Produtos, Pilhas de Produtos, Pontas de Gôndolas, Wobblers.                 |
| Relações Públicas   | Organizações 1 para N Meio ambiente | Indireta unilateral pública | Imagem da empresa                         | Exposições, concursos, eventos, seminários.                                                                                                     |

**Fonte:** elaborado pelo autor a partir de Schramm (1970), Maletzke (1965), Stone (2002) e Kotler e Keller (2003),

Pode ainda ser observado que o composto promocional atua com dois tipos básicos de comunicações uma direta-recíproco-privada apenas para a venda pessoal e as demais são do tipo indireta-unilateral-pública apontando a necessidade de apoio de tecnologias com a utilização de dispositivos.

Embora não fossem necessários os dispositivos para a aplicação na venda pessoal as empresas nas últimas décadas vêm aplicando tecnologias como a telefonia e a Internet como apoio nas vendas, transformando-se em comunicação indireta-recíproca-privada.

Outro ponto importante é a divisão das relações públicas que são direcionadas a entidades e organizações, e não ao consumidor/cliente. Mesmo as relações públicas, fazendo parte do grupo de comunicação indireta-unilateral-pública buscam reforçar a imagem da empresa de forma ambiental, tendo suas atividades não apontadas para um produto ou serviço de uma forma específica como as demais.

A diversidade de dispositivos e conteúdos como apresentado requer uma gestão da empresa para garantir sua execução de forma adequada, quanto aos dispositivos e seu público alvo.

#### 3.1.6.3.b A gestão das comunicações

Tanto Grönroos (2003) quanto Kotler e Keller (2003) apontam para a solução das falhas de comunicação na criação de programas de comunicações integradas, onde todos os tipos de mensagens recebem a atenção da administração.

Grönroos (2003, p.330) levanta a questão de que os programas de comunicação de marketing das empresas aplicam em seus orçamentos maiores volumes em mensagens de menor credibilidade, como as mensagens planejadas ou as mensagens de produto, enquanto as de maior credibilidade, como as não planejadas ficam esquecidas.

O mesmo autor propõe o esforço da empresa no intuito de realizar interferências também nas mensagens não planejadas, principalmente o boca a boca, o que já era observado por Kolasa (1978, p. 410) em um plano de atingimento aos líderes de opinião, buscando influenciar as demais pessoas a partir destes. Um exemplo desta tendência pode ser observado na Internet com a ação de algumas empresas que desenvolvem o procedimento chamado “marketing virul”. Este tipo de interferência consiste na criação de uma pequena mensagem, ou filme, de conteúdo divertido, que as pessoas repassam para as outras espontaneamente, por acharem interessantes.

### **3.1.7 As comunicações integradas de marketing**

O termo Comunicação Integrada de Marketing se refere ao conceito de que exista um gerenciamento projetado nas comunicações da empresa, abrangendo todos os aspectos da comunicação de marketing, no composto promocional: propaganda, promoção de vendas, relações públicas e venda pessoal. O objetivo é que trabalhem em conjunto, como uma força unificada, sem demonstrar desalinhamentos de idéias aos clientes .

Outra definição considerada é a dada por Grönroos (2003, p.329)

Comunicações integradas de marketing é uma estratégia que integra mídia do marketing tradicional, Marketing direto, relações públicas e outros meios distintos de comunicação de marketing, bem como os aspectos de comunicação da entrega e do consumo de bens e serviços, do atendimento ao cliente e outros encontros com o cliente. Assim, comunicações integradas de marketing têm uma perspectiva de longo prazo.

Para que a integração das comunicações seja atingida a questão das mensagens e dos meios utilizados deve receber a atenção da administração. Através de um sistema de gestão de

informações capaz de fazer com que todos os setores da empresa que atuam nas comunicações a administração pode desenvolver uma estratégia de comunicação e interagir, podendo ser orientados de forma a conduzir uma mesma mensagem aos clientes.

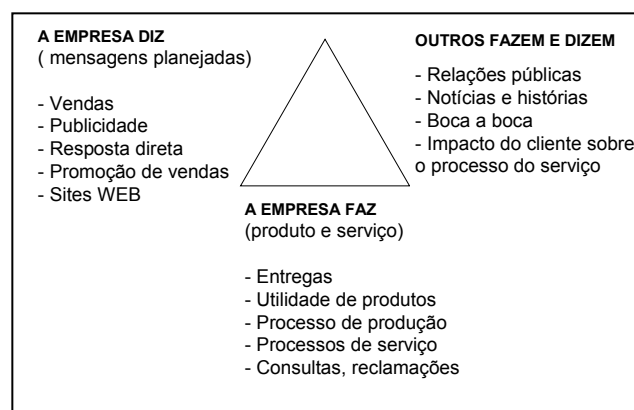
### 3.1.7.1 A informação que chega ao cliente.

As informações recebidas pelo cliente chegam até ele sob a forma de mensagens, sejam elas originadas na empresa ou não.

Os diversos tipos de mensagens que chegam ao usuário influenciam suas decisões a todo o momento. A empresa pode participar ativamente destas mensagens ou não, e muitas delas não podem ser manipuladas pelas empresas.

O cliente recebe três tipos de informações sobre o serviço ou sobre a empresa: que a empresa diz que faz (ou seja, a promessa); o que outros dizem sobre a empresa e; aquilo que o cliente experimenta. Segundo Grönroos (2003) os três tipos de informação formam um triângulo em torno do cliente, formando assim o triângulo das comunicações integradas, como apresentado na figura 6

**Figura 6-** O triângulo das comunicações integradas de marketing



Fonte - Grönroos (2003, p. 331)

Os três tipos de informação que podem chegar ao cliente possuem formas, fontes e intenção próprias que devem receber atenção especial na interação das comunicações de marketing.

#### 3.1.7.1.a O que a empresa diz

O que a empresa diz se relaciona diretamente com o composto promocional, pois todos os pontos que podem ser desenvolvidos no composto promocional fazem parte destas informações.

Elas representam o esforço da empresa em ser notada pelo cliente, seja sua imagem, reputação, quanto os seus produtos.

#### 3.1.7.1.b O que a empresa faz

As informações sobre o que é feito dentro da empresa, sejam seus equipamentos ou seus processos de transformação de matéria prima em produto, ou a execução de serviços não fazem parte do composto promocional tradicional. Porém podem ser utilizadas para agregar valor aos produtos e serviços da empresa. Por exemplo, alguns restaurantes permitem a visita dos clientes às suas cozinhas, e padarias expõem seus fornos com o uso de paredes de vidro no intuito de que seus clientes observem e informem-se sobre os processos de produção de seus pães, na busca por reconhecimento da qualidade de seus produtos, enquanto o seu processo de transformação.

A exposição destas informações aos clientes e consumidores pode ser planejada pelas empresas.

### 3.1.7.1.c O que outros fazem e dizem

As informações que correm pelos canais de comunicação oficiais ou até mesmo na informalidade do boca-a-boca entre as pessoas chegam a clientes da mesma forma que as outras com o agravante da não intervenção direta da empresa.

A atuação das empresas depende diretamente do domínio das relações com os clientes através de diversos meios de comunicação disponíveis, para ela e para seu cliente. Para cada tipo de relação existe uma tecnologia que se aplica especificamente.

O desafio atual para as empresas é conseguir a credibilidade de informações, junto ao cliente. A imagem que o cliente terá de uma empresa depende das informações que chegam até ele e as empresas precisam administrar esta percepção do cliente.

### 3.1.7.2 A credibilidade dada pelo cliente à informação

Grönroos (2003, p. 330) fala sobre a credibilidade que o cliente dá às mensagens que chegam a ele. Demonstra o autor em um quadro, reproduzido na Figura 7, que as mensagens que recebem maior credibilidade por parte do cliente são aquelas emitidas por pessoas em contato direto e as de menor credibilidade aquelas que são veiculadas em meios de comunicação de massa.

Kolasa (1978, p. 410) menciona em seu livro as pesquisas desenvolvidas por Katz e Lazarsfeld, entre os anos de 1953 e 1955. Nestas pesquisas, ao medirem as influências das informações sobre a mudança de um produto para outro detectaram índices cinco vezes maiores de influência para os contatos pessoais do que as mídias escritas e apenas cinquenta por cento maiores que o rádio. O mesmo autor também defende que a “a influência pessoal sobre

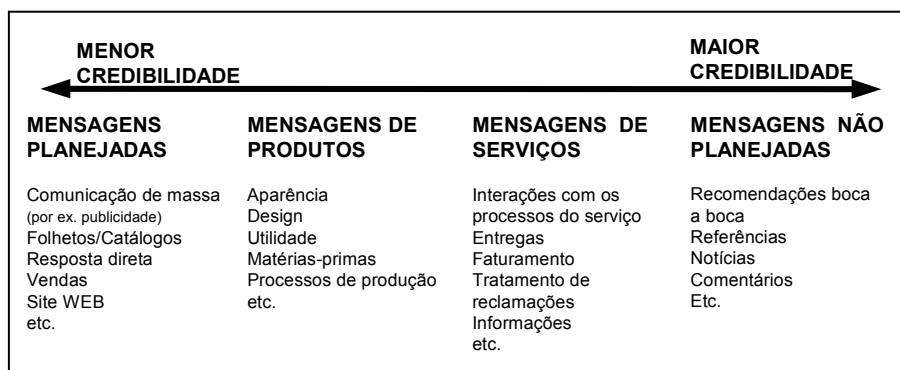
o comportamento e a tomada de decisão é claramente mais eficaz do que os diversos meios de comunicação de massa”.

### 3.1.7.2.a As mensagens que chegam ao usuário e suas fontes

Grönroos (2003, p.330 e 332) nos apresenta diversas mensagens que chegam até o usuário em uma escala testada de credibilidade para o usuário, conforme figura 7, são elas: Mensagens Planejadas; Mensagens não Planejadas; Mensagens de Produtos e Mensagens de Serviços.

Programas de qualidade e ações específicas podem fazer muita diferença para a percepção do usuário quanto à empresa em três dos quatro grupos relacionados, em apenas um deles, o de mensagens não planejadas, a empresa não possui ação direta sobre o conteúdo recebido pelo usuário.

**Figura 7-** Fontes de mensagens de comunicação.



**Fonte:** Grönroos (2003, p.331, figura 11.1)



## I- Mensagens Planejadas

Grönroos apresenta como mensagens planejadas todas aquelas que partem da empresa para a massa de possíveis clientes.

Estão inclusos neste grupo todos os tipos de propaganda, em todos os tipos de mídias. A empresa planeja estas mensagens decidindo sobre todos os aspectos e estabelecendo, segundo Kotler e Keller (2005, p. 566 a 582) um programa de propaganda onde são determinados os objetivos, meios de comunicação e orçamentos. Estes programas podem garantir à empresa o controle sobre este tipo de mensagem que chega até o usuário. São exemplos de Mensagens planejadas:

- Propaganda – Rádios, TVs, Jornais, Revistas, Panfletagem, mala direta, outdoors, páginas amarelas, informativos, brochuras/folders;
- Sites na Internet – Disponibilização de informações sobre propaganda, promoção de vendas, eventos e catálogos em portais de acesso na Internet através de software e hardwares próprios.
- Visitas – Contato direto empresa-consumidor (venda direta) e empresa-consultor, como em laboratórios médicos. Consultores e revendedores são os portadores da distribuição da informação.

## II- Mensagens de Produtos

Estas mensagens relacionam-se diretamente às características físicas dos produtos: design, aparência, utilidade, matérias-primas, processos de produção. Em muitos países, como no Brasil, a distribuição de produtos está submetida a leis que obrigam a produção das mensagens de produto, apontando conteúdos mínimos a serem apresentados ao consumidor.

Desta forma muitas informações referentes ao produto deverão ser veiculadas para o usuário, logo, mensagens de produtos podem não ser espontâneas para as empresas, porém está em seu controle realizá-las. São exemplos de mensagens de produtos:

- Rótulos e embalagens – Aparência, Design, Utilidade.
- Manuais e Catálogos – relação de produtos e suas características, ou relação de procedimentos para ações específicas: matérias-primas, processos de produção.
- Sites na Internet – Disponibilização de informações relação de produtos: aparência, design, utilidade e suas características, ou relação de procedimentos para ações específicas: Matérias-primas, Processos de produção, etc., em portais de acesso na Internet através de software e hardwares próprios.

### III- Mensagens de Serviços

Grönroos (2003) indica que estas mensagens ocorrerem no exato momento da interação do executor do serviço com o usuário, portanto a forma com que a empresa trabalha os seus sistemas de informação para atender aos usuários fica mais visível nestas mensagens. Estas mensagens influenciam na geração do sentimento de confiança ou não do usuário na empresa de serviços por representarem uma interação direta pessoa-pessoa possuindo maior credibilidade junto ao usuário que mensagens planejadas ou de produto.

Segundo Grönroos (2003, p.329) a apresentação, as atitudes dos profissionais e o bom funcionamento dos processos da empresa, enquanto tecnologias e sistemas, são pontos importantes que enviam mensagens ao cliente sobre os serviços e estas mensagens deveriam receber uma atenção especial das empresas por fazer parte do processo de prestação de serviço no momento da verdade.

São exemplos de mensagens de serviço:

- Visitas de serviço – Contato direto empresa-consumidor (venda direta) e empresa-consultor, como em atendimentos técnicos de reparos ou instalações. Consultores de beleza e de produtos são os portadores da informação sobre os produtos que estão sendo aplicados no momento da sua aplicação.
- Serviços de tele-atendimento e Sites na Internet – Informações sobre serviços que não sejam executados na presença do cliente podem ser disponibilizadas em portais de acesso na Internet através de software e hardwares próprios. Estes procedimentos se aplicam hoje a serviços como os de entregas em domicílio, o acompanhamento da carga é feito via Internet em alguns fornecedores como Correios (2007).

#### IV- Mensagens não Planejadas

As mensagens recebidas pelo usuário que têm origem no boca-a-boca, nas referências citadas na rua, ou ainda através de parentes e conhecido, como notícias ou percepções individuais não podem ser planejadas, controladas ou executadas pela empresa.

Algumas ações específicas têm sido desenvolvidas pelas empresas para tentar participar deste grupo de mensagens, como o marketing virulento, ou marketing viral. Nesta caso a empresa cria uma mensagem em forma de um pequeno filme, ou divertimento, que são repassados pelos usuários da Internet e o disponibiliza, livre, na rede, assim como qualquer outra mensagem não planejada, esta poderá ser repassada entre os internautas, para isso exige-se grande qualidade de criação, pois deverá gerar o interesse de ler e repassar aos amigos.

As empresas do mercado de venda direta utilizam este tipo mensagem através da aplicação de vendedores autônomos. São exemplos de mensagens não Planejadas:

A fofoca da esquina – no qual as pessoas conversam e trocam suas impressões sobre tudo. Entre as informações que são repetidas muitas dizem respeito aos produtos e às empresas e vão formando a opinião das pessoas acerca de sua expectativa para a experimentação de produtos e serviços nas empresas.

### 3.1.8 A gestão da informação

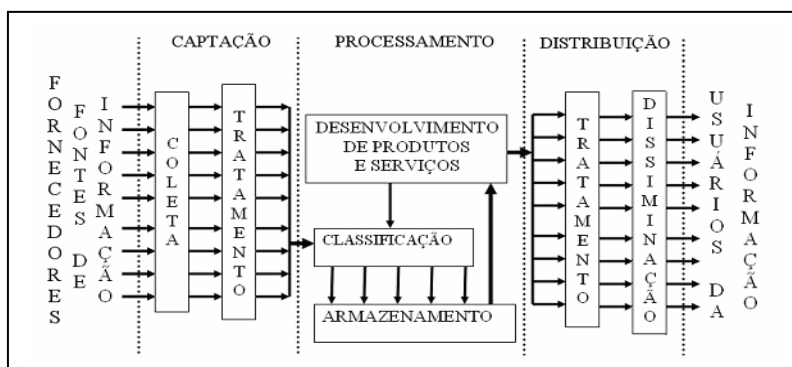
A gestão da informação depende diretamente do acompanhamento dos processos básicos da informação. Estes processos visam suprir as necessidades de informação dentro da empresa, garantindo a execução de suas atividades.

Para realizar o controle destes processos é necessário conhecer seus conceitos para poder adequar um modelo para cada empresa, de acordo com suas necessidades

#### 3.1.8.1 Os processos básicos da informação

Os processos básicos de gestão da informação estão divididos em três etapas: a Captação, o Processamento/Armanezamento e a Distribuição da informação, conforme apresentado na figura 8.

**Figura 8-** As três etapas da informação.



Fonte- elaborado pelo autor.

### 3.1.8.1.a A Captação ou Coleta

A primeira preocupação com a informação é o processo de captação ou coleta de informação que entra nos sistemas da empresa.

Atualmente existem muitos dispositivos eletrônicos que fazem a coleta de dados como: scanners, câmeras, leitoras óticas e magnéticas de cartões e de tarjas, pontos de vendas e outros, que tornam a coleta de dados mais simples, rápida e segura quanto à sua representação da realidade.

Segundo Turban et al (2004) deve-se considerar três fontes básicas de dados: dados internos, dados pessoais e dados externos.

Outra exigência para a coleta de dados é o seu tratamento para a adequação ao sistema de processamento e armazenagem, bem como a operação de interpretação dos dados que garante a sua consistência dentro do sistema de informação.

### 3.1.8.1.b O Processamento/Armazenamento

Nesta fase tipicamente se trata da preservação dos dados, sejam internos, externos ou pessoais, para que possam ser utilizados. Também nesta fase se desenvolvem os mais diversos sistemas de transações, gerenciais ou de apoio à decisão.

No processamento dos dados, alguns programas irão atender às atividades internas da empresa, gerando dados resultantes que são armazenados em bancos de dados da empresa. Por outro lado alguns serviços podem gerar comunicação externa com o cliente durante sua

execução, programas que atendem ao processamento de informações dos clientes externos, resultam em outro banco de dados interno.

#### 3.1.8.1.c A Distribuição

A distribuição da informação processada ou a saída dos dados é feita tanto para o âmbito interno, quanto para o externo.

O processamento dos dados resulta em informações que podem ter destinos diferentes: retorno a fornecedores, atividades internas da empresa e a comunicação externa com os clientes.

A distribuição de informações a clientes é o foco do composto promocional, a utilização da tecnologia da informação para alcançar o atendimento de qualidade ao cliente, contando desde a propaganda, a promoção até o acesso às informações como apoio para os agentes da venda pessoal.

#### 3.1.8.2 A distribuição da informação

O gerenciamento da distribuição deve cumprir o papel de garantir o fornecimento a cada usuário da informação de que necessita. Segundo Davenport (1998, p.187) cada classe de usuários deve ter seu pacote de informações garantido pelos fornecedores de informação junto a demais produtos e serviços de forma tal a obter a eficiência em suas atividades.

Para Grönroos (2003) a experimentação de um serviço de boa qualidade no que tange ao serviço de distribuição de informações influi na imagem que clientes e fornecedores têm da empresa.

O setor de distribuição de informações atua em atividades de contato externo da empresa bem como nos processos comuns internos ou de acompanhamento de serviços junto a fornecedores e clientes.

#### 3.1.8.2.a Retorno a fornecedores

Alguns processos executados pela empresa têm como destino das informações de saída aos fornecedores, como exemplo: cotações, pagamentos, ordens de compras, registros de remessas e outros.

Estes sistemas podem ainda alimentar os fornecedores com informações importantes que respondem a indagações como as listadas por Turban et al (2004, p.25):

- 1- É possível usar a TI para obter vantagens aos fornecedores?
- 2- É possível usar a TI para reduzir os custos de aquisição de produtos e serviços?
- 3- ...
- 4- É possível usar a TI para melhorar a qualidade dos produtos e serviços recebidos dos fornecedores?
- 5- ...
- 6 - É possível usar a TI para dar aos fornecedores informações importantes para eles o que por sua vez resulte em vantagens de custos , qualidade e confiabilidade no serviço para nós?

As informações distribuídas pela empresa para os fornecedores através dos sistemas de informação podem auxiliar empresas e fornecedores na melhoria de qualidade dos seus relacionamentos.

#### 3.1.8.2.b Atividades internas da empresa

Todas as atividades internas da empresa estão reunidas neste grupo. Todos os processos que automatizam e informatizam estas atividades geram informações que não saem da empresa através destes sistemas. Existem algumas atividades estritamente internas em

todos os setores da empresa, portanto, é comum este tipo de distribuição de informações ocorrer na empresa como um todo, para todos os setores, atividades e os profissionais que atuam na empresa.

#### 3.1.8.2.c Comunicação externa com os clientes

Grönroos (2003) indica a existência de três tipos básicos de comunicações externas com os clientes: mensagens planejadas; mensagens de produtos e mensagens de serviço, conforme a Figura 7 (fontes de mensagens de comunicação).

A distribuição de informações, através da comunicação externa com os clientes, engloba por estas três atividades. A comunicação externa com os clientes através de sistemas de informação precisa do uso de equipamentos de comunicação que se aplicam de acordo com o tipo de mensagem a ser executada no contato com os clientes.

Turban et al (2004, p.89) apresenta diversos dispositivos de saída de dados que permitem o acesso ao cliente a informações sistematizadas em computador: impressoras, monitores, redes de computadores, terminais de auto-atendimento, Internet e outros. Estes dispositivos são resultado da aplicação de diversas tecnologias a serviço da tecnologia da informação.

#### 3.1.8.3 Tecnologia da informação na distribuição

A tecnologia da informação vem se desenvolvendo através dos apoios de outras tecnologias, vem se adequando cada vez mais às necessidades das empresas.

##### 3.1.8.3.a O Hardware, o Software, e o Peopleware.

Os três elementos chaves da aplicação dos sistemas de informação a serem gerenciados: os equipamentos, os programas e sistemas, e as pessoas envolvidas com sua



aplicação formam um conjunto indivisível, de tal forma que a ausência de qualidade em um deles compromete diretamente todo o conjunto do sistema.

Estes três fatores são os responsáveis pela formação da tecnologia da informação, sendo individualmente detentores de tecnologias próprias, que agregam valor aos sistemas de informação.

Assim como em qualquer outra atividade empresarial a informação também possui uma tecnologia especial para tratá-la.

O que aplicar nesta tecnologia (como equipamentos, e sistemas de trabalho e qualidade) depende diretamente de como a empresa vê a informação para suas atividades.

Nas visões de Stair (1998) e Turban et al (2003), diversas tecnologias são agrupadas para o funcionamento da tecnologia da informação e os autores apresentam estudos sobre a aplicação de tecnologias como: Escrita, Cálculos, Comunicações, Armazenamento, bancos de dados e programação.

Um resumo destas tecnologias, com base nos autores Stair (1998) e Turban et al (2003), se faz necessário para o maior entendimento das ações que os administradores devem tomar com relação à tecnologia da informação. É necessário ter cuidado com as tecnologias de escrita e códigos, a precisão de valores a partir da aplicação de elementos das tecnologias de cálculos, e a aplicação exata dos meios disponibilizados pela tecnologia de comunicações. Na atualidade surgem a cada dia novos sistemas de transmissão de dados e mensagens por fios, rádio ou cabos óticos.

As tecnologias de armazenamento de dados e de programação permitem a utilização de bancos de dados para desenvolver cada vez mais serviços internos de apoio ao composto promocional em quaisquer de suas fases.

#### 3.1.8.3.b Os sistemas de informação

Tanto para McGee e Prusak (1994), Turban et al (2004) como para Stair (1994) os processos básicos de gestão da informação devem seguir três etapas: Captação, Processamento/armazenamento e Distribuição, além do controle destes processos o qual deve ser executado pela administração.

Estes autores apresentam ainda os três elementos básicos da gestão da informação nas empresas: para planejamento, desenvolvimento e controle, neste contexto, citam equipamentos, o hardware, os programas e sistemas, o software, e as pessoas envolvidas com aplicação destes elementos, o “peopleware”, sendo que a junção destes elementos resulta na tecnologia da informação. Os sistemas de informação são os conjuntos de tecnologia de informação aplicados na execução dos processos básicos da gestão da informação que atendam às necessidades da empresa, seus fornecedores e clientes.

Os sistemas de informação disponibilizam na atualidade uma série de programas, que agilizam as comunicações e se ajustam a cada processo na transformação dos conteúdos propostos em aplicações nos dispositivos tecnológicos. Exemplo disto são os sistemas que desenvolvem imagens e imprimem em variados tamanhos e materiais, permitindo algumas aplicações como a colagem em trens e metrô, ou novas condições de iluminação, ou ainda os sistemas que apoiam as vendas tanto com informações, quanto com acesso a tecnologias de telefonia e comunicação de dados.

### 3.2 O CANAL DE DISTRIBUIÇÃO VENDA DIRETA

A forma de realizar a distribuição do produto representa uma das escolhas da sua administração. Os canais de distribuição são aplicados de acordo com a estratégia de vendas da empresa.

### 3.2.1 Os canais de distribuição

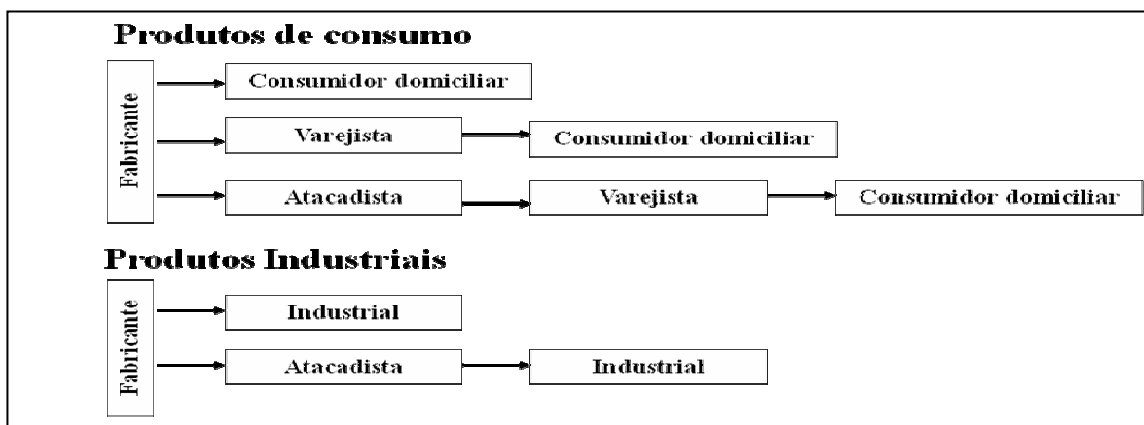
Os canais de distribuição são estruturas utilizadas para realizar a transferência dos produtos da empresa para seus clientes. De acordo com o tipo de cliente, pode-se escolher diversos tipos de canais, em uma forma estratégica para atingir os objetivos da empresa.

#### 3.2.1.1 Tipos de canais

Segundo Futrell (2003) os canais de distribuição podem ser divididos em dois tipos básicos: os canais para produtos industriais e os de produtos de consumo.

Os canais de produtos industriais são utilizados para as empresas que fornecem matéria prima para as indústrias. Neste nível de distribuição, são indicadas duas formas de execução dos canais: uma forma direta dos fabricantes até as indústrias, e outro que passa por um canal intermediário o atacadista, como pode ser observado na figura 9.

**Figura 9**– Exemplos de canais de distribuição para produtos industriais e de consumo.



Fonte- Futrell (2003, p.37)

Os canais de produtos de consumo são aqueles que fazem a conexão desde o fabricante do produto até o consumidor domiciliar. Ao comparar os canais industriais aos canais de produtos, pode ser feita a observação de que existem poucos fornecedores para uma indústria, enquanto que outra empresa pode chegar a atender os produtos consumidos por milhões de pessoas. Isto implica na exigência de um grau de capilaridade no mercado muito maior para atingir ao consumidor domiciliar.

Três formas básicas são utilizadas pelos fabricantes de produtos de consumo:

- A primeira diz respeito ao repasse do fabricante a um varejista, que atinge a um grupo geograficamente limitado de consumidores, logo, um grande número de varejistas deve ser contatado pelos fabricantes para atingir uma cobertura maior de mercado.
- O segundo tipo é o repasse do fabricante a um atacadista, especializado em uma região geográfica, que distribui os produtos aos lojistas de sua região, tendo assim o fabricante um menor número de contatos a serem desenvolvidos, e daí podendo concentrar esforços em sua atividade principal a produção.
- O terceiro tipo é a execução da venda diretamente do fabricante ao consumidor, também chamada de venda direta. Este tipo exige um grande esforço do fabricante para manter a comunicação com uma grande quantidade de pessoas. Os consumidores, além disso, exige uma mudança do tipo específico de comunicação a ser executada em seu composto promocional, com o aparecimento do elemento venda pessoal em seu quadro de comunicações de marketing.

### 3.2.1.1.a O tipo de cliente

Futrell (2003) apresenta os tipos de clientes das empresas divididos em três grupos: o cliente domiciliar, as empresas e o Governo

### 3.2.1.1.b O cliente domiciliar

O cliente domiciliar, segundo Futrell (2003) “refere-se a uma unidade tomadora de decisões de compra para seu uso pessoal”, isto é o próprio consumidor.

### 3.2.1.1.c O cliente Empresa

Os clientes empresa são as organizações que produzem bens ou serviços, bancos, fábricas e outros são chamados de empresa, independente de finalidades ou de condições de lucros ou filantropia.

### 3.2.1.1.d O cliente Governo

O governo é um tipo particular de cliente, pois lida com a função de suprir bens e serviços para domicílios e empresas, além da orientação para a divisão de renda e riquezas.

### 3.2.1.1.e A definição dos canais

As empresas definem seu foco no tipo de cliente de forma estratégica, e a partir daí fazem a definição dos canais que mais se adequem ao seu objetivo. A escolha dos canais irá direcionar boa parte das atividades da empresa.

### 3.2.2 A venda direta

A definição básica para uma empresa de venda direta pode ser dada de várias formas. Porém, no Brasil, a ABEVD (2007) tem uma definição para atender seus associados, onde se estipula que o tipo de negócio praticado pelas empresas de venda direta é diferenciado dos demais tipos, principalmente pela atuação da força de venda trabalhando de forma autônoma e de contato direto com o consumidor.

Este tipo de prática é adotado por algumas empresas de tal forma a encurtar a cadeia de suprimentos com o fornecimento de produtos de forma direta entre o fabricante e o cliente. Empresas como Avon, DeMillus, Yakult, Tupperware, Natura, Sara Lee e outras trabalham desta forma, sendo um mercado com um crescimento anual acima de dez por cento nos últimos anos, conforme a ABEVD (2007).

A venda direta enquanto canal de distribuição proporciona à entrega um elevado grau de capilaridade no mercado gerando em pouco tempo uma expansão geográfica e atuação, e permitindo atingir a seus consumidores em qualquer lugar.

Alguns poucos são os pontos de exigência para que uma pessoa receba a efetivação como revendedor. Não existem exigências, como por exemplo, quanto às condições acadêmicas, o que permite a participação de um maior número de representantes, fazendo com que a fábrica e seus produtos consigam uma abrangência de grande capilaridade.

Acrescenta ainda esta associação que em qualquer das modalidades, seja pessoa-a-pessoa, catálogos ou *party plan* a venda direta atinge hoje a um nível de globalização e capilaridade, capaz de atender seus consumidores em qualquer lugar do planeta.

### 3.2.2.1 Características do canal de venda direta

O serviço oferecido pelas empresas de venda direta é o de logística de entrega das caixas de produtos, na residência dos revendedores. O serviço de entregas envolve desde o atendimento do pedido, a separação para transporte, o transporte e a entrega, recebimento do produto pelo cliente.

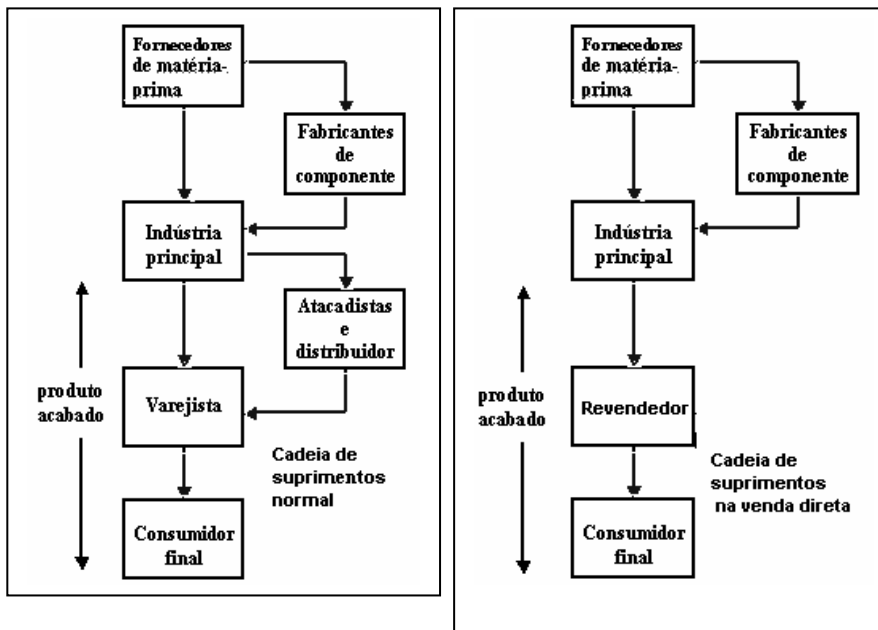
O serviço de entregas se coloca entre o fechamento do negócio pelo setor de vendas e a posse do produto pelo cliente. Na verdade, é feita uma promessa ao cliente do momento em que este terá posse do produto negociado, o que faz com que a entrega seja naturalmente uma atividade de cumprimento de promessas, logo estando diretamente ligado à expectativa do cliente. Esta ativação da percepção do cliente quanto ao serviço de entrega o torna mais importante dentro do contexto de percepção.

Este serviço de logística engloba fatores como prazo de execução, execução completa em quantidades e diversidades e localização do serviço. Isto significa que o cliente espera deste serviço que o “seu produto” seja entregue na hora certa, o produto certo e no local indicado por ele.

Novaes (2006, p.111) descreve as atividades relacionadas com o serviço de entrega como sendo: “o fabricante abastece diretamente as lojas de varejo”. Na verdade, na venda direta o revendedor autônomo ocupa o espaço na cadeia de suprimentos do canal de distribuição que seria de uma loja de varejo.

Esta atividade está classificada como uma atividade de “distribuição física” e em um subgrupo da “atividade de distribuição física junto ao cliente do fornecedor”, segundo a ABML (2007), Associação Brasileira de Movimentação e Logística. Isto significa que esta atividade se situa no espaço entre o fornecedor (a fábrica) e o cliente (não um consumidor final).

**Figura 10-** A movimentação de materiais na cadeia de suprimentos



Fonte – elaborado a partir dos conceitos contidos em NOVAES (2006).

Ao ser feito o paralelo entre os dois modelos, desaparecem as figuras do atacadista e do distribuidor da cadeia normal, e o revendedor passa a ocupar o lugar do varejista na cadeia de venda direta, como pode ser observado na figura 10.

Fica ainda claro que passa a existir apenas um canal entre a fábrica e o consumidor: o revendedor.

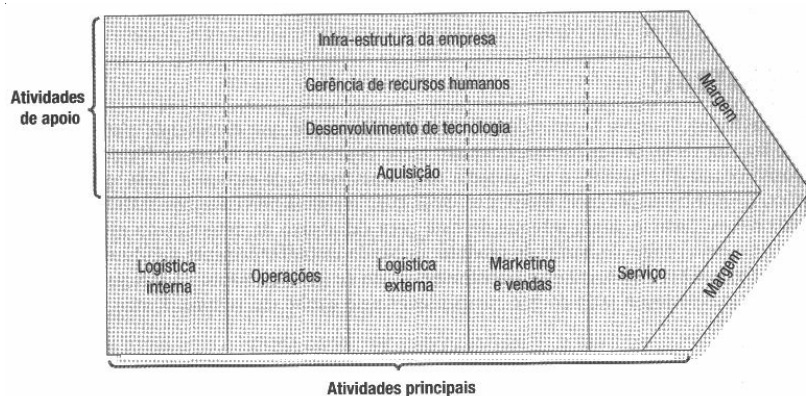
Novaes (2006, p.111) afirma ainda, quanto aos objetivos e funções dos canais de distribuição, que dois objetivos da logística de entregas tornam-se os principais pontos a serem garantidos: “... um nível de serviço preestabelecido pelos parceiros da cadeia de suprimento” e “... um fluxo de informações rápido e preciso entre os elementos participantes.”

### 3.2.2.2 A cadeia de valor das empresas de venda direta



O conceito de Cadeia de Valor criado por Michael Porter (1985), de Harvard, é uma proposta de ferramenta que auxiliam na identificação dos setores da empresa de tal forma a agilizar a identificação dos pontos que possam ser trabalhados para gerar maior valor para o cliente.

**Figura 11-** A cadeia de valor genérico



**Fonte** – Michael Porter (1985).

Neste quadro, apresentado na figura 11, algumas atividades são apresentadas como principais entre todas as atividades da empresa e outras indicadas como atividades de apoio.

Os setores responsáveis pela infra-estrutura da empresa, pela gerência dos recursos humanos, pelo desenvolvimento de novas tecnologias e pelas aquisições são considerados como atividades de apoio.

Por outro lado a logística interna, operações, logística externa, marketing e vendas e o setor de serviços são considerados como principais para o atendimento aos clientes.

Os serviços que são originados nestes setores atendem aos revendedores das empresas de venda direta, são os pontos referenciais para a pesquisa.

O setor de logística externa fornece o serviço de entregas aos revendedores e o marketing oferece informações sobre o repasse dos produtos a estes revendedores que serão utilizadas em seu trabalho de revenda.

Neste contexto cabe discutir a questão dos serviços, cuja identificação exata do significado atual de serviços se faz necessária devido ao crescimento de sua participação no mercado de oferta e demanda para as empresas de venda direta.

Muitas empresas utilizam-se da oferta de serviços até mesmo para fazer uma diferenciação de seu produto na concorrência por manter ou adquirir novos clientes.

### **3.2.3 Os serviços aos revendedores na venda direta**

#### **3.2.3.1 O conceito de serviço**

O serviço como apontado por Teboul (1999, p.30) é uma prestação e não um produto, e por conta disto, não pode ser inventariado ou armazenado, como outros ativos da empresa, em outras palavras, todos os serviços que forem disponibilizados e não forem consumidos são perdidos. Teboul (1999, p.13) reafirma isto indicando que “o serviço, sendo uma prestação, não podemos apropriar-nos dele nem estocá-lo. Deve ser consumido no momento de sua produção.”

Para Kotler e Keller (2006, p.397), especificamente em relação às questões de marketing o serviço é definido como sendo uma ação desenvolvida e oferecida a alguém, não resultando em propriedade de nada, e tendo cunho essencialmente intangível.

Estes autores apresentam também para o serviço uma série de características que afetam diretamente na programação de marketing, das quais podem-se selecionar as mais citadas: Intangibilidade, Inseparabilidade, Variabilidade e Perecibilidade.

Para Grönroos (2003, p. 66) o serviço pode ser conceituado através de uma lista de características específicas, que os diferenciariam dos produtos:

- Intangibilidade;
- Não pode ser revendido;
- Não poder efetivamente demonstrado antes de sua aquisição;
- Não pode ser estocado;
- A Produção e o consumo são simultâneos;
- Não pode ser transportado;
- O cliente é parte da produção;
- Na maior parte dos casos é necessário o contato direto;
- O valor principal é produzido na interação entre vendedor e cliente.

Todas estas características citadas correspondem às mesmas de outros autores exceto pela visão de variabilidade que na verdade é a consequência de suas indicações de que o serviço é um “ato ou desempenho”. Estas características pressupõe alguém realizando as idéias, não apresentadas de forma específica, e é produzido na interação entre vendedor e cliente. Neste caso varia a cada interação, além de estar submetido a outras variáveis do tipo “quando”, quem, ou ainda “onde” são fornecidos.

### 3.2.3.2 Classificação dos serviços segundo Teboul (1999)

Os serviços não se limitam apenas na atuação das empresas de forma específica, como observado por Kotler e Keller (2005, p. 13). Existe a aplicação dos serviços em todas as áreas indicadas na classificação de Browning-Singlemann (1978), e muitas vezes, por conta da concorrência podem servir de ponto diferencial para as empresas, de tal forma. Neste caso, a divisão dos serviços é realizada em três setores de forma vertical naquela classificação: os serviços que são destinados ao produtor: os serviços destinados ao consumidor e o fornecimento de acesso ao auto-serviço.

#### 3.2.3.2.a Fornecimento de auto-serviço

O terceiro tipo apontado pelo mesmo autor vem a diferir do que vinha sendo observado até pouco tempo, pois o auto-serviço pressupõe a presença de uma única pessoa, o próprio cliente, que executa para si o serviço ofertado. Segundo tendência, muitas empresas investem em apoios tecnológicos em bens de consumo duráveis como os serviços oferecidos por máquinas de lavar, aspiradores de pó, lava-louças, barbeadores elétricos ou aparelhos de televisão [ p. 15].

#### 3.2.3.2.b Serviços destinados ao produtor

Serviços destinados ao produtor são aqueles que uma empresa presta a outra, em parcerias, para o melhor funcionamento de empresas de produção, também conhecidos como serviços terceirizados.

O autor Teboul (1999) relata o crescimento da terceirização de serviços nos últimos anos, na qual são repassados a outras empresas serviços como os de: informática, consultorias, publicidade e outros. Entre os vários serviços se destacam a logística.

O mesmo autor cita como um dos pontos relevantes da aplicação de terceirização é a especialização nos serviços pelos fornecedores, o que faz com que estes detenham mais experiência que um produtor naquele serviço específico. Neste caso o produto agrega a seu produto o valor deste conhecimento e práticas mais elevados.

### 3.2.3.2.c Serviços destinados ao consumidor

Neste grupo estão os serviços à pessoa física, compreendendo aqueles com a tendência a sua execução ocorrer face-a-face com o cliente. Este fator faz com que estes serviços não apresentem características para uma economia de escala, pois se relacionam especificamente com um consumidor. Muitos serviços são considerados vendáveis como os serviços de bancos ou de seguros, outros como a saúde e a educação são consideráveis não vendáveis.

O autor apresenta a partir da classificação Browning-Singlemann sua identificação de serviços para iniciar seu pensamento. Nesta classificação distinguem-se seis setores de atuação das empresas [ p. 13]:

- I- As indústrias extratoras (agricultura e mineração);
- II- As indústrias de transformação (construção, agroalimentício, indústrias de fabricação, bens de primeira necessidade);
- III- A distribuição (logística, comunicações, comércio varejista e atacadista);
- IV- Os serviços destinados ao produtor intermediário (bancos, seguros, imobiliário, serviços às empresas);
- V- Os serviços sociais (saúde, previdência, etc.);
- VI- Os serviços a pessoas físicas (domiciliares, hotel, concertos, tinturaria, diversão, etc.)

Esta classificação sugere uma diferença entre serviços e produtos, principalmente à medida que a empresa se encontra mais próxima do consumidor final. Na atualidade, diversas

empresas ligadas exclusivamente aos serviços os anunciam ao público como se fossem produtos, a exemplo dos bancos e seu catálogo de produtos, todos os serviços oferecidos a seus clientes.

### 3.2.3.3 O serviço de entrega para a venda direta

O serviço de entrega é um dos serviços mais importantes prestados aos usuários, isto está claro nas preocupações dos autores em relacioná-lo nas listas de fatores determinantes de qualidade que são percebidos pelos clientes.

#### 3.2.3.3.a O serviço que deve ser oferecido

O serviço de entrega é citado na cadeia de valor de Porter, como uma das atividades primárias da empresa. O serviço de entregas é citado por Christopher (2002) como parte dos elementos de transação onde também são incluídos os serviços de estocagem. Christopher cita ainda um estudo do “National Economic Development Council”, referente à empresa NISSAN, que resultou em uma indicação em 92 % dos fornecedores da empresa apontando a confiabilidade da entrega como critério-chave para realizar negócios com esta empresa.

Para Novaes (2006, p.37) a logística passa a servir como ponto de encontro de todos os setores. Por estar envolvida com todos, pode ela sustentar um processo de integração na empresa e fora dela, em um programa que abrange desde os fornecedores até os clientes. Integrando de forma efetiva e sistêmica entre todos os setores da empresa, fornecedores e clientes conseguindo a satisfação plena do cliente, de acordo com o serviço adequado e preestabelecido.

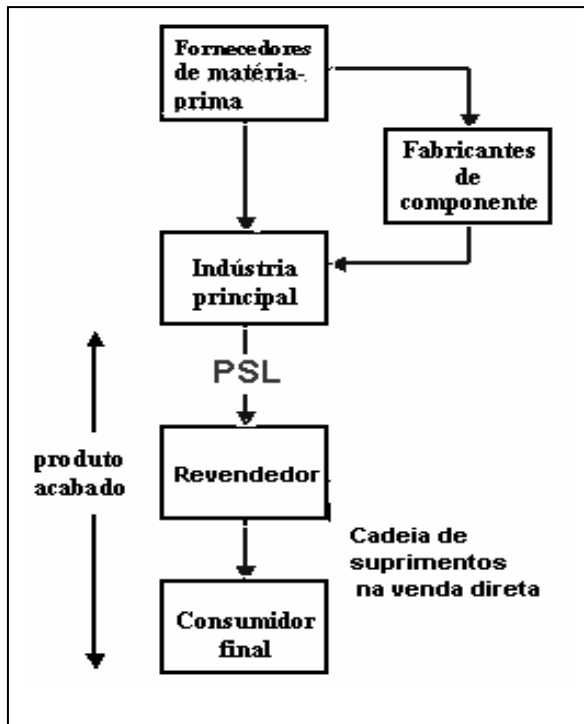
Neste contexto, a entrega fica com um papel de contato com o cliente e o produto. Representa, em seu próprio “momento da verdade”, a certeza de que todos os setores da empresa e seus fornecedores trabalharam dentro de um sistema de qualidade e valores que se adequem às necessidades e satisfação do cliente.

#### 3.2.3.3.b A terceirização do serviço de entrega na venda direta

O serviço de logística é bem comum e historicamente é contratado há muito tempo. Novaes (2006, p.317) recorda a utilização destes serviços na história do Egito, narrada pelos hebreus no livro do Gênesis. Quando José, o escravo hebreu, desvenda os sonhos do Faraó e as vacas magras e gordas, onde armazéns são contratados para a estocagem de grão de sete anos de fartura, que serviriam para alimentar a população nos anos seguintes.

Nos relatos da história de grande parte dos povos existem outros semelhantes, onde os riscos de transporte e estocagem são transferidos para terceiros.

**Figura 12-** A movimentação de materiais na cadeia de suprimentos



Fonte – elaborado pelo autor a partir dos conceitos contidos em Novaes (2006).

Na visão da venda direta o revendedor é o último elo da cadeia de suprimentos, sob responsabilidade direta da empresa, já que a chegada do produto ao consumidor final é uma responsabilidade do revendedor, como apresentado na figura 12. Os elos anteriores desta cadeia são partes dos serviços da própria empresa: retirar de seu estoque e levar até o revendedor.

As empresas de venda direta praticam a terceirização destas etapas, repassando a um PSL, Prestador de Serviços Logísticos. Esta prática faz com que as atitudes do PSL sejam vistas como sendo da própria empresa de venda direta, sendo muito importante sua execução dentro das especificações da própria empresa para garantir a qualidade do serviço para o revendedor.

O atendimento ao consumidor final por parte da empresa passa a depender da qualidade do serviço prestado pelo PSL. Portanto, ao ser medido o serviço de entregas aos



revendedores, será medido o próprio serviço do PSL, o serviço experimentado. No entanto, as informações relacionadas ao mesmo serviço ainda precisam atravessar o sistema de informações da empresa de venda direta até ser oferecida ao revendedor. Novaes (2006, p. 331 e 332) apresenta como fatores ou características que devem orientar a escolha de um PSL. A compatibilidade entre as empresas tanto de sistemas de informação quanto de cultura, podendo haver uma comunicação fácil entre as empresas.

O PSL é na verdade um provedor de serviços para a indústria principal, que trabalha com a venda direta, porém o objetivo é que esta realize o seu serviço “como se fosse feito pela própria empresa contratante”. O agravante, neste caso, é que o serviço de entregas faz parte do grupo de atividades primárias, além de possuir o momento da verdade dos serviços da empresa.

Mesmo com todos os cuidados que devem dados a esta parceria, Novaes (2006, cap. 10) apresenta a parceria logística como uma prática antiga, remontando o livro do Gênesis, e com uma forte tendência na confiança nestas empresas pela especialização nestas atividades.

#### 3.2.3.4 O serviço de fornecimento de informações

Da mesma forma que a empresa fornece um produto a seus revendedores e faz a sua entrega ela também fornece as informações sobre ambos. Estas informações são utilizadas pelos revendedores como pontos muito importantes em sua atividade de revenda, portanto assim como foram identificadas as características do serviço de entregas a oferta de informações também será identificada.

##### 3.2.3.4.a O composto promocional

O composto promocional é aplicado nas comunicações das empresas de venda direta da mesma forma que nas demais, sendo levadas em conta em seu planejamento as características próprias desta atividade.

Na observação das comunicações realizadas por estas empresas podem ser aplicadas as especificações determinadas no composto promocional para a avaliação desta comunicação.

#### 3.2.3.4.b As faixas de mensagens com a credibilidade dada pelo cliente à informação

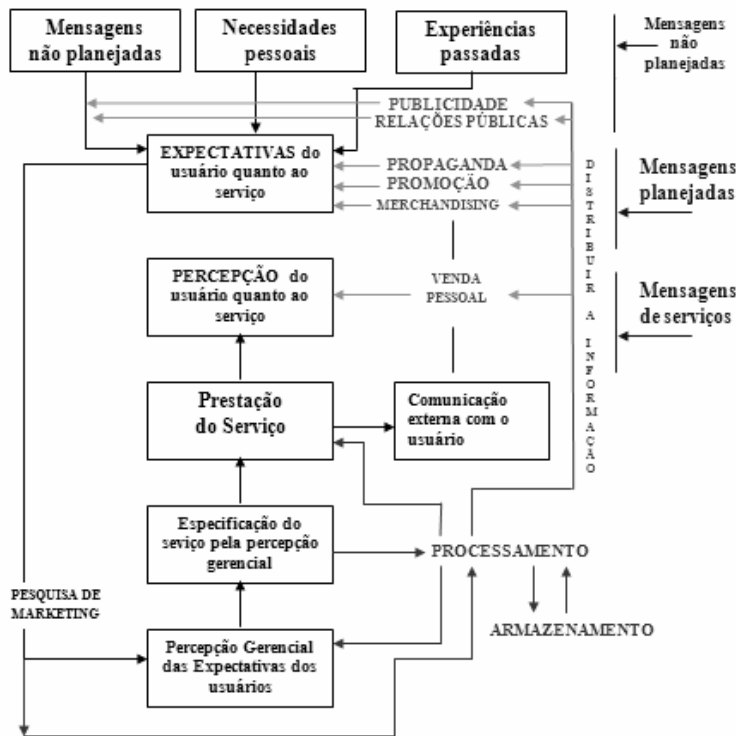
Grönroos (2003, p. 330) apresenta as faixas de mensagens que são vistas com credibilidade pelo cliente, correspondendo também às fontes das mensagens que são recebidas pelo cliente e como a empresa atua ou não nestas faixas, este estudo é necessário para a aplicação dos recursos da empresa nas comunicações.

#### 3.2.3.4.c Modelo conceitual de qualidade de serviços

O estudo Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) sobre os passos de comunicação e sua execução por parte das empresas orientam as ações no processo decisório das empresas.

#### **Figura 13-** aplicações na comunicação da empresa para o cliente





**Fonte** – elaborado pelo autor a partir do **modelo de** Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) dos conceitos de integração de comunicações de Grönroos (2003, p. 330) e dos sistemas de informação de Turban et al (2004).

O modelo de análise em lacuna, “gap”, desde a captação até a interpretação da informação pelo cliente é a base a serem aplicadas as demais observações sobre a comunicação, conforme a figura 13.

Nesta figura do modelo básico de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) quanto à qualidade de serviços é unido aos conceitos de composto promocional e mensagens de credibilidade para identificar de forma mais clara as aplicações em comunicação que as empresas podem realizar.

O apoio dos sistemas de informação na distribuição das informações junto aos clientes torna mais ágil estes processos, daí sua inclusão no modelo como elemento de facilitação de coleta, processamento, armazenagem e distribuição das informações.

#### 3.2.3.4.d As mensagens planejadas

As mensagens planejadas são aquelas que a empresa tem o domínio de sua execução junto ao cliente. No composto promocional estas mensagens correspondem à propaganda, a promoção de vendas e o merchandising. Estas mensagens são produzidas pela empresa e veiculadas através dos meios que atingem ao cliente de acordo com o objetivo da empresa.

As mensagens de produto, que descrevem suas características e vantagens fazem parte desta faixa de mensagens que também podem ser conhecida como o momento de promessa, onde a empresa cria expectativas para o cliente sobre seus produtos ou serviços.

#### 3.2.3.4.e As mensagens de serviço e a venda pessoal

As mensagens de serviço ou as de venda pessoal correspondem à interlocução entre pessoas da empresa e o cliente.

Ambas são comunicações pessoa-a-pessoa, e dependem em grande parte de condições e características de cada pessoa determinada pela empresa que é envolvida neste processo, além de um planejamento para a melhor forma de sua execução.

As vendas dependem de informações específicas de produtos, aplicações e condições de negociação que devem ser utilizadas no momento de contato com o cliente, o momento da verdade da venda. No caso da execução dos serviços, as informações sobre o mesmo só existem no momento de sua execução, através da pessoa que executa os serviços junto ao cliente.

#### 3.2.3.4.f As mensagens não planejadas

As mensagens não planejadas não possuem o controle da empresa, elas são imprevisíveis, ocorrem de forma aleatória e podem vir de qualquer direção ou nível de relacionamento dos clientes.

Estas mensagens variam desde uma simples fofoca até uma campanha publicitária de um concorrente, como o Guaraná Antártica apresentando a sua plantação de guaraná e incitando o consumidor com a indagação à Coca-Cola que esta também mostrasse a plantação que daria origem ao seu refrigerante principal.

#### 3.2.3.4.g O fluxo de informações nos processos de venda direta

As informações sobre o produto e suas características são repassadas aos consumidores por dois canais distintos: propaganda em mídia ampla como revistas jornais e TV, além da participação em novelas e eventos culturais e por outro lado passam pelo revendedor que é a Força de Venda em contato direto com o consumidor.

Em muitos casos, como a empresa NATURA, o nível de conhecimento sobre os produtos é tão grande que os revendedores assumem um papel acima do comercial sendo chamados de consultores dos produtos.

Neste processo de revenda, portanto, o repasse das informações da empresa aos revendedores assume um papel ainda mais importante, unindo, neste mesmo canal, mensagens planejadas e mensagens de serviço.

O canal de mensagem que passa pelo revendedor da venda direta chega ao cliente de uma forma quase como uma mensagem não planejada, pessoal.

O que as empresas de venda direta conseguem com os revendedores, Kolasa (1978, p. 410) reconhece “a influência pessoal sobre o comportamento e a tomada de decisão é claramente mais eficaz do que os diversos meios de comunicação de massa” e propõe os líderes de opinião para atuarem nas mensagens não planejadas.

A AVON apresenta de forma direta sua aplicação destes conceitos apontados por Kolasa (1978, p. 411) em sua mensagem básica a revendedores e consumidores: “a gente conversa, a gente se entende” (AVON, 2007).

### **3.2.4 Comunicações típicas realizadas pela venda direta**

#### **3.2.4.1 A propaganda**

São utilizados pelas empresas de venda direta os veículos típicos de propaganda a mídia eletrônica: televisão, web e rádio; mídia impressa: revistas e jornais e propaganda externa: outdoor, ônibus, metrô, fachadas de prédios etc..

A necessidade de atingir aos consumidores finais, das mais diversas classes e localização geográfica são pontos que criam uma grande dificuldade para as comunicações de propaganda. A questão da venda não ser executada em um ponto determinado como um endereço, mas sim por pessoas que representam as suas vendas exige ainda mais dos conteúdos das propagandas.

#### **3.2.4.2 Publicidade**

A divulgação das empresas, enquanto sua marca ou produtos, no Brasil, tem aproveitado alguns espaços na programação de TV, seja em programas diários direcionados ao seu público alvo, ou em pequenas aparições em novelas.

A participação e promoção de eventos que envolvam a população de uma forma geral como a corrida da AVON pelo cuidado com o câncer de mama.

#### 3.2.4.3 A promoção de vendas

A Promoção de vendas das empresas de venda direta é feita de forma mais comum através de dispositivos como: Brindes na embalagem dos produtos, Competições com premiações de cotas de vendas, Exposições nas reuniões de vendas, Incentivos de preço tanto por pacote casado, redução de preço por lote ou por liquidação.

Algumas empresas chegam a promover acordos com outras empresas de outro tipo de produto para promover juntos os seus produtos, como tem ocorrido com a Coca Cola e a Avon, em um conjunto de produto Avon e tigelas da Coca Cola.

#### 3.2.4.4 Merchandising

As empresas de vendas diretas realizam reuniões de vendas, onde os salões são decorados com chamadas de vendas através de bandeirolas, cartazes, demonstração e apresentação dos produtos com o uso de ilhas de produtos.

#### 3.2.4.5 O apoio à venda pessoal, aos revendedores

O catálogo impresso é o primeiro programa de informação realizada como apoio à venda ou ao revendedor das empresas de venda direta.

Treinamentos de revendedores são desenvolvidos pelas empresas de venda direta para que os conhecimentos sobre os produtos e formas de promoções de vendas que são lançadas

pelas empresas a cada “campanha de vendas” possam fazer parte da comunicação entre estes revendedores e os consumidores.

Como o revendedor é na verdade um intermediário entre a empresa de venda direta e o consumidor as informações sobre todo o processo da venda são necessárias para que o revendedor desenvolva seu trabalho junto ao consumidor.

Informações sobre as condições de disponibilidade de estoque para cada produto, sua liberação para a entrega ao revendedor além das informações sobre o serviço de entrega fechando assim o ciclo de atendimento ao revendedor por parte da empresa de venda direta.

### **3.2.5 A relação entre a informação e o serviço de entregas**

Uma rápida observação no modelo básico dos serviços é o bastante para perceber a presença do uso de informações em diversos momentos, não só como parte integrante de um dos itens, mas a existência de itens compostos exclusivamente de informação como: a comunicação externa com o usuário, que engloba as mensagens de serviços e as mensagens planejadas, as mensagens não planejadas além da pesquisa de marketing.

A informação ocupa, portanto dois papéis na qualidade de serviços o primeiro como base da execução do serviço e outra nos contatos entre empresa e clientes.

Para que os serviços de entregas atendam às necessidades dos revendedores da venda direta existe uma série de informações que precisam chegar até os representantes que são relacionadas.



Esta relação entre as informações e o serviço de entregas aparece nos estudos sobre a qualidade dos serviços de entrega, na identificação dos determinantes e terão a atenção deste estudo.

### 3.2.5.1 Determinantes da qualidade de serviços nas entregas

#### 3.2.5.1.a Determinantes de logística

Novaes (2006) e Christopher (2002) apontam alguns pontos que são determinantes para a qualidade de serviços em entregas, como o comportamento do entregador e do pessoal que fornece informações, o custo do serviço, os equipamentos de transporte utilizados.

A execução da entrega quanto ao estado da encomenda, quantidades e tipos, além de uma boa localização do estoque que facilite tanto a distribuição física quanto o acesso dos clientes ao mesmo. Mesmo com os esforços na tentativa de entregar, como o contato telefônico ou o retorno ao local em posterior e podem não resultar em efetivação do serviço.

Para que seja feita a identificação das atividades relevantes para o Serviço de Entregas, em vendas diretas, é necessário o cruzamento das determinantes de Giansi e Correia (1996) para Qualidade de serviços e os pontos identificados por Novaes (2006) e Christopher (2002) pertinentes ao serviço de entregas, conforme apresentado no quadro 2.

De uma forma geral a qualidade dos serviços é medida por uma lista de valores e a consistência no atendimento às necessidades dos revendedores sobre estes serviços é base para todas as perguntas.

### 3.2.5.1.b Determinantes segundo Giansesi e Correa

Giansesi e Correa (1996) definiram nove determinantes a partir de observações empíricas e da integração de diversos estudos na área, disponíveis para os pesquisadores.

**Quadro 2** – Determinantes da Qualidade em Serviços de Giansesi e Correa

| DETERMINANTES             | SIGNIFICADO                                                                                                                        |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACESSO                    | Facilidade de contato e acesso, localização conveniente, horas de operação                                                         |
| ATMOSFERA / AR            | Atenção personalizada ao cliente, boa comunicação, cortesia, ambiente.                                                             |
| COMPETÊNCIA               | Habilidade e conhecimento para executar o serviço. Relaciona-se com as necessidades técnicas dos usuários                          |
| CONSISTÊNCIA              | Conformidade com experiência anterior, ausência de variabilidade no resultado ou processo.                                         |
| CREDIBILIDADE / SEGURANÇA | Ter baixa percepção de risco, habilidade de transmitir confiança.                                                                  |
| CUSTO                     | Fornecer o serviço a baixo custo.                                                                                                  |
| FLEXIBILIDADE             | Ser capaz de mudar e adaptar a operação devido a mudanças nas necessidades dos clientes, no processo ou no suprimento de recursos. |
| TANGÍVEIS                 | Qualidade ou aparência de qualquer evidência física (bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal)                       |
| VELOCIDADE DE ATENDIMENTO | Prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido).             |

**Fonte:** Giansesi e Correia (1996).

Pode ser observada a inclusão no quadro 2, da determinante de “CUSTO”, não citada por outros autores. Segundo Reis (2001), as determinantes podem variar de importância de acordo com o momento de verdade e o tipo de serviço a que se refere. Quando autora aponta a inclusão da determinante “custo” como de grande importância deve ser observado que os autores que desenvolveram a escala SERVQUAL em meados da década de 1980 e muitas alterações ocorreram no mundo até o fim do século XX, com o acirramento da competitividade e a globalização. Portanto a determinante “CUSTO” pode ser incluída como

uma parte, para uma pesquisa mais atual, dos pontos a serem observados na qualidade de serviços.

### 3.2.5.2 A oferta de informações sobre o serviço de entregas

A oferta de informações sobre o serviço de entregas é um item que se relaciona diretamente à qualidade da informação, sendo esta oferta enquadrada na “lacuna 4”, do modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), portanto pode ser pesquisado quando da observação sobre a qualidade das informações.

A observação direta do serviço se dá em as questões principais relacionadas aos produtos entregues, se eles atendem aos requisitos quanto a: características do produto, as quantidades, o prazo da entrega dentro do estipulado e o bom estado físico do produto no momento da entrega.

No quadro 3 pode ser observada a adequação dos pontos determinantes da qualidade de serviços relevantes da qualidade do serviço de forma tal a conseguir a identificação dos determinantes da qualidade para o serviço de entregas.

#### **Quadro 3.** Pontos relevantes para o Serviço de Entregas (em vendas diretas).

| Determinantes<br>Gianesi e Correia<br>(1996) | SIGNIFICADO                                 | Pontos relevantes para o Serviço de Entregas (em vendas diretas)<br>Novaes (2003) e Christopher (2002). |
|----------------------------------------------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACESSO                                       | Facilidade de contato e acesso, localização | O estoque em local de fácil acesso, no caso de perda da entrega. Outros                                 |

|                           |                                                                                                                        |                                                                                                      |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                           | conveniente, horas de operação                                                                                         | aspectos relacionam diretamente à qualidade da informação.                                           |
| ATMOSFERA / AR            | Atenção personalizada ao cliente, boa comunicação, cortesia, ambiente.                                                 | Comportamento do entregador e do pessoal de informações.                                             |
| COMPETÊNCIA               | Habilidade e conhecimento para executar o serviço. Relaciona-se com as necessidades técnicas dos usuários              | Os produtos entregues são os requisitados, tipos e quantidades.                                      |
| CONSISTÊNCIA              | Conformidade com experiência anterior, ausência de variabilidade no resultado ou processo.                             | Relaciona-se a uma continuidade de serviços prestados, a consistência é base para todas as perguntas |
| CREDIBILIDADE / SEGURANÇA | Ter baixa percepção de risco, habilidade de transmitir confiança.                                                      | Qual empresa fará entrega                                                                            |
| CUSTO                     | Fornecer o serviço a baixo custo.                                                                                      | Custo do serviço entrega                                                                             |
| FLEXIBILIDADE             | Ser capaz de mudar e adaptar a operação devido a mudanças dos clientes                                                 | Tentativas de entrega                                                                                |
| TANGÍVEIS                 | Qualidade ou aparência de qualquer evidência física (bens facilitadores, equipamentos, instalações, pessoal)           | Os equipamentos de transporte são adequados.                                                         |
| VELOCIDADE DE ATENDIMENTO | Prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. Relaciona-se com o tempo de espera (real ou percebido). | Comportamento do entregador e do pessoal de informações                                              |

**Fonte** – Adaptado a partir de Gianesi e Correia (1996) e Novaes (2006) e Christopher (2002).

### 3.2.5.2.a Acesso

A Facilidade de contato e acesso, as condições de localização conveniente aos clientes e horários de operação são pontos relevantes aos clientes e o estoque das empresas deve estar instalado em local de fácil acesso para o caso de perda da entrega pelo revendedor.

Outros aspectos relacionam diretamente à qualidade da informação que pode ser oferecida pela empresa quanto ao material a ser entregue ao cliente, a partir da simples informação da existência deste material até os prazos de estocagem.

### 3.2.5.2.b Atmosfera / Ar

A atenção personalizada ao cliente, uma boa comunicação, a cortesia demonstrada e o ambiente que é proporcionado ao cliente pela estrutura do serviço de entregas são claras neste serviço para o cliente ao observar o comportamento do entregador no momento da chegada à sua residência.

O revendedor, por outro lado, observa as informações desde o repasse do conhecimento sobre o faturamento do seu pedido até as informações durante a espera da entrega, através dos sistemas de atendimento telefônico ou pela Internet.

#### 3.2.5.2.c Competência

A habilidade e o conhecimento dos funcionários para executar o serviço, bem como o atendimento referenciado ao entendimento das necessidades técnicas dos usuários são observados como referências de qualidade.

Quanto ao serviço de entregas os produtos que são entregues devem ser exatamente aqueles que foram requisitados pelo cliente, revendedor, tanto no que diz respeito aos tipos e quantidades. Um dos pontos mais importantes, relacionados ao serviço de entregas é a exatidão do atendimento aos prazos que foram acordados para a entrega.

O atraso da entrega, bem como uma chegada adiantada dos produtos, pode causar transtornos aos clientes, principalmente os atrasos que podem se propagar em maiores atrasos nas atividades dos revendedores junto aos consumidores dos produtos comercializados.

#### 3.2.5.2.d Consistência

A conformidade do atendimento com experiências anteriores, ou a ausência de variabilidade no resultado ou no processo formam uma imagem de consistência nas operações das empresas. A repetição de bons serviços cria uma continuidade na percepção da prestação destes serviços, a consistência é base para a construção de um bom relacionamento com seu cliente e também o é nos serviços de entregas.

#### 3.2.5.2.e Credibilidade / Segurança

Ter baixa percepção de risco, habilidade de transmitir confiança. Estes pontos criam uma imagem positiva da empresa junto a seus clientes de tal forma que num mercado de grande quantidade de empresas prestadoras de serviços, como é o mercado de logística, surge no cliente a pergunta no momento da compra:

Qual empresa fará entrega?

O serviço de entregas pode criar uma grande expectativa no cliente, logo também grande oportunidade de criação de imagem boa ou ruim.

#### 3.2.5.2.f Custo

Fornecer o serviço a baixo custo passou a ser uma preocupação a partir do grande volume de empresas trabalhando no mercado globalizado.

O custo do serviço entrega também segue esta tendência, muitas vezes este custo é incorporado ao produto não ficando claro ao cliente o seu valor exato.

No caso das empresas de venda direta o serviço básico de entrega é incorporado ao valor das mercadorias. Porém, se não houver a confirmação da entrega, em seu prazo normal este serviço passa a ser “cobrado” ao revendedor. Seja pelo fato que este deve se deslocar até o estoque da empresa para retirar ele próprio os seus produtos, ou pela remarcação da entrega quando o custo deste serviço vem à tona na cobrança de seu valor real ao revendedor.

#### 3.2.5.2.g Flexibilidade

Um dos pontos mais relevante na atualidade é a capacidade das empresas em mudar e adaptar suas operações devido a mudanças nas necessidades dos clientes.

O serviço de entregas exige uma negociação e a promessa de prazo para sua execução. A flexibilização no serviço de entregas pode passar por emergências, não referente à competência ou estrutura da empresa, mas impactantes da realização da entrega, além do atendimento às necessidades imediatas do revendedor.

#### 3.2.5.2.h Tangíveis

A qualidade ou aparência de qualquer evidência física como bens facilitadores, equipamentos, instalações ou até o pessoal que atende. Na entrega os equipamentos de transporte devem ser adequados aos ambientes tanto de clientes, quanto aos produtos.

#### 3.2.5.2.i Velocidade de atendimento

A prontidão da empresa e seus funcionários em prestar o serviço. O tempo de espera real ou percebido pelo cliente. No serviço de entregas a presteza é muito clara quanto ao atendimento pelo pessoal de informações da empresa e no momento da entrega se faz ver o comportamento do entregador no atendimento ao cliente.

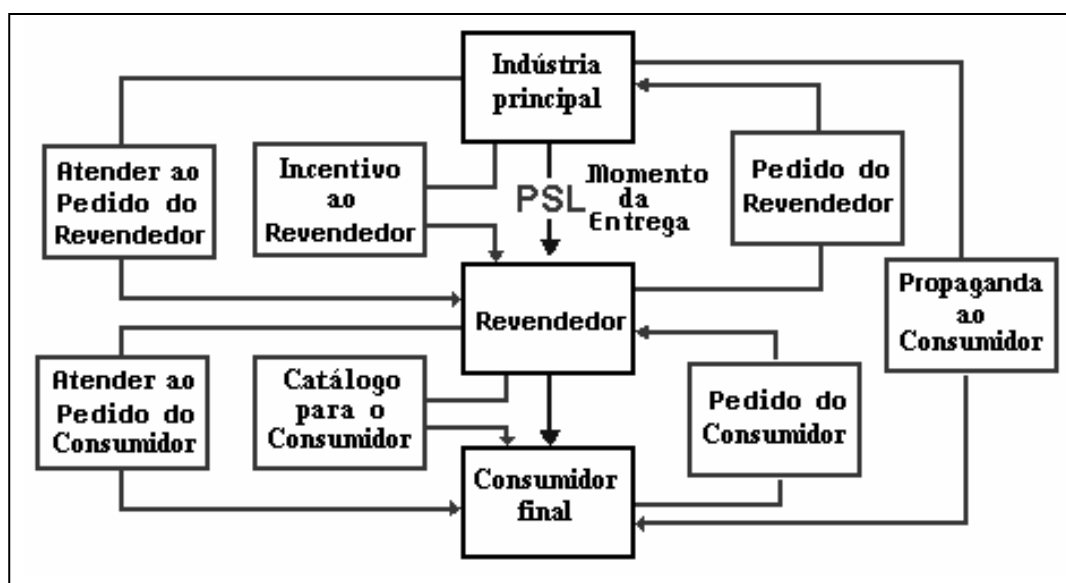
### 3.2.5.3 O ciclo da informação no atendimento ao consumidor

O serviço de entregas das empresas de venda direta é um dos pontos do atendimento ao consumidor final, conforme a figura 14. É necessário identificar no atendimento quais informações se referem ao serviço de entregas.

Na figura 14 podem ser identificadas as formas de comunicação e os sentidos destas mensagens, além do sentido da entrega de produtos. Tanto indústria quanto revendedor ou consumidor recebem e enviam mensagens.

O momento da entrega pela empresa ocorre apenas entre a empresa e o revendedor, ficando a entrega ao consumidor por conta do revendedor.

**Figura 14** – ciclo de informações do atendimento ao consumidor na venda direta



Fonte – elaborado pelo autor a partir de Futrell (2004) e ABEVD (2007)

Algumas das mensagens são de responsabilidade exclusiva da empresa, podendo estar fluindo em qualquer meio, para atingir o consumidor.



Algumas mensagens são direcionadas pela mídia e outras através do revendedor.

Todas as relações de venda pessoal são feitas pelo revendedor junto ao consumidor, que sendo um agente externo, como pessoa física, irá atuar como distribuidor junto ao consumidor.

#### 3.2.5.3.a A propaganda ao consumidor

Mensagem típica do composto promocional emitida pela indústria principal até o consumidor final.

#### 3.2.5.3.b O incentivo ao revendedor

Mensagem do tipo promoção de vendas, do composto promocional, emitida pela indústria principal até o revendedor, com o intuito de gerar facilidades e ou vantagens para o revendedor de ordem financeira. É comum esta mensagem ter o formato de um catálogo.

#### 3.2.5.3.c Catálogo para o consumidor

O catálogo para o consumidor é o instrumento que auxilia o revendedor em seu contato de venda pessoal com o consumidor. Diversos tipos de informação podem ser transmitidos pelo catálogo desde o nome e a imagem do produto, seu custo e formas de montagens de kits promocionais ao consumidor até mesmo apresentar fragrâncias pela fricção do papel do catálogo uma forma de conseguir a experimentação do produto de uma forma bem simples.

#### 3.2.5.3.d O pedido do revendedor

A mensagem emitida pelo revendedor à indústria principal referente ao pedido do revendedor, contendo informações como: a identificação do revendedor e a campanha de trabalho, os produtos a serem atendidos, suas quantidades e valores.

#### 3.2.5.3.e Atender ao pedido do revendedor

A mensagem referente à execução do serviço de atendimento ao pedido do revendedor, emitida pela indústria principal referente ao pedido e sua entrega: os produtos atendidos, suas quantidades e valores, as condições de entrega como local e hora de sua execução.

#### 3.2.5.3.f A anotação do pedido do consumidor

A mensagem emitida pelo consumidor ao revendedor referente ao pedido do consumidor, contendo informações como: a identificação do consumidor, os produtos a serem atendidos, suas quantidades e valores.

Esta mensagem será reunida às de outros consumidores atendidos pelo mesmo revendedor para formar o pedido do revendedor.

#### 3.2.5.3.g O atendimento ao pedido do consumidor

A mensagem referente à execução do serviço de atendimento ao pedido do consumidor pelo revendedor, emitida pelo revendedor referente ao pedido e sua entrega: os

produtos atendidos, suas quantidades e valores, as condições de entrega como local e hora de sua execução.

Neste momento a indústria principal não tem mais controle sobre estas atividades que são de responsabilidade do revendedor.

### 3.2.5.3.i O atendimento ao consumidor depende do atendimento ao revendedor

O revendedor repassa as informações do pedido do consumidor à indústria principal através do seu pedido de produtos, logo sua atuação, junto aos consumidores que ele atende, fica completamente dependente das ações da indústria principal em seu atendimento.

### 3.2.5.4 As informações como produto

#### 3.2.5.4.a As informações sobre os produtos

As informações emitidas pela indústria principal ao revendedor como os catálogos ou amostras de produtos são repassados aos revendedores como um produto a ser consumido por eles.

**Figura 15** – preço de catálogo na capa de romaneio.

| AVON COSMÉTICOS         |               | SHOPPING MAIS           |               |
|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|
| 50001-9                 | ←             | 50002-4                 | ←             |
| <b>QUANTIDADE</b>       | <b>R\$</b>    | <b>QUANTIDADE</b>       | <b>R\$</b>    |
| 01 a 10 Folhetos        | R\$ 1,69 cada | 01 a 10 Folhetos        | R\$ 1,99 cada |
| 11 a 20 Folhetos        | R\$ 1,29 cada | 11 a 20 Folhetos        | R\$ 1,59 cada |
| a partir de 21 Folhetos | R\$ 0,89 cada | a partir de 21 Folhetos | R\$ 0,99 cada |

FOLHETOS EXTRAS PARA A CAMPANHA 10/2007  
 NESTE PEDIDO DE COMPRA DEVERÃO SER SOLICITADOS OS PRODUTOS EM OFERTA NOS FOLHETOS AQUI ILUSTRADOS.



Fonte – cópia de uma capa da empresa AVON, 2007.

A figura 15 é uma reprodução de parte da capa de um romaneio típico das empresas de venda direta, sendo este especificamente referente à AVON Cosméticos, onde fica claro o tratamento das informações como um produto comercializado pela empresa ao revendedor.

Este tipo de informação é essencial para o desempenho das atividades de venda pessoal pelo revendedor e neste caso é cobrado diretamente a ele pela indústria principal. A importância destas informações para a realização da venda é muito grande e o receio do não atingimento do mínimo de vendas pelo revendedor que o compensasse a compra de um catálogo faz com que as indústrias lhes ofereçam, muitas vezes, um exemplar gratuitamente.

#### 3.2.5.4.b As informações da logística

Da mesma forma que as informações de catálogos são oferecidas aos revendedores informações relacionadas à logística de atendimento ao pedido de revendedor.

A necessidade de uso destas informações para o “fechamento de negócios” junto ao consumidor. O atendimento a todos os produtos requisitados, em suas características exatas e dentro do prazo negociado com o consumidor deve ser garantido pelo atendimento ao pedido do revendedor pela indústria de forma tal a completar todo o ciclo da venda desde a indústria até o consumidor.

Para o revendedor todas as informações que o apoiem na venda podem ser vistas como produto, pois é visto de forma clara pelos revendedores que os custos de divulgação, o composto promocional em todos os níveis, são repassados aos produtos pela indústria. Logo estes possuem um valor dentro de todos os itens que compõem o preço do produto.

A empresa SARA LEE, quando em seu início de operações no Brasil em 2003, optou por uma reversão dos custos de parte do composto promocional de propaganda. Esta fez uma

divisão destes custos entre aumento dos incentivos aos revendedores, fazendo premiações maiores que as demais empresas e a diminuição do preço do produto ao consumidor, se comparado aos seus concorrentes no mercado brasileiro. Esta estratégia de entrada no mercado foi identificada rapidamente pelos revendedores.

### 3.3 A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO

A informação passa a ocupar um lugar de destaque, após o início das automações nas indústrias chegarem a um limite, como coloca ZUBOF (1996), de tal forma que os bancos de dados “passam a conter toda a empresa. McGee e Prusak (2003, p.3) colocam ainda que os processos automatizados em computadores, disponíveis atualmente para as empresas, são capazes de captar volumes significativos de informações e gerar outro volume como um subproduto do processamento destas transações. A mesma autora alerta ainda para o fato de que os sistemas de informação nas empresas não são cuidados pela administração de uma maneira adequada ao valor que ele tem, empresas implementam o apoio à atividades e simplesmente continuam executando as mesmas atividades, sem aproveitar o potencial destes mesmos dados armazenados.

Davenport (1998, p.52) sugere que estas mudanças observadas propostas por ZUBOF (1996), sejam as que ofereçam maior resistência já que dependem diretamente de alterações de cultura e comportamento das pessoas em relação à informação.

A importância da informação para os processos das empresas seja de produtos ou serviços é muito clara, o que leva à indagação sobre a qualidade da informação processada pela empresa.

### 3.3.1 O que é informação

A informação é definida originalmente como uma forma de relato dos fatos, “um fato, um evento, um comunicado” segundo Cassarraro (1994, p.35). Segundo o autor, este comunicado é realizado através do uso dos símbolos da linguagem (dados) utilizada pelos agentes desta informação.

A simples existência dos símbolos, ou dados, não traz em si qualquer representação dos fatos reais, mas os mesmos símbolos recebendo um tratamento de regras e relações entre eles passam a ter um significado, expressam realidade de fatos, é o que indicam autores como Turban et al (2003) e reiteram Stair (1996, p. 5) e (McGee e Prusak, 1994, pág. 23).

Na atualidade surgem dúvidas nas empresas quanto aos dados e as informações, e ainda mais recentemente os sistemas de informação trouxeram as empresas para fase de tratamento do conhecimento, elevando o grau de dificuldade na compreensão destes conceitos.

Davenport desenvolveu uma tabela, representada no quadro 4, contendo algumas indicações que definem estes conceitos e auxiliam os administradores em seu entendimento e gestão.

Como apontado pelo mesmo autor, hoje as empresas já buscam por sistemas que possam registrar e automatizar também o conhecimento. Uma certeza já se tem: a de que o funcionamento pleno dos atuais sistemas de informações e transações é a condição mínima para iniciar estes projetos, que exigirão da tecnologia de computadores grandes quantidades de recursos muito além do que já foi utilizado pelas empresas.

**Quadro 4 – Dados, Informação e Conhecimento**

| <b>Dados</b>                               | <b>Informação</b>                         | <b>Conhecimento</b>                                                      |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Simple observação sobre o estado do mundo. | Dados dotados de relevância e propósito.  | Informação valiosa da mente humana. Inclui reflexão, síntese e contexto. |
| Facilmente estruturado.                    | Requer unidade de análise.                | Difícil estruturação.                                                    |
| Facilmente obtido por máquinas             | Exige consenso em relação ao significado. | Difícil captura em máquina.                                              |
| Freqüentemente quantificado.               | Exige necessariamente a mediação humana.  | Freqüentemente tácito.                                                   |
| Facilmente transferível.                   | Transferível.                             | Difícil transferência.                                                   |

**Fonte:** Davenport (1998).

**3.3.2 O valor da informação**

A idéia de valor da informação é de um valor subjetivo, dificilmente expresso em condição monetária. Stair (1996, p.5) nos coloca que “o valor da informação está diretamente ligado à maneira como ela ajuda os tomadores de decisões a atingirem as metas da organização.” O fato de existir uma informação, por si só, não gera valor, mas o uso que esta pode ter é que a coloca como valiosa.

Davenport (1998, p.252) nos coloca que “para ser percebida como valiosa e utilizada com confiança a informação deve ser exata” indicando que existem qualidades que seriam próprias da informação, pois mesmo necessitando da informação, se esta não tiver qualidade exigida não terá valor algum. O valor da informação dependerá diretamente de seu enquadramento nas dimensões de qualidade em que se identifica e da possibilidade de uso que a pessoa que a recebe poderá fazer dela.

### 3.3.3 Dimensões de qualidade da informação por English

Para English (1999, p.25) a informação possui duas indicações de dimensões de qualidade básicas: a primeira qualidade de informação dita como inerente à própria informação, como a exatidão ou acurácia dos dados e uma a outra dita como a qualidade pragmática da informação ou o valor que possuem no apoio às transações e outras atividades da empresa.

Este mesmo autor faz uma separação clara entre o valor da qualidade da informação por ela “**ser**” e outro valor de qualidade que lhe será dado quanto à “sua utilidade” para quem a possui. Os dois aspectos são importantes, tanto para a empresa, quanto para seus clientes, que utilizarão as informações fornecidas para as suas próprias finalidades.

#### 3.3.3.1 A dimensão inerente à informação

As qualidades próprias que as informações precisam ter, devem ser identificadas e listadas de forma determinante para que possam ser avaliadas, independentemente se atendem ou não às necessidades apresentadas pelos usuários quanto à informação. Wang et al (1994) fazem uma análise de vários aspectos referentes aos valores intrínsecos da informação listando vários atributos que se referem a esta dimensão, como será visto a seguir no item 3.3.4 onde serão identificados os atributos de qualidade da informação de uma forma mais específica.

#### 3.3.3.2 A dimensão pragmática da informação

O valor dado à aplicação da informação, no suporte das atividades da empresa ou do cliente. Informações simplesmente armazenadas, boas quanto às características inerentes a ela mesma se tornam funcionais a partir do momento em que são utilizadas, aplicadas pela empresa ou seus clientes.



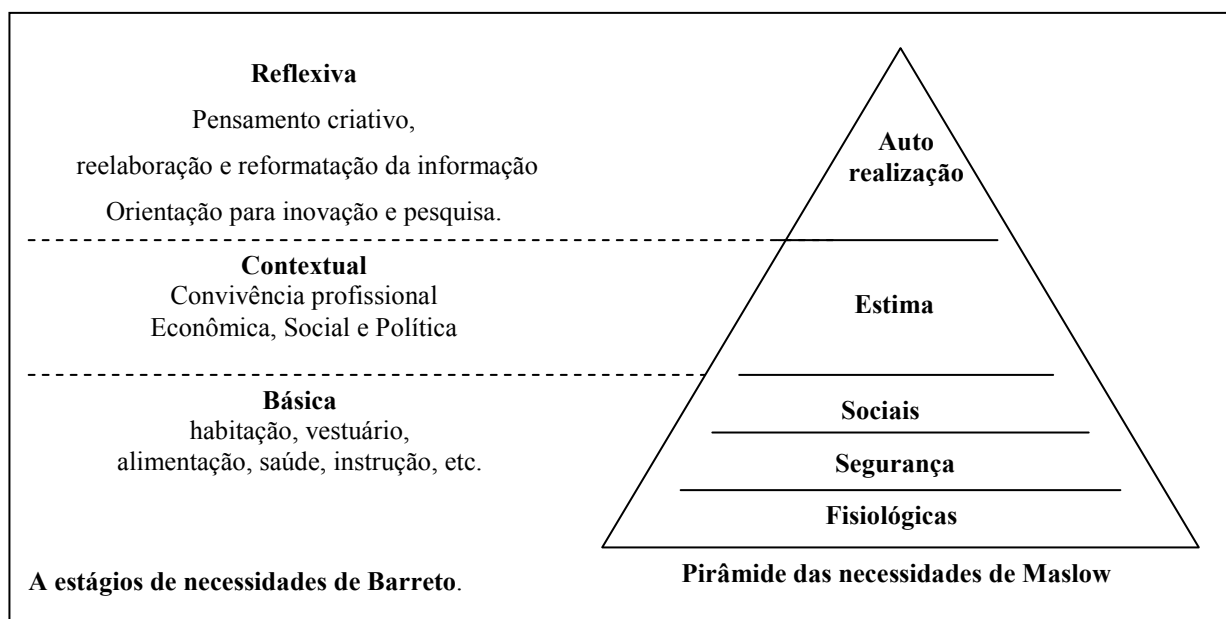
Turban et al (2004, p. 25) fazem referência ao pragmatismo da informação, os autores justificam a relevância da visão pragmática da informação inserindo em todos os capítulos uma seção intitulada: “O que existe na TI para mim”, onde apontam a utilização dos sistemas de informação em várias atividades.

A identificação do valor da informação deve ser feita em ambas as dimensões, pois qual valor poderia ter uma biblioteca em que ninguém pode entrar para ler, ou ainda de que adiantaria ter liberdade para ir a uma biblioteca onde não houvesse livros? A necessidade de uso da informação pode avaliar a importância pragmática e a definição das características mínimas para a própria informação pode avaliar sua importância empírica.

### 3.3.3.3 Necessidades de informação

A necessidade de informação refere-se a quanto o cliente precisa da informação para o seu dia-a-dia.

**Figura 16** – Paralelo entre hierarquia de necessidades e de Informações



**Fonte** – elaborado pelo autor com base nos conceitos de Barreto (1999).

Barreto (1999) apresenta as necessidades de informação dos indivíduos como uma escala, apontando estágios destas necessidades. O autor faz um paralelo com a pirâmide de Maslow, na Teoria das hierarquias das necessidades, para indicar estes níveis, como apresentado na figura 16.

Necessidade de informação Básica – informações para o exercício da cidadania, habitação, vestuário, alimentação, saúde, instrução.

Necessidade de informação Contextual - informações para manutenção dos espaços de convivência profissional, social, econômica e política.

Necessidade de informação Reflexiva – informações que induzem ao pensamento criativo da reelaboração da informação e reformatação em nova informação, sendo orientada para inovação e pesquisa.

### **3.3.4 Os atributos de qualidade da informação**

Para o melhor entendimento de quais valores possam ser identificados como atributos destas de qualidades para os usuários, as qualidades que a informação são classificadas por Wang et al (1994) divididas em várias categorias, de acordo com os critérios básicos de valor: intrínseco, de acessibilidade, de contextualidade e de representatividade.

Estas definições não estão orientadas às qualidades inerentes à informação ou às pragmáticas. Os autores identificam cada referência de valor, indicando para cada uma os atributos referentes a cada categoria conforme apresentado a seguir em uma forma resumida.

#### 3.3.4.1 Qualidade intrínseca

A qualidade intrínseca refere-se às características internas da informação.

- Acurácia – a precisão da informação, e exatidão e assertividade.
- Objetividade – não ambigüidade, imparcialidade, independência e clareza.
- Credibilidade – confiabilidade, veracidade.
- Reputação – fontes confiáveis, conteúdo confiável.

#### 3.3.4.2 Qualidade de acessibilidade

A qualidade de acessibilidade refere-se a “como” a informação pode ser acessada pelo usuário, meios de acesso, protocolos, além da segurança de acesso, incluindo codificação e criptografia.

- Acessibilidade – está disponível de forma fácil de recuperar.
- Segurança – armazenada de forma segura e confiável e controlada por meio de restrições.

#### 3.3.4.3 Qualidade contextual

A qualidade contextual refere-se ao ambiente em que a informação está inserida para sua utilização.

- Relevância – grau de aplicabilidade ou utilidade para o fim planejado.

- Valor agregado – conseguem-se benefícios e vantagens “adicionais” com sua utilização.
- Tempestividade – grau de atualização da informação e de assertividade no tempo de entrega (*just in time*).
- Completude – informação completa e suficiente para o uso destinado.
- Quantidade – quantidade de dados adequada para o uso

#### 3.3.4.4 Qualidade representacional

A qualidade representacional refere-se a uma predefinição quanto ao sistema de informações, regras de apresentação e formatações a serem aplicadas.

- Interpretabilidade – linguagem, simbologia, unidades e clareza apropriadas ao uso.
- Facilidade de entendimento – fácil de ser compreendido.
- Consistência de representação – compatibilidade ao longo do tempo de sua representação e conteúdo.
- Representação concisa – forma compacta e resumida de representação.

A relação de atributos organizada pelos autores não possui uma relação específica com as dimensões apontadas por English (1999, p.25) sendo necessário que seja feita uma identificação de quais destes atributos possam ser relacionados com cada uma delas.

### 3.3.5 A RELAÇÃO DE ATRIBUTOS PARA CADA DIMENSÃO DA INFORMAÇÃO

As duas visões de qualidade são consistentes e devem ser aplicadas juntas de tal forma que a lista de pontos de referência de medições citados por Wang (2003), possam ser identificados nas dimensões de propriedades e aplicabilidade proposta por English.

A classificação desenvolvida por Wang é apresentada como qualidade intrínseca, qualidade de acessibilidade, qualidade contextual e qualidade representacional.

Destes grupos de qualidades pode ser separada a lista de qualidades contextuais dentro do conceito de pragmatismo de English (1999), as demais são diretamente relacionadas à própria informação.

#### 3.3.5.1 Atributos de qualidade da dimensão inerente.

A dimensão inerente é formada pelas condições de qualidade de acessibilidade, intrínseca e representacional.

Qualidade intrínseca: refere-se às características internas da informação: acurácia, objetividade, credibilidade e reputação.

Qualidade representacional: refere-se a uma predefinição quanto ao sistema de informações, regras de apresentação e formatações a serem aplicadas: interpretabilidade, facilidade de entendimento, consistência de representação e representação concisa.

#### 3.3.5.2 Atributos de qualidade da dimensão pragmática.

A dimensão pragmática da informação corresponde a dois pontos da relação entre o cliente e a informação: as características do ambiente onde ela está inserida, a qualidade contextual, e qual o nível de necessidade de informação que o cliente tem.

Qualidade contextual: refere-se ao ambiente em que a informação está inserida para sua utilização: relevância, valor agregado, tempestividade, completude, quantidade.

### 3.3.5.3 Uma lacuna entre as dimensões inerente e pragmática

A tentativa de fazer a identificação dos atributos de qualidade da informação nas classificações feitas por Wang et al (1994) aparece uma das várias categorias sem um posicionamento adequado nas dimensões apontadas por English (1999), a acessibilidade.

Os atributos referentes à qualidade de acessibilidade referem-se a “como” a informação pode ser acessada pelo usuário, meios de acesso, protocolos, além da segurança de acesso, incluindo codificação e criptografia.

As condições de acessibilidade podem ser desenvolvidas pela empresa, porém, não é um processo no qual ela tenha a garantia de eficácia, por maiores que sejam seus esforços.

Para Mowen e Minor (2005) a percepção da informação dependerá diretamente das condições de percepção dos usuários no momento em que a empresa disponibiliza o acesso à informação.

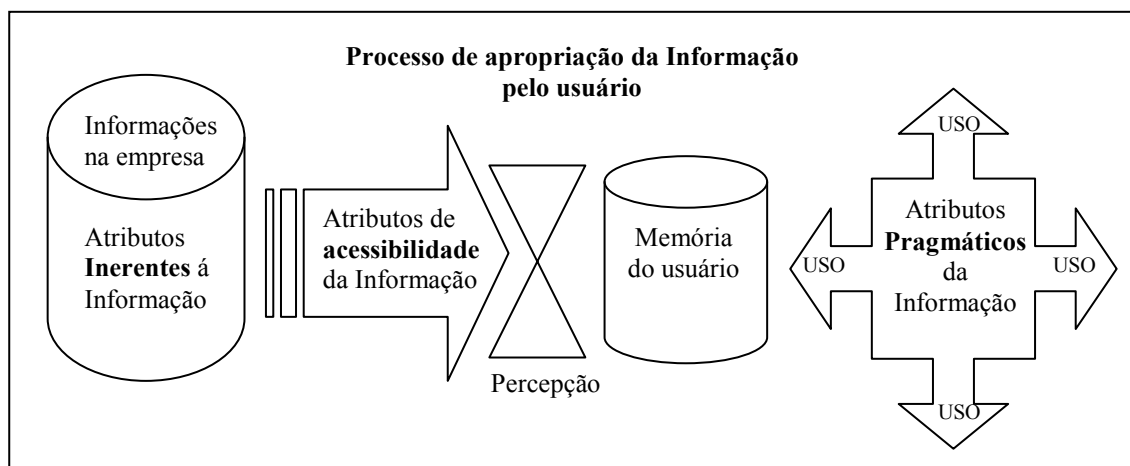
### **3.3.6 A percepção da informação, valor entre o inerente e o pragmático**

#### 3.3.6.1 A percepção da informação, uma nova dimensão de qualidade

As informações que a empresa possui podem ganhar valor inerente a medida que é tratada pelos processos da empresa e estes cuidados são desenvolvidos para que estas informações passem a ter valor pragmático para os usuários, quando estes conseguirem apropriar-se dela, conforme apresentado na figura 17, este complexo processo é descrito por Mowen e Minor (2005) e pode ser considerada como uma terceira dimensão de qualidade

para a informação, porquanto possui atributos próprios de qualidade, como as outras duas dimensões apontadas por English (1999).

**Figura 17-** A percepção, a dimensão entre as inerente e pragmática.



**Fonte-** elaborado pelo autor a partir de Wang et al (1994), English (1999) e Mowen e Minor (2005).

A simples disponibilização de acessos a uma informação não significa que um usuário irá apropriar-se dela, é preciso que um processo de percepção desta informação ocorra.

A percepção é o próprio processo de apropriação de uma informação que só acontece com a sua cognição e armazenamento na memória permanente, segundo Mowen e Minor (2005).

No entanto, outros fatores contribuem para a efetividade desta apropriação da informação e a posterior aplicação delas pelos usuários.

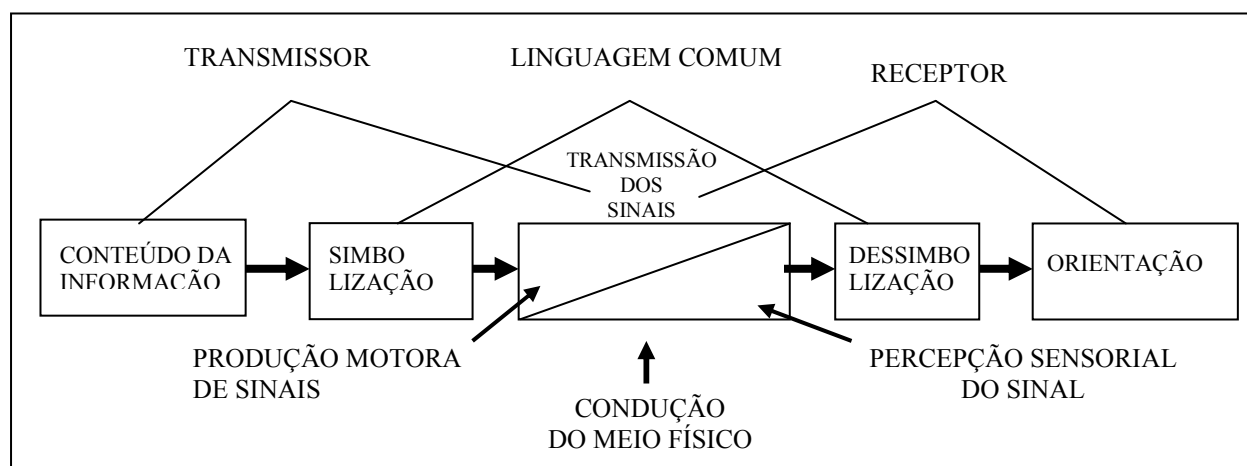
O valor que as informações possuem seu formato e outros atributos que podem ou não ser entendidos além da disposição que o receptor da informação tiver no momento de recebê-la poderão fazer a diferença.

O ponto de partida para este estudo será o modelo Hofstatter de comunicação.

### 3.3.6.2 O modelo de comunicação Hofstatter

Teles et al (1973) desenvolveram dois diagramas a partir dos conceitos do modelo de comunicação do psicólogo social Peter R. Hofstatter, apresentado na figura 18, coloca a linguagem como principal suporte para a comunicação, onde o transmissor realiza uma simbolização do conteúdo da informação nesta linguagem, produz sinais referentes a esta simbolização capazes de serem transmitidos por condução em um meio físico até os sensores do receptor, passando ainda por uma dessimbolização para que seja recebida uma orientação da informação inicial.

**Figura 18** – O modelo Hofstatter de comunicação



Fonte – Teles et al (1973, p. 167)

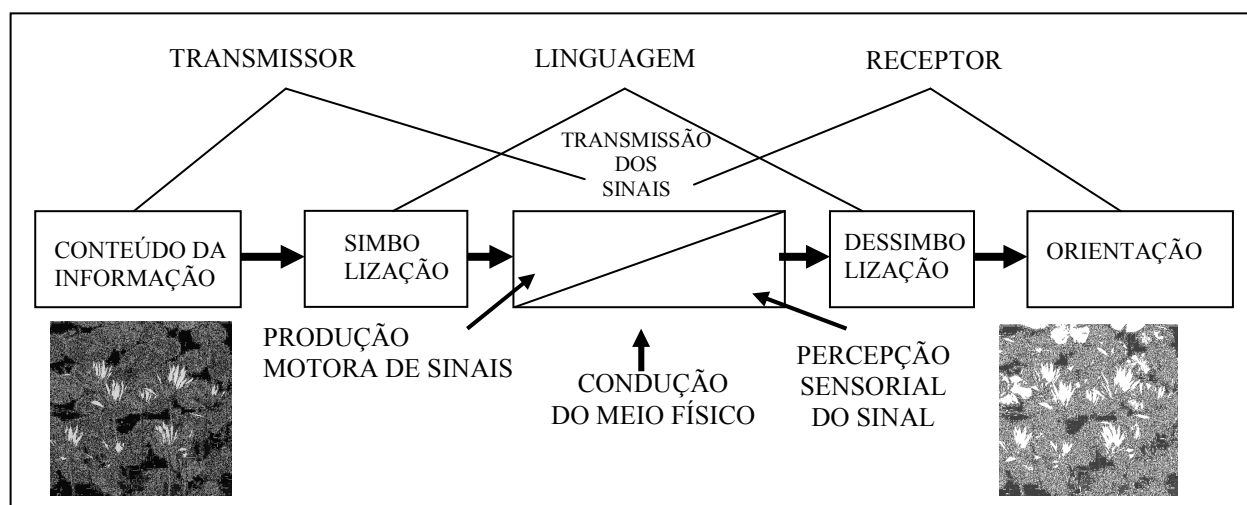
A aplicação do modelo Hofstatter, para a transmissão de uma informação, deixa clara a dependência da disponibilização dos órgãos sensores do receptor à comunicação, que está sendo tentada, além da obrigatoriedade de identificação de linguagem única tanto para transmissor, quanto para o receptor.



O autor sugere que há um período de sintonização de fases na linguagem e que a informação não chega verdadeiramente ao destino, mas sim uma orientação ao receptor daquilo que realmente ela é. Dependendo do conhecimento do receptor a imagem da informação pode ou não ser formada adequadamente, criando parâmetros importantes de disposição do receptor e adequação da exposição da informação.

Na figura 19 é representada uma aplicação do modelo de Hofstatter onde uma imagem de flores ninféias cor de rosa estão sobre folhas verdes, a recepção sensorial do receptor não estava disponível por algum motivo para a dessimbolização das cores logo a orientação da informação recebida desconsiderou esta parte da informação gerando uma percepção diferente da informação real.

**Figura 19-** Aplicação do modelo Hofstatter de comunicação

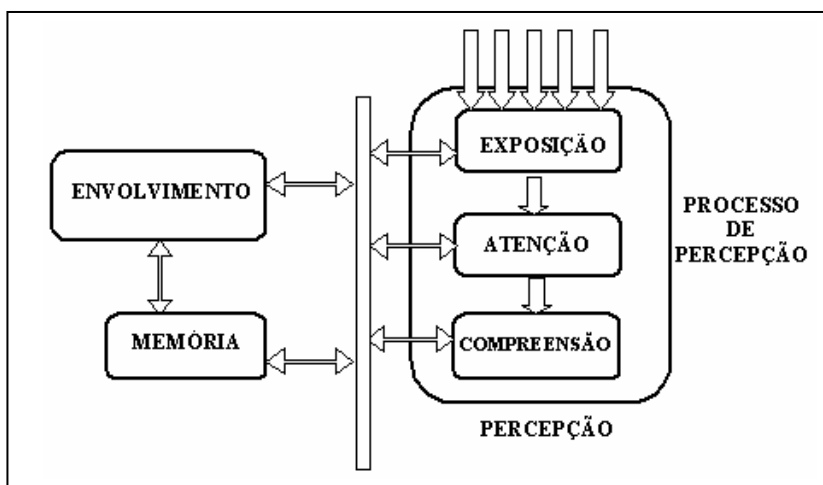


**Fonte** – Elaborado pelo autor a partir das teorias de Hofstatter

### 3.3.6.3 O modelo de Mowen e Minor de percepção da informação

O modelo de Mowen e Minor (2005, p.44) de processamento de informação será a usado como referencial deste estudo, Os autores definem a percepção como “o processo por meio do qual indivíduos são expostos à informação, prestam atenção nela, e a compreendem”.

**Figura 20** – Modelo de processamento de informação pelo consumidor



Fonte – Mowen e Minor (2005, p.44)

Esta afirmação faz a divisão da percepção em cinco partes: a exposição, a atenção, o envolvimento, a compreensão e a memorização da informação, conforme a figura 20.

Cada uma das etapas descritas necessita estar alinhada para que se obtenha uma percepção adequada por parte do usuário da informação, tendo todas elas um vínculo entre si que resulta na absorção da informação na memória do receptor.

Cada etapa será identificada com a apresentação de sua importância na percepção no texto a seguir.

### 3.3.6.3.a O envolvimento

O envolvimento do consumidor é definido como sendo “a importância percebida ou o interesse pessoal em relação à aquisição, ao consumo e à disposição de uma mercadoria serviço ou idéia”, o que indica que existe uma predisposição para o consumidor captar e

compreender as informações fornecidas. Esta predisposição é construída a partir de fatores e condições anteriores ao fornecimento da informação ao consumidor que formam uma imagem sobre aquilo que será recebido. Os principais fatores apontados são:

- I. O tipo de produto a ser considerado – o nível de interesse pelo produto ou a informação a ser consumido. O consumidor se envolve de forma direta com a percepção por conta deste fator, quanto maior o interesse no produto como este ser socialmente mais visível maior o envolvimento.
- II. As características da informação recebida pelo consumidor – as formas de repasse da informação podem influenciar; mais emoção pode gerar maior envolvimento.
- III. As características da situação na qual o consumidor está atuando – o contexto em que a aquisição se dá, o ambiente em que se encontra o consumidor poderá influenciar em seu envolvimento.
- IV. A personalidade do consumidor – este é um fator que se relaciona diretamente aos anteriores, gerando reações diferentes em pessoas diferentes e mesmo em momentos diferentes.

O envolvimento do consumidor pode dar-se de forma circunstancial ou duradoura, variando, por exemplo, quanto ao produto. Se for um carro, possivelmente será um envolvimento passageiro, porém se é o restaurante onde almoço se repetirá várias vezes, causará um envolvimento mais duradouro.

#### 3.3.6.3.b A exposição

É o momento de contato sensorial com o produto. O consumidor recebe os estímulos de seus órgãos.

A exposição é o fator que se referencia diretamente com a disponibilização da informação por parte do seu fornecedor, logo, uma informação que não é disponibilizada não poderá ser percebida pela falta de exposição da mesma ao consumidor. Tem como base os estímulos que chegam até o consumidor.

#### 3.3.6.3.c A atenção

O estágio da atenção é a condição em que “a capacidade cognitiva é direcionada para um estímulo, de maneira que a informação seja processada conscientemente. No modelo Hofstatter seria a dedicação da percepção sensorial e a dessimbolização a um sinal exclusivamente, dentre todos aqueles trafegam no meio físico.

Os autores citam a condição de atenção preliminar ou a sondagem do ambiente em que um estímulo está sendo transmitido e percebido, para Hofstatter este momento seria a entrada em fase entre o transmissor e o receptor através da identificação de linguagem única. Neste estágio será definido o envolvimento que o receptor terá com a mensagem que está sendo transmitida.

Uma vez atingido o estado de equalização das fases a atenção está sendo dada à mensagem transmitida, dividindo ainda com todas as demais mensagens percebidas as operações de percepção de dessimbolização. A atenção pode ser dada a uma mensagem de forma seletiva, isto é, toda a capacidade de processar os sinais e mensagens é orientada para uma única mensagem denomina-se a atenção seletiva. Ela ocorre quando o envolvimento do receptor atinge a um alto grau, desvalorizando as demais mensagens recebidas até o ponto em que possa parecer ao receptor que verdadeiramente nenhuma outra mensagem estaria sendo sentida em seus órgãos sensoriais.

### 3.3.6.3.d A compreensão

Neste estágio as pessoas organizam e interpretam as informações para que tenham algum significado para elas. As duas etapas principais de organização perceptiva e de interpretação ocorrem para a significação da mensagem.

A organização perceptiva se dá no campo visual, é bastante estudada pelos psicólogos da Gestalt, que indicam uma busca de identificação de padrões em tudo que percebido, tendo basicamente o estudo das imagens como princípio de trabalho.

A interpretação do estímulo percebido é a tentativa de que faça sentido para a pessoa aquilo que já foi organizado. Esta etapa envolve em grande parte os contextos em que a pessoa está inserida, suas crenças e todo o aprendizado até aquele momento. Existe uma busca de igualar o estímulo percebido a alguma coisa que já exista armazenada na memória da pessoa. Este processo pode acontecer com o estímulo por inteiro ou ainda pode ocorrer a análise por divisão das características do que foi percebido para tentar identificar as partes com algo já memorizado.

**Figura 21-** O ornitorrinco



Fonte- [www.geocities.com](http://www.geocities.com).

Quando vemos o ornitorrinco, representado na figura 21, não o reconhecemos como uma coisa inteira conhecido, porém identificamos sua “cauda de castor”, ou seu “bico de pato”, ou seus “pés de lontra”, dividindo as partes do estímulo e as identificando separadamente para tentar formar um sentido para o conjunto.

A compreensão depende da soma de conceitos previamente memorizados pela pessoa desde o seu nascimento, criando padrões que serão utilizados daquele momento em diante. A capacidade de criar novos padrões na memória pode facilitar a compreensão.

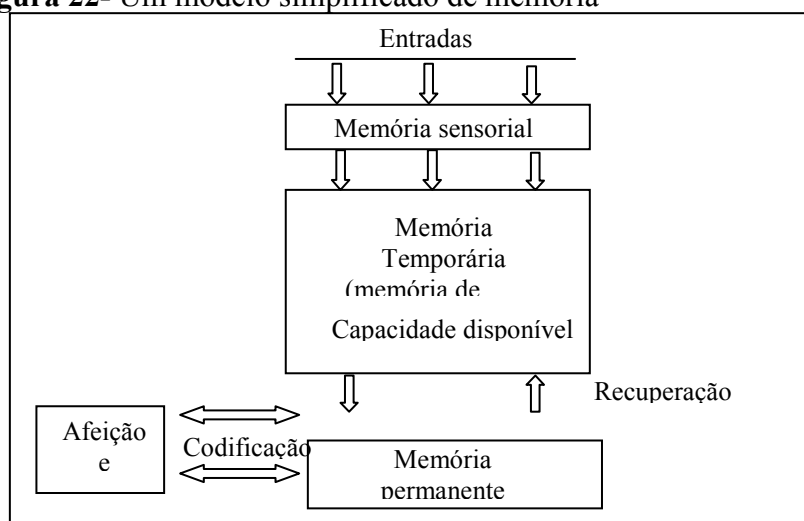
### 3.3.6.3.e A memorização da informação.

O modelo simplificado de memória apresentado na figura 22, indica a existência de três estágios básicos da memória (p. 64):

- Sensorial
- Temporário
- A Memória Permanente.

Estes três estágios formam uma seqüência de utilização de cada um deles desde a percepção dos órgãos sensores até o armazenamento definitivo de uma informação percebida.

**Figura 22-** Um modelo simplificado de memória



Fonte- Mowen e Minor (2005, p. 64)

## I. Memória sensorial

- a. É o espaço mínimo de memória destinado a receber, de forma instantânea os estímulos elétricos originados pelos órgãos sensores. As células nervosas são estimuladas de forma rápida sendo perdidos estes estímulos também muito rapidamente.
- b. A relação de envolvimento e atenção dada à experiência em andamento vai orientar a velocidade do tratamento dado a cada estímulo para seu armazenamento na memória temporária, desta forma aproveitando a informação percebida nos órgãos sensores para o processamento e o posterior armazenamento na memória permanente.

## II. Memória Temporária

- a. A memória temporária é o local na memória onde a informação é temporariamente armazenada durante o processamento, seja no momento de cognição de uma percepção ou durante o processo de alguma idéia ou cálculo que esteja sendo realizado, quando pode receber o nome de memória de trabalho.
- b. A memória temporária possui um espaço limitado para o armazenamento de informações o que limita a capacidade de processamento do que percebido nos órgãos sensores. Esta característica implica na atenção que as empresas devem ter quanto às suas mensagens ao consumidor, pois um excesso de informações poderá não ser processada e descartada, ou até processada parcialmente gerando um resultado diferente do que era o objetivo da mensagem.

- c. O alto nível de envolvimento com uma experiência em particular pode gerar uma ocupação da memória temporária ao seu nível máximo isto se dá quando da condição de excitação e atenção do usuário da informação que está sendo transmitida.

### III. Memória permanente

É a memória onde as informações serão armazenadas definitivamente. O processo cognitivo é responsável pela transferência de informações da memória temporária para a memória permanente, sendo os fatores como afeição e excitação os responsáveis por boa parte desta transferência. A fixação de informações na memória permanente também pode ser intitulada como aprendizado tendo na pedagogia estes fatores conhecido, principalmente nos trabalhos do educador israelita Reuven Feuerstein como aprendizado “pelo amor ou pela dor”, pois ambos os níveis de envolvimento da pessoa podem ter nível suficiente para garantir esta transferência.

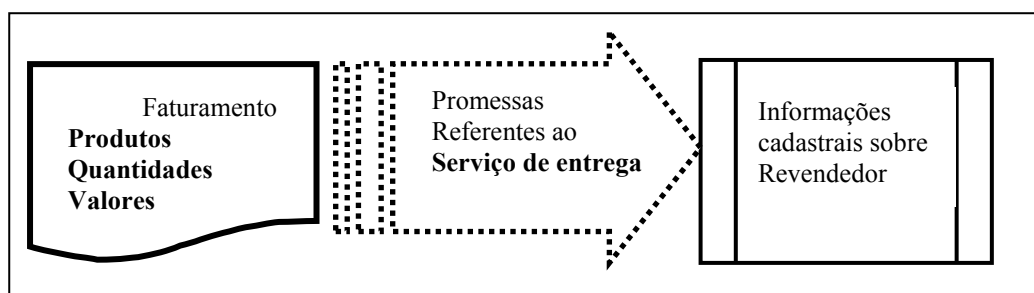
#### **3.2.3.7 A informação gerada no atendimento ao pedido do revendedor**

Como apresentado na figura 23, a mensagem que corresponde às informações sobre o atendimento ao pedido do revendedor, a listagem de produtos, quantidades e valores, as informações cadastrais do revendedor e as informações sobre a entrega ou promessas, segundo Novaes (2006).

As informações sobre os produtos e as promessas são necessárias para que o revendedor realize seu atendimento ao consumidor final.



**Figura 23-** Informações referentes ao atendimento de pedidos



**Fonte** – Elaborado pelo autor a partir dos conceitos contidos em Novaes (2006).

### 3.3.7. 1 Informações cadastrais sobre Revendedor

As informações cadastrais sobre o revendedor garantem que o atendimento do pedido será feito à pessoa correta. Identificando o revendedor a qualquer momento.

### 3.3.7.2 Faturamento de produtos, quantidades e valores

A confirmação de que os produtos requisitados foram atendidos é necessária para que o revendedor faça o atendimento ao consumidor.

A garantia de que os produtos requisitados pelo consumidor foram faturados irá demonstrar a competência da indústria em atender ao divulgado através do composto promocional adotado pela mesma. O atendimento correto dos requisitos em diversos pedidos pode fazer com que o revendedor veja na indústria a consistência, credibilidade e segurança necessárias a um relacionamento duradouro.

O faturamento gera o documento que garante a relação entre o que foi requisitado e o que está sendo entregue. A fatura possui informações sobre:

- Produto: valor, tipo e quantidade;

- Identificação do cliente: nome, documentação e etc.;
- Identificação do local de entrega;

Este documento deve conter estas informações de maneira exata, que representem a realidade do que está sendo entregue.

Outro documento, identificado pelos profissionais de logística no Brasil como “conhecimento”, é a referência para as entregas quanto às informações sobre este serviço, a Identificação do cliente e local de entrega, além de informações específicas quanto ao serviço como a hora exata da entrega.

O atendimento do serviço de entrega começa no planejamento da movimentação das cargas com a definição de equipamentos, pessoal e rotas a serem utilizadas, conforme a descrito por Novaes (2006, cap. 9) sobre a conceituação e programas de roteirização de veículos.

### 3.3.7.3 Promessas referentes ao serviço de entrega

As indústrias fazem promessas de entrega aos revendedores, tanto quanto ao local e à hora em que ocorrerá. Estas informações orientarão o revendedor para que este possa fazer da mesma forma promessas aos consumidores. A execução da entrega será medida a partir da promessa feita e das expectativas dos revendedores quanto a este serviço. Conforme indicado por Grönroos (2003) se houver uma promessa feita pela empresa que esteja acima das possibilidades de execução irá gerar uma percepção negativa do serviço pelo revendedor. Da mesma forma que o revendedor irá comparar esta prestação de serviço com as de outras empresas se as informações de promessa de entrega não estiverem de acordo com sua execução.

#### 3.3.7.4 A expectativa da espera pela entrega e o rastreamento

As informações sobre o faturamento, isto é produtos, quantidades e valores podem ser fornecidas aos revendedores desde o momento em que são geradas nos programas dos sistemas de informação das empresas, elas não sofrem alterações a partir deste momento, uma vez informadas são registradas pelos revendedores.

Por outro lado as promessas feitas quanto à entrega só podem ser confirmadas no momento em que esta entrega se realiza, criando uma expectativa de confirmação.

Muitas empresas promovem o atendimento ao cliente durante este período de espera na busca de “garantir um fluxo de informações rápido e preciso entre os elementos participantes”, conforme indicado por Novaes (2006, p.111). A manutenção deste tipo de serviço de informações está cada vez mais comum e se tornando ponto de diferenciação entre as empresas prestadoras de serviços de entregas.

#### 3.3.7.5 O fornecimento de informação para o rastreamento das entregas

O atendimento ao cliente que está em busca de informações sobre sua entrega, pacote ou encomenda passou a receber um tratamento melhor pelas empresas com a aplicação de tecnologias ligadas aos sistemas de informação para fazer o atendimento ao cliente.

Christopher (2002, p 53) fala sobre as informações do serviço de entrega, um elemento do serviço a cliente, que pode ser provido por um sistema de informações, que sendo adequado a estas atividades, possa informar sobre a posição dos pedidos a qualquer momento. Para tanto trabalha através de linhas diretas ou Internet, criando ainda procedimentos para atender ao cliente mesmo em situações de urgência.

Apontado por Novaes (2006) e por Christopher (2002) o serviço de informações ao cliente durante a entrega é de grande importância para a satisfação do cliente. Este serviço oportuniza a empresa de reiterar a promessa e, quando na ocasião de problemas para a execução da entrega, mantém um canal de comunicação entre a empresa e o cliente, de forma tal a garantir a chance de renegociação do prazo de entrega.

Uma das discussões abertas por Novaes (2006) é o fato do contato com o cliente neste serviço. Christopher (2002), alerta aos problemas da logística vê de forma clara, neste serviço, abrir-se uma possibilidade de comunicação externa sobre um serviço que está sendo executado. O autor supõe duas ações mais comuns nos casos de problemas com a entrega e indaga da atitude da empresa: a empresa pode aguardar que o cliente ligue reclamando do cumprimento de prazos, ou aciona as comunicações externas e toma a iniciativa de informar o problema ao cliente.

Em primeiro lugar é necessário que seja considerada a condição de que um contato do cliente a este serviço já demonstra uma insegurança quanto ao cumprimento da promessa de entrega por parte da empresa, o fornecimento de informações corretas neste momento é imprescindível. Uma demonstração de falta de informação indica ao cliente que a empresa não possui o controle sobre o processo da entrega, por outro lado, como indicado por Grönroos (2003, pág. 332) uma informação ainda que ruim para o cliente é melhor que não informá-lo, “(...) até mesmo uma informação negativa é melhor do que nenhuma informação”.

Em segundo lugar a expectativa atual dos clientes é a de que as empresas estão controlando seus processos e que no momento em que existir um problema a própria empresa entrará em contato com o cliente para avisá-lo do problema e tentar uma renegociação da promessa de entrega. Esta deve ser a atitude das empresas atuais, numa tentativa de

renegociação de prazos dar continuidade a uma política de relacionamento com seus clientes e não mais o abandono da falta de informações.

Christopher (2002, p. 31) deixa um questionamento importante quanto a estas mensagens de serviços, no que se refere aos serviços de entrega de produtos ao cliente perguntando se a empresa informa ao cliente ou é este que a procura e ainda quanto tempo demora este processo?

### **3.3.8 Exemplos de fornecimento de informação rastreamento das entregas**

Apresentação de exemplos recentes de empresas que fornecem informações de rastreamento de entregas a seus clientes pode criar um parâmetro de padrão mínimo para as empresas que fornecem este serviço, para que se igualem ou ainda melhorem os processos para estarem aptas a concorrer neste mercado.

A empresa Federal Express e os CORREIOS possuem um sistema de fornecimento de informações de rastreamento de entregas adaptado a funcionar utilizando a rede mundial Internet, além de seu serviço por rede telefônica.

Este serviço apresenta as vantagens de poder ser acessado a qualquer momento, de qualquer lugar, sem uma limitação de linhas telefônicas, porém, sem a intermediação de pessoas entre a informação e o cliente, o que exige um nível maior de conhecimento deste.

#### **3.3.8.1 O caso Federal Express – FedEx**

A Federal Express é uma empresa de logística das mais respeitadas no mercado. Opera em quase todo mundo e oferece serviços de encomendas para empresas e pessoas físicas. A

empresa oferece diversos pacotes de serviços para a uma grande variedade de empresas, incluindo nestes pacotes o rastreamento destes envios.

**Figura 24** – tela do site da FEDEX para rastreamento de remessas por referência.

Brazil [Página Inicial](#) [Central de Informações](#) | [Atendimento ao Cliente](#)  
 English

Envio **Serviços / Ferramentas**  
 Enviar **Rastrear** Gerenciar Minha Conta Ferramentas Alfandegárias

**Rastrear remessas** [Ajuda Rápida](#)

Digite qualquer combinação de até 30 números de rastreamento FedEx: (um por linha)

**Digite os números de Rastreamento**

[Prova de Entrega Assinada](#)

**Você também pode rastrear usando:**

- [Referência alternativa de Rastreo](#)
- [FedEx InSight®](#)

**Veja Também:**

- [Rastreie por E-mail](#)

com email!

FedEx & a equipe de F1 da BMW Williams  
 A força da direção na Fórmula 1  
[Clique aqui](#)

[Página inicial Global](#) | [Informações sobre Serviços](#) | [Termos de Uso da fedex.com](#)  
 Este site é protegido pelas leis de copyright e de propriedade intelectual internacionais e dos Estados Unidos.  
 Todos os direitos reservados. ©1995-2007 FedEx.

**Fonte** – FEDEX (2007).

Percebendo a importância para seu cliente das informações de rastreamento a FEDEX oferece hoje um serviço para as informações de rastreamento de pacotes a serem entregues. Este serviço está disponibilizado na Internet em seu site, conforme aparece na figura 24.

As informações sobre as remessas também são disponibilizadas de forma gratuita, sendo ainda assim bem complexo o serviço, o texto referente a este serviço foi transcrito de forma literal do site da FEDEX (2007).

Um serviço gratuito que pode lhe oferecer um novo nível de visibilidade. Após registrar-se no FedEx InSight, você poderá:

- Rastrear sem a necessidade de um número de rastreamento ou de referência.
- Receber notificações imediatas sobre os envios.
- Monitorar todos os seus envios.

Recursos

- Obtenção do status de todos os envios correspondentes ao seu número de conta e/ou endereço.
- Monitoração de todas as suas remessas por meio de atualizações constantes do status dos envios - a receber, enviados, e de terceiros.
- Recebimento de notificações imediatas sobre atrasos no desembaraço, tentativas de entrega, comprovações de entrega, entre outras, por e-mail, Internet ou aparelhos wireless.

#### Benefícios

- Ganhe tempo eliminando a necessidade de rastrear, separadamente, cada pacote.
- Forneça informações sobre a situação atual de uma remessa atrasada a fim de evitar queixas do cliente.
- Planeje seus recursos de produção ou distribuição com maior eficiência, por meio de notificações pró-ativas sobre atrasos, reduzindo, desta forma, seus custos.

### 3.3.8.2 O caso CORREIOS

A empresa brasileira de CORREIOS e telégrafos é uma empresa de Estatal, tradicional de serviços de cartas e telegramas, além do serviço de cargas.

Os CORREIOS operam em todo Brasil e oferecem ainda serviços de encomendas internacionais, como o SEDEX, para empresas e pessoas físicas.

Assim como a FEDEX esta empresa também oferece diversos pacotes de serviços para a uma grande variedade de empresas, incluindo nestes pacotes o rastreamento destes envios.

**Figura 25** – Tela do site dos CORREIOS para rastreamento de objetos.

Fonte – CORREIOS (2007) .

Os CORREIOS oferecem ainda um programa gratuito que pode ser instalado nos computadores de seus clientes para facilitar as consultas, como a tela apresentada na figura 25, além de oferecer as mesmas condições de serviços de informações que a FEDEX.

#### 3.3.8.3 O acesso e o Método de consulta de rastreamento

Ambas as empresas trabalham da mesma forma oferecendo informações:

- No momento da contratação do serviço é fornecido um número de referência
- O cliente entra no site da empresa
- Seleciona a opção de uso
- Digita o seu número de referência e recebe na tela as informações sobre a localização atual do material até a finalização da entrega.

O processo de acesso é fácil, porém depende do domínio das técnicas de uso dos computadores, habilidade esta que no Brasil ainda não é uma realidade para grande parte da população.

#### 3.4 O REVENDEDOR, A FORÇA DE VENDAS NA VENDA DIRETA

O revendedor é a ponta final da força de vendas das empresas de venda direta, último ponto de referência da empresa no contato com o cliente, executando a venda pessoal.

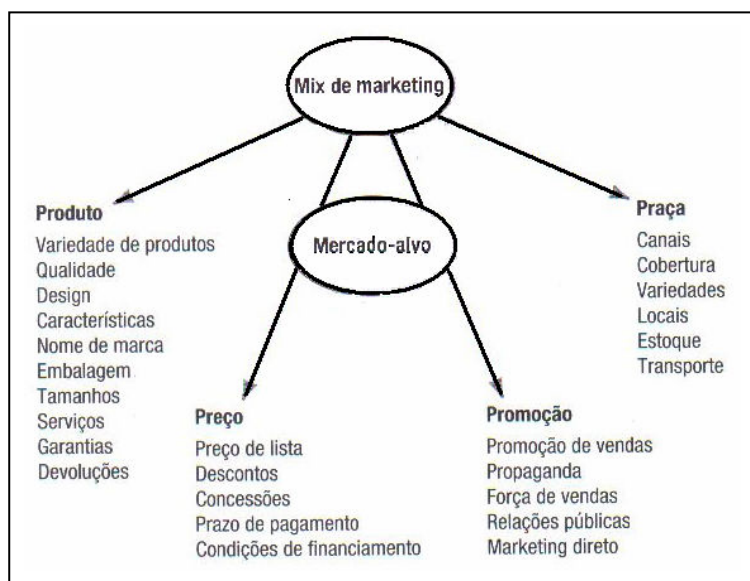


A estratégia de uso deste tipo de recurso de vendas, bem como a organização da força de vendas das empresas de venda direta pode diferenciar em alguns aspectos das demais, que será visto a seguir.

### 3.4.1 A força de vendas

Kotler e Keller (2003) apresentam a força de vendas como parte do composto de promoção, conforme a figura 26, este elemento é o responsável pela atuação e negociação de forma direta com o consumidor, contando com o apoio da propagandas e das diversas formas de promoções.

**Figura 26** – O Mix de Marketing



**Fonte** – Kotler e Keller (2003, p. 17, fig. 1.4)

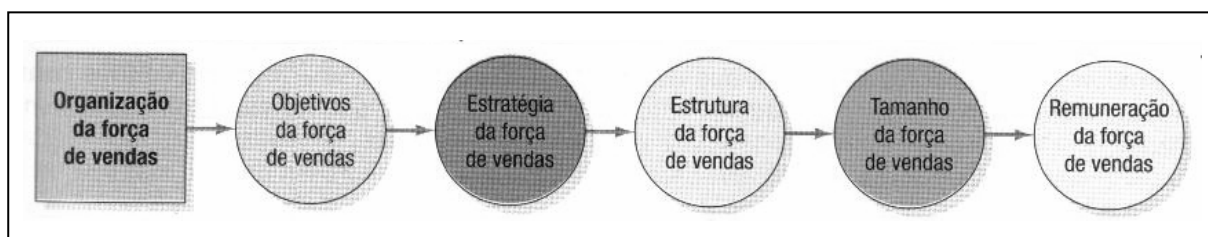
#### 3.4.1.1 Organização da força de vendas

A organização da força de vendas é responsável pela definição de todos os aspectos relacionados com o canal de vendas. Segundo Kotler e Keller (2003, p. 619) a organização da força de vendas deve identificar com clareza:

- Os objetivos da força de vendas,
- Sua estratégia de ação,
- A estrutura necessária para seu funcionamento,
- As dimensões que devem ser atingidas
- A forma de remuneração que será adotada.

A indicação destes passos encontra-se numa seqüência de planejamento, segundo os autores, na figura 27.

**Figura 27-** Organização de uma força de vendas.



Fonte – Kotler e Keller (2003, p. 619).

### 3.4.2 Os objetivos da força de vendas

Os objetivos da força de vendas na atualidade estão além dos lemas de “vender, vender, vender” segundo Kotler e Keller (2003, p. 619), hoje existem mais proposições para força de vendas, como:

Prospecção: busca de clientes potenciais e indicações.

Definição de alvo: decisão de como alocar o tempo entre clientes potenciais.

Comunicação: transmissão de informações sobre os produtos e serviços da empresa.

Venda: Aproximação do cliente, apresentação, resposta a objeções e fechamento da venda.

Atendimento: oferta de vários serviços aos clientes-consultoria, assistência técnica, intermediação em financiamentos, agilização de entregas.

Coleta de informações: condução de pesquisas de mercado e trabalho de inteligência.

Alocação: decisão sobre quais clientes não poderão ficar sem produtos nos períodos de escassez.

A alocação da força de vendas para a realização de cada objetivo, a estratégia na distribuição trará os resultados referentes aos pontos aplicados. A cada momento da empresa caberá uma aplicação dos recursos da força de vendas.

#### 3.4.2.1 Objetivos do revendedor na venda direta

Os revendedores da venda direta estão ligados basicamente à prospecção de consumidores potenciais e indicações de novos, sem a ciência, ou acompanhamento da empresa, pois cada um dos revendedores é autônomo, livre para atuar em qualquer nível, seja de local ou classe social ou ainda profissional.

A autonomia dos revendedores lhes permite também a definição de alvo, alocando seu tempo entre consumidores que ele julgar como potenciais.

Quanto à comunicação a empresa divulga sob forma de propaganda alguns produtos, porém a transmissão de informações sobre os produtos e serviços da empresa fica a cargo dos revendedores, a oferta de vários serviços de consultoria aos consumidores. Os estágios de aproximação do consumidor, a resposta a objeções e fechamento da venda, bem como a decisão sobre quem terá seu pedido de produtos atendido nos casos de escassez.

A coleta de informações, pesquisas de mercado são feitas pelos revendedores de forma direta, pois eles fazem parte do próprio meio dos consumidores.

### 3.4.3 Estratégia da força de vendas

As empresas definem as suas estratégias de atingir aos clientes/consumidores através da força de vendas, de acordo com o ambiente onde este está inserido, e como é a penetração de suas mensagens neste mesmo ambiente.

Para cada cliente a ser atingido caberá uma forma de trabalho.

Os *Shoppings Centers* centralizam geograficamente as atividades das empresas que neles se instalam. A busca por estarem juntas seria para facilitar a busca dos consumidores em diversos produtos em um mesmo local. Os supermercados procuram estar próximos aos centros de moradia e não em zonas industriais.

#### 3.4.3.1 Estratégia em venda direta

Os dois pontos básicos da estratégia de vendas das empresas de venda direta são a capilaridade e a credibilidade do consumidor.

#### 3.4.3.2 A capilaridade

Uma estratégia específica básica de venda direta é a busca por capilaridade de atuação, os revendedores possuem em sua proximidade possíveis consumidores, e uma grande quantidade de revendedores distribuídos geograficamente podem atingir uma maior quantidade de possíveis consumidores dos produtos e serviços das empresas, segundo a ABEVD (2007).

Na indústria de refrigerantes cresce a concorrência com um maior número de bebidas e fabricantes. Hoje estas empresas trabalham a capilaridade como estratégia de vendas, mesmo conhecendo a condição de informalidade das “biroscas” que algumas pessoas abrem em suas casas, que buscam atendê-los para estabelecer sua marca.

### 3.4.3.3 A credibilidade junto ao consumidor

Em suas pesquisas Katz e Lazarsfeld, em 1955, identificaram a condição de credibilidade das informações estarem de forma mais valorizada quando do contato com as pessoas mais próximas do cliente estas indicações são feitas também por Grönroos (2003) e é este o ponto de referência para a atuação das empresas de venda direta.

**Figura 28** – Credibilidade das fontes de mensagens de comunicação.



**Fonte:** Grönroos (2003, p.331, Figura 11.1), o retângulo foi grifado pelo autor.

Na figura 28, Grönroos (2003) apresenta os níveis de credibilidade para cada tipo de mensagem e pode ser observado que as mensagens “não planejadas” pela empresa possuem o maior nível de credibilidade pelo cliente.

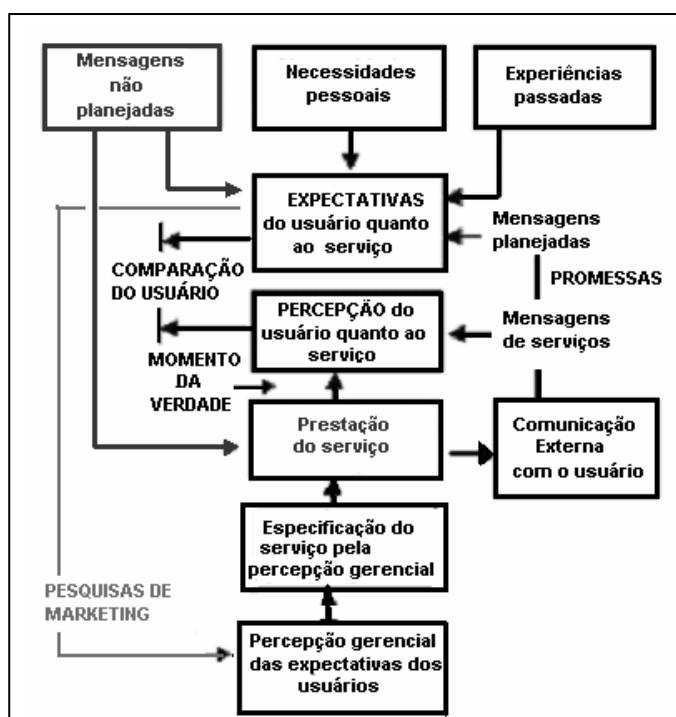
Para garantir a maior credibilidade do cliente a suas mensagens a empresa precisaria se posicionar entre estas mensagens. No composto promocional as indicações de publicidade e relações públicas procuram colocar a empresa neste posicionamento.

#### 3.4.3.4 O atendimento feito por alguém do grupo de mensagens não planejadas

A venda direta aplica uma estratégia de vendas apontada por Kolasa (1978), no posicionamento de sua força de vendas nesta condição de credibilidade, colocando como vendedores pessoas relacionadas com o dia-a-dia dos consumidores.

A comparação de indicações de Kolasa (1978), Grönroos (2003) e o modelo de qualidade Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), apresentada na figura 29, esclarecem a estratégia de busca de que um mesmo agente que gera expectativas quanto aos produtos e serviços da empresa seja também o fornecedor deste serviço.

**Figura 29** – A venda direta usando a credibilidade das fontes de mensagens.



**Fonte** – Elaborado pelo autor a partir de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Grönroos (2003).

A participação no serviço de vendas de uma pessoa que está também no ambiente de mensagens não planejadas pela empresa trás de forma mais rápida informações sobre os clientes que as pesquisas de marketing que seriam tratadas em outras camadas do gerenciamento da empresa até sua chegada aos vendedores.

As possibilidades de alcançar o reconhecimento dos clientes quanto à qualidade nas atividades da empresa são apresentadas como a “Lacuna 5- A Lacuna da Qualidade Percebida de Serviço”, por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988).

Esta lacuna indica que o cliente compara o que era sua expectativa com o que foi fornecido pela empresa, e é este o motivo das pesquisas de qualidade. Na venda direta quem executa a venda é alguém que conhece as expectativas do cliente, sem precisar das pesquisas de marketing.

### **3.4.4 A estrutura da força de vendas**

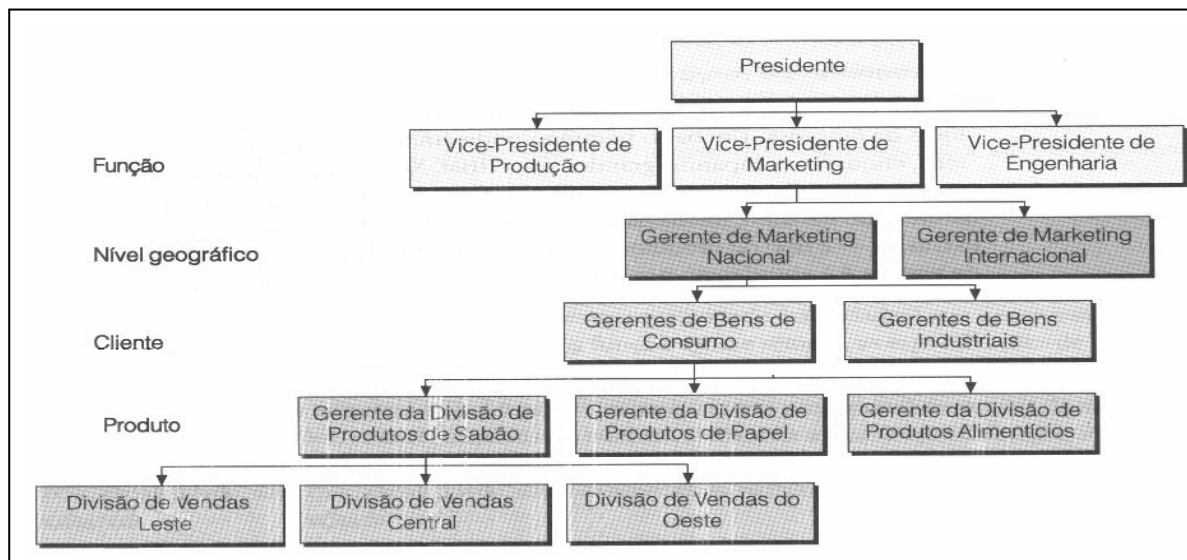
#### **3.4.4.1 A estrutura da força de vendas**

Uma estrutura deve ser montada para a força de vendas. Nesta estrutura estarão contemplados os pontos principais para o funcionamento da força de vendas. Futrell (2003, p.389) faz a indicação de que a montagem de uma estrutura de força de vendas toma como base em um projeto organizacional como apresentado na figura 30.

Este projeto leva em conta alguns aspectos como função, nível geográfico, tipo de produto, ou ainda especificações sobre os clientes a serem atendidos.

Para cada empresa os pontos de referências variam de acordo com a sua atuação no mercado, cada um dos aspectos indicados por Futrell (2003) pode ser considerado de maior valor para a estrutura e pode ainda apresentar várias divisões a serem observadas.

**Figura 30** – A estrutura organizacional de vendas



Fonte – Futrell (2004, p. 389)

#### 3.4.4.2 A estrutura da força de vendas da venda direta

A condição mais claramente observada nas empresas de venda direta é a sua divisão setorial baseada em uma combinação de volume vendas e limites geográficos, seguindo um padrão de abrangência com uma cobertura de território por uma real capilaridade.

Sua estrutura é baseada em divisões de abrangência geográfica que garantam sua auto-sustentação. As metas de volumes de vendas ou financeiras podem disparar o acréscimos de novas divisões ou mesmo a eliminação destas a medida que cresce ou diminui a capilaridade e as vendas, sendo constantes as redermarcações de territórios geográficos para a atuação das pessoas da estrutura interna da força de vendas.



### **3.4.5 A remuneração da força de vendas**

A remuneração da força de vendas segundo a orientação de Kotler e Keller (2003, p. 620) deve ser originada de um exame pela empresa de quatro componentes básicos:

#### **3.4.5.1 Uma quantia fixa**

Um salário básico “destinado a satisfazer as necessidades de estabilidade de renda do profissional de vendas” (Kotler e Keller, 2003, p. 620).

#### **3.4.5.2 A quantia variável**

São as comissões, bonificações de objetivos de venda ou ainda distribuição de lucros que estimulam os agentes da força de vendas recompensando um esforço maior.

#### **3.4.5.3 A Ajuda de custo**

Verba específica para cobrir despesas de vendedores durante a sua atuação pela força de vendas, tais como transporte, hospedagem, alimentação e outros.

#### **3.4.5.4 Os benefícios**

São benefícios comuns a todos os funcionários da empresa: férias remuneradas, seguros contra acidentes, plano de saúde, pensões, seguro de vida e outros que visam a segurança e satisfação dos funcionários.

#### 3.4.5.5 A remuneração do revendedor da força de vendas da venda direta

Os revendedores das empresas de venda direta não possuem vínculo empregatício com as mesmas, sua remuneração se dá de forma simples em uma relação com os valores de venda que tenham alcançado, sem que haja desembolso financeiro por parte da empresa.

O sistema baseia-se em uma divisão predeterminada do valor descrito do produto no catálogo de vendas, onde o valor estipulado no catálogo é cobrado pelo revendedor ao cliente e apenas uma parte desta é repassada à empresa sob forma de boleto bancário. A diferença entre os dois valores corresponde ao lucro que o revendedor poderá usufruir. Esta é uma “quantia variável” como as comissões.

Bonificações relacionadas a objetivos de venda são distribuídos sob forma de produtos que estimulam os revendedores pelo recompensando um esforço maior, além de premiações direcionadas a aqueles que indicam novos revendedores para a empresa.

Não existe qualquer compromisso das empresas com a garantia de uma “quantia fixa”, ou um salário básico destinado ao revendedor.

Não existe verba específica (ajuda de custo), para cobrir quaisquer despesas de revendedores durante a sua atuação pela força de vendas, tais como transporte, hospedagem, alimentação e outros.

Como os revendedores não são funcionários da empresa não recebem quaisquer dos benefícios comuns a estes como: férias remuneradas, seguros contra acidentes, plano de saúde, pensões, seguro de vida e outros.

Neste esquema de remuneração os revendedores gerenciam seus custos operacionais e a renda que lhe caberá será a diferença entre o percentual definido no catálogo e estes custos por ele controlados.

### **3.4.6 O tamanho da força de vendas**

#### **3.4.6.1 O tamanho da força de vendas da venda direta**

Kotler e Keller (2003) apontam a necessidade de definição do tamanho da força de vendas. Os autores indicam seu dimensionamento pela abordagem quanto à carga de trabalho, onde são identificadas as quantidades de clientes e as visitas possíveis a serem desenvolvidas em um ano, e considera ainda os esforços para a execução de cada visita.

Os mesmos autores sugerem diretamente uma correlação direta entre o número de clientes e o número de vendedores, porém em alguns casos estes cálculos podem não se aplicar.

#### **3.4.6.2 O tamanho da força de vendas da venda direta**

No sistema de trabalho de venda direta, a força de venda não é diretamente remunerada, apenas recebe pelos resultados alcançados. Por outro lado, o objetivo mais claro da estratégia da força de vendas da venda direta é a capilaridade, que é conseguida através da inclusão de um número cada vez maior de revendedores representando a empresa e, desta forma, atingindo um número cada vez maior de consumidores.

Esta estratégia de atuação aponta para uma forma de calcular o tamanho da força de venda diferenciada da apontada pelos autores, na verdade passa a ser um dos objetivos da empresa o aumento do tamanho da força de vendas.

Um número maior de vendedores implica em uma maior probabilidade de atingimento de um número maior de consumidores. Se os custos individuais operacionais de prospecção e visita passam a estar contados de forma “fechada” em um valor de remuneração básico, trinta

por cento ou qualquer outro número, fica a certeza de que não haverá custo operacional perdido no elemento de venda pessoal do composto promocional.

O tamanho da força de venda dentro da empresa só cresce na mesma medida em que a empresa avança sua capilaridade no mercado. A estrutura interna da força de venda é comumente organizada por divisão geográfica, logo, à medida que uma nova região é alcançada pela capilaridade outro elemento interno da força de venda é integrado.

As pesquisas da ABEVD (2007) apontam para um volume de um e meio milhão de revendedores representando estas empresas no Brasil, em 2006, podendo cada um representar diversas empresas.

### **3.4.7 Os revendedores da venda direta**

A identificação das atividades dos revendedores da venda direta varia em sua observação, devido a grande quantidade de pessoas, um e meio milhão no Brasil, e as formas de trabalhar de cada empresa, por isso se faz necessária uma identificação básica dos atributos que identificam o revendedor para relacionar com a função básica do revendedor no ramo da venda direta.

#### **3.4.7.1 Os vendedores**

O vendedor é a ponta final dos esforços da empresa junto ao cliente em potencial. “Os vendedores atuam como elo pessoal entre a empresa e os clientes” (Kotler e Keller, 2003, p. 618), sendo aquele que pode trazer as informações sobre os clientes. No contexto do composto promocional o vendedor é quem está verdadeira junto ao cliente.

Segundo os mesmos autores o termo vendedor se aplica a diversas atividades de vendas podendo ser identificadas seis delas.

#### 3.4.7.1.a Vendedor Entregador

Vendedor cuja meta principal é a entrega, seja de água, combustíveis e outros.

#### 3.4.7.1.b Vendedor Tomador de Pedidos

Sua tarefa principal é anotar o pedido do cliente, como aqueles que ficam atrás do balcão das lojas ou em serviços de telemarketing receptivo.

#### 3.4.7.1.c Vendedor Missionário

Sua missão principal não é relacionada à venda diretamente, mas sim na montagem da imagem da empresa, ou na instrução do cliente que já é ou pode vir a ser usuário dos produtos ou serviços da empresa, como são os representantes de laboratórios farmacêuticos e sua atuação junto aos médicos.

#### 3.4.7.1.d Vendedor Técnico

Vendedor com alto nível de conhecimento técnico na área de atuação da empresa, sua atuação está direcionada ao auxílio ao cliente como consultoria.

#### 3.4.7.1.e Vendedor Gerador de Demanda

Vendedor que se baseia em métodos criativos para vender produtos tangíveis ou intangíveis, como os vendedores de seguros.

#### 3.4.7.1.f Vendedor de Soluções

O vendedor cuja especialidade é resolver o problema do cliente, como soluções em computação ou comunicações.

#### 3.4.7.2 Os representantes e consultores da venda direta

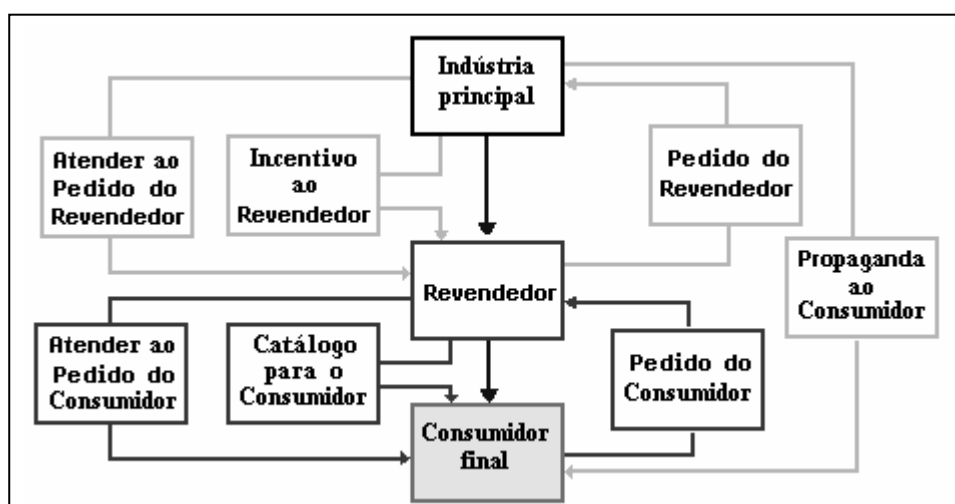
A venda direta apresenta a particularidade de não possuir vendedores em seus quadros de funcionários. A execução da venda pessoal é realizada por autônomos que têm a liberdade de atuar livremente quanto às condições geográficas ou níveis sociais.

##### 3.4.7.2.a Funções do revendedor na venda direta

As funções definidas para os revendedores ligados às empresas de venda direta são essencialmente a venda pessoal, o contato com o cliente em nome da empresa, como apresentado na figura 31.

Segundo a ABEVD (2007), as empresas de venda direta comportam uma série de atividades a serem desenvolvidas pelo representante de vendas das empresas, tais como visitas, consultorias e reuniões de vendas.

**Figura 31** – A atuação do revendedor da venda direta



Fonte- elaborado pelo autor a partir de Futrell (2004) e ABEVD (2007).

Em algumas empresas seu papel transcende ao de vender os produtos e agrega serviços de consultoria de beleza e aplicação dos produtos, como é o caso da NATURA (NATURA, 2007). A ABEVD (2007) afirma que esta oportunidade de atuação é alternativa com relação ao emprego tradicional, possibilita o trabalho com horários flexíveis, a dedicação ao negócio identifica diretamente a remuneração possível além de o revendedor crescer como pessoa e como profissional.

Os revendedores são autônomos na aplicação de seus esforços, podem atuar de forma simultânea em mais de uma das empresas do setor. É comum esta prática, no intuito de oferecer ao consumidor final maior diversidade, devido à variedade de produtos e empresas que atuam no setor e desta forma buscam a fidelização nas relações com o consumidor.

Estas pessoas podem ser caracterizadas, segundo a ABEVD (2007) como sendo em sua maior parte formada por mulheres, com ensino fundamental incompleto e sem outra atividade profissional. Estes foram os pontos mais comuns identificados para esta população durante as entrevistas realizadas com gerentes de vendas de algumas destas empresas.

#### 3.4.7.2.b Identificação do processo desenvolvido pela população

A venda direta é um caminho de venda alternativo ao tradicional, pois é intermediada por revendedores autônomos. O processo para a venda direta possui uma menor quantidade de etapas: Fornecedor de matéria prima – indústria principal – revendedor – consumidor.

Esta prática desonera o produto para o consumidor final que na seqüência comum de atores do processo de produção até o consumidor possuía uma cadeia maior: Fornecedor de matéria prima – indústria principal – atacadista – varejista – consumidor.

### 3.4.7.2.c A remuneração do revendedor

É usual que as empresas de venda direta pratiquem valores de comissões que variam entre vinte e trinta por cento do preço final de venda do produto apresentado nos catálogos.

O sistema funciona com o cálculo de desconto padrão dado diretamente na nota de cobrança da empresa ao revendedor.

Desta forma o revendedor já sabe o valor que lhe será cobrado pela empresa quanto aos produtos pedidos e pode usar a sua margem de lucro. Pode, desta forma, promover vendas com descontos a seus clientes-consumidores, de forma pessoal, ou ainda garantir maiores prazos contando com os lucros já alcançados em outras vendas.

Estas informações foram conseguidas através de entrevistas com profissionais de gerência de equipes das empresas: DeMillus, Sara Lee, Natura, Hermes, Moai, Essence e Avon.

### **3.4.8 O uso das informações pelo revendedor**

Para identificar o uso das informações é preciso conhecer o processo de vendas utilizado e qual a aplicação de informações é feita, identificando quais informações são utilizadas neste processo.

A adequação das atividades dos modelos teóricos ao dia-a-dia dos revendedores na venda direta se faz necessária para o reconhecimento das informações utilizadas por eles.



### 3.4.8.1 O processo de vendas

O uso das informações pelo revendedor nas vendas diretas se dá em seu processo de vendas, a cada etapa do processo são necessárias informações diversas, que podem ou não ter uma relação direta com a empresa de venda direta. Para Futrell (2003) a venda é um processo que pode ser dividido em uma série de ações a serem executadas pelo profissional de vendas que leva o cliente a conseguir a ação desejada, havendo ainda uma ação posterior de acompanhamento para garantir a satisfação. São estas fases: a prospecção, a pré-abordagem, a abordagem, a apresentação, o fechamento tentativo, a identificação de objeções, a resolução das objeções, fechamento tentativo, fechamento e acompanhamento.

#### 3.4.8.1.a Prospecção

A prospecção é o momento de identificação do cliente, consumidor, em potencial.

Os dois objetivos principais para a prospecção, segundo Futrell (2003) são o aumento das vendas e a substituição dos clientes que vão sendo perdidos com o tempo. O autor indica ainda que a identificação do cliente em potencial deve atender a três pontos:

- I. Ter condição financeira para realizar a compra;
- II. Ter a autoridade para decidir sobre a compra
- III. Ter o desejo de comprar.

Nesta etapa, portanto, as informações utilizadas pelo revendedor são referentes ao consumidor.

Na venda direta o revendedor tem como ambiente de venda uma condição não geográfica, mas de relacionamentos, o que indica que a identificação será realizada em seu dia-a-dia e com menor chance de ocorrer por meio de pesquisas por parte da empresa.

#### 3.4.8.1.b Pré-abordagem

A pré-abordagem é o início dos contatos entre vendedor e cliente, é momento de chegada do vendedor no ambiente do cliente.

Todo o cuidado é pouco neste momento, pois a partir daí será definida a oportunidade ou não de apresentar o produto ao cliente.

Na venda direta o revendedor, na maior parte das vezes, trata com pessoas de seu relacionamento pessoal ou por algum tipo de contato por indicação. Portanto as informações sobre o cliente, necessárias para a realização desta etapa, que seriam conseguidas durante a prospecção já existem em grande quantidade para que o revendedor exerça a pré-abordagem.

#### 3.4.8.1.c Abordagem

Na abordagem o profissional de vendas inicia o relacionamento, propriamente dito, com o cliente elucidando suas necessidades, já identificadas na prospecção, e atento para a identificação de novas necessidades expostas pelo cliente.

As informações necessárias nesta etapa ainda têm relação direta com as necessidades do cliente que esta sendo abordado.

Na venda direta existe o catálogo que funciona como um facilitador para que o cliente possa identificar as suas necessidades, sozinho, porém a demonstração de atenção às

necessidades do cliente, por conta de uma maior proximidade do revendedor, pode criar um laço maior de confiança na abordagem na venda direta. Pelo fato da pessoa da força de venda fazer parte do grupo de convivência do cliente e, conforme identificado por Grönroos (2003), fazendo parte do grupo de mensagens não planejadas, com maior credibilidade junto ao cliente.

#### 3.4.8.1.d Apresentação

A apresentação é o momento da venda que demanda uma maior quantidade de informações, pois visa promover o *desejo* do cliente. O vendedor precisa apresentar o produto a seu cliente além de condições de funcionamento da empresa e uma proposta comercial.

Para Futrell (2003) as informações sobre o produto/serviço ou os atributos inerentes ao produto/serviço podem ser descritos como:

- As características específicas- descrição do produto/serviço;
- As vantagens quanto à concorrência- comparativo;
- Os benefícios para o cliente- vantagem econômica, satisfação das necessidades;
- Uma prova do produto- experimentação, depoimentos .

As informações apontadas pelo mesmo autor sobre o funcionamento da empresa, condições de entrega, disponibilidade de produtos no estoque, as condições de atendimento, correspondem às mesmas indicadas por Novaes (2006) e Christopher (2002) quanto à logística:

- Profissionais envolvidos
- Localização de estoques
- Infra-estrutura da empresa

- Formas de contato
- Formas de garantia

Finalmente, para o autor, as informações sobre as condições comerciais disponíveis na empresa para a realização e fechamento da negociação:

- Preço de tabela
- Descontos por quantidade
- Planos de pagamento

#### 3.4.8.1.e Fechamento tentativo

O profissional de vendas interage com o cliente sobre os benefícios que o produto/serviço traria para ele, escuta sua opinião. Identificação se o cliente deseja aquilo que o vendedor apresentou.

Na venda direta esta identificação se dá de forma muito interativa devido à possibilidade de experimentação dos produtos através das amostras disponibilizadas pelas empresas fabricantes. A maior parte delas possui estojos de amostras que compreendem uma grande quantidade dos produtos.

#### 3.4.8.1.f Identificação de objeções

O profissional de vendas identifica as objeções do cliente, ouvindo suas posições quanto às condições do produto/serviço, a empresa ou as condições comerciais.

#### 3.4.8.1.g. Resolução das objeções

O profissional de vendas busca responder satisfatoriamente as objeções do cliente.

#### 3.4.8.1.h Fechamento tentativo

O profissional de vendas parte para o fechamento da venda, caso as objeções já tenham sido superadas. Este é momento de determinar se o cliente está pronto para o fechamento.

#### 3.4.8.1.i Fechamento

O profissional de vendas identifica que o cliente já está pronto para o fechamento da venda e executa.

#### 3.4.8.1.j Acompanhamento

O vendedor fazendo contatos com o cliente após a venda realizada proporciona um acompanhamento junto ao mesmo, para identificar o valor que o cliente observou no produto/serviço negociado, com o intuito de garantir a satisfação do cliente nesta e em outras futuras negociações.

#### 3.4.3.2 A origem e o repasse das informações de venda

As informações utilizadas pelo revendedor da venda direta em suas atividades estão descritas nos procedimentos de venda pessoal. Todas elas fazem parte do composto

promocional. A maior parte delas tem origem na empresa sendo aplicadas em níveis diferentes ora com a responsabilidade de repasse ao cliente-consumidor, por parte da empresa através dos níveis de propaganda, publicidade, merchandising e promoções de vendas, enquanto outras serão repassadas pelo revendedor na hora da venda, no momento da apresentação.

Os catálogos das empresas apresentam uma grande variedade de produtos/serviços para o cliente-consumidor. Este fato dificulta o uso dos meios de comunicação de massa para a divulgação de sua totalidade, tornando a comunicação de massa das empresas de venda direta com uma carga maior de publicidade do que de propaganda de seus produtos, ou ainda, mensagens de promoção de vendas referentes a lançamentos de novos produtos

O quadro 5 possui a lista das informações que chegam aos consumidores da venda direta, indicando a sua origem e a responsabilidade de seu repasse a partir das identificações do composto promocional de Stone (2004) e das ações seqüenciais citadas por Futrell (2003).

**Quadro 5** – Tabela de origem e responsabilidade de repasse das informações de venda

| TIPOS DE INFORMAÇÃO DA VENDA DIRETA                     | ORIGEM             | REPASSADOR         |
|---------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>SOBRE O PRODUTO/SERVIÇO</b>                          |                    |                    |
| Características específicas                             | Empresa            | Empresa/revendedor |
| Vantagens quanto à concorrência                         | Empresa            | Empresa/revendedor |
| Benefícios para o cliente                               | Empresa            | Empresa/revendedor |
| Prova do produto/serviço, experimentação e depoimentos. | Empresa/revendedor | Empresa/revendedor |
| <b>SOBRE A EMPRESA</b>                                  |                    |                    |
| Condições de entrega                                    | Empresa            | Revendedor         |
| Disponibilidade de produtos no estoque                  | Empresa            | Revendedor         |
| Localização de estoques                                 | Empresa            | Próprio revendedor |
| Profissionais envolvidos                                | Empresa/revendedor | Revendedor         |
| Infra-estrutura da empresa                              | Empresa            | Revendedor         |
| Formas de contato                                       | Empresa/revendedor | Revendedor         |
| Formas de garantia                                      | Empresa            | Empresa            |
| <b>COMERCIAIS</b>                                       |                    |                    |
| Preço de tabela                                         | Empresa            | Empresa/revendedor |
| Descontos por quantidade                                | Empresa/revendedor | Empresa/revendedor |
| Planos de pagamento                                     | Revendedor         | Revendedor         |

**Fonte** – elaborado pelo autor a partir dos conteúdos de Futrell (2003) e Stone (2004).

#### 3.4.3.2.a A origem das informações

No que diz respeito à origem das informações, as responsabilidades estão relacionadas principalmente às empresas. Neste caso os revendedores são a originadores únicos apenas de planos de pagamento para os seus consumidores, o que não é propiciado pelas empresas. Informações como Prova do produto/serviço, experimentação e depoimentos, Formas de contato, Descontos por quantidade podem ser relacionadas diretamente com os revendedores assim como as empresas também fornecem este tipo de informação.

#### 3.4.3.2.b O repasse de informações ao consumidor

Quanto ao repasse de informações ao consumidor a grande quantidade de produtos negociados pelas empresas de venda direta não permite que informações de produto recebam uma divulgação de propaganda, a não ser em momentos de lançamentos. As demais informações técnicas sobre o produto ficam com seu repasse submetido à atuação do revendedor.

Os preços dos produtos são tabelados pelo catálogo sendo, portanto, necessário que a empresa repasse esta informação ao revendedor para que este divulgue ao consumidor, sendo os catálogos vendidos ao revendedor, logo estas informações são negociadas como se fosse um produto entre empresa e revendedor.

As promoções de desconto por quantidade são geralmente originadas pela empresa, podendo serem realizadas pelo revendedor junto a seu consumidor se quiser, porém sempre é transmitida ao consumidor pelo revendedor, assim como os planos de pagamento.

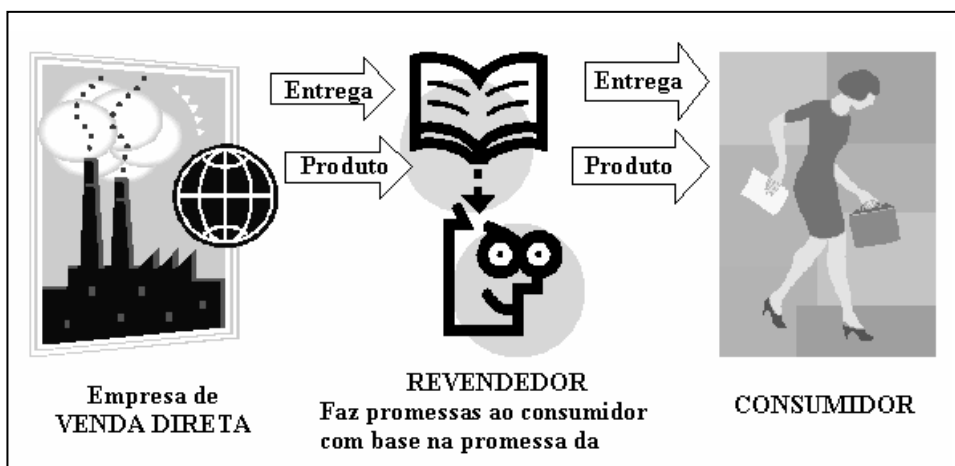
As informações sobre o funcionamento da empresa são transmitidas ao consumidor pelos revendedores tais como a existência de estoque de um determinado produto ou a data em que este será entregue.

### 3.4.3.3 O revendedor e a dependência das informações na entrega

As informações sobre o funcionamento da empresa, especificamente as condições de logística de atendimento, são originadoras das informações que os revendedores irão repassar a seus consumidores.

O revendedor só poderá atender a um pedido de produto ao seu cliente-consumidor se este existir no estoque da empresa de venda direta e se ele for fornecido a este revendedor.

**Figura 32** – O revendedor gera informações a partir das informações da empresa.



Fonte – elaborado pelo autor a partir dos conceitos de Futtrell (2003) e a venda direta.

Da mesma forma o revendedor só poderá confirmar uma entrega de produto ao seu consumidor se a informação de entrega da empresa for fornecida.



As informações de funcionamento da empresa são, na verdade, a matéria prima com a qual o revendedor gera as suas informações ao consumidor, conforme a figura 32.

Como visto genericamente no item 3.2.5.4, apresentado na figura 15 e apresentado de forma específica para venda direta, acima na figura 32, as empresas de venda direta devem tratar as informações do funcionamento de sua logística como um produto a ser fornecido a seus revendedores.

Da mesma forma que estas informações influenciam no fechamento da venda em qualquer outra atividade, na venda direta ela é retrabalhada pelo revendedor, antes de chegar ao consumidor, como se fosse uma loja de revenda de produtos.

As informações como os catálogos ou amostras de produtos são de forma direta reconhecidas como uma informação traduzida em produto, porém as informações como a falha de estoque para um determinado produto, são fornecidas de forma imediata aos revendedores.

As informações relacionadas às datas e horários das entregas da empresa serão utilizadas pelo revendedor na montagem das promessas ao consumidor, na programação de suas próprias entregas, para que não façam promessas aos consumidores que não poderão ser cumpridas.

### 3.5 A QUALIDADE DA INFORMAÇÃO SOBRE SERVIÇOS

#### **3.5.1 A qualidade dos serviços**

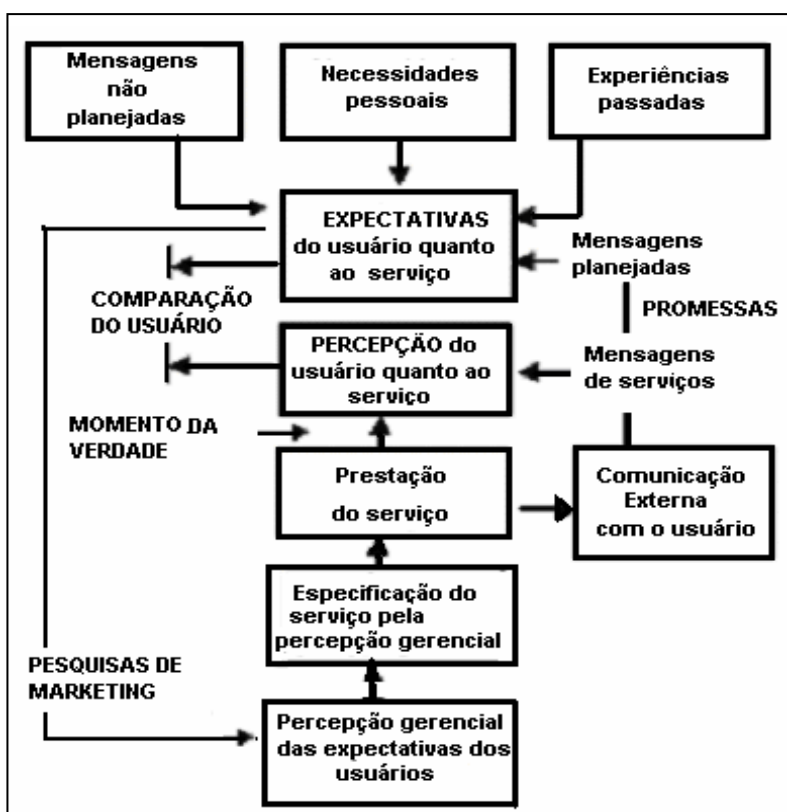
Na literatura que fala sobre a qualidade de serviços encontramos a indicação de que a qualidade de um serviço não está somente relacionada à percepção do cliente quanto ao

serviço executado. Descobrimos que existe, em todas as pesquisas, a indicação de uma forte ligação entre dois pontos básicos: a expectativa do cliente quanto ao serviço e o serviço efetivamente realizado.

A definição de qualidade apresentada pela American Society for Quality Control (2007) apontam para a existência de atributos capazes de identificá-la:

Qualidade é a totalidade dos atributos e características de um produto ou serviços que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas.

**Figura 33** - Duas dimensões de qualidade de serviço.



**Fonte:** Adaptada pelo autor a partir do modelo conceitual de qualidade de serviços de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e conceitos de serviços de Grönroos (2003)

A qualidade do serviço está tão relacionada com a qualidade de produzir o produto ou serviço, quanto com a percepção do cliente que o utiliza no momento da utilização, comparando com o que este esperava do serviço.

Um quadro básico pode ser montado a partir das descrições dos conceitos mais importantes citados pelos pesquisadores da qualidade de serviços, como Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) e Grönroos (2003), conforme a figura 33, colocando em destaque itens importantes relacionados com a qualidade de serviços.

O conhecimento destes conceitos permite o entendimento da qualidade de serviços e a implicação das ações tomadas pelas empresas para conquistar a satisfação do cliente.

### **3.5.2 Conceituação de elementos básicos da qualidade de serviços**

A qualidade total dos serviços depende da diferença entre o que era esperado e o que foi experimentado, dividindo desta forma em dois blocos de elementos o das expectativas e o do serviço experimentado. Os conceitos básicos apresentados na figura 33 seriam divididos em elementos das expectativas como as experiências anteriores do usuário: as necessidades do cliente, as promessas ou mensagens planejadas e as mensagens não planejadas e os elementos do serviço experimentado, o momento da verdade, como a comunicação externa com o usuário sobre o serviço e a própria prestação do serviço.

#### **3.5.2.1 As expectativas**

A expectativa se forma a partir de pelo menos quatro elementos específicos:

- As próprias necessidades pessoais do usuário;
- Mensagens planejadas, onde a empresa, através de comunicação de massa (ex.: publicidade), folhetos, catálogos, resposta direta, vendas,

site na WEB e outros, faz uma “promessa ao usuário” de como será o seu serviço;

- As mensagens não planejadas que chegam ao usuário como a boca-a-boca, recomendações, notícias e outros sem que a empresa possa interferir;
- As experiências anteriores do usuário, sejam com esta ou outra empresa que forneçam o serviço.

### 3.5.2.2 Momento da verdade

O conceito de momentos da verdade significa, literalmente, que esta é a hora e o lugar de quando e onde o prestador de serviços tem a oportunidade de demonstrar ao cliente a qualidade de seus serviços. (GRÖNROOS, 2003, p.96)

O momento da verdade é o momento do fornecimento do serviço. Este momento recebe um significado especial segundo o mesmo autor “é um verdadeiro momento de oportunidade” (p.96).

Ao atentarmos pelo fato de ser chamado de “momento”, ele acontece em um determinado tempo e no momento seguinte a oportunidade estará perdida para o serviço pois é nele que tudo tem valor no serviço realmente acontece.

Os dois elementos básicos do momento de verdade são a execução técnica do serviço e as mensagens sobre o serviço, informações repassadas ao cliente, correspondentes ao serviço prestado.

Os atributos de qualidade do serviço prestado necessitam ser identificados para que possam ser aplicados esforços direcionados à satisfação do cliente.

Estes atributos dependem da forma com que os clientes percebem qualidade e valor no serviço prestado. Muitos estudos já foram desenvolvidos nesta área, de forma tal a servirem de orientação para esta pesquisa ao apresentarem os conceitos e definições dos pontos principais já identificados como determinantes na percepção de qualidade pelos clientes.

### 3.5.2.3 A percepção da qualidade do serviço executado

Na literatura sobre qualidade de serviço nota-se que a qualidade de um produto ou serviço em particular é qualquer coisa que o cliente perceba que ele seja (GRÖNROOS, 2003, p.84).

A percepção da qualidade do serviço ocorre no momento da verdade quando todos os fatores que se relacionam com o serviço são avaliados pelo cliente, na hora de produzir e consumir o serviço.

### 3.5.2.4 A qualidade total percebida

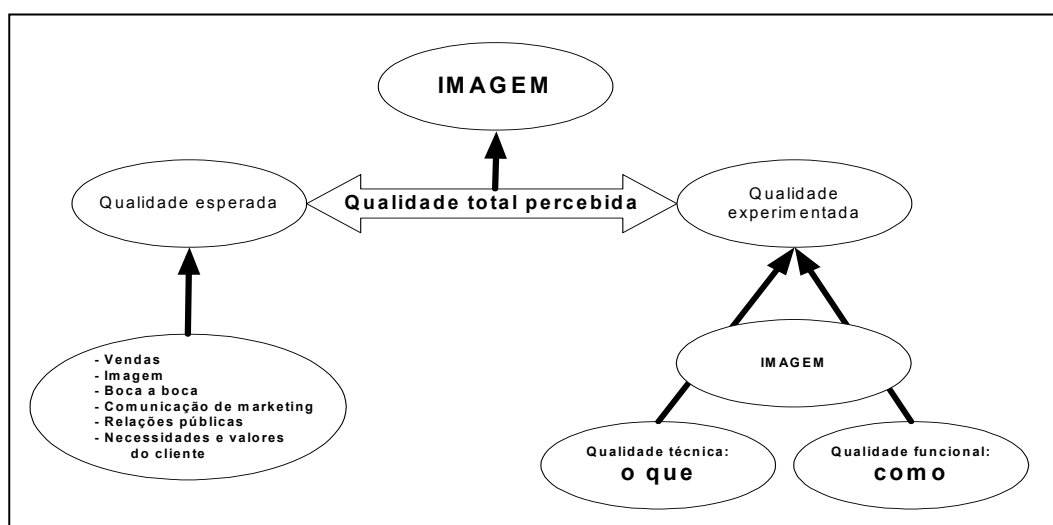
O usuário percebe o conjunto de serviço e informações. Os fatores que estão sendo percebidos de forma imediata são o próprio serviço e as mensagens sobre o serviço oferecidas pela empresa.

Para Grönroos (2003) estas dimensões são identificadas como qualidade técnica e qualidade funcional.

A qualidade de um serviço, como percebida por clientes, tem duas dimensões: uma dimensão técnica ou de resultado e uma dimensão funcional ou relacionada a processo GRÖNROOS (2003, p.85).

A qualidade total percebida é apresentada através de um modelo reproduzido na figura 34. As atuais preocupações referentes aos serviços, identificadas nas pesquisas de marketing, apontam para uma divisão específica nos dois pontos básicos de um processo, no caso de serviço: a eficácia do serviço, o resultado final observado, e por outro lado a eficiência, a forma como foi realizado o processo do serviço. Os fatores que determinam estas divisões irão formar as dimensões técnica e funcional.

**Figura 34** – Qualidade total percebida



Fonte: Grönroos (2003, p.90).

#### 3.5.2.4.a Dimensão técnica

Segundo Grönroos (2003, p.85 a 87) a dimensão técnica reflete “o que” clientes recebem em suas interações com uma empresa, é “o que fica com o cliente ao final do serviço”. Esta dimensão é indicada como mais fácil de ser medida, pois ela é a própria solução do problema que o cliente tinha antes da prestação do serviço.

### 3.5.2.4.b Dimensão funcional

Por outro lado, ainda segundo Grönroos (2003, p.85 a 87), o “modo como” a qualidade técnica foi alcançada, a forma como foi realizada a interação entre prestador e cliente. Grönroos discute a idéia de que a atmosfera em que ocorre a interação pode causar impactos na percepção do cliente, como as filas de espera, o cliente também é influenciado por fatores que ocorrem durante o processo de prestação de serviço

Grönroos (2003) propõe ainda que todo o esforço despendido pela empresa na prestação de um único serviço especificamente, não será por si só responsável pela percepção da qualidade de serviço. Neste modelo a qualidade de um serviço é colocada como um fato, uma experimentação ocorrida de prestação de serviço que deve atender não somente à condição técnica ou funcional. Na verdade atenderá à qualidade esperada pelo cliente. Uma soma de fatores, que não fazem parte do serviço que está sendo prestado, influencia na percepção do cliente ao formarem uma visão da qualidade esperada pelo cliente para este serviço.

Entre os aspectos não relacionados com o serviço experimentado podem ser citados: o sistema de vendas, a imagem anterior da empresa, as informações recebidas pelo cliente no boca-a-boca diário, a comunicação de marketing realizada pela empresa, relações públicas da empresa além das necessidades e valores do cliente, que compreendem a motivação para o serviço.

A partir desta visão, todos os aspectos, sejam partes do serviço prestado ou mesmo a visão que o cliente tinha como expectativa do serviço, passam a contar na manutenção da imagem que o cliente tem da empresa de serviços.

### **3.5.3 Os parâmetros para medição da qualidade**

Será preciso identificar se o fornecimento destas informações pela empresa atende às especificações de Wang(1998), English (1999), Mowen e Minor (2005), passando a ser observado este fornecimento como um serviço sob os parâmetros de Gianesi e Correia (1996).

#### **3.5.3.1 A qualidade do serviço de fornecimento da informação**

A qualidade do serviço de fornecimento da informação depende da entrega destas informações. As empresas possuem responsabilidades sobre o serviço de fornecimento de informações, pois a qualidade relacionada este serviço influenciará na exposição das informações aos revendedores nos atributos definidos por Wang et al (1992) para a acessibilidade, que garantam a forma com que esta exposição das informações para que possa criar conforme Mowen e Minor (2005) o envolvimento dos revendedores em sua percepção, e sua posterior apropriação, capacitando os revendedores a processar estas informações e gerar as suas próprias informações de logística para o atendimento aos consumidores.

#### **3.5.3.2 Os atributos da qualidade das informações**

Os atributos da qualidade da informação devem ser pesquisados para cada categoria em seus pontos de referência. Quanto à qualidade intrínseca, cada informação deve ser checada a acurácia, a objetividade, credibilidade e reputação. Quanto à qualidade contextual das informações se faz necessário identificar sua relevância para o revendedor, valor agregado às suas atividades, a tempestividade com que estas informações são fornecidas, e se elas atendem em completude e quantidades às necessidades dos revendedores. E finalmente



quanto à qualidade representacional o formato em que ela está sendo posta à exposição dos revendedores possui interpretabilidade e facilidade de entendimento, apresenta consistência de representação da realidade e se esta representação é concisa de forma a agilizar sua apropriação pelos revendedores.

### 3.5.3.3 Referências para a montagem de um questionamento de pesquisa

Questões referentes aos determinantes da qualidade foram desenvolvidas por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), os pesquisadores criaram uma listagem com os principais questionamentos feitos para conseguir as informações durante uma pesquisa sobre qualidade. Numa lista de categorias são apresentados os questionamentos que devem ser feitos sobre os serviços prestados, por uma empresa, esta lista pode facilitar a identificação de perguntas que venham a fazer parte dos questionários de coleta de dados em uma pesquisa.

1 – Confiabilidade/Credibilidade envolve consistência de desempenho e confiança.

- a empresa desempenha o serviço corretamente da primeira vez;
- exatidão no faturamento;
- manter registros corretamente;
- executar o serviço no prazo estipulado.

2 – Capacidade de resposta/prontidão refere-se à disposição ou presteza dos funcionários para prestar o serviço:

- serviço executado na hora certa;
- envio imediato de boletos de transação;
- retornar rapidamente telefonemas do cliente;
- executar o serviço com presteza.

3 – Competência significa possuir a capacidade e os conhecimentos requeridos:

- conhecimento e capacidade dos empregados de contato;
- conhecimento e capacidade do pessoal de suporte operacional;
- capacidade de pesquisa da organização.

4 – Acesso envolve facilidade de acesso e facilidade de contato:

- o serviço é facilmente acessível por telefone;
- o tempo de espera pela prestação do serviço não é grande;
- horários de trabalho convenientes;
- localização conveniente das instalações da empresa de serviços.

5 – Cortesia envolve polidez, respeito, consideração e atitude amigável do pessoal de contato:

- consideração pela propriedade do consumidor;
- aparência limpa e cuidada do pessoal de contato.

6 – Comunicação significa manter clientes informados em linguagem que possam entender e ouvi-los:

- explicar o serviço em si;
- explicar quanto custará o serviço;
- explicar as vantagens entre serviços e custo;
- garantir aos consumidores que o problema será tratado.

7 – Credibilidade envolve confiança, confiabilidade, honestidade e realmente cuidar dos interesses do cliente:

- nome da empresa;
- reputação da empresa;
- características pessoais do pessoal de contato;
- grau de esforço de venda envolvido nas interações.

8 – Segurança é estar livre de perigo, risco ou dúvida:

- segurança física;
- segurança financeira;
- confidencialidade.

9 – Compreender/conhecer o cliente envolve esforçar-se para entender as necessidades do cliente:

- conhecer os requisitos específicos do cliente;
- dar atenção individualizada;
- reconhecer clientes assíduos.

10 – Tangíveis/Visíveis inclui evidência física do serviço:

- instalações físicas;
- aparência do pessoal;

- ferramentas ou equipamentos utilizados para prestar o serviço;
- representações físicas do serviço (cartões de visitas, etc.);
- outros clientes nas instalações de serviço.

### **3.5.4 O julgamento sobre a qualidade percebida**

A qualidade que uma empresa apresenta a seu cliente não está somente dependente da qualidade apresentada por seu produto ou serviço. Ela será julgada pelo cliente de forma comparada principalmente na relação com o que este esperava da empresa.

#### **3.5.4.1 A imagem da empresa**

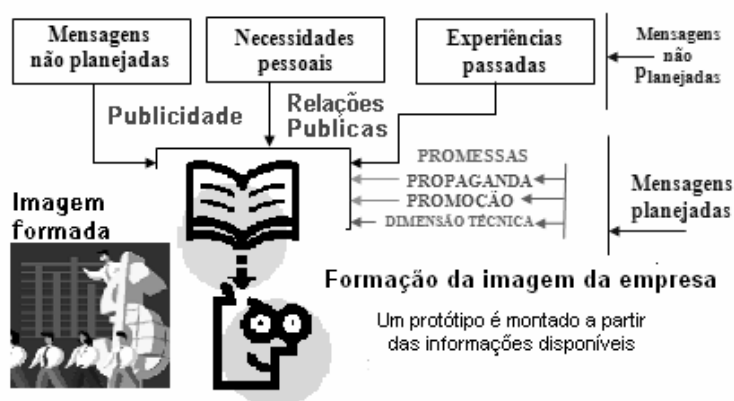
Esta observação foi documentada por Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), no que denominaram como lacuna 5, onde são comparadas as expectativas do cliente com aquilo que ele percebeu em sua experiência com a empresa.

A imagem da empresa na mente do cliente é formada como um protótipo, segundo os conceitos de Rosch (1977), uma montagem a partir das informações adquiridas sobre a empresa. Esta montagem de um protótipo é baseada em uma série de características que possam identificar o objeto conceituado.

A imagem de uma empresa é formada a partir de estímulos oriundos de diversas fontes. Para Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988), estas fontes são basicamente as mensagens não planejadas pela empresa e as experiências já vividas pelo cliente. Já para Stone (2003) os elementos do composto promocional atuam de duas formas distintas uma indireta através de publicidade e relações públicas e outra diretamente relacionada com os produtos, de forma planejada. Segundo Grönroos (2003), estas mensagens formam as

promessas que a empresa faz ao cliente, numa dimensão puramente técnica, sem a indicação do modo de operação da empresa. A combinação de todas estas informações e o fator das necessidades pessoais do cliente criará a imagem da empresa, conforme a figura 35.

**Figura 35** – Determinantes da imagem da empresa



**Fonte** – Adaptado pelo autor sobre o modelo de Parasuraman, Zeithaml e Berry (1988) a aplicação dos conceitos de composto promocional de Stone (2003), a integração de comunicações de Grönroos (2003), os conceitos de formação de conceitos naturais de Rosch (1977) e os conceitos de venda direta de Futtrell (2003).

Por outro lado o cliente experimenta o produto ou serviço da empresa na relação que está acontecendo no momento, no momento da verdade. Segundo Grönroos (2003), a percepção desta relação não será assimilada de forma independente mas sim segundo Rosch (1977), numa comparação com os protótipos da imagem da empresa (produtos e serviços) que foram montados anteriormente. Este conceito básico de comparação determina as condições de concorrência junto às preferências do cliente.

Slack et al (1996) definiram três situações básicas que podem surgir a cada relação da empresa com o cliente nas comparações entre expectativas e percepções: **Expectativas < Percepções**; **Expectativas = Percepções**; e **Expectativas > Percepções**.

#### 3.5.4.1.a Expectativas < Percepções

Para os autores quando aquilo que foi percebido pelo cliente está acima do que ele esperava qualidade percebida é considerada como “boa”.

O fato de ser melhor do que se esperava altera o protótipo para melhor através do ponto em que as experiências anteriores possuem seu valor na montagem da imagem da empresa.

#### 3.5.4.1.b Expectativas = Percepções

A condição em o que percebido pelo cliente é igual ao que ele esperava não promove mudanças mentais sendo processado com alguma neutralidade.

Neste caso a qualidade percebida é considerada pelos autores como “aceitável”.

#### 3.5.4.1.c Expectativas > Percepções

A condição ruim para a empresa se dá quando aquilo que é percebido na relação com o cliente está abaixo de suas expectativas. A identificação de que aquela experiência está abaixo do padrão, protótipo, formado na mente do cliente dispara também um processo de reconstrução da imagem da empresa de forma negativa. Para os autores esta é considerada como “pobre” com relação à qualidade percebida.

#### 3.5.4.2 Cálculo das diferenças de qualidade percebidas

A equação descrita por Kavan et al (1993) auxilia na determinação da diferença de qualidade nas relações entre a empresa e o cliente.

$$G_{\text{dimensão}} = P - E \xrightarrow{\text{onde}} P = \frac{\sum_{i=1}^n p_i}{N}, E = \frac{\sum_{i=1}^n e_i}{N},$$

$$G_{\text{Total}} = \frac{\sum_{i=1}^5 G_{\text{dimensão}}}{5}$$

### **G = Percepção - Expectativa**

Nesta equação os autores identificam como "Gap" a diferença entre a percepção e a expectativa, o percebido e o esperado.

A formação dos valores de “percepção” e “expectativa” é baseada em uma média simples dos somatórios dos valores das dimensões pesquisadas. AS dimensões, por sua vez, também são, cada um, uma média simples dos somatórios dos valores dos indicadores básicos de referência, ou atributos, definidos como relevantes para o serviço ou produto pesquisados.

Através desta fórmula os autores indicam que o cliente observa cada fator relevante e os compara um a um, juntando todas estas observações para formar uma opinião global sobre a empresa naquele “momento da verdade”.

### **3.5.5 Árvore de preferências**

A árvore de preferências é um modelo esquemático de identificação de proporcionalidades entre as preferências de um grupo a ser pesquisado.

Este modelo é representado através do esquema de uma árvore onde cada grupo de elementos de atuação semelhante é reunido a cada ramo da árvore, de forma tal a ser

identificada a proporcionalidade das preferências para aquele grupo e em seguida poder comparar os grupos entre si.

#### 3.5.5.1 A aplicabilidade do modelo da árvore de decisões

O objetivo da árvore de preferências é identificar em que grupo, e até mesmo em qual elemento se concentra as preferências do público alvo.

A identificação da preferência é um procedimento que se faz necessário, principalmente em decisões onde os recursos são escassos e a sua aplicação será percebida por um público diversificado em visões e opiniões.

Um exemplo que pode ser dado é o da administração pública participativa onde os recursos públicos a serem aplicados podem tomar diversos rumos: em educação, em saúde, em segurança, iluminação, pavimentação e outros. A administração pública sabe que terá o reconhecimento da maior parte da população se aplicar estes recursos em uma área que tenha o maior nível de preferência da população. São pesquisadas as preferências e elencadas em um modelo de aplicação de recursos que farão o atendimento à população.

Outro exemplo a ser apontado é o das empresas de venda direta que atravessam por um momento de crescimento continuado, na casa dos dois dígitos há pelo menos cinco anos. Este mercado está sendo buscado por diversas empresas que não atuavam ali, logo a demanda crescente se encontra no mesmo momento da entrada de novos concorrentes e as empresas precisam satisfazer aos revendedores em suas preferências e não somente ao consumidor. A inexistência de vínculos contratuais entre empresas de venda direta e consumidores permite que a qualquer momento um revendedor para de revender uma determinada marca e passe a

dar preferência a trabalhar outra, com grandes chances de que seus clientes/consumidores os acompanhem.

### 3.5.5.2 A base no modelo da árvore de decisões

A escolha do modelo básico de árvore de decisão para a árvore de preferências se dá pelo fato de buscar soluções para o mesmo tipo de problemas no processo, conforme Shimizu (2006, p. 45) “útil para processos com múltiplas variáveis, múltiplos objetivos e múltiplas etapas de decisão”.

Na árvore de decisão cada alternativa compõe um ramo, com as probabilidades e as variáveis, os objetivos e ganhos possíveis em cada cenário.

### 3.5.5.3 O sistema de coleta através de votação

A coleta das informações para compor a árvore de preferências será baseada no sistema de votação, visto que a preferência deve ser identificada no público alvo, cuja característica principal é de ser a maioria da quantidade total de pessoas do mesmo.

O sistema de voto convencional busca identificar uma maioria simples para a eleição de um candidato, existindo apenas um nível elementos, candidatos, onde o voto deverá ser aplicação.

Na árvore de preferências haverá múltiplos níveis, em cada nível grupos formados por elementos que recebem individualmente um nível de preferência do público alvo.



### 3.5.5.4 Orientação da preferência pesquisada

Basicamente existem duas orientações para as pesquisas utilizando o conceito de preferências uma primeira que busca uma relação entre os elementos apresentados na pesquisa e um que busca relacionar individualmente cada elemento com um critério dado na pesquisa.

Ambas as formas observarão as preferências do público alvo de forma a ser calculada em proporcionalidades, a primeira com base no método AHP e a segunda na teoria da utilidade.

### 3.5.5.5 Relação entre os elementos apresentados

Neste tipo de pesquisa o público alvo é levado a comparar os elementos entre si, em uma escala de valores para comparações paritárias como apresentado no quadro 6.

#### **Quadro 6** – Escala de valores para comparações paritárias 1

|                                              |                                                |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| 1- Iguamente preferíveis.                    | 6- Fortemente para muito fortemente preferível |
| 2- Iguamente para moderadamente preferível   | 7- Muito fortemente preferível.                |
| 3- Moderadamente preferível                  | 8- Muito para extremamente preferível.         |
| 4- Moderadamente para fortemente preferível. | 9- Extremamente preferível.                    |
| 5- Fortemente preferível                     |                                                |

**Fonte** – Shimizu (2006, p. 279).

Este tipo de orientação exige que o pesquisado responda para cada dupla de elementos as suas impressões, fazendo com que o número de questões e o nível de comparação entre os elementos seja elevado, o que pode ser representado matematicamente como combinações de “N” elementos dois a dois, sem repetição, como no exemplo do quadro 7, a seguir:

### Quadro 7 – Escala de valores para comparações paritárias 2

Numa pesquisa de preferência entre três elementos A, B e C os pesquisados deverão responder:

- 1) Que comparação faria entre os elementos A e B? 1 até 9
- 2) Que comparação faria entre os elementos A e C? 1 até 9
- 3) Que comparação faria entre os elementos C e B? 1 até 9

Numa pesquisa de preferência entre quatro elementos A, B, C e D os pesquisados deverão responder:

- 1) Que comparação faria entre os elementos A e B? 1 até 9
- 2) Que comparação faria entre os elementos A e C? 1 até 9
- 3) Que comparação faria entre os elementos A e D? 1 até 9
- 4) Que comparação faria entre os elementos B e C? 1 até 9
- 5) Que comparação faria entre os elementos B e D? 1 até 9
- 6) Que comparação faria entre os elementos C e D? 1 até 9

**Fonte** – Elaborado pelo autor a partir de Shimizu (2006, p. 280).

O questionamento a ser realizado ao público alvo vai tomando um grande volume de questões à medida que o número de elementos aumenta, exigindo uma grande habilidade do pesquisador para formatá-los e apresentá-los na pesquisa.

A partir destes dados coletados são construídas matrizes de comparações paritárias em dois estágios diferentes, o primeiro em uma relação de preferências entre os elementos e em seguida o cálculo de proporcionalidades por elementos, aplicando a teoria da utilidade.

#### 3.5.5.6 Relacionar cada elemento individualmente a um critério

A identificação das preferências pode ser relacionada a um único elemento, isto é, o questionamento para todos os elementos se dá quanto a uma mesma referência.

Neste tipo de aplicação da árvore de preferências o pesquisador utilizará o valor da utilidade de cada elemento associada ao critério tido como referência.

Segundo Shimizu (2006, p. 53) não é possível avaliar de forma misturada, em uma mesma decisão critérios e objetivos de diferentes aspectos. O autor indica que “é preciso transformar os valores de cada um desses objetivos em uma mesma unidade de medida (...)

denominada nível de satisfação ou utilidade, cujos valores variam de 0 (atribuído ao pior valor) a 1 (atribuído ao melhor valor)”.

Shimizu (2006) aponta uma forma de cálculo de proporcionalidade de uso ou de aplicação de cada elemento pesquisado a uma determinada referência, tendo como base a percepção do público alvo sobre estes elementos.

Na árvore de preferências este critério comum aos elementos pesquisados é a preferência do público alvo, apresentando uma escala de situações desde a de menor valor a uma de grande valor, tendo ambos sido identificados pelo pesquisador com tais condições de valor para o critério escolhido a ser pesquisado.

Como exemplo pode ser citado a pesquisa pela preferência de horário de funcionamento do metrô. Neste caso critério a ser pesquisado é o horário e os pontos de referência de utilidade seriam: horário comercial, na pior hipótese e funcionar 24 horas na melhor hipótese, uma escala numérica pode ser apresentada ao público, da forma mais adequada ao mesmo, que reflita matematicamente a utilidade de 0 a 1. A questão teria o seguinte formato:

Marque com um “X” qual horário de funcionamento do metrô você prefere?

(Horário comercial !1!) !2! !3! !4! !5! !6! !7! !8! !9! ( !10! 24 horas)

#### 3.5.5.7 Uma escolha por questão

A condição de marcação em cada questão deve ser baseada em escolha, isto é, marcação única. A indicação de preferência dada pelo respondente da pesquisa deve ser feita sem condição de multiplicidade, apenas uma resposta marcada por questão. Isto vai garantir a identificação do valor único dado à utilidade percebida pelo respondente quanto ao elemento pesquisado naquela questão.

## 4 METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo são descritos os procedimentos metodológicos aplicados para a realização da pesquisa no campo, junto à população definida, bem como cada um dos procedimentos referentes aos cálculos e leitura de resultados.

O método a ser utilizado nesta pesquisa terá a abordagem quantitativa descritiva; segundo Malhotra (2006) uma pesquisa pode ser considerada descritiva quando estuda as relações entre duas ou mais variáveis de um fenômeno, ela deve constatar e avaliar estas relações à medida que as variáveis se manifestam espontaneamente em fatos, sem que sejam manipuladas, ou ainda em situações e condições já existentes.

No âmbito desta pesquisa, pretende-se estabelecer os possíveis níveis de percepção do usuário de informação de acordo com a utilização dos serviços prestados pelos PSLs a empresas de venda direta.

O intercâmbio direto com os revendedores autônomos, usuários das informações da área de logística, é dado sob forma de questionário será reunido à investigação requerida, consultas e fichamentos de textos, buscando uma identificação entre o conhecimento acadêmico sobre a informação, já existente, e os fatos em uma área específica.

As medidas a serem utilizadas e o questionário estruturado para coletar os dados referentes a elas, bem como os procedimentos estatísticos para a análise dos dados serão apresentados na seqüência, de forma a serem relacionados com os resultados da pesquisa.

A finalidade do uso da informação de cada usuário e a subjetividade como cada um trata este tema podem gerar nos usuários diferentes visões da qualidade da informação, como alerta Pipino et al (2002).

A preparação do questionário deverá receber uma atenção especial, de tal forma a adequá-lo à compreensão dos sujeitos e suas particularidades.

#### 4.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Seguindo as indicações de Malhotra (2006), pode ser classificada esta pesquisa segundo vários aspectos:

##### 4.1.1 Quanto à abordagem:

- Conclusiva: “testa hipóteses específicas e examina relações” (p.99)
- Descritiva: “Para estimar a percentagem de unidades numa população específica exibindo um determinado comportamento.” (p.100)
- Quantitativa: “apresenta seus resultados de forma quantitativa através dos números”. (p.154-155)

##### 4.1.2 Quanto à coleta de dados

As características quanto à coleta de dados são as seguintes:

#### 4.1.2.1 O método:

- Método de levantamento: “envolve um questionário estruturado que os entrevistados devem responder e que foi feito para elucidar informações específicas”
- Coleta estruturada: “questionário formal com perguntas feitas em uma ordem predeterminada” (p.183) de dados primários (p.65).

#### 4.1.2.2 A população:

- Coleta do tipo CENSO: “enumeração completa dos elementos de uma população selecionada ou de objetos de estudo” (p.320)

#### 4.1.2.3 Instrumento:

- Perguntas de alternativa fixa: “perguntas que exigem que os respondentes escolham dentro de um conjunto de respostas predeterminadas” (p.183)

#### 4.1.2.4 Escala de medição:

A escala escolhida para designar as respostas dos sujeitos será a Escala de Classificação, indicada por Kotler e Keller (2006, pág. 104), que traz uma graduação de diferencial entre condições de “excelente” a “ruim”.

## 4.2 POPULAÇÃO

A definição de população de uma pesquisa pode passar por várias indicações, por exemplo Malhotra (2003) define população em uma pesquisa como uma “coleção de elementos e objetos que possuem a informação procurada pelo pesquisador e sobre os quais devem ser feitas inferências”. A partir desta definição o revendedor autônomo, que é quem percebeu o serviço e é possuidor desta informação será tratado como a população a ser pesquisada.

### 4.2.1 Características da população

A população desta pesquisa é formada pelos revendedores autônomos das empresas de vendas diretas que residem nos municípios de São João de Meriti e Belford Roxo, no estado do Rio de Janeiro.

### 4.2.2 Envolvimento da população com as empresas

Cabe salientar que estas pessoas não estão necessariamente ligadas a uma única e determinada empresa de venda direta, pois podem desenvolver esta atividade relacionando-se com várias empresas ao mesmo tempo.

### 4.2.3 Como foi identificada a população

A população foi identificada a partir de diversas listas de revendedores de empresas como Sara Lee, Avon, DeMillus e Hermes.

Estas listas possuem um total aproximado de três mil nomes de revendedores, tendo muitas repetições dos mesmos nomes em várias listas, devido à liberdade de poderem representar quaisquer destas empresas simultaneamente, o que exigiu uma seleção para a identificação, sem repetição de quais destes revendedores se encontram atualmente em atividade. Este processo identificou uma população de 1438 revendedores ativos.

#### **4.2.4 Participação pretendida**

Era pretendido um retorno de respostas em torno de 50% da população, algo próximo de 650 respondentes, porém a participação esteve acima das expectativas atingindo próximo de mil respondentes.

### **4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS**

O instrumento de coleta de dados escolhido foi o questionário estruturado.

#### **4.3.1 Escolha de Questionário**

Kotler e Keller (2006, p. 103) falam especificamente sobre pesquisas que envolvem a percepção de clientes quanto a produtos e serviços oferecidos, ressaltando a importância da aplicação do questionário como instrumento de pesquisa. Os mesmos autores apontam o questionário como o instrumento mais usado, porém alertam para que todos os cuidados sejam tomados no preparo, adequação e apontam para a realização de um teste inicial antes de lançar o questionário em larga escala.



Confirmando as observações de Kotler e Keller (2006), Gil (1987) descreve algumas vantagens do questionário. Estas razões, listadas a seguir, nortearam a escolha do questionário como instrumento para esta pesquisa.

#### 4.3.1.1 Quanto aos respondentes

##### 4.3.1.1.a O anonimato

Os questionários não exigem a identificação dos respondentes, garantindo seu anonimato durante as análises das respostas, conclusões e futuras publicações da pesquisa.

##### 4.3.1.1.b A conveniência

Os questionários não exigem dos respondentes uma participação em um prazo determinado, os respondentes ficam livres para responder quando lhes for mais conveniente.

#### 4.3.1.2 Quanto ao pesquisador

##### 4.3.1.2.a Menores gastos com pessoal

Os questionários não exigem uma alta demanda por recursos financeiros, como outros métodos. Alguns tipos de questionários podem até mesmo ser aplicados utilizando as mesmas cópias das questões, sem que seja oferecida aos respondentes uma cópia das questões da pesquisa realizada.

##### 4.3.1.2.b Neutralidade do pesquisador

Alguns métodos de coleta de dados exigem a presença do pesquisador no momento em que o público alvo do método responde à pesquisa, como, por exemplo, as entrevistas, onde pode ocorrer uma influência do pesquisador, que estará presente, sobre o entrevistado e a expressão de suas opiniões.

#### 4.3.1.3 Quanto à pesquisa

Os questionários possibilitam a participação de um número de respondentes, fazendo com que a pesquisa possa ficar mais próxima de representar uma realidade mais abrangente do universo dos respondentes, ao receber um maior número de respostas que os demais métodos.

### **4.3.2 A Escala de Medidas e os valores**

#### 4.3.2.1 Uma pesquisa de marketing

Esta pesquisa pode ser considerada como uma pesquisa de marketing, segundo os critérios descritos por Kotler e Keller (2005, p. 99), pois se relaciona diretamente com questões de marketing, de opiniões e visões de clientes de um determinado mercado.

O monitoramento do ambiente e relacionamento entre a empresa e os revendedores foi feito através de questionamentos aos revendedores sobre suas preferências da atuação das empresas em cada parte do mix de marketing, com uma atenção especial para os processos e informações relacionados aos serviços de entregas.

#### 4.3.2.2 Escala de Comparação/Classificação

O objetivo do questionário é conseguir respostas dos revendedores quanto à sua preferência com relação aos serviços e às empresas que os fornecem, indicado por Gil (1987, p. 128) como “perguntas sobre os sentimentos”.

A aplicação da escala de classificação, indicada por Kotler e Keller (2006, pág. 104), fará com que existam, para cada questionamento, referências de condições extremas e uma escala entre as duas onde possam existir respostas de preferência por uma extrema, neutralidade ou ainda uma tendência a uma determinada condição.

A escala a ser utilizada para medição terá como base a teoria da utilidade enquanto avaliando a proporcionalidade da preferência do revendedor quanto a duas situações de possível condição de qualidade de atuação das empresas de venda direta.

A contagem de validade de 0 a 1, como descrito na teoria da utilidade poderia não ser bem compreendida pelos revendedores, logo os valores a serem utilizados foram definidos como: 1 (um) para a pior situação e 10 para a melhor situação de atuação das empresas.

#### 4.4 COLETA DE DADOS

##### 4.4.1 O levantamento de dados

O levantamento de dados utilizará o método de contato direto através um arranjo entre contato telefônico e correio, procedimentos que são comuns no dia-a-dia dos sujeitos da pesquisa.

Os respondentes foram convidados a participar da pesquisa de forma direta e pessoal a partir do instrumento de pesquisa questionário.

Foram realizadas etapas distintas para a coleta dos dados:

#### 4.4.1.1 Contato telefônico para o convite à participação de toda população

A partir de listagens de revendedores foi feito contato telefônico por uma equipe e serão identificados aqueles que gostariam de participar da pesquisa.

#### 4.4.1.2 Distribuição via correio do questionário

Após o contato telefônico foram endereçadas correspondências individuais para as residências dos revendedores contendo os questionários.

#### 4.4.1.3 Contato telefônico para coletar as respostas

Uma semana após o envio dos questionários a equipe de telefonistas foi contatar novamente os revendedores para suas respostas.

As três etapas de contato são necessárias pois os revendedores podem ou não conciliar esta atividade com outras atividades profissionais, dificultando o acesso através de outras formas de contato.

Este método de coleta foi adaptado aos procedimentos que são mais comuns para os revendedores da venda direta por catálogo em sua atividade.

O contato telefônico para o repasse de informações, mesmo as mais complexas, é comum, e o tempo da disponibilização do questionário, na residência do revendedor antes da coleta das respostas, também se torna familiar aos procedimentos usuais de manipulação de catálogos.

#### 4.4.2 O armazenamento dos dados

Devido à grande quantidade de dados a serem coletados nos questionários, estes foram armazenados em um banco de dados computadorizado para garantir a qualidade dos dados quanto à segurança, acessibilidade e a credibilidade para o futuro tratamento e análise.

Os dados são de natureza primária e segundo Malhotra (2006) a pesquisa descritiva por levantamento é uma boa opção para coletar dados primários, pois este tipo de pesquisa facilita a obtenção, de uma única vez, de um grande número de informações por cada respondente.

O autor aponta ainda a utilização deste tipo de coleta nas pesquisas que buscam opiniões, percepções, avaliações e atitudes da população.

#### 4.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Na primeira etapa do tratamento foi feita uma análise na base onde os resultados estarão armazenados para garantia da acurácia dos dados.

Na segunda etapa foi feita a análise de conteúdo com a utilização de técnicas estatísticas para avaliar individualmente cada resposta e as relações destas com a realidade de funcionamento das atividades entre as empresas, os revendedores e os consumidores.

Numa terceira etapa foi aplicado o método de árvore de preferências para a identificação da importância proporcional dada pelos revendedores às informações dos serviços de entregas. Na primeira etapa serão calculadas as preferências médias proporcionais entre as informações e a execução dos serviços de entregas, numa segunda etapa serão avaliadas as proporções entre os elementos do composto do canal de distribuição e por último

as relações de proporcionalidade entre os elementos do mix de marketing. Os cálculos referentes às derivações da árvore de preferências irão indicar o valor dado pelos revendedores às informações do serviço de entregas.

A última etapa foi a conclusão onde as relações empíricas identificadas serão apresentadas.

#### 4.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Foram identificadas em princípio as seguintes limitações para o método de estudo proposto:

- A escolha da amostra pela conveniência do acesso do pesquisador em apenas dois municípios traz dificuldades para a generalização do resultado.
- A não especificidade de relação profissional dos revendedores/consultores autônomos a uma determinada empresa não permite a identificação dos fatores envolvidos na administração de uma empresa, limitando os resultados à identificação de tendências de trabalho do mercado.
- A realidade de expressão de valores da percepção é simplificada em um conjunto limitado, neste caso escala de classificação, preestabelecido pelo pesquisador, qualquer outra condição, mesmo que relevante, não será avaliada.

Outras limitações pelo uso do questionário como instrumento de coleta são apontadas por Gil (1987, p. 126):

- a) exclui as pessoas que não sabem ler e escrever, o que, em certas circunstâncias, conduz a graves deformações nos resultados da investigação;
- b) impede o auxílio ao informante quando este não entende corretamente as instruções ou perguntas;
- c) impede o conhecimento das circunstâncias em que foi respondido, o que pode ser importante na avaliação da qualidade das respostas;
- d) não oferece a garantia de que a maioria das pessoas devolvam-no devidamente preenchido, o que pode implicar a significativa diminuição da representatividade da amostra;
- e) envolve, geralmente, número relativamente pequeno de perguntas, porque é sabido que questionários muito extensos apresentam alta probabilidade de não serem respondidos;
- f) Proporciona resultados bastante críticos em relação à objetividade, pois os itens podem ter significado diferente para cada sujeito pesquisado.

Embora alguns cuidados sejam tomados na preparação do questionário não é possível deixar que ocorram limitações como as indicadas nas letras “c”, “d” e “e” da lista do autor citado. As questões básicas como o custo de material impresso a ser distribuído ou o fato de haver um prazo para a execução da pesquisa são fatores que fomentam estes tipos de limitações.

## 5 TRABALHO DE CAMPO

O trabalho de campo teve início com o preparo do questionário a ser enviado aos revendedores.

As questões atenderam à busca pela identificação da percepção, por parte da população, quanto ao serviço executado e da qualidade e do acesso das informações.

Na formação das questões foram tomadas como base alguns atributos que identificam: a qualidade da informação, conforme indicado por Wang et al. (1998); e a qualidade de serviços, segundo Giansesi e Correia (1996). Estes atributos foram relacionados aos serviços de logística executados pelos PSLs para as empresas de venda direta tendo como orientação as descrições apontadas por Novaes (2006) e Christopher (2002).

Em primeiro lugar foram identificados os fatores determinantes de qualidade quanto ao serviço de entregas e as informações referentes a ele.

Em um segundo momento, foi buscada a relação entre o serviço de entregas e demais aspectos referentes ao canal de distribuição.

O terceiro nível de investigação foi a identificação das relações de preferências entre o composto do canal de distribuição e os elementos do composto de marketing: Produto, Preço e Promoção.

### 5.1 OS CUIDADOS NO DESENVOLVIMENTO DAS QUESTÕES

Foram observadas algumas orientações sugeridas por Kotler e Keller (2006, p. 106) adequadas à situação desta pesquisa, quanto aos cuidados no desenvolvimento das questões:



O certo e o errado dos questionários

- 1- Certifique-se que as perguntas não sejam tendenciosas. Não induza o entrevistado à resposta.
- 2- Não faça perguntas complexas[...]
- 3- Faça perguntas específicas[...]
- 6- Evite palavras sofisticadas e incomuns [...]
- 7- Evite palavras ambíguas[...]
- 8- Evite perguntas hipotéticas[...]

Outras indicações apontadas por Gil (1987, p. 129) como já consagradas são:

- a) as perguntas devem ser formuladas de maneira clara, concreta e precisa;
- b) deve-se levar em consideração o sistema de referência do interrogado, bem como o seu nível de informação;
- c) a pergunta deve possibilitar uma única interpretação;
- d) a pergunta não deve sugerir resposta;
- e) as perguntas devem referir-se a uma única idéia de cada vez.

## 5.2 VALORES APLICADOS ÀS QUESTÕES

A escala utilizada para medição, conforme descrito no item 3.3.2.2. foi a Escala de Comparação /Classificação cujos valores a serem utilizados foram definidos como: 1 (um) para a pior situação e 10 para a melhor situação de atuação das empresas.

### 5.2.1 Questões relacionadas à execução do serviço

#### 5.2.1.1 Custo do serviço entrega

Deve ser questionada a opinião do revendedor quanto o custo do serviço de entregas que é contado no produto.

Nesta pergunta os valores são contados de forma reversa, quanto maior o custo pior será para o revendedor, pois o custo básico está embutido no pedido, porém caso a entrega comum não se concretize a empresa cobra do revendedor uma taxa de reentrega.

#### 5.2.1.2 Comportamento do entregador

A forma com que o entregador faz o contato com o revendedor pode variar para cada indivíduo, porém fatores como cortesia, atenção são observados pelos revendedores no momento da entrega.

#### 5.2.1.3 Tentativas de entrega.

A atual condição das cidades brasileiras apresenta grandes dificuldades para os serviços de entregas, a começar pela falta de identificação nas ruas, além da desorganização da numeração. Esta condição exige uma atenção maior para a realização da entrega, muitas sendo consideradas pelos revendedores como “tentativa de entrega”, exigindo contatos telefônicos para orientação do entregador.

#### 5.2.1.4 Os equipamentos de transporte são adequados

A adequação de veículos às condições de estradas e vias públicas deve ser administrada para a garantia das entregas, a inadequação é imediatamente percebida pelo atraso das entregas.

#### 5.2.1.5 O estoque em local de fácil acesso, no caso de perda da entrega.

O atendimento aos revendedores que não conseguiram receber seus pedidos é feito nas instalações de estoque da empresa.

Para atender de forma adequada aos revendedores, o estoque deve estar localizado de forma estratégica em via de acesso fácil para toda a região por ela atendida.

5.2.1.6 Os produtos entregues são exatamente aqueles requisitados.

A expectativa do revendedor é receber exatamente aquilo que requisitou, pois o seu cumprimento reflete exatamente o requisitado pelo consumidor, seu cliente.

Os procedimentos de ofertas, de trocas de produtos, de alterações como cores ou tamanhos, ou produtos semelhantes são muito comuns nas empresas que trabalham com o sistema de atendimento em balcão e com estoque de produtos na própria loja.

5.2.1.7 As quantidades requisitadas são entregues para todos os produtos.

A expectativa do revendedor é receber exatamente aquilo que requisitou. Menores quantidades podem atender a uma parte de seus consumidores, por outro lado alterações para maior quantidade que a requisitada deixará o revendedor com produtos que não tem destino certo para o consumidor, obrigando-o a empreender novos esforços de venda além do já realizado.

5.2.1.8 Os produtos são entregues em perfeito estado de conservação.

A expectativa do revendedor é receber os produtos em perfeito estado de conservação, sem apresentar defeitos ou danos físicos, sempre.

## **5.2.2 Questões quanto às informações sobre o serviço**

### 5.2.2.1 Comportamento do pessoal de informações

A forma com que o pessoal de informações faz o contato com o revendedor pode variar para cada indivíduo, porém fatores como cortesia, atenção são observados pelos revendedores no momento do contato.

### 5.2.2.2 Confirmação da existência do produto para entrega

Nas empresas que trabalham com atendimento no balcão, o repasse da confirmação de existência em estoque do produto requisitado é feito no momento de fazer o pedido. Parte das empresas de venda direta trabalha com métodos de reuniões de negócios entre os revendedores e o representante da empresa, sem acesso a estas informações de forma imediata, muitas vezes tendo que aguardar a chegada de seu pedido para confirmar esta existência.

### 5.2.2.3 Confirmação do local para a entrega

A confirmação das informações sobre o local de entregas dos produtos é comum e costuma gerar um documento de entrega, ou conhecimento, que será utilizado pela equipe da empresa para realizar este serviço.

### 5.2.2.4 Confirmação do nome do revendedor para a entrega

A confirmação das informações sobre a existência de produtos a serem entregues no nome do revendedor é a confirmação de que seu pedido foi registrado no sistema da empresa.

Os sistemas de vendas das empresas costumam associar um número único para cada pedido, identificando desta forma cada pedido feito. A confirmação de que o pedido do revendedor foi aceito pode ser feito a qualquer momento, nas lojas de balcão esta confirmação se dá no exato momento em que o pedido é realizado.

#### 5.2.2.5 Regras claras nas exigências para a entrega

Existe um grupo de regras que devem ser atendidas pelos revendedores para que seja executado o serviço de entregas. O repasse das informações sobre as regras que o revendedor deve seguir para receber os produtos requisitados deve ser feito a ele em algum momento da comunicação entre a empresa e ele.

#### 5.2.2.6 Saber a hora exata da entrega

A confirmação das informações sobre a hora exata em que os produtos requisitados serão entregues é essencial para que o revendedor se disponha a aguardar a chegada de seus produtos no local indicado para a entrega. A disponibilização de tempo por parte do fornecedor para este procedimento depende diretamente da informação sobre este prazo.

#### 5.2.2.7 Fatura exata quanto a valor, tipo e quantidade

A fatura, repassada pelas empresas de venda direta, contem as informações correspondentes aos produtos: o tipo, a quantidade de cada um e o valor referente a eles. Este documento deve refletir exatamente com os produtos entregues.

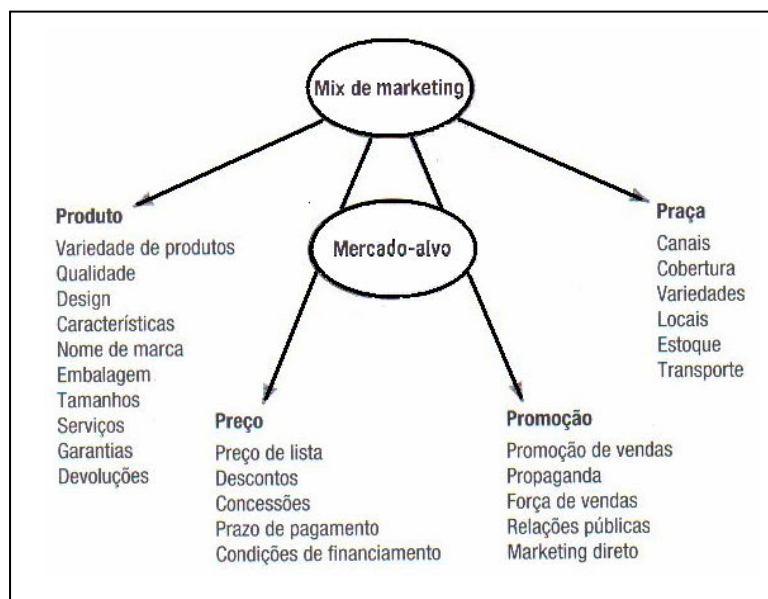
### 5.2.2.8 Acompanhamento do processo de entrega

O repasse de informações que permitam o acompanhamento da entrega para a conferência de horários e dos produtos requisitados é oferecido por algumas empresas e pode fazer com que os revendedores possam estar preparados no momento certo da entrega.

## 5.3 QUALIDADE DO COMPOSTO DE MARKETING E SEUS ELEMENTOS

As questões relacionadas à percepção do cliente quanto à qualidade da empresa serão desenvolvidas a partir da percepção dos revendedores quanto ao Composto de Marketing, da figura 36.

**Figura 36.** O Composto de Marketing



**Fonte.** Kotler e Keller (2003, p. 17, fig. 1.4)

As questões correspondentes a este item buscaram identificar como os revendedores percebem a atuação da empresas quanto aos produtos; sua formatação de preços; as condições de promoção desenvolvidas pela empresa junto ao consumidor final e aos próprios

revendedores; bem como o sistema de venda direta tem funcionado para o trabalho dos revendedores.

### **5.3.1 Questões gerais sobre o composto de produto**

#### 5.3.1.1 A variedade de produtos

Para o revendedor a variedade de produtos, oferecidos de uma forma geral pelas empresas de venda direta com as quais ele trabalha pode variar desde uma linha específica, como perfumes, até a oferta de uma ampla variedade de itens.

#### 5.3.1.2 A qualidade dos produtos

A qualidade dos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta pode variar de acordo com o consumidor que a empresa pretende atingir, porém é necessário identificar a que consumidor os revendedores têm acesso em seu dia-a-dia e qual o nível de qualidade se adequa a estes.

#### 5.3.1.3 O valor do nome da marca das empresas

O valor do nome, da marca, das empresas de venda direta como visto pelos consumidores podem auxiliar ou facilitar a venda de seus produtos pelos revendedores. Uma marca que já possui seu nome no mercado é procurada pelos consumidores, diminuindo o esforço de vendas dos revendedores.

#### 5.3.1.4 A qualidade das embalagens

A qualidade das embalagens e o design dos produtos pode ser outro fator determinante para o consumidor. Na venda direta o revendedor está em contato constante com os consumidores, sendo ele também um elemento deste grupo que pode funcionar como um líder de opinião como citado por Kolasa (1978, p. 410) por sua atuação no boca a boca junto ao consumidor, ele possui as informações mais precisas sobre o desejo do consumidor quanto a qualidade esperada.

### **5.3.2 Questões gerais sobre o mix de preço**

#### 5.3.2.1 Os preços praticados no catálogo dos produtos

O mercado de venda direta está crescendo muito, porém, recebendo muitos novos entrantes. Os preços praticados no catálogo pelas empresas de venda direta para seus produtos, dependerá de uma relação entre as diversas percepções dos consumidores e o revendedor é o profissional que está mais perto do consumidor, presente em grande parte das vezes no momento em que o consumidor define sua compra entre diversos concorrentes, já que o revendedor é um possível portador de diversos catálogos de vendas.

#### 5.3.2.2 Os descontos para os revendedores

A venda direta apresenta a característica de ofertar em catálogo o produto diretamente ao consumidor com um preço predeterminado pelo fabricante, a ser praticado pelo revendedor e um ciclo de atividade onde o revendedor pede apenas o que já foi vendido. Descontos



oferecidos para os revendedores podem incentivá-lo a comprar antecipadamente produtos que poderá revender mais tarde a seus clientes.

#### 5.3.2.3 Os prazos de pagamento

Os prazos de pagamento oferecidos pelas empresas de venda direta são base para a negociação dos revendedores com os consumidores. O prazo dado ao consumidor para efetuar pagamento está limitado ao prazo dado pela empresa ao revendedor.

#### 5.3.2.4 As concessões quanto aos atrasos dos pagamentos

O revendedor assume toda a negociação com o consumidor, inclusive a condição de crédito dado ao consumidor. Ao dar concessões quanto aos atrasos dos pagamentos, DI, união, coluna outros, de uma forma geral, as empresas de venda direta geram uma folga financeira para os revendedores, em momentos em que um descontrole financeiro possa ocorrer.

### **5.3.3 Questões gerais sobre o mix de promoção**

#### 5.3.3.1 A qualidade das propagandas na TV jornais e revistas

A qualidade das propagandas na TV jornais e revistas, divulgadas pelas empresas de venda direta, pode ter focos diferenciados a cada período ou em lançamentos de produtos.

Algumas empresas fazem a divulgação do trabalho de seus revendedores de forma a valorizar sua imagem e apresentar o sistema de venda direta de uma forma mais clara aos consumidores.

### 5.3.3.2 Os programas sociais e de Relações públicas

A qualidade dos programas sociais e de Relações públicas nos quais as empresas participam ou até mesmo os desenvolve leva ao consumidor indiretamente uma imagem sobre a empresa que é percebida pelo consumidor e serve como ponto de referência e apoio ao revendedor.

### 5.3.3.3 Os programas de promoções de vendas

Os programas de promoções de vendas chamam a atenção dos consumidores a um determinado produto ou público alvo e deve estar em sincronismo com as atividades dos revendedores.

### 5.3.3.4 A qualidade dos cartazes, amostras e catálogos

A qualidade dos cartazes, amostras e catálogos produzidos pelas empresas como apoio ao revendedor pode trazer o apoio necessário ao revendedor para a sua divulgação, em nível pessoal e direto, junto a seus consumidores.

## 5.3.4 Questões gerais sobre o mix de canal

### 5.3.4.1 A qualidade do sistema de vendas “porta a porta”

O funcionamento do sistema de vendas “porta a porta” é o responsável pelo fechamento do ciclo entre a produção e o consumidor, portanto todas as etapas do canal devem estar em pleno funcionamento e adequado às características do mercado e localidades onde pretende atuar.

#### 5.3.4.2 A disponibilização de produtos no estoque

A disponibilização de produtos no estoque, o ponto final da atuação interna da empresa e seu planejamento deve garantir a demanda, que varia em volume e tipos de produtos, a todo o momento.

A maior parte das empresas divide as campanhas de vendas entre 18 e vinte por ano, e cada área geográfica é dividida para que ocorra em datas diferentes, exigindo assim um complexo sistema de planejamento e controle de produção e distribuição.

#### 5.3.4.3 A qualidade dos serviços de entregas

O serviço de entregas aos revendedores é a última atividade da empresa no canal, já que ela não tem contato direto com o consumidor. O atendimento de boa qualidade deste serviço aos revendedores garante as condições que podem gerar um atendimento aos consumidores com boa qualidade por parte dos revendedores, porém um serviço de má qualidade irá gerar, com certeza, transtornos no atendimento ao consumidor.

#### 5.3.4.4 A qualidade das informações na estrutura de trabalho

A qualidade das informações na estrutura de trabalho do canal de venda direta é o ponto de base para a execução de cada processo. A comunicação entre a empresa e os revendedores deve ser de boa qualidade, pois o revendedor é o elo de contato entre a empresa e o consumidor.

A empresa de venda direta deve exercer grande cuidado quanto às informações da estrutura em seu relacionamento com o revendedor.

Enquanto em empresas de outras atividades o acesso a muitas informações se dá internamente, de forma simples, utilizando sistemas de informações da empresa, com acessos simultâneos e distribuídos a cada funcionário. Na empresas de venda direta o revendedor está fora da empresa, sem garantias de acesso a equipamentos típicos de sistemas automatizados, dificultando seu acesso a quaisquer informações. .

Na venda direta a situação mais comum de trabalho é aquela onde um revendedor visita um consumidor indo até sua casa, munido de informações que ele for capaz de carregar consigo, seja sobre o produto, a empresa ou os processos de vendas.

### **5.3.5 Avaliação geral sobre a empresa**

A avaliação geral do da empresa é uma questão de fechamento, onde se busca identificar a visão da empresa como um todo que o revendedor tem.

## **5.4 AVALIAÇÃO DAS DIMENSÕES DA INFORMAÇÃO**

Conforme o item 3.2.3.7. desta pesquisa as duas preocupações básicas quanto às informações sobre o serviço de entregas, identificadas, tanto por Novaes (2006), quanto por Christopher (2002) são a “fatura” e na “posição dos pedidos”.

### 5.4.1 A qualidade inerente à informação

As qualidades próprias que as informações precisam ter devem ser identificadas e listadas de forma determinante para que possam ser avaliadas, independentemente se atendem ou não às necessidades apresentadas pelos usuários quanto à informação.

#### 5.4.1.1 O objetivo quanto à qualidade inerente

Identificar o nível de qualidade da informação em sua dimensão inerente. Estas questões correspondem às qualidades intrínsecas (acurácia, objetividade, reputação, credibilidade) e qualidade representacional (interpretabilidade, facilidade de entendimento, consistência de representação, representação concisa).

#### 5.4.1.2 Questões relacionadas às informações por seu valor próprio

Algumas questões básicas podem ser inseridas para a identificação da preferência dos revendedores pela excelência de qualidade das informações quanto ao seu aspecto inerente de valor.

- A exatidão com que os produtos são entregues;
- A exatidão das quantidades de produtos entregues;
- O repasse no momento de fazer o pedido, das informações sobre a disponibilidade no estoque;
- O repasse no momento de fazer o pedido, da confirmação das informações sobre o local de entregas;

- O repasse no momento de fazer o pedido, da confirmação das informações sobre o nome do revendedor;
- As informações correspondentes à entrega constantes na fatura.

#### **5.4.2 A qualidade de exposição**

É o momento de contato sensorial com o produto. O consumidor recebe os estímulos de seus próprios órgãos sensoriais, como visão ou audição.

A exposição é o conjunto de fatores referentes à disponibilização da informação realizada por parte do fornecedor, ou emissor.

##### **5.4.2.1 O objetivo quanto à qualidade da exposição**

Identificar o nível de qualidade da informação em sua dimensão de apresentação. Estas questões correspondem às qualidades de acessibilidade.

##### **5.4.2.2 Questões relacionadas à forma de disponibilização das informações**

Para a identificação da preferência dos revendedores pela excelência de qualidade das informações quanto ao seu aspecto de disponibilização por parte da empresa as seguintes questões básicas podem ser inseridas:

- O repasse no momento de fazer o pedido, das informações sobre a disponibilidade no estoque;

- O repasse no momento de fazer o pedido, da confirmação das informações sobre o local de entregas;
- O repasse no momento de fazer o pedido, da confirmação das informações sobre o nome do revendedor;
- O repasse das informações sobre as regras de entrega;
- O repasse da confirmação das informações sobre a hora exata em que os produtos serão entregues;
- O comportamento das pessoas que realizam o repasse das informações sobre as entregas;
- O repasse das informações que permitam o acompanhamento da entrega, horários e dos produtos.

### **5.4.3 A qualidade pragmática da informação**

Neste quesito, avaliam-se atributos referentes ao valor dado pelos clientes à aplicação da informação, no suporte das atividades da empresa ou do cliente.

#### **5.4.3.1 O objetivo quanto à qualidade da informação para o uso do revendedor**

Identificar o nível de qualidade da informação em sua dimensão pragmática. Estas questões correspondem às qualidades de contextualidade: relevância, valor agregado, tempestividade, completude.

#### 5.4.3.2 Questões relacionadas ao uso das informações

Algumas questões básicas podem ser inseridas para a identificação da preferência dos revendedores pela excelência de qualidade das informações quanto ao seu aspecto de valor pela utilidade da informação:

- O repasse das informações sobre a disponibilidade no estoque no momento de fazer o pedido;
- As informações melhoram a confiança do consumidor no trabalho do revendedor e da empresa
- A qualidade com que as informações são disponibilizadas é necessária para realizar o trabalho junto ao consumidor
- A qualidade dos serviços de entregas auxilia na execução do trabalho do revendedor

#### 5.5 DEFINIÇÃO DAS QUESTÕES

As questões foram definidas a partir dos atributos a serem pesquisados, sendo seus textos adequados à realidade dos respondentes.

Para cada questão foi necessário identificar os dois elementos extremos que serviriam de referência para a escala de valores de respostas. Foi definido que a pior situação a ser apresentada aos respondentes seria uma situação de execução de ações consideradas normais e a melhor situação a execução com alto grau de qualidade para a mesma ação empreendida pela empresa. Desta forma, os respondentes tinham opções para expressar suas preferências em condições de boa funcionalidade até a excelência de serviços.

O questionário em sua versão definitiva encontra-se no anexo I.



A relação de perguntas e as situações extremas foram definidas para o questionário conforme apresentado a seguir, cuja numeração definitiva das questões a ser aplicada já está relacionada:

1. O custo referente à realização das entregas dos produtos pelas empresas de venda direta deve estar:

Pior situação: O custo vir oculto no preço

Melhor situação: O custo vir explicadinho para cada produto

2. Se houver algum problema de falta do tipo exato do produto que eu pedi as empresas de venda direta deveria me entregar:

Pior situação: Exatamente o que pedi ou nada

Melhor situação: Um ou outro substituído para tentar não perder a venda

3. Se houver problemas de faltas nas quantidades dos produtos entregues pelas empresas de venda direta em relação ao que eu pedi deveria ser:

Pior situação: Tudo o que pedi ou nada

Melhor situação: Uma falta ou outra falta é aceitável

4. O processo de tentativas de entrega usado pelas empresas de venda direta deve ser:

Pior situação: Chamar na porta e campainha

Melhor situação: Telefonar uma vez, insistir, mesmo que atrase as outras

5. Sabendo que o custo para a empresa manter os prédios de estoque está embutido no preço do produto entendo que a localização dos estoques deve estar:

Pior situação: Em um ponto central de fácil acesso

Melhor situação: Vários, um perto de minha casa

6. Sou da opinião que o comportamento dos entregadores das empresas de venda direta deveria obrigatoriamente ser:

Pior situação: Caxias, certinho

Melhor situação: Parceirão, íntimo

7. A quantidade de vezes em que os produtos que são entregues pelas empresas de venda direta “apresentam defeitos ou danos físicos” deveriam ser:

Pior situação: Uma quebra raramente

Melhor situação: Sempre certo ou não quero mais vender

8. Quanto ao repasse das informações sobre a disponibilidade dos produtos no estoque as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Pior situação: Apenas receber o pedido

Melhor situação: Confirmar o saldo de cada produto

9. Quanto à confirmação das informações sobre o local de entregas, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Pior situação: Apenas receber o pedido

Melhor situação: Confirmar todas as informações, sempre

10. Quanto ao repasse da confirmação do meu nome no pedido, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Pior situação: Apenas receber o pedido

Melhor situação: Confirmar todas as informações sobre o revendedor, sempre

11. Quanto ao repasse da confirmação da informação sobre quando os produtos serão entregues, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Pior situação: ter apenas uma data programada

Melhor situação: Confirmar o dia e hora da entrega

12. As informações que permitem conferir a hora da entrega das caixas deveriam ser repassadas ao revendedor:

Pior situação: no momento do pedido

Melhor situação: A qualquer momento em um serviço durante o horário da entrega

13. O comportamento das pessoas que repassam as informações sobre a situação real dos prazos para as entregas das empresas de venda direta deveria ser:

Pior situação: Caxias, certinho

Melhor situação: Parceiros

14. As informações sobre as regras que devo seguir para receber os produtos na hora da entrega deveriam ser:

Pior situação: Repassadas a mim quando comecei a vender

Melhor situação: Relembrar sempre em cada campanha

15. A Nota fiscal, repassada para mim, pelas empresas de venda direta onde há as informações correspondentes à entrega realizada deveria ser:

Pior situação: Uma nota fiscal comum

Melhor situação: Ter tudo explicadinho por produto, preços, descontos e brindes

16. Quanto às informações sobre as exigências documentais para as entregas, as pessoas que fazem as entregas das empresas deveriam, no momento da entrega:

Pior situação: Repassar apenas as mais necessárias

Melhor situação: Esclarecer tudinho, para os revendedores

17. Para mim as informações precisas e exatas sobre o saldo dos produtos tanto para o tipo e quantidade, são:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

18. Para mim as informações bem apresentadas aos clientes, sobre os produtos são:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

19. Para mim as informações precisas e exatas sobre o prazo de entrega, são:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

20. Quanto aos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam apresentar como qualidade ser:

Pior situação: Produtos que fazem o que é proposto

Melhor situação: Produtos com algo a mais que o comum para o cliente

21. Quanto à influência do valor do nome (a marca) das empresas de venda direta:

Pior situação: É bom ter marca

Melhor situação: É fundamental pois o cliente compra pela marca

22. Quanto à influência do valor das embalagens e o design dos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

Pior situação: Funcionais e baratos

Melhor situação: Sofisticadas requintadas e caras

23. Para mim as informações precisas e exatas sobre os produtos e suas características, repassadas ao consumidor, são:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

24. Os preços praticados no catálogo dos produtos, pelas empresas de venda direta precisam ser:

Pior situação: Competitivos

Melhor situação: Abaixo da concorrência, sempre

25. Os descontos para os revendedores, oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

Pior situação: Existir quase sempre

Melhor situação: Oferecer sempre vantagens em relação ao catálogo do consumidor

26. As concessões para os pagamentos em atraso, DI, união, coluna outros precisam ser:

Pior situação: Só para o momento em que eu mais preciso

Melhor situação: Aberto várias vezes ao ano

27. Os Prazos de pagamento oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

Pior situação: De acordo com uma programação

Melhor situação: Flexíveis de acordo com épocas do ano

28. Para mim as informações precisas e exatas sobre os preços dos produtos requisitados são:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

29. As Propagandas na TV jornais e revistas divulgadas pelas empresas de venda direta precisam ser:

Pior situação: Apoio na divulgação do produto

Melhor situação: Apoio desde o produto até o revendedor

30. A participação das empresas de venda direta em programas de sociais e de Relações públicas precisa ser:

Pior situação: Escolhidas a dedo

Melhor situação: Constantes para manter a marca na cabeça do povo

31. Os programas de promoções de vendas, oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser do tipo:

Pior situação: Tragam retorno financeiro

Melhor situação: Constantes para garantir o entusiasmo dos revendedores

32. A qualidade dos cartazes, amostras e catálogos oferecidos pelas empresas de venda direta precisa ser:

Pior situação: Fornecerem informações completas para o consumidor

Melhor situação: Fornecerem informações com acabamento impecável, representativos e bonitos

33. As empresas fornecerem informações precisas e exatas divulgando na TV e Revistas sobre os produtos, é para mim:

Pior situação: Simples apoio ou auxiliares na venda

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

34. O sistema de vender porta a porta precisa ser:

Pior situação: Um bico, um algo a mais na renda

Melhor situação: Capaz de me fazer manter minha

35. A disponibilização de produtos no estoque precisa ser:

Pior situação: Capaz de atender aos pedidos

Melhor situação: Preparado para as possíveis variações de cada revendedor e período

36. Os serviços de entregas oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam: Pior situação: Atender no prazo todos os pedidos

Melhor situação: Atender no prazo, qualquer pedido, a qualquer hora, em qualquer lugar

37. A qualidade das informações que formam a estrutura de trabalho oferecida pelas empresas de venda direta deve:

Pior situação: Garantir o meu lucro naquela venda feita, só naquele momento

Melhor situação: Extremamente necessárias para que eu faça a venda

38. Para mim a imagem de boa qualidade das empresas de venda direta com as quais eu trabalho será melhor se:

Pior situação: Fizer tudo certinho

Melhor situação: Entender-me e atender melhor o que eu mais preciso

## 5.6 DISTRIBUIÇÃO DO QUESTIONÁRIO E COLETA DE DADOS

Em dois momentos básicos foram utilizados os questionários para coletar os dados, que foram distribuídos para 100 entrevistados.

### 5.6.1 Pre-teste

A primeira fase da pesquisa em campo foi a fase de teste inicial, quando foram distribuídos uma centena de questionários entre os revendedores, da forma mais abrangente possível, dentro do espaço geográfico compreendido pelos municípios de Belford Roxo e São João de Meriti.

Foram registrados os dados coletados e feita uma prévia da pesquisa para validar as primeiras impressões sobre o mercado de venda direta, os revendedores e as ações das empresas que atuam neste mercado.

Foram gerados diversos relatórios sobre as respostas dadas pelos revendedores e calculado de forma inicial a proporcionalidade de valores para cada elemento do mix de marketing, bem como elementos do composto de canal até a divisão de preferências dos revendedores quanto às condições de execução e funcionalidade dos serviços de entregas.



### **5.6.2 Coleta de dados definitiva**

Para a coleta de dados definitiva foram distribuídos um mil e trezentos questionários aos revendedores de diversas empresas de venda direta, residentes nos municípios de Belford Roxo e São João de Meriti, no dia 20 de junho de 2007.

Entre os dias 23 de junho e 9 de julho de 2007 foram contatados, por telefone, os revendedores que receberam os questionários em suas casas. Foram necessários quatro dias para conseguir fazer o primeiro contato com todos os revendedores, sendo que para a grande maioria destes foram feitas duas ligações. Neste primeiro foi pedido que o questionário fosse respondido.

Um segundo contato foi feito para coletar as respostas. Foram conseguidas mil e trinta e sete respostas válidas dos revendedores para os questionários, correspondendo a uma taxa efetiva de retorno de 79,77% de respostas.

Foram realizadas aproximadamente três mil ligações telefônicas, com a aplicação de quatro profissionais de telemarketing, sendo realizadas, em média, três ligações para cada resposta coletada.

As respostas foram digitadas diretamente em um sistema de planilhas de dados Excel do fabricante Microsoft do pacote Microsoft Office 2007, reunindo todas as respostas em um único banco de dados.

## 6 ANÁLISE DAS RESPOSTAS

### 6.1 ANÁLISE INDIVIDUAL DAS RESPOSTAS

As preferências expressas pelos revendedores nas respostas ao questionário serão analisadas a partir das visões de homogeneidade, conglomeração e difusão da mesma, conforme apresentado por Kotler e Keller (2003).

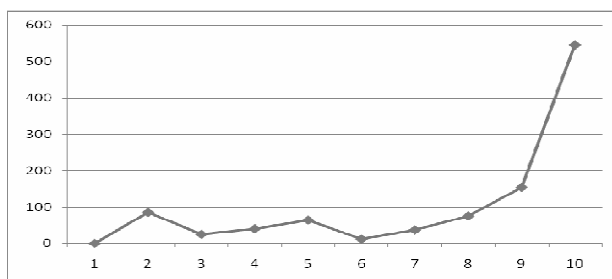
Foram identificadas em grande parte das respostas tendências à homogeneidade, ora para excelência e outras para a atuação mediana da empresa, poucas apresentaram as características de respostas difusas ou aglomeradas.

#### 6.1.1 Pergunta 1

O custo referente à realização das entregas dos produtos pelas empresas de venda direta deve estar:

Respostas desde “o custo vir oculto no preço” até “o custo vir explicadinho para cada produto”

**Gráfico 6-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 1



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

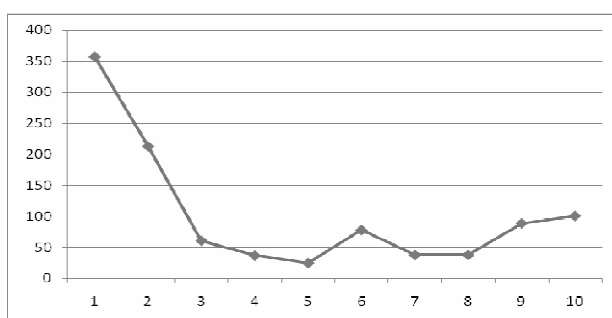
Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 6, uma tendência clara de preferência em receber informações mais detalhadas sobre a cobrança de serviços realizados pelas empresas, que oneram o produto.

### 6.1.2 Pergunta 2

Se houver algum problema de falta do tipo exato do produto que eu pedi as empresas de venda direta deveria me entregar:

Respostas desde “exatamente o que pedi ou nada” até “um ou outro substituído para tentar não perder a venda”

**Gráfico 7-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 2



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela execução mediana dos serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 7, uma tendência de preferência em não receber um produto substituído ao requisitado em caso de falta.

A oferta de produto substituído ao um consumidor é uma prática comum nas vendas, pois proporciona uma realização para a empresa além de uma atitude de busca de atendimento à demanda do consumidor. No caso dos revendedores da venda direta, a posse de um produto que não é aquele requisitado por “seu cliente”, o consumidor, implica em um

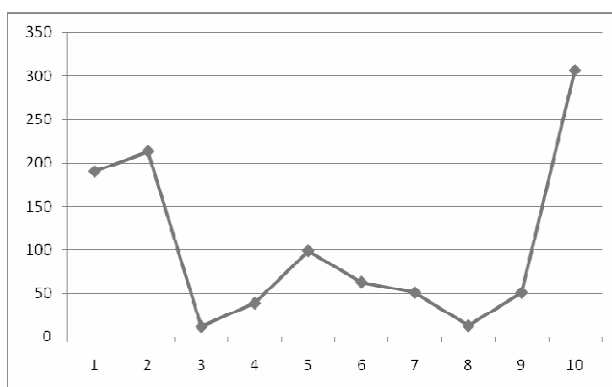
faturamento em sua nota que não apresenta um resultado seguro de venda. Este fato implica ainda em um “segundo esforço de venda” junto ao consumidor e, caso não tenha sucesso, necessitará que seja realizado uma operação diferenciada, extra, para conseguir que seja devolvido o produto substituto, além da correção da nota de faturamento em um segundo documento.

### 6.1.3 Pergunta 3

Se houver problemas de faltas nas quantidades dos produtos entregues pelas empresas de venda direta em relação ao que eu pedi deveria ser:

Respostas desde “tudo o que pedi ou nada” até “uma falta ou outra falta é aceitável”

**Gráfico 8-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 3



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em duas preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 8, uma tendência de divisão nas preferências quanto a receber quantidades diferentes daquelas requisitadas para um produto.

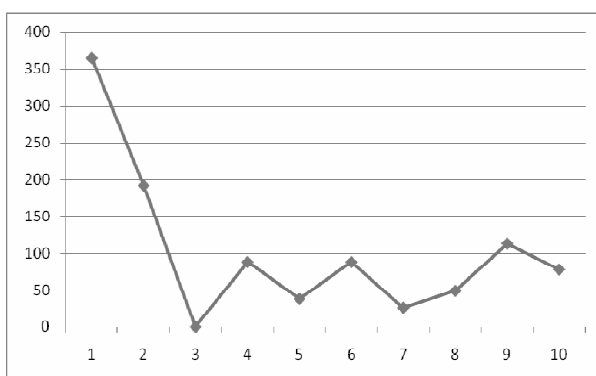
Neste caso as respostas ainda apontam para uma divisão real de opiniões, apontando a existência de dois grupos de pensamento, um grupo deseja atender, como puder, a seus clientes (consumidores), enquanto o outro grupo tem uma preocupação maior com a sua relação com a empresa.

#### 6.1.4 Pergunta 4

O processo de tentativas de entrega usado pelas empresas de venda direta deve ser:

Respostas desde “chamar na porta e campainha” até “telefonar uma vez, insistir, mesmo que atrase as outras”.

**Gráfico 9-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 4



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela execução mediana dos serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 9, uma preferência quanto a que a qualidade do serviço de entregas esteja baseada em ações simples, sem processos mais sofisticados que garantam a entrega. As entregas não possuem hora marcada para ocorrer, apenas uma data, ficando em aberto qual será o momento específico da entrega,

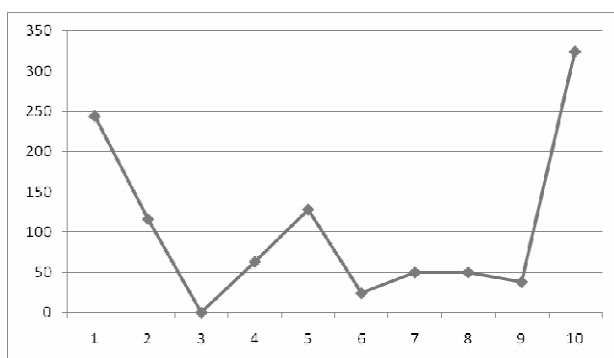
esta prática está sendo bem vista pelos revendedores, podendo satisfazer a necessidade de qualidade dos mesmos.

### 6.1.5 Pergunta 5

Sabendo que o custo para a empresa manter os prédios de estoque está embutido no preço do produto entendo que a localização dos estoques deve estar:

Respostas desde “e um ponto central de fácil acesso” até “vários, um perto de minha casa”.

**Gráfico 10-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 5



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em duas preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 10, uma tendência de divisão nas preferências quanto à disposição de centros de distribuição dos produtos.

A localização dos centros de distribuição só possui algum valor para os revendedores quando ocorre um problema na entrega, isto é, a caixa de produtos não consegue ser entregue, obrigando o revendedor a se deslocar, com seus próprios recursos até estes centros. As condições de atendimento de transporte público em cada cidade podem variar, mas se apresentam geralmente como uma estrutura em forma de estrela, sendo o centro desta cidade

o centro de todas as linhas de ônibus e outros, ficando a locomoção entre os bairros, mesmo os próximos, sem conexões.

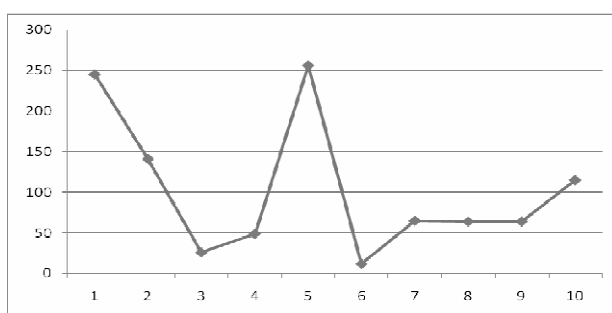
Nas cidades pesquisadas, São João de Meriti e Belford Roxo, este fenômeno se repete, este fator pode ser o causador desta divisão de opiniões.

### 6.1.6 Pergunta 6

Sou da opinião que o comportamento dos entregadores das empresas de venda direta deveria obrigatoriamente ser:

Respostas desde “caxias, certinho” até “Parceirão, íntimo”.

**Gráfico 11-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 6



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência, embora apresentem dois aglomerados claros, ambos apontam para a concentração na execução mediana dos serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 11, uma tendência de divisão entre preferir o comportamento mais informal ou mesmo o frio, não desejando uma proximidade maior com os profissionais que realizam as entregas.

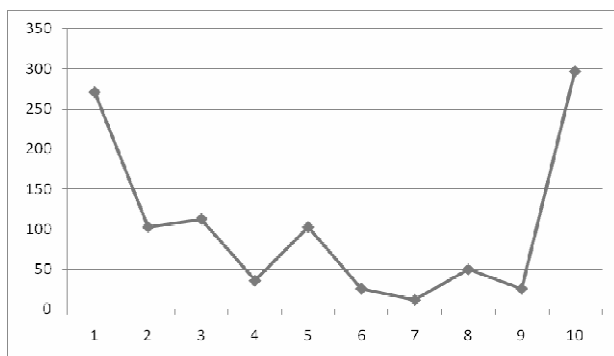
As entregas são feitas diretamente na casa dos revendedores, em uma frequência de 21 dias de intervalo, pode ocorrer um medo natural de invasão da “privacidade do lar” dos revendedores.

### 6.1.7 Pergunta 7

A quantidade de vezes em que os produtos que são entregues pelas empresas de venda direta “apresentam defeitos ou danos físicos”, deveria ser:

Respostas desde “uma quebra raramente “ até “sempre certo ou não quero mais vender”.

**Gráfico 12-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 7



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em duas preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 12, uma tendência de divisão nas preferências quanto à disposição em aceitar que a empresa tenha problemas no serviço de entregas e ocorram que produtos venham danificados dentro da caixa.

Quando existe uma falha como esta as empresas não criam grandes dificuldades para que haja a troca do produto, porém, há algumas questões a serem resolvidas:

- Um processo de reentrega, que estaria fora das condições de normalidade do serviço, o que demanda tempo para a substituição;
- Devem ser efetuadas alterações no faturamento imediato, para que o novo produto seja faturado quando de sua entrega efetiva.



- A revendedora terá que renegociar com a consumidora os prazos para o atendimento deste produto.

Estes transtornos não são de resolução rápida, e podem atrasar o atendimento ao consumidor em até quinze dias, provocando mesmo a desistência da compra.

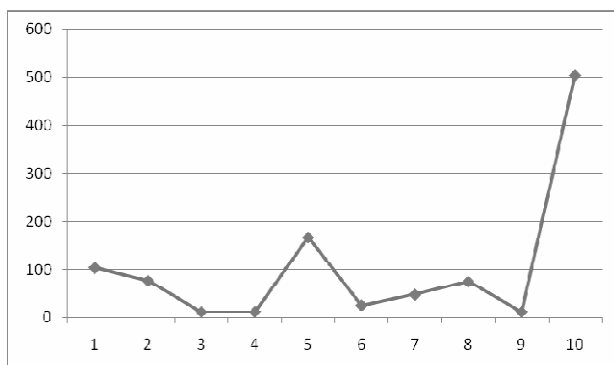
### 6.1.8 Pergunta 8

Quanto ao repasse das informações sobre a disponibilidade dos produtos no estoque as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Respostas desde “penas receber o pedido” até “confirmar o saldo de cada produto”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

**Gráfico 13-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 8



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 13, uma tendência clara de preferência em receber informações exatas sobre o atendimento do produto que é requisitado no momento em que ele faz esta requisição.

A prática comum dos processos de venda é a consulta imediata do saldo dos produtos em estoque no momento do atendimento, o que garante que o consumidor terá o produto em mãos. No entanto, em grande parte das empresas de venda direta, este procedimento não

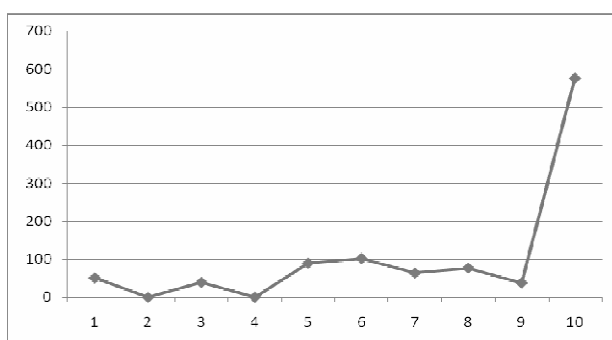
ocorre, existe apenas a entrega de um “romaneio” pelo revendedor, que é recebido pela empresa, e será tratado posteriormente, junto com todos os outros de um setor geográfico ou ainda diversas localidades em todo país ao mesmo tempo.

### 6.1.9 Pergunta 9

Quanto à confirmação das informações sobre o local de entregas, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Respostas desde “apenas receber o pedido” até “confirmar todas as informações, sempre”.

**Gráfico 14-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 9



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços. Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 14, uma tendência clara de preferência em receber, sempre, a confirmação das informações sobre o local de entrega no momento da realização do pedido.

É comum ocorrer que vendedores façam cadastros colocando seu endereço residencial e requisitem que as entregas sejam realizadas em outros locais, havendo a preocupação de que esta informação seja confirmada de forma imediata.

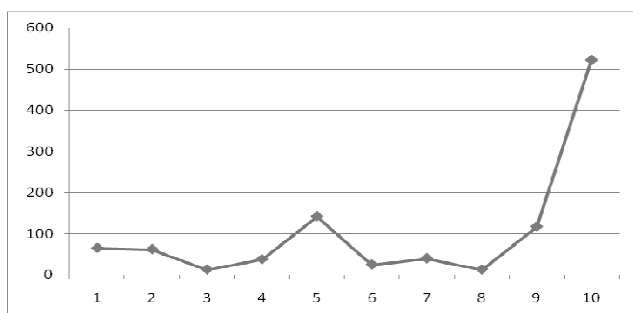
### 6.1.10 Pergunta 10

Quanto ao repasse da confirmação do meu nome no pedido, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Respostas desde “apenas receber o pedido” até “confirmar todas as informações sobre o revendedor, sempre”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços. Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 15, uma tendência clara de preferência em receber, sempre, a confirmação das informações sobre seus dados pessoais no momento da realização do pedido.

**Gráfico 15-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 10



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

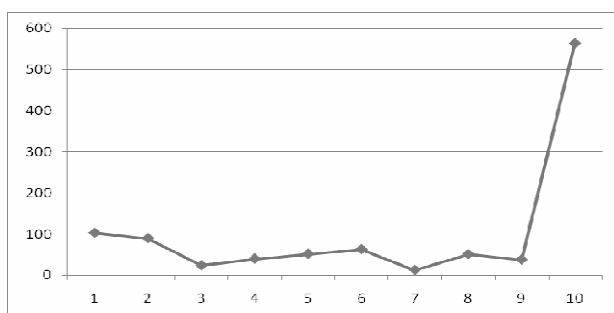
Uma falha na anotação de seu registro cadastral pode fazer com que seu pedido seja registrado em nome de outro revendedor, e por outro lado, também é comum que pessoas utilizem de registros cadastrais de parentes próximos para criar o vínculo com a empresa de venda direta.

### 6.1.11 Pergunta 11

Quanto ao repasse da confirmação da informação sobre quando os produtos serão entregues, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

Respostas desde “ter apenas uma data programada” até “confirmar o dia e hora da entrega”.

**Gráfico 16-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 11



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

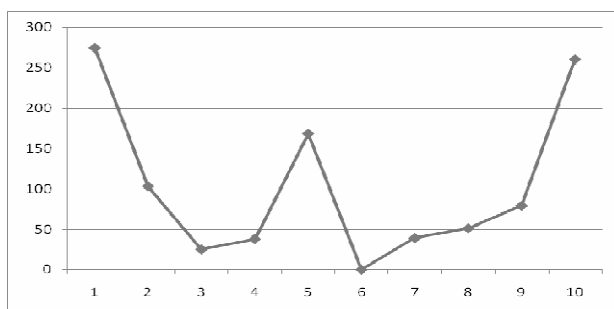
Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 16, uma tendência clara de preferência em receber a confirmação das informações sobre a data da entrega, sem compromissos mais específicos como o horário da entrega.

### 6.1.12 Pergunta 12

As informações que permitem conferir a hora da entrega das caixas deveriam ser repassadas ao revendedor:

Respostas desde “no momento do pedido” até “a qualquer momento em um serviço durante o horário da entrega”.

**Gráfico 17-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 12

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em três preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços, pela média entre as duas e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 17, uma tendência clara de divisão de preferências entre ter como receber as informações sobre a entrega no momento da realização do pedido ou a qualquer momento.

Muitos serviços de entregas, hoje, oferecem a seus clientes uma forma de receber informações precisas sobre as entregas a qualquer momento, rastreando cada entrega e os veículos que estão responsáveis em realizá-las.

O fato de aceitar a entrega de suas caixas sem uma confirmação de horário exato conflita com a angústia da espera pela entrega. Os revendedores dividem as opiniões, pois parte deles gostaria que existisse o serviço de informações imediatas, e outra parte simplesmente não vê valor neste procedimento.

Esta divisão também ocorre quando da pergunta 34, na qual foram identificados grupos que preferiram ver a venda direta como um bico, um algo a mais na renda e outro grupo que vê a venda direta como uma atividade que deveria ser capaz manter uma família com sua remuneração.

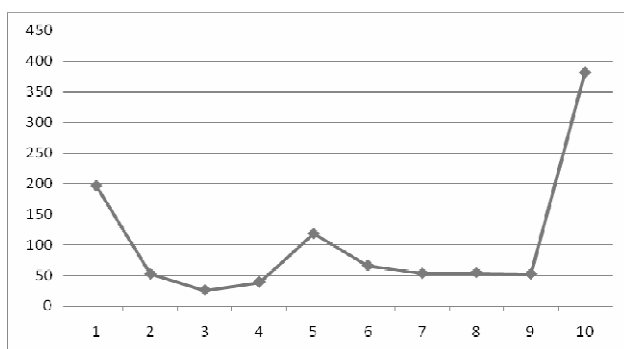
### 6.1.13 Pergunta 13

O comportamento das pessoas que repassam as informações sobre a situação real dos prazos para as entregas das empresas de venda direta deveria ser:

Respostas desde “caxias, certinho” até “parceiros”. Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 18, uma tendência clara de preferência em receber a confirmação das informações sobre os prazos de entrega, através de um sistema onde as pessoas atendam os revendedores de uma forma mais próxima, com reconhecimento da parceria entre empresa e revendedor.

**Gráfico 18-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 13



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Quando o revendedor procura informações sobre a sua caixa, que ainda não foi entregue é porque aquela resignação apontada nas respostas anteriores já não é mais aceitável, neste momento se faz necessário um atendimento consciente deste fato: temos um problema real, o normal não aconteceu. Neste caso o atendimento precisa ser ainda mais cordial e próximo.

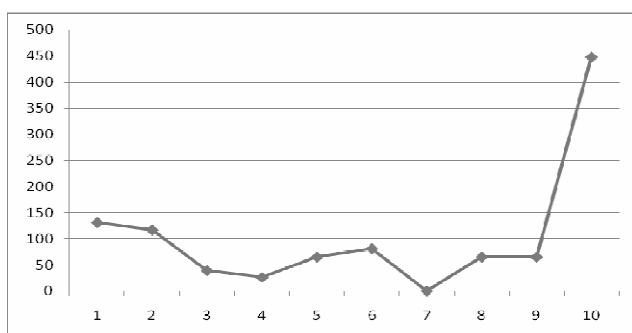
### 6.1.14 Pergunta 14

As informações sobre as regras que devo seguir para receber os produtos na hora da entrega deveriam ser:

Respostas desde “repassadas a mim quando comecei a vender” até “relembrar sempre em cada campanha”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

**Gráfico 19-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 14



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 19, uma tendência clara de preferência em receber as informações sobre as regras relacionadas às exigências para a entrega das caixas em toda campanha de vendas.

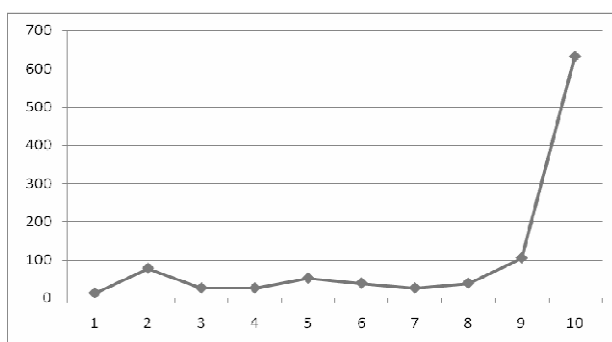
### 6.1.15 Pergunta 15

A Nota fiscal, repassada para mim, pelas empresas de venda direta onde há as informações correspondentes à entrega realizada deveria ser:

Respostas desde “uma nota fiscal comum” até “ter tudo explicadinho por produto, preços, descontos e brindes”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

**Gráfico 20-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 15



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

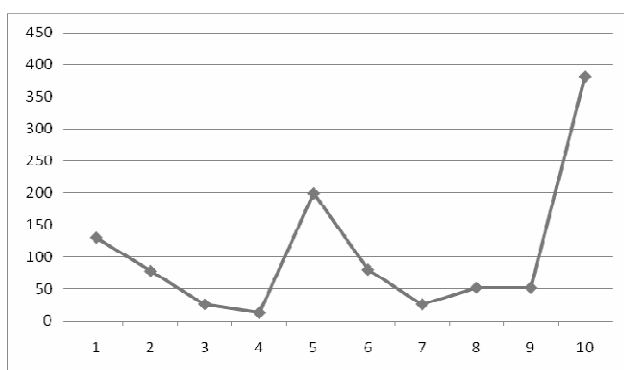
Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 20, uma tendência clara de preferência em receber as informações sobre a venda e seus compromissos, benefícios e brindes de forma esclarecedora no documento de fatura, de forma tal a tirar todas as suas dúvidas diretamente.

#### 6.1.16 Pergunta 16

Quanto às informações sobre as exigências documentais para as entregas, as pessoas que fazem as entregas das empresas deveriam, no momento da entrega:

Respostas desde “repassar apenas as mais necessárias” até “esclarecer tudinho, para os revendedores”.



**Gráfico 21-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 16

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

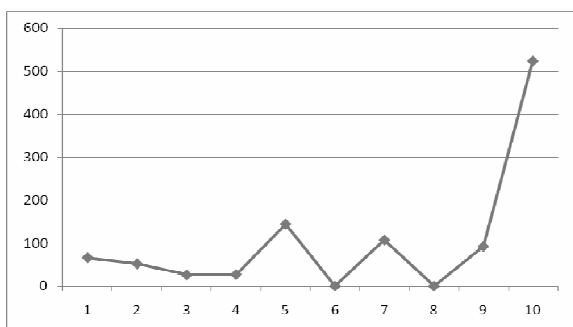
Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 21, uma tendência clara de preferência em receber as informações sobre documentação de forma detalhada para que possa realizar suas atividades de forma correta.

### 6.1.17 Pergunta 17

Para mim as informações precisas e exatas sobre o saldo dos produtos tanto para o tipo e quantidade, são:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

**Gráfico 22-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 17

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 22, uma tendência clara de preferência em receber a confirmação das informações sobre o saldo dos produtos em estoque para seu atendimento é extremamente necessário para que possa atender com boa qualidade seu cliente, o consumidor.

### 6.1.18 Pergunta 18

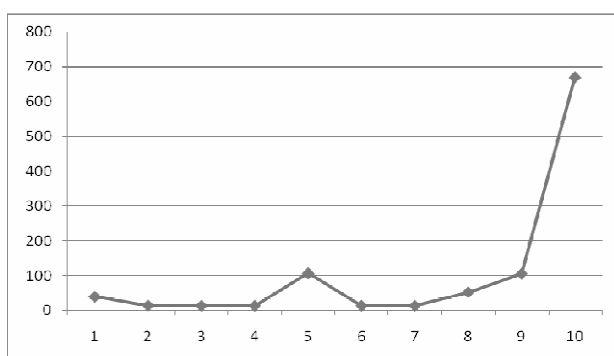
Para mim as informações bem apresentadas aos clientes, sobre os produtos são:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 23, uma tendência clara de preferência em reconhecer que as informações sobre os produtos são extremamente necessárias para a realização das vendas.

**Gráfico 23-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 18



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

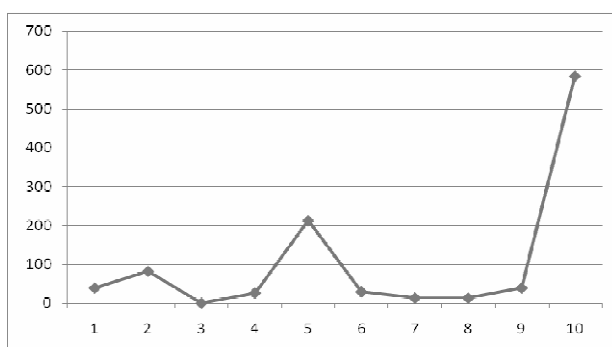
### 6.1.19 Pergunta 19

Para mim as informações precisas e exatas sobre o prazo de entrega, são:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços. Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 24, uma tendência clara de preferência em reconhecer que as informações sobre os prazos de entrega dos produtos são extremamente necessárias para a realização das vendas.

**Gráfico 24-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 19



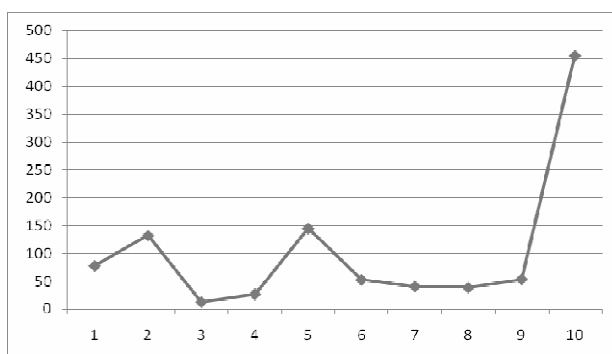
**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Como os produtos não estão disponíveis de forma imediata, como nas vendas de balcão, a exatidão da data de entrega se torna muito importante para a venda.

### 6.1.20 Pergunta 20

Quanto aos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam apresentar como qualidade ser:

Respostas desde “produtos que fazem o que é proposto” até “produtos com algo a mais que o comum para o cliente”.

**Gráfico 25-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 20

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

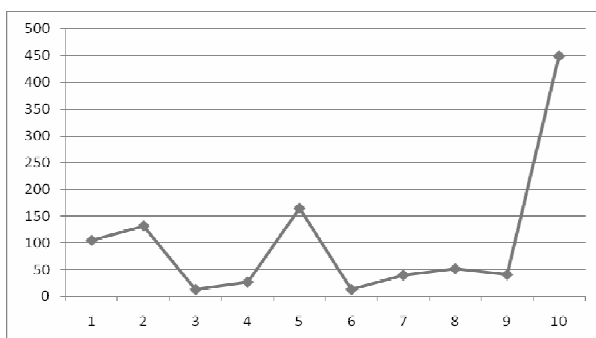
Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 25, uma tendência clara de preferência em reconhecer que é extremamente necessário para a realização das vendas que os produtos ofereçam mais valor ao consumidor que uma simples função estética ou técnica.

### 6.1.21 Pergunta 21

Quanto à influência do valor do nome (a marca) das empresas de venda direta:

Respostas desde “é bom ter marca” até “é fundamental, pois o cliente compra pela marca”.

**Gráfico 26-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 21

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 26, uma tendência clara de preferência em reconhecer que é extremamente necessário para a realização das vendas que os produtos uma marca reconhecida pelo consumidor.

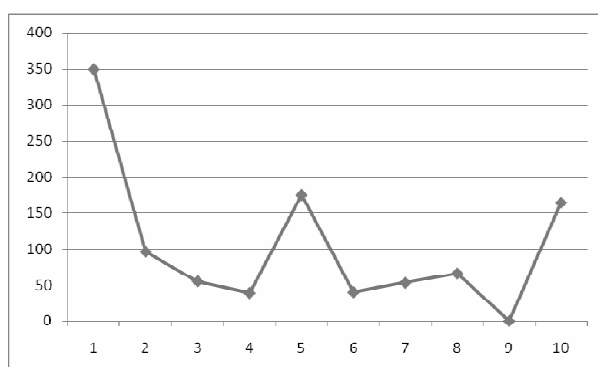
A entrada de novos produtos na venda direta é dificultada em muito por este fator o que leva as novas empresas a trabalhar com um programa generoso de premiações e brindes às revendedoras para que sua marca e seus produtos sejam vistos e experimentados pelos consumidores.

### 6.1.22 Pergunta 22

Quanto à influência do valor das embalagens e o design dos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

Respostas desde “funcionais e baratos” até “sofisticadas requintadas e caras”.

**Gráfico 27-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 22



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela execução mediana dos serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 27, uma tendência dividida de preferência em trabalhar com produtos que não ofereçam tanto valor agregado em imagem de embalagens.

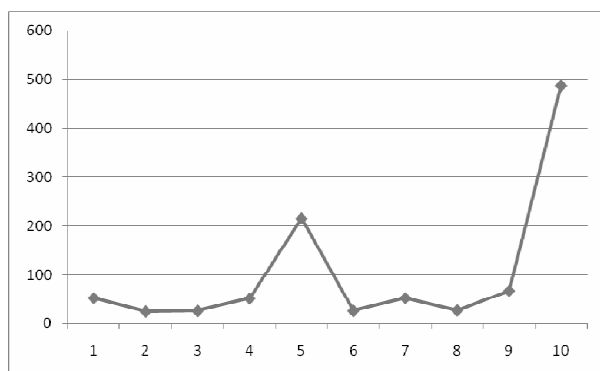
Diferentemente do valor agregado de utilidade dos produtos para os revendedores as embalagem não constituem um valor obviamente necessário para a realização das vendas, de tal forma que as opiniões pessoais fazem com que estejam divididas as preferências.

### 6.1.23 Pergunta 23

Para mim as informações precisas e exatas sobre os produtos e suas características, repassadas ao consumidor, são:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

**Gráfico 28-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 23



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 28, uma tendência clara de preferência em reconhecer que é extremamente necessário para a realização das

vendas que as informações sobre as características dos produtos sejam repassadas ao consumidor.

O conceito de informações sobre os produtos, neste caso, vai além de catálogos e propaganda, grande parte dos produtos é disponibilizada em amostras para que os revendedores possam apresentar aos consumidores em potencial. A experimentação é o tipo mais forte de percepção de informações sobre produtos que podem ser executadas na venda direta.

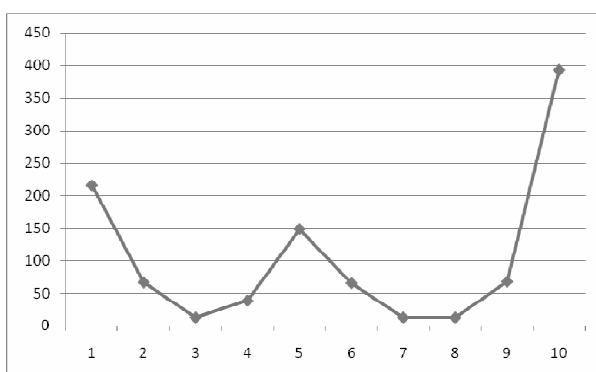
Muitas empresas utilizam o formato de estojos de demonstração para seus produtos, que podem ser adquiridos pelos revendedores para garantir que seus clientes, consumidores, possam perceber as características de cada produto de uma forma mais completa.

#### 6.1.24 Pergunta 24

Os preços praticados no catálogo dos produtos, pelas empresas de venda direta precisam ser:

Respostas desde “competitivos” até “abaixo da concorrência, sempre”.

**Gráfico 29-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 24



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em três preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços, pela média entre as duas e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 29, uma tendência dividida de preferência em trabalhar com produtos que ofereçam grande vantagem em seus preços quando comparados com a concorrência ou que possuam outros valores agregados que exista a demanda mesmo com a prática de preços apenas em níveis competitivos com o mercado.

As opiniões se dividem e apresentando uma indicação de uma pequena maior preferência para os preços abaixo da concorrência.

No entanto, é necessário lembrar que estas opiniões dadas pelos revendedores levam em consideração a possibilidade de vender os produtos de uma mesma marca, já que, no caso da venda direta. Os revendedores são livres para representar qualquer marca e, em grande parte das vezes, representando várias marcas concorrentes, em quaisquer nichos de mercado.

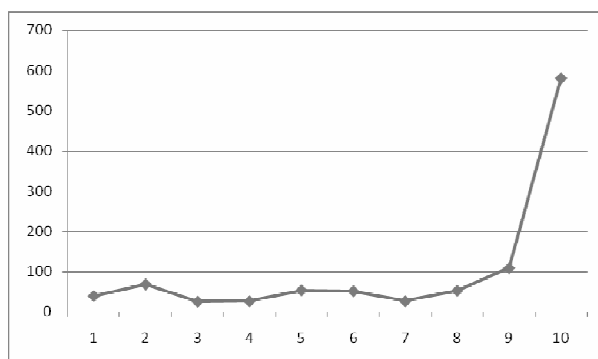
#### **6.1.25 Pergunta 25**

Os descontos para os revendedores, oferecidos pelas empresas de venda direta precisam:

Respostas desde “existir quase sempre” até “oferecer sempre vantagens em relação ao catálogo do consumidor”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.



**Gráfico 30-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 25

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 30, uma tendência clara de preferência em receber de uma forma constante ofertas e promoções que possam lhe oferecer maior lucro.

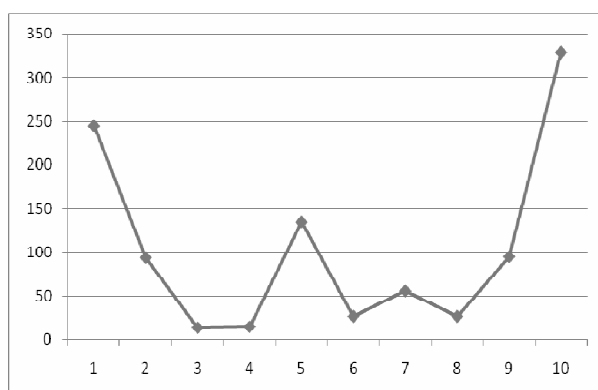
Estas ofertas e promoções realizadas pelas empresas ocorrem de forma mais acentuada quando do lançamento de produtos ou na renovação de estoques, pois este mercado hoje é um mercado em franco crescimento com taxas acima de dez por cento anuais desde o ano de 2000.

#### 6.1.26 Pergunta 26

As concessões para os pagamentos em atraso, DI, união, coluna outros precisam ser:

Respostas desde “só para o momento em que eu mais preciso” até “aberto várias vezes ao ano”

Respostas com tendência à conglomeração em três preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços, pela média entre as duas e parte pela excelência.

**Gráfico 31-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 26

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 31, uma tendência de divisão de preferências quanto às facilidades que podem ser oferecidas a eles.

Esta tendência deverá ser melhor observada em uma pesquisa com maior número de revendedores, onde as tendências fiquem mais claras.

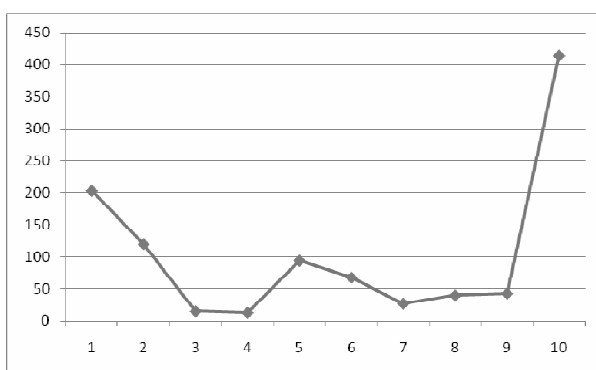
### 6.1.27 Pergunta 27

Os prazos de pagamento oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

Respostas desde “de acordo com uma programação” até “flexíveis de acordo com épocas do ano”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 32, uma tendência clara de preferência em receber uma atenção maior da empresa de acordo com as épocas do ano, reconhecendo condições como, por exemplo, o início do ano, quando ocorre a coincidência de diversos tributos e impostos específicos para esta época.

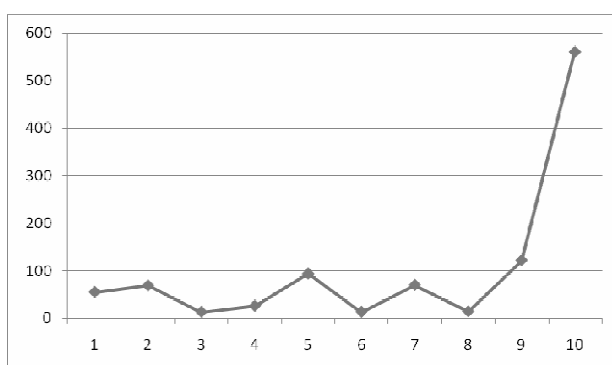
**Gráfico 32-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 27

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

### 6.1.28 Pergunta 28

Para mim as informações precisas e exatas sobre os preços dos produtos requisitados são:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

**Gráfico 33-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 28

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 3, uma tendência clara de preferência em receber de uma forma mais precisa as informações sobre os preços dos produtos.

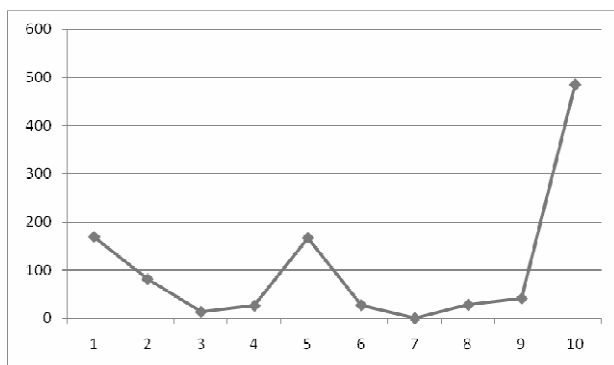
Alguns catálogos de algumas empresas não comportam o total de produtos que são comercializados, nestes casos podem surgir dúvidas quanto aos preços de produtos que não são apresentados naquele catálogo especificamente,

### 6.1.29 Pergunta 29

As propagandas na TV jornais e revistas divulgadas pelas empresas de venda direta precisam ser:

Respostas desde “apoio na divulgação do produto” até “apoio desde o produto até o revendedor”

**Gráfico 34-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 29



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 34, uma tendência clara de preferência em receber apoio dos programas de marketing de propaganda das empresas, também no que se refere a divulgar a atividade de seus revendedores.

As propagandas destas empresas deveriam de forma preferencial indicar aos consumidores que os produtos destas empresas são intermediados pelos revendedores.

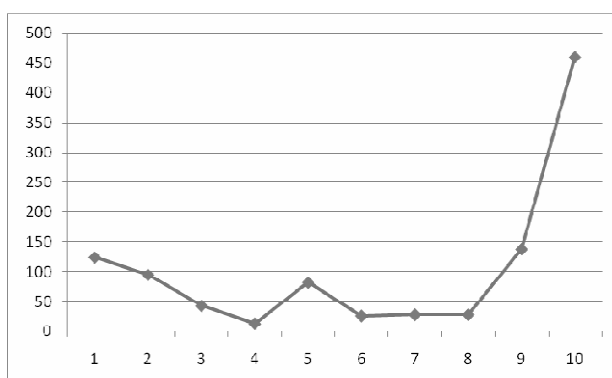
### 6.1.30 Pergunta 30

A participação das empresas de venda direta em programas de sociais e de Relações públicas precisa ser:

Respostas desde “escolhidas a dedo” até “constantes para manter a marca na cabeça do povo”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

**Gráfico 35-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 30



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 35, uma tendência clara de preferência que as empresas de venda direta estejam constantemente presentes em atividades públicas de forma a garantir a presença de sua marca no dia-a-dia dos consumidores. Como exemplo a corrida do câncer de mama da AVON, ou os programas de preservação da natureza da NATURA.

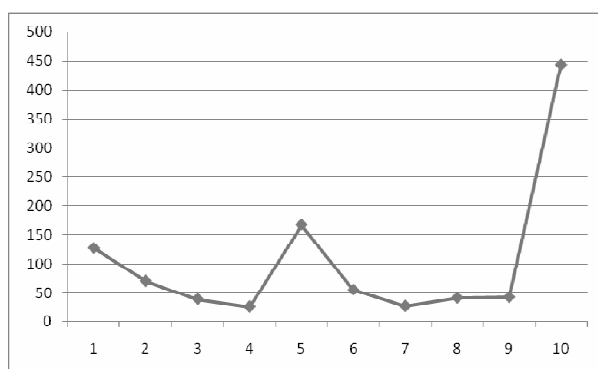
### 6.1.31 Pergunta 31

Os programas de promoções de vendas, oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser do tipo:

Respostas desde “tragam retorno financeiro” até “constantes para garantir o entusiasmo dos revendedores”.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

**Gráfico 36-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 31



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

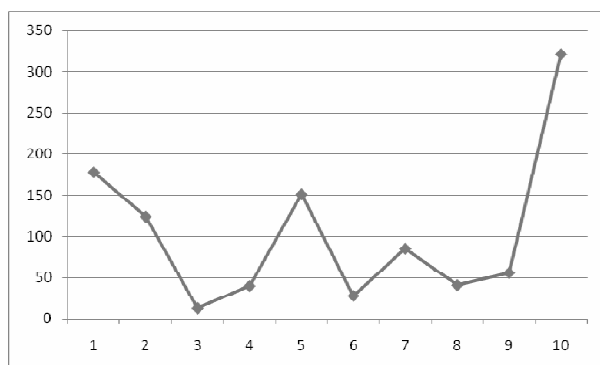
Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 36, uma tendência clara de preferência em que as empresas desenvolvam programas de promoções que as incentivem de forma constante tendo como menor preferência os programas de simples retorno financeiro que em sua grande maioria vêm acompanhados de metas a serem atingidas.

### 6.1.32 Pergunta 32

A qualidade dos cartazes, amostras e catálogos oferecidos pelas empresas de venda direta precisa ser:

Respostas desde “fornecerem informações completas para o consumidor” até “fornecerem informações com acabamento impecável, representativos e bonitos”

**Gráfico 37-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 32



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à dispersão das preferências dos revendedores com uma pequena superioridade pela excelência dos serviços.

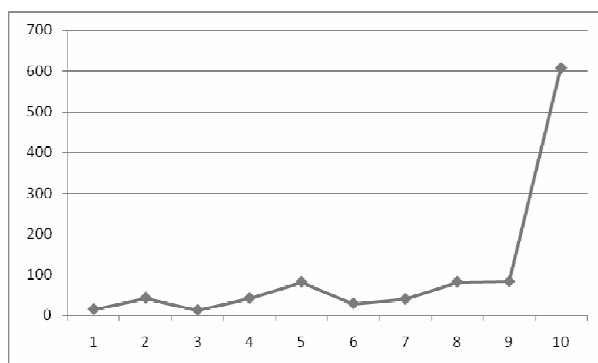
Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 37, uma tendência fraca de preferência para que os materiais de divulgação dos produtos tenham um melhor acabamento.

Nas perguntas referentes às informações os respondentes deixaram clara a sua preocupação com o conteúdo das informações.

### 6.1.33 Pergunta 33

As empresas fornecerem informações precisas e exatas divulgando na TV e Revistas sobre os produtos é para mim:

Respostas desde “simples apoio ou auxiliares na venda” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

**Gráfico 38-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 33

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços. Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 38, uma tendência clara de preferência em que os catálogos possuam informações de boa qualidade para os consumidores.

#### 6.1.34 Pergunta 34

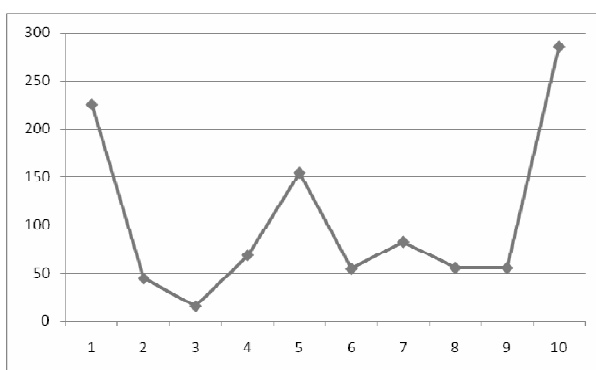
O sistema de vender porta a porta precisa ser:

Respostas desde “um bico, um algo a mais na renda” até capaz de me fazer manter minha família com este trabalho”.

Respostas com tendência à conglomeração em três preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços, pela média entre as duas e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 39, uma tendência em dividir as preferências em ter a atividade de revenda de produtos de empresas de venda direta como “bico”, apenas uma renda a mais e outros revendedores que referem ver esta atividade de revenda como um emprego, capaz de manter sua família.



**Gráfico 39-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 34

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

As pesquisas da ABEVD (2007) apontam para uma grande quantidade de mulheres, sem formação acadêmica aproveitando o baixo grau de comprometimento da atividade de revenda para simplesmente adicionar renda para as contas do mês.

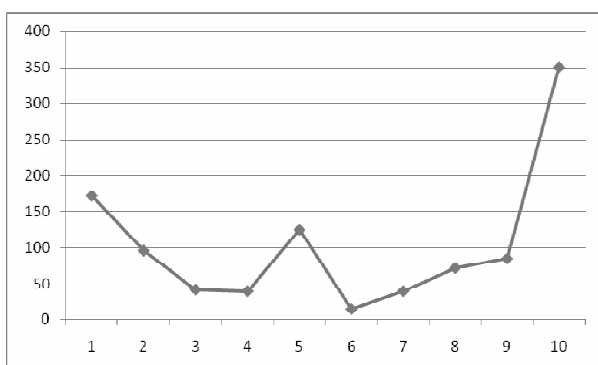
### 6.1.35 Pergunta 35

A disponibilização de produtos no estoque precisa ser:

Respostas desde “capaz de atender aos pedidos” até “preparado para as possíveis variações de cada revendedor e período”

Respostas com tendência à conglomeração em duas preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 40, uma tendência em dividir as preferências em que a empresa tenha estoques que sejam orientados simplesmente aos pedidos ou um estoque que seja orientado às condições de cada uma das regiões do país.

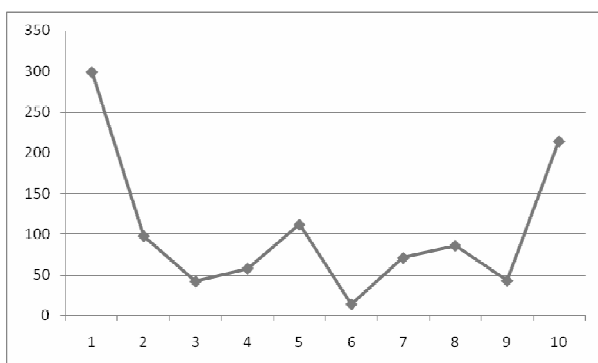
**Gráfico 40-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 35

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

### 6.1.36 Pergunta 36

Os serviços de entregas oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam:

Respostas desde “atender no prazo todos os pedidos” até “atender no prazo, qualquer pedido, a qualquer hora, em qualquer lugar”

**Gráfico 41-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 36

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à conglomeração em duas preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços e parte pela excelência.

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 41, uma tendência em dividir as preferências entre a empresa ter como atender no prazo todos os pedidos e atender no prazo, qualquer pedido, a qualquer hora, em qualquer lugar.

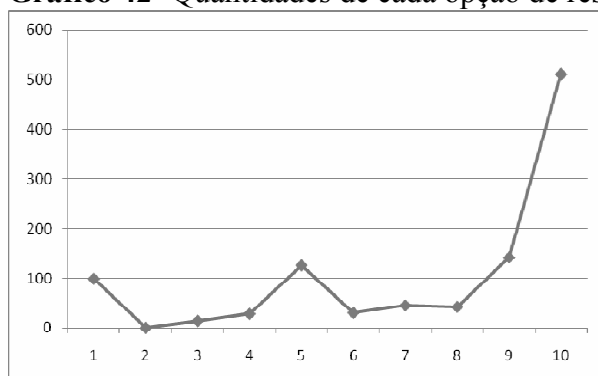
O sistema de reuniões de campanha, bem como a forma com que os catálogos de vendas já estão planejados por períodos de vinte e um dias, na maior parte das empresas faz com que o sistema de vender os produtos aos consumidores acompanhe estes prazos.

### 6.1.37 Pergunta 37

A qualidade das informações que formam a estrutura de trabalho oferecida pelas empresas de venda direta deve:

Respostas desde “garantir o meu lucro naquela venda feita, só naquele momento” até “extremamente necessárias para que eu faça a venda”.

**Gráfico 42-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 37



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços.

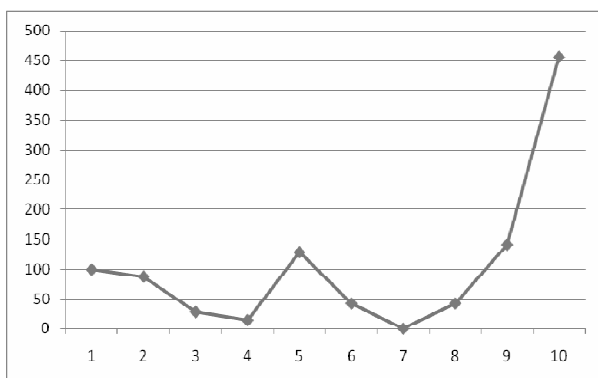
Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 42, uma tendência clara de preferência em que o entendimento das informações referentes ao sistema de vender de forma direta é importante para a execução correta da venda.

### 6.1.38 Pergunta 38

Para mim a imagem de boa qualidade das empresas de venda direta com as quais eu trabalho será melhor se:

Respostas desde “fizer tudo certinho” até “me entender e atender melhor o que eu mais preciso”.

**Gráfico 43-** Quantidades de cada opção de resposta para a pergunta 38



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência de serviços

Os revendedores demonstraram, conforme apresentado no gráfico 43, uma tendência clara de preferência em que as empresas de venda direta procurem entender os seus revendedores e fazer com que sua estrutura possa atender às necessidades deles.

## 6.2 ANÁLISE DE TENDÊNCIAS DE RESPOSTAS

O questionário foi preparado de tal forma que o menor valor a ser indicado pelos revendedores tratasse especificamente de uma atuação de boa qualidade por parte das

empresas de venda direta até o limite de uma atuação tida como de excelência por parte das mesmas.

Foram identificadas três formas básicas de tendências nas respostas dos revendedores ao questionário conforme vistas a seguir.

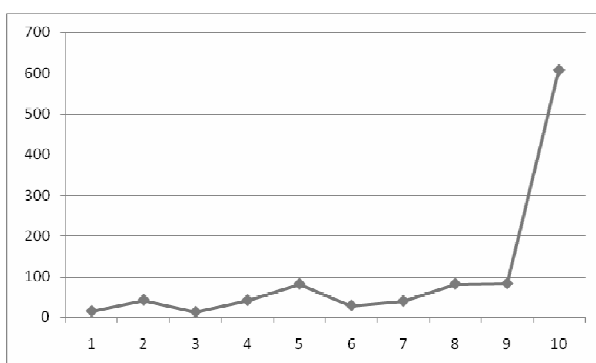
### 6.2.1 A preferência por excelência de serviços

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela excelência na execução de serviços por parte das empresas.

A quantidade de respostas dadas pelos revendedores aos valores dez e ou próximos a ele aparecem em maior quantidade, indicando que os revendedores preferem que as empresas ofereçam os serviços com a maior qualidade.

Correspondem às perguntas: 1, 8, 9, 10, 11, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 33, 37 e 38.

#### Gráfico 44- perguntas com preferência pela excelência



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Esta indicação seria considerada uma normalidade, isto é, esperar que os revendedores esperassem a melhor atuação das empresas, conforme o exemplo do gráfico 44.

As questões relacionadas a esta tendência tem como base um maior empenho das empresas em suas atividades de tal forma que tomem para si um pouco do trabalho que é normalmente de responsabilidade do revendedor. Isto se refere principalmente no que se refere ao controle de registros e fluxos de informações pertinentes aos processos das empresas.

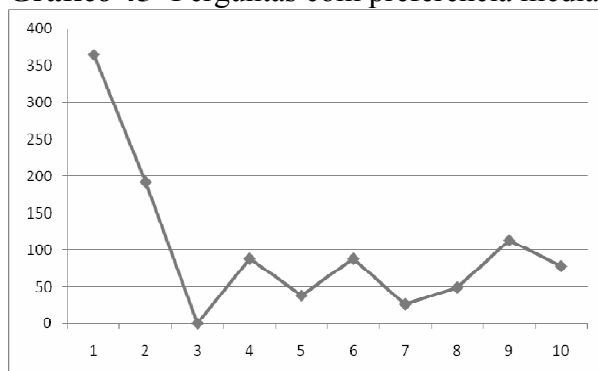
### 6.2.2 A preferência por serviços de qualidade mediana

Respostas com tendência à homogeneidade na preferência pela execução de qualidade mediana de serviços por parte das empresas.

Em alguns casos uma quantidade mais significativa dos revendedores prefere que as empresas ofereçam serviços de qualidade apenas de uma boa qualidade, sem apresentar condições de excelência em sua atuação.

Correspondem às perguntas: 2, 4, 6 e 22.

**Gráfico 45-** Perguntas com preferência mediana



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Esta indicação seria considerada fora da normalidade, pois os revendedores esperam das empresas algo que seja menos que a melhor atuação, conforme o exemplo do gráfico 45.

Este tipo de tendência de respostas está diretamente relacionado ao sentimento de auto-proteção dos revendedores. Sempre que uma ação de excelência, praticada pela empresa reflita em uma reação de cunho pessoal dos revendedores, causando algum desconforto recebem este tipo de respostas, como exemplo: receber da empresa um produto semelhante e não aquele requisitado exigirá um esforço em dobro do revendedor para o convencimento do consumidor de que as diferenças apresentadas não consistem em grande perda de sua satisfação.

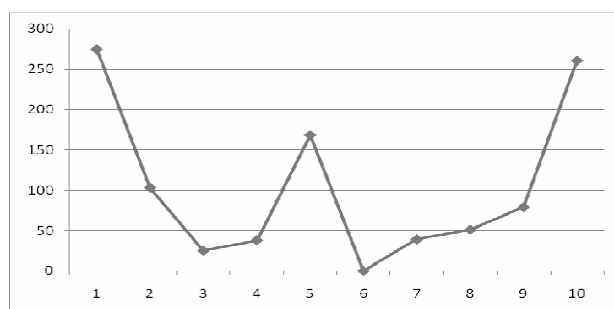
### 6.2.3 A falta uma preferência predominante

Para algumas perguntas os revendedores apresentaram preferências diversas e até, em certos casos, bem divergentes, como mostrado no gráfico 46. Respostas com tendência à conglomeração em três preferências básicas dos revendedores parte pela execução mediana dos serviços, pela média entre as duas e parte pela excelência.

Correspondem às perguntas: 3, 5, 7, 12, 13, 16, 24, 26, 32, 34, 35 e 36.

Este comportamento das respostas dos revendedores indica a existência de, pelo menos, dois tipos revendedores nos grupos pesquisados. Pessoas que, embora tenham escolhido atuar neste tipo de atividade, buscam resultados diferenciados em sua atuação.

**Gráfico 46-** Perguntas sem preferência predominante nas respostas



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

As perguntas que exigem uma postura mais profissional dos revendedores receberam este tipo de tendência, indicando a pouca formação dos revendedores no que diz respeito aos processos comuns das empresas. A posição de revendedor exige uma ação dos revendedores semelhante ao funcionamento de uma loja varejista, que não possui estoque próprio. A falta de maiores exigências no que diz respeito à formação acadêmica ou profissional para atuar como um revendedor na venda direta acarreta na existência de diversos tipos de pessoas, comprometidas ou não de forma profissional com as empresas de venda direta.

Um bom exemplo desta realidade pode ser observado na pergunta 34 onde os revendedores são solicitados a identificar se para eles o sistema de vendas diretas deveria proporcionar condições de excelência para quem atua neste mercado como um “bico”, uma renda a mais em seu orçamento ou uma atividade definitiva e profissional, neste caso os resultados encontrados foram as maiores quantidades de respostas dadas apontando para as respostas dos extremos.

### 6.3 O ENVOLVIMENTO E A ATUAÇÃO DO REVENDEDOR

Para entender como podem ocorrer respostas tão divergentes é necessário que sejam entendidos tanto a atuação dos revendedores na cadeia do canal de distribuição quanto como se dá o envolvimento dos revendedores para esta atuação.

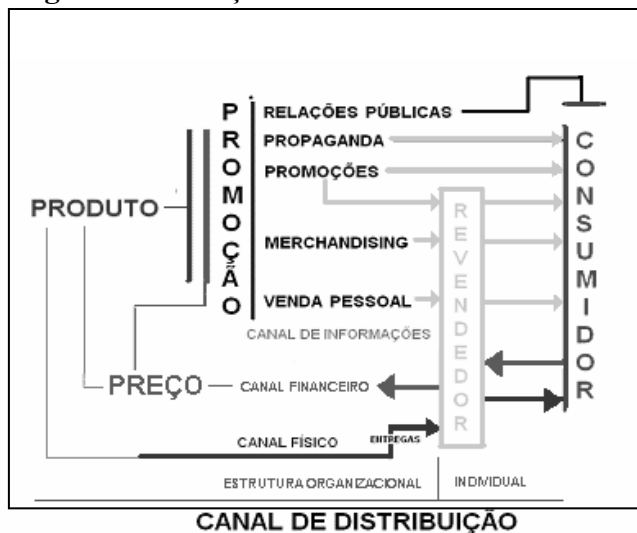
#### 6.3.1 A atuação do revendedor no canal de distribuição

O revendedor é o elo final da cadeia de atendimento da empresa com o consumidor, ficando responsável pelo atendimento tanto no que diz respeito ao repasse de informações, a



entrega dos produtos e a transação financeira realizada junto ao consumidor, conforme indicado na figura 37.

**Figura 37-** Atuação dos revendedores no canal de distribuição da venda direta



**Fonte-** Elaboração própria a partir da descrição da ABEVD (2007)

No repasse das informações ao consumidor sobre os produtos o revendedor recebe o apoio das empresas no que diz respeito a materiais impressos, como os catálogos e amostras, porém de forma que os custos referentes a este material de merchandising são cobrados diretamente aos revendedores.

Poucos exemplos de tipos de gratuidade, referentes a estes materiais, são encontrados nas relações das empresas com os revendedores, e a maior parte deles ocorrem no momento de iniciar esta relação de parceria.

São de responsabilidade única dos revendedores todas as atividades referentes às condições de preços e forma de pagamento, negociados entre revendedor e consumidor, além das condições de entrega dos produtos.

### 6.3.2 O envolvimento nos processos do canal de distribuição

Os esforços despendidos para a execução das atividades referentes ao canal de distribuição das vendas diretas variam para cada sujeito que atua no canal, a identificação destes esforços pode apontar a motivação para algumas respostas tidas como incomuns nesta avaliação.

Na figura 38 é apresentado um mapa de envolvimento pessoal do revendedor com a execução das atividades do canal de distribuição da venda direta.

Tomando como base a descrição da forma de trabalho dos revendedores junto a seus clientes, consumidores, pode ser traçado um mapa, onde o esforço pessoal do revendedor, isto é, sua dedicação do tempo e atenção individual para atuar como profissional de revenda gera benefícios financeiros. Estes benefícios podem elevar sua condição social, enquanto poder de compra de bens e do reconhecimento como profissional na comunidade em que vive.

**Figura 38-** Os envoltimentos no canal de distribuição da venda direta



**Fonte-** Elaboração própria a partir da descrição da ABEVD (2007).

### **6.3.3 Envolvimento da empresa**

O envolvimento da empresa no canal de distribuição não difere tanto de outras empresas em outros tipos de canal.

Como os revendedores da venda direta atuam basicamente como os lojistas de outras formas de canal, a empresa repassa as tarefas relacionadas à negociação dos produtos para o revendedor, da mesma forma que para os lojistas, isto é, o contato direto com o consumidor, logo todas as tarefas da ponta do canal são de responsabilidade do revendedor, não cabendo à empresa responsabilidades junto ao consumidor, a não ser aquelas relacionadas diretamente à garantia da qualidade do produto.

### **6.3.4 Envolvimento individual do revendedor**

Alguns aspectos referentes aos revendedores devem ser observados para a compreensão do seu envolvimento com o canal de distribuição.

#### **6.3.4.1 Aspecto pessoal**

Os revendedores assumem as mesmas obrigações de um lojista, porém, sem o estabelecimento comercial, isto implica em que todas as atividades ocorrem dentro do espaço pessoal do revendedor:

- sua casa é o local onde os produtos são entregues;
- sua casa é onde os produtos são armazenados;
- seu telefone pessoal passa a ser o de negócios.

Esta invasão do seu espaço pessoal intimida qualquer pessoa, com isto, algumas atividades normais do canal precisarão ser limitadas para respeitarem a individualidade dos revendedores.

Nas perguntas 4 e 6 o revendedor apresenta em suas respostas a expressão desta aversão à invasão de seu espaço particular, o seu lar. As ações de tentativas de entrega podem gerar um desconforto além da forma com que os entregadores se comportam, pois eles têm que executar as entregas na casa do revendedor.

#### 6.3.4.2 Aspecto profissional

Quanto ao aspecto profissional, é clara a sobrecarga de funções e conhecimentos que deverão ser absorvidos pelo revendedor, exigindo de todos um alto grau de empreendedorismo, para que suas atividades sejam revertidas em benefícios financeiros palpáveis.

As novidades das empresas quanto a seus produtos ou serviços devem ser imediatamente assimiladas pelos revendedores. E elas acontecem com muita frequência, sendo o revendedor o responsável pela apresentação do produto em suas características ao consumidor, esta atividade exige muito empenho deles, as reuniões a cada campanha ajudam a disseminar este conhecimento, porém de uma forma rápida, apenas esclarecimentos, as questões de maior profundidade devem ser estudadas.

As questões financeiras fazem com que alguns aspectos que são considerados como normais nas atividades de canais de venda como estoque e balcão, não sejam recebidos de forma preferencial pelos revendedores, como nas perguntas 2, 22 e 24, tanto no que diz respeito ao controle gastos para a execução das atividades, quanto ao risco financeiro da

execução de pedidos, sem que haja um depósito prévio de fundos para o revendedor, por parte dos consumidores, e sem qualquer garantia direta das empresas,

As perguntas 22, 24 e 26 apontam a preocupação com as condições de participação no mercado quanto aos preços dos produtos.

As exigências de dedicação à profissão e as facilidades de realização de negócios com vendas diretas dividem as opiniões, como visto na pergunta 34, onde as atividades deste canal são consideradas preferencialmente em dois aglomerados: como um bico ou como profissão.

#### 6.3.4.3 Aspecto social

Muitas pessoas entram para trabalhar com este canal sem a visão de que seja uma profissão, tendo sido identificado também pela ABEVD (2007) a existência de grande parte de pessoas que entram para ter um motivo de relacionar-se com outras pessoas de sua comunidade. A ABEVD (2007) também identifica um grande número de “donas de casa” atuando neste canal, pela não exigência de formação anterior e pelo aspecto de “trabalhar fora de casa”, o que eleva a auto-estima destas pessoas, muitas vezes excluídas socialmente de uma geração renda ou de serem profissionais de alguma área.

Os benefícios conseguidos pela atuação neste canal de distribuição fazem diferença no poder aquisitivo dos revendedores elevando seu grau social na percepção dos indivíduos de seu convívio social.

## 6.4 ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO AO SERVIÇO DE ENTREGAS

Um grupo de perguntas do questionário foi desenvolvido para identificar as preferências dos revendedores quanto ao serviço de entregas.

Dois fatores definiram a divisão deste grupo em dois sendo o primeiro o próprio serviço executado, a dimensão técnica, e o segundo as mensagens sobre o serviço oferecidas pela empresa, a dimensão funcional, tendo como base as indicações de Grönroos (2003, p.85).

A qualidade de um serviço, como percebida por clientes, tem duas dimensões: uma dimensão técnica ou de resultado e uma dimensão funcional ou relacionada a processo.

#### **6.4.1 Dimensão técnica**

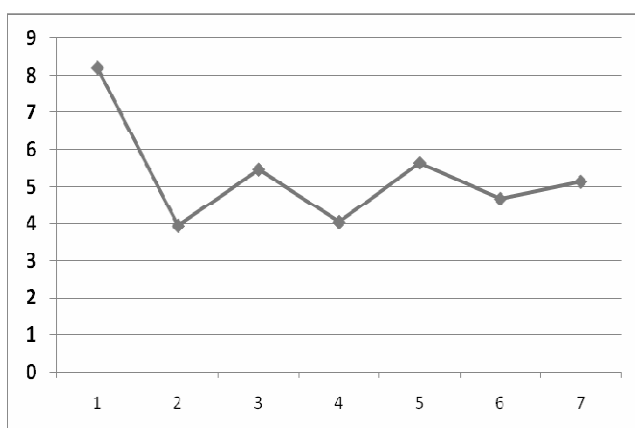
A dimensão técnica foi questionada através das perguntas de números 1 a 7 cujas respostas foram analisadas em conjunto, de forma tal a identificar o nível de preferência da excelência de qualidade que é esperada pelos revendedores quanto aos serviços de entregas.

Reunidas em um único gráfico, gráfico 47, onde os valores de excelência esperados estão apresentados individualmente para cada pergunta.

As respostas individuais indicam as preferências por uma atuação da empresa de forma mediana, quanto às exigências de excelência de qualidade.

A média dos valores das preferências é de 5,30 pontos.

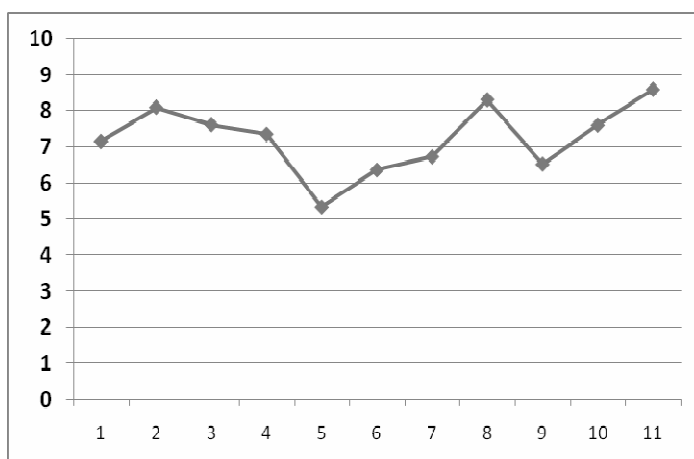
Um desvio desta tendência é a primeira pergunta que fala sobre as informações referentes ao custo de entrega dos produtos, os revendedores desejam receber melhores informações sobre o custo sobre cada aquisição.

**Gráfico 47-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre o físico

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

#### 6.4.2 Dimensão funcional

A forma como foi realizada a interação entre prestador e cliente, a atmosfera de execução do serviço, dependentes das informações causam impactos na percepção do cliente, durante o processo de prestação de serviço.

**Gráfico 48-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre o funcional

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

No gráfico 48, são apresentados os valores médios referentes às respostas às questões de 8 até 18.

As respostas individuais indicam as preferências por uma atuação da empresa de forma acima da mediana, quanto às exigências de excelência de qualidade das informações.

A média dos valores das preferências é de 7,24 pontos.

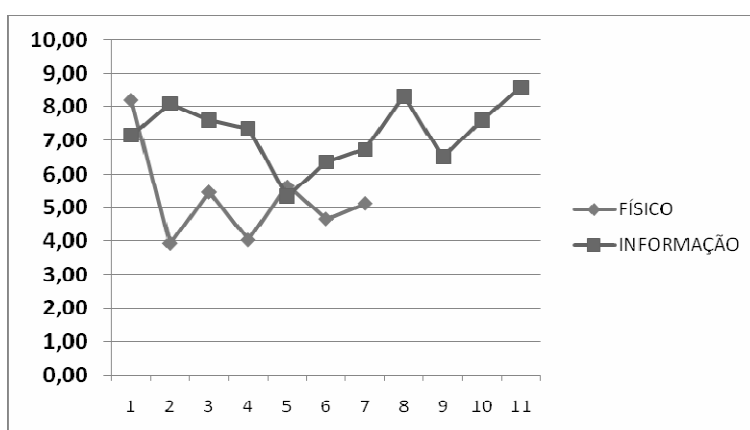
### 6.4.3 Comparação entre as dimensões Física e Funcional

No gráfico 49 é apresentada uma comparação entre as respostas dadas aos aspectos físicos e funcionais.

Pode ser observado que as respostas relacionadas ao aspecto funcional estão acima daquelas dadas ao aspecto físico, indicando que a preferência do revendedor é que a empresa desenvolva as exigências quanto à funcionalidade e informação de forma mais aplicada, buscando mais a excelência.

Uma comparação direta pode ser feita entre os valores médios resultantes das preferências se colocadas em um esquema de proporcionalidades de utilidade.

**Gráfico 49-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre o físico e funcional



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa de teste inicial



Tomando-se os valores alcançados nas médias: dimensão física, 5,30 e dimensão funcional 7,24 podem ser calculadas a proporção de cada escolha por preferência.

Dados básicos

$$\text{Físico} = 5,3 \quad \text{Funcional} = 7,24 \quad \text{Total} = 12,54$$

Proporcionalidades:

$$\text{Físico} = 5,3 / 12,54 = 0,4223$$

$$\text{Funcional} = 7,24 / 12,54 = 0,5777$$

Diferença:

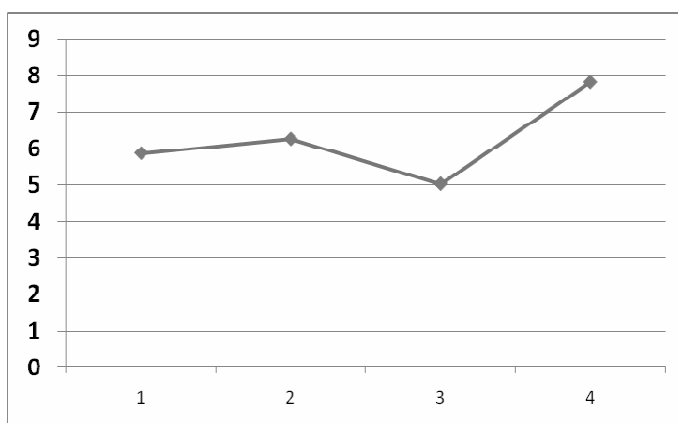
$$\text{Funcional} / \text{Físico} = 0,5777 / 0,4223 = 1,37$$

Estes valores indicam uma preferência por parte dos revendedores de trinta e sete por cento, maior para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com a funcionalidade e as informações.

## 6.5 ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO A CADA ELEMENTO DE MARKETING

### 6.5.1. O canal de distribuição

Quatro aspectos foram investigados quanto ao canal de distribuição junto aos revendedores; o sistema de vendas, a disponibilização adequada dos produtos em estoque, as condições das informações relacionadas ao canal e as condições referentes às entregas, o foco da pesquisa.

**Gráfico 50-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre canal

**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Foram calculadas as médias dos valores referentes à preferência indicada pelos revendedores para as respostas 34, 35, 36 e 37, conforme apresentado no gráfico 50.

Tomando-se os valores alcançados nas médias: dimensão sistema de vendas, 5,87, produto disponível, 6,25, entregas, 5,02 e informações sobre a estrutura 7,81 pode ser calculada a proporção de cada escolha por preferência.

Dados básicos

Sistema de vendas = 5,87      Produto disponível = 6,25

Entregas = 5,02      Informações = 7,81

Total = 24,95

Proporcionalidades:

Sistema de vendas =  $5,87 / 24,95 = 0,235$

Produto disponível =  $6,25 / 24,95 = 0,251$

Entregas =  $5,02 / 24,95 = 0,201$

Informações =  $7,81 / 24,95 = 0,313$

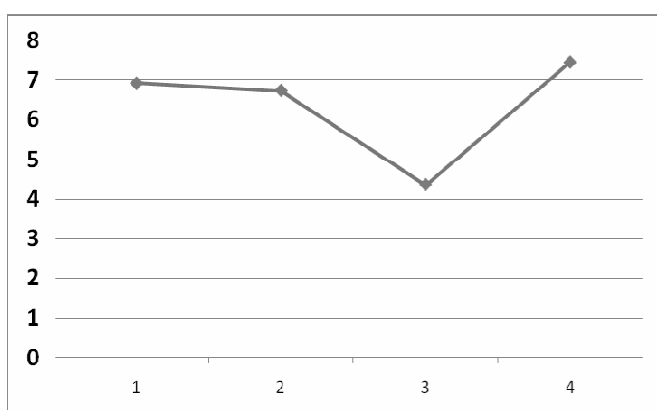
Estes valores indicam que entre os quatro aspectos pesquisados existe uma preferência maior para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com a oferta

de informações sobre o sistema de trabalho no canal. Um total de vinte por cento das preferências dos revendedores são indicadas ao serviço de entregas.

### 6.5.2 O produto

Nas perguntas 20, 21, 22 e 23, referentes aos aspectos dos produtos das empresas de venda direta foram analisadas as condições de: Qualidade do produto, valor da marca, tipos de embalagem e as informações sobre os produtos. Foram calculados os valores médios para as respostas dadas pelos revendedores, conforme apresentados no gráfico 51.

**Gráfico 51-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre produto



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Tomando-se os valores alcançados nas médias: dimensão Qualidade do produto, 6,91, valor da marca, 6,73, embalagem, 4,35 e informações produto, 7,44 pode ser calculada a proporção de cada escolha por preferência.

Dados básicos

Qualidade do produto = 6,91          valor da marca = 6,73

Embalagem = 4,35          informações produto = 7,44

Total = 25,43

Proporcionalidades:

$$\text{Qualidade do produto} = 6,91 / 25,43 = 0,272$$

$$\text{Valor da marca} = 6,73 / 25,43 = 0,265$$

$$\text{Embalagem} = 4,35 / 25,43 = 0,171$$

$$\text{Informações produto} = 7,44 / 25,43 = 0,292$$

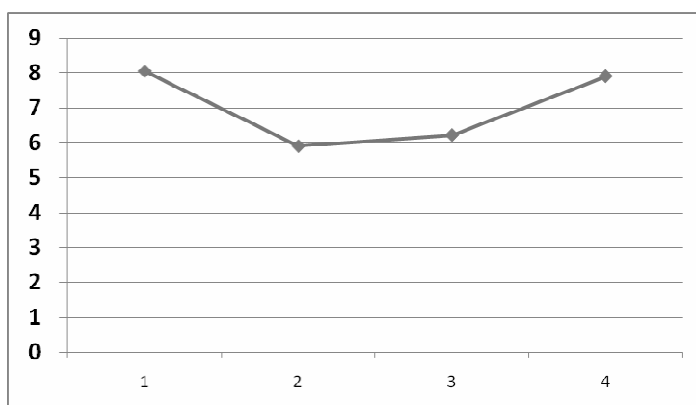
Estes valores indicam que entre os quatro aspectos pesquisados existe uma preferência menor para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com a qualidade das embalagens dos produtos.

Em média os outros três aspectos estão próximos quanto à preferência estando um pouco mais valorizada a busca por informações sobre o produto.

### 6.5.3 O preço

As questões referentes ao aspecto dos preços praticados pelas empresas de venda direta foram pesquisadas através das perguntas 25, 26, 27 e 28 com questionamentos sobre: os descontos oferecidos aos revendedores, as concessões para pagamento, os prazos para quitação e a forma com que as informações sobre os preços são divulgadas.

**Gráfico 52-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre preço



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Os valores médios são calculados para a análise e apresentados no gráfico 52.

Tomando-se os valores alcançados nas médias: dimensão desconto revendedor, 8,04, concessões para pagar, 5,91, prazos, 6,22 e informações, 7,90 pode ser calculada a proporção de cada escolha por preferência.

### **Dados básicos**

desconto revendedor = 8,04 concessões para pagar = 5,91

prazos = 6,22 informações = 7,90

Total = 28,07

Proporcionalidades:

desconto revendedor =  $8,04 / 28,07 = 0,286$

concessões para pagar =  $5,91 / 28,07 = 0,210$

prazos =  $6,22 / 28,07 = 0,222$

informações =  $7,90 / 28,07 = 0,282$

Estes valores indicam que entre os quatro aspectos pesquisados existe uma preferência maior para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com a oferta de informações sobre os preços praticados e descontos para os revendedores. A preferência em relação à atenção que a empresa deve dar aos preços é o item do composto que recebeu maior preferência por parte dos revendedores.

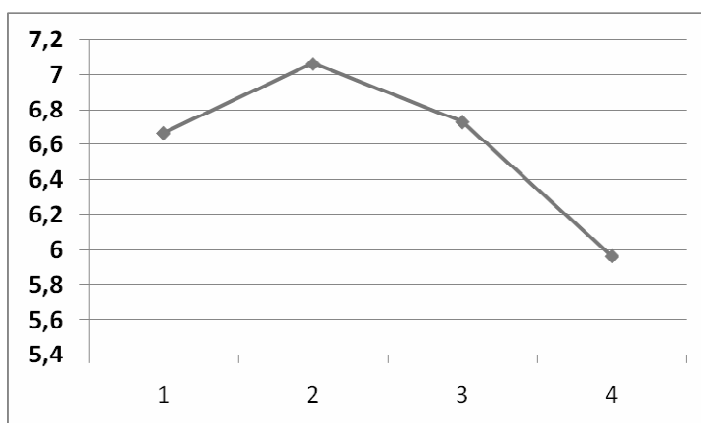
#### **6.5.4 A promoção**

As impressões dos revendedores, quanto às atividades do composto promocional, foram investigadas a partir das questões 29, 30, 31 e 32. Foram pesquisados os aspectos referentes às propagandas, os programas sociais desenvolvidos pelas empresas, as promoções

que são criadas tanto para revendedores quanto para os consumidores além do material de merchandising fornecido pela empresa para auxiliar os revendedores de forma direta.

Os valores médios calculados, referentes a estas perguntas estão apresentados no gráfico 53.

**Gráfico 53-** Médias de cada resposta para as perguntas sobre promoção



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Tomados os valores alcançados nas médias pode ser calculada a proporção de cada escolha por preferência: dimensão propaganda, 6,67, programas sociais, 7,06, promoções, 6,73 e merchandising, 5,96,.

Dados básicos

Propaganda = 6,67

programas sociais = 7,06

Promoções = 6,73

merchandising = 5,96

Total = 26,42

Proporcionalidades:

Propaganda =  $6,67 / 26,42 = 0,252$

programas sociais =  $7,06 / 26,42 = 0,267$

Promoções =  $6,73 / 26,42 = 0,255$

merchandising =  $5,96 / 26,42 = 0,226$

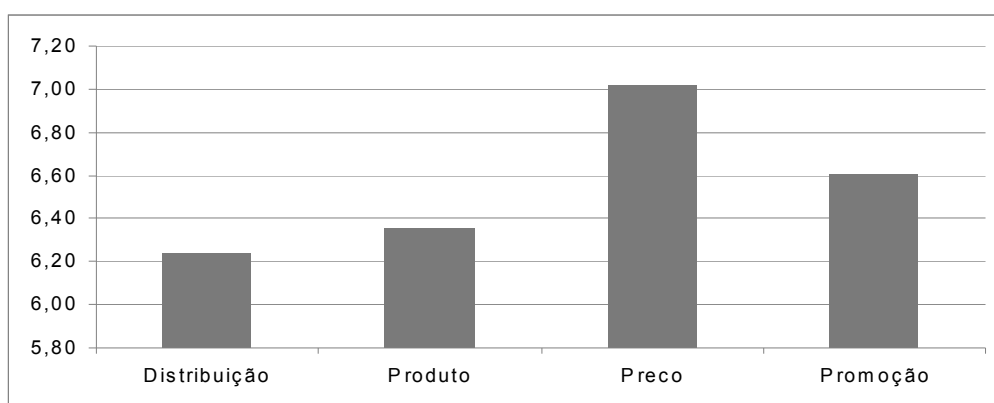
Estes valores indicam que entre os quatro aspectos pesquisados existe uma preferência um pouco maior para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com a participação das empresas em programas sociais.

O índice mais baixo refere-se ao merchandising, neste caso os panfletos e revistas, os revendedores preferem que as empresas façam investimentos em comunicação bem abrangente quanto à população.

## 6.6 ANÁLISE DAS RESPOSTAS QUANTO AO COMPOSTO DE MARKETING

A análise das preferências dos revendedores quanto ao composto de marketing foi realizada a partir dos valores médios das respostas dadas a cada um dos principais aspectos de marketing: o produto, o preço, a promoção e o canal de distribuição.

**Gráfico 54** – Médias de cada elemento do composto para as perguntas sobre marketing



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Foram calculados os valores médios para cada elemento do composto de marketing, conforme apresentado no gráfico 54, a partir destes foram identificados os índices de preferências dos revendedores para cada um.

Parindo dos valores médios de cada elemento foram calculadas as preferências: a distribuição, 6,24, o produto, 6,36, o preço, 7,02 e a promoção, 6,61.

Dados básicos

Distribuição = 6,24      Produto = 6,36

Preço = 7,02      Promoção = 6,61

Total = 26,22

Proporcionalidades:

Distribuição = 6,24      / 26,22 = **0,238**

Produto            = 6,36      / 26,22 = 0,242

Preço                = 7,02      / 26,22 = **0,268**

Promoção         = 6,61      / 26,22 = 0,252

Estes valores indicam que entre os quatro elementos do composto de marketing pesquisados existe uma preferência um pouco maior para a atuação de maior excelência na qualidade dos serviços relacionados com o desenvolvimento de preços para os produtos, aproximadamente vinte e sete por cento das preferências dos revendedores.

## 6.7 A ÁRVORE DE PREFERÊNCIAS DOS REVENDEDORES

A árvore de preferência dos revendedores foi montada a partir das respostas dos revendedores agrupadas para cada elemento a ser analisado.



Como o objetivo é pesquisar a importância das informações de entregas para os revendedores, quanto ao total de sua percepção sobre a empresa a teoria de montagem de árvores com os resultados se aplica para a melhor visualização desta importância.

A pesquisa tomou como base de questionamento as preferências dos revendedores quanto à atividade da empresa para ser vista como “uma boa empresa” e os resultados apontam para uma orientação, caso estas empresas adotem a estratégia de atender aos requisitos que os revendedores mais irão perceber como qualidade.

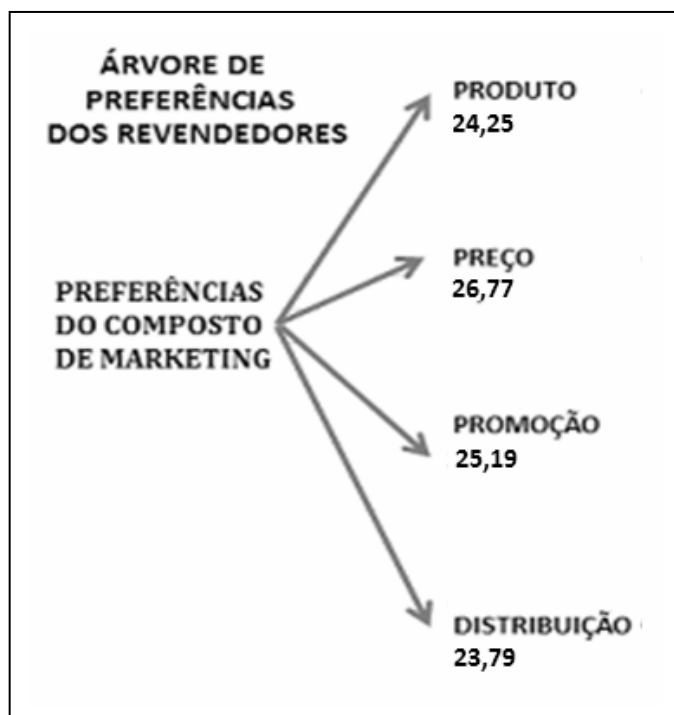
#### **6.7.1 A árvore de preferências referente ao composto de marketing**

A árvore de preferências quanto ao composto de marketing indica que os quatro elementos do composto são exigidos de uma forma muito próxima, tendo apenas as questões referentes aos preços como um ponto que deve receber uma maior atenção das empresas, conforme a figura 39.

O canal de distribuição e o composto de produto podem ser vistos como a parte de execução real dos serviços da empresa, planeja o produto, embala e entrega, estando mais próximo ao revendedor e, logo, ao consumidor.

Os dois demais se relacionam de forma mais direta com informações, pois o composto promocional é a saída de informações da empresa e o composto de preços funciona em grande parte como uma reação da empresa às informações recebidas do mercado de uma forma geral, criando preço, prazos e condições que sejam adequadas ao mercado.

**Figura 39-** A árvore de preferências referente ao composto de marketing



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Para cada elemento do composto foram desenvolvidas algumas questões que identificaram as preferências dentro destes, formando assim os ramos da árvore do composto de marketing, ramificando até atingir as preferências relacionadas às informações sobre as entregas.

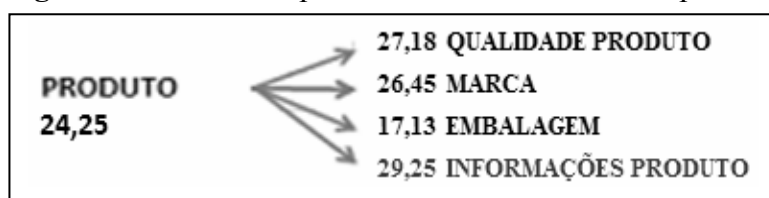
### 6.7.2 O ramo de preferências referente ao composto de produto

O ramo do elemento Produto, do composto de marketing, foi subdividido em quatro elementos de preferência a serem pesquisados: a qualidade do produto, o valor da marca da empresa, a influência das embalagens e o valor das informações que são disponibilizadas sobre os produtos.

A análise das respostas dos revendedores demonstra um nível relacionado às embalagens dos produtos de dez pontos percentuais abaixo dos demais elementos pesquisados.

A maior preferência demonstrada nas respostas está relacionada com as informações dos produtos, isto é, os revendedores preferem saber sobre as características dos produtos para garantir o atendimento ao consumidor. Os elementos que se referem à importância da qualidade do produto e à marca também estão acima da divisão de um quarto das preferências dos revendedores, como indicado na figura 40.

**Figura 40-** O ramo de preferências referente ao composto de produto



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa;

Estes resultados indicam que as empresas poderiam satisfazer as preferências de seus revendedores dando uma atenção especial ao repasse das informações sobre seus produtos, de forma tal a garantir que os revendedores possam repassá-las aos clientes consumidores, divulgando a marca, mas principalmente as qualidades de seus produtos.

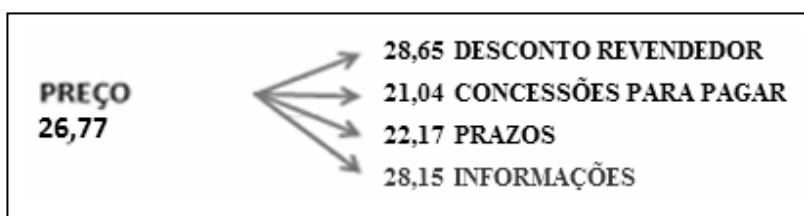
### **6.7.3 O ramo de preferências referente ao composto de preço**

O ramo do composto de marketing do elemento Preço foi subdividido em quatro elementos de preferência: os descontos aos revendedores, as concessões de condições de

pagamento, os prazos para executar o pagamento e o fato de ter estas informações disponibilizadas aos revendedores.

A análise feita a partir das respostas dos revendedores indica, conforme a figura 41, que os revendedores preferem que as empresas de venda direta concedam de forma mais sistemática os descontos especiais em produtos para os revendedores e que estas informações recebam grande divulgação.

**Figura 41-** O ramo de preferências referente ao composto de preço



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

As oportunidades comerciais geradas por estes dois itens são mais claras para os revendedores que a criação de prazos para os pagamentos ou as condições de realizá-los. Os revendedores conhecem os “seus clientes”, os consumidores a quem atendem, e podem aproveitar as ocasiões de descontos para os produtos que seus clientes mais consomem e criar uma reserva em estoque para este atendimento com um custo mais baixo e conseqüentemente com um lucro maior.

O conhecimento das informações sobre os preços e prazos foi indicado como o segundo elemento de preferência em um grau quase tão importante quanto os descontos.

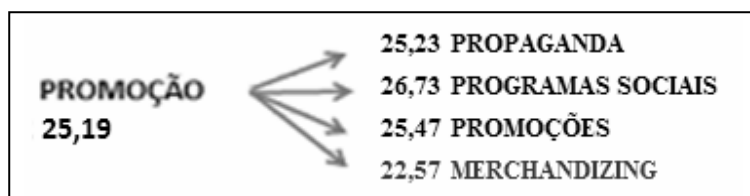
#### 6.7.4 O ramo de preferências referente ao composto de promocional

O ramo do composto de marketing referente ao elemento Promoções foi subdividido em quatro elementos de preferência: a propaganda, as promoções, o merchandising e os programas sociais desenvolvidos pelas empresas.

Os quatro elementos deste composto são em verdade informação, e mesmo os serviços relacionados a ele são referentes à veiculação dos mesmos.

Os revendedores demonstraram uma pequena tendência a preferir as atividades das empresas, referentes ao composto promocional que relacionam as empresas diretamente com os consumidores, como as propagandas e os programas sociais, como pode ser analisado e apresentado na figura 42.

**Figura 42-** O ramo de preferências referente ao composto de promocional



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Existe certo equilíbrio entre as preferências quanto aos elementos do composto promocional devido ao fato de serem montados especificamente pelas empresas, ficando o merchandising com menor proporcionalidade, pois este elemento é desenvolvido pelo revendedor em grande parte das vezes, apenas alguns itens deste elemento são fornecidos pelas empresas aos revendedores. No caso da venda direta já existe um contato pessoal entre o

revendedor e seus consumidores ficando em um plano inferior este tipo de veiculação da promoção.

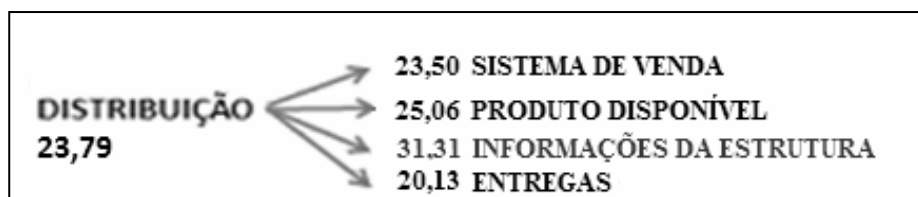
### 6.7.5 O ramo de preferências referente ao composto do canal de distribuição

O ramo do elemento canais de distribuição foi subdividido em quatro elementos de preferência: o sistema de vendas, a disponibilização de produtos, as informações sobre a estrutura de vendas diretas e o serviço de entregas.

Segundo a análise feita foram identificados dois elementos em destaque, o primeiro referente às informações sobre a estrutura do canal recebeu uma maior atenção dos revendedores, enquanto o serviço de entregas recebeu a menor de todas as atenções.

Estas observações indicam que o serviço de entregas não é um fator que preocupe tanto os revendedores, porém estes têm como preferência principal no canal de distribuição receber informações e pode ser este o ponto a ser trabalhado pelas empresas com maior dedicação, conforme a figura 43.

**Figura 43-** O ramo de preferências referente ao composto do canal de distribuição



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Conforme a figura 37 as atividades relacionadas com o canal de distribuição passam pelo revendedor até o atendimento do consumidor. Neste caso, os diversos departamentos das

empresas envolvidos com o canal de distribuição repassam informações aos revendedores para que estes atendam ao consumidor, logo, o entendimento dos processos das empresas, relacionados ao canal, depende diretamente das informações conseguidas sobre o funcionamento da estrutura do canal de distribuição.

#### **6.7.6 O ramo de preferências referente ao serviço de entregas**

O ramo do elemento serviço de entregas é um derivado do ramos de canal de distribuição e foi subdividido, seguindo a orientação de Groonros (2003), em dois elementos de preferências: a execução física do serviço e as informações que correspondem à funcionalidade deste serviço.

A análise apresentada na figura 44 indica a mesma tendência apresentada nos ramos superiores da árvore uma tendência à valorização da informação sobre as ações físicas que são executadas pela empresa.

As respostas dos revendedores apontam para uma preferência quarenta por cento maiores de receber informações sobre o serviço do que a execução do serviço, propriamente dito.

**Figura 44-** O ramo de preferências referente ao serviço de entregas



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

Uma informação que dê a certeza da execução do serviço é mais bem vista pelos revendedores que o próprio serviço executado.

Como as promessas feitas pelos revendedores aos seus consumidores dependem diretamente daquelas que são feitas a eles pelas empresas, existe uma importância maior em possuir a informação, para que possam criar o planejamento de atendimento aos consumidores, a partir de suas próprias informações.

Algumas empresas, como CORREIOS, já possuem sistemas para atender a seus clientes oferecendo informações precisas sobre cada entrega a ser realizada. Esta tendência se apresenta nesta análise como uma condição que se repete para o setor de venda direta, no fluxo de logística entre as empresas de venda direta e seus revendedores, indicando que a estratégia já implementada em um setor é indicada para outros setores como excelência na qualidade de serviços.

#### **6.7.7 O cálculo da árvore de preferências**

A análise dos resultados da pesquisa inicial é finalizada com o cálculo da preferência proporcional dada pelos revendedores às informações de entrega através da montagem completa da árvore de preferência.

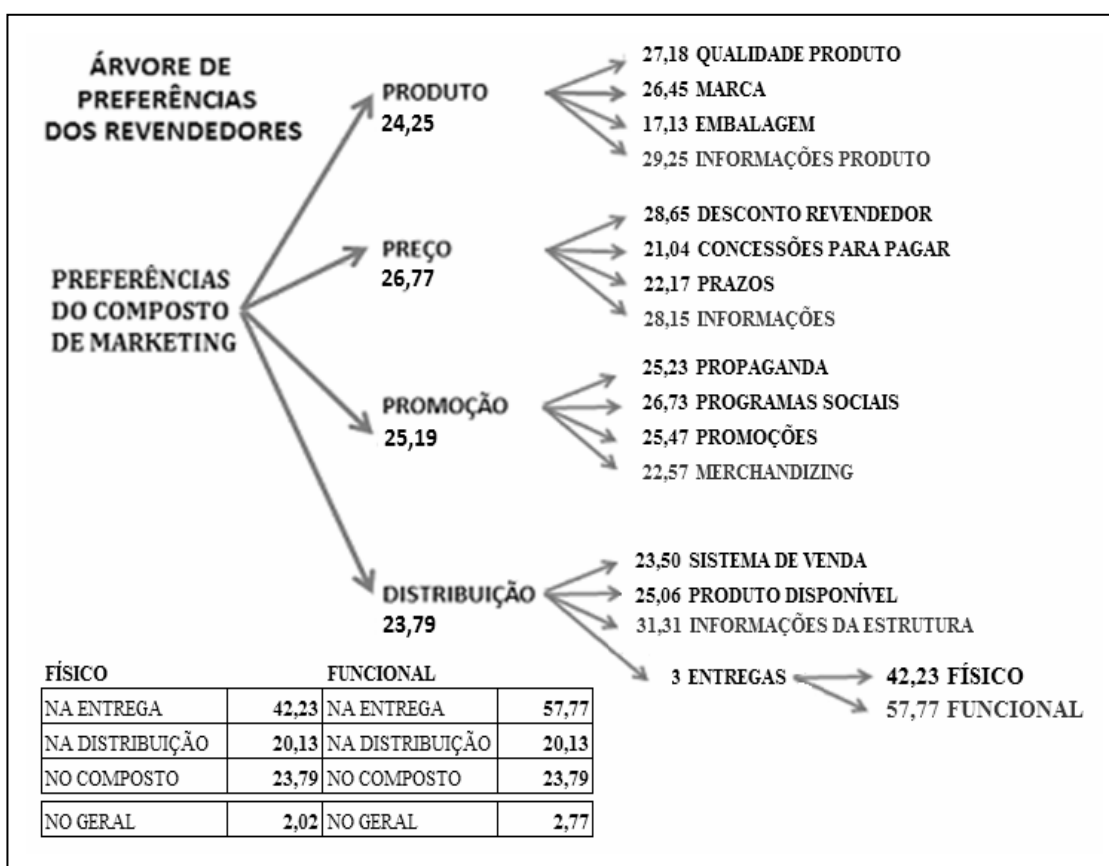
Uma proporção dos elementos que compõem o serviço de entregas é aquele referente às informações e seu valor proporcional é de 57,77 por cento das preferências dos revendedores quanto a este serviço.



Esta proporção de preferências faz parte do elemento de entregas que compõe o ramo do canal de distribuição. Como as entregas correspondem proporcionalmente a 20,13 por cento deste ramo, logo as informações de entrega correspondem a uma proporção de 11,62 por cento de todo composto do canal de distribuição.

O canal de distribuição, por sua vez, corresponde a uma proporcionalidade de 23,79 por cento das preferências dos revendedores quanto ao composto de marketing de onde pode ser calculado que uma proporção de 2,77 por cento das preferências totais dos revendedores para o elemento funcional das entregas, conforme se encontra representado na figura 45.

**Figura 45-** A árvore completa de preferências dos revendedores



**Fonte-** Elaboração própria, construído a partir das respostas à pesquisa.

No serviço de entregas a condição física tem seu valor proporcional de 42,23 por cento das preferências dos revendedores quanto a este serviço.

Esta proporção de preferências faz parte do elemento de entregas que compõe o ramo do canal de distribuição. Como as entregas correspondem proporcionalmente a 20,13 por cento deste ramo, logo as informações de entrega correspondem a uma proporção de 8,50 por cento de todo composto do canal de distribuição.

O canal de distribuição, por sua vez, corresponde a uma proporcionalidade de 23,79 por cento das preferências dos revendedores quanto ao composto de marketing de onde pode ser calculado que uma proporção de 2,02 por cento das preferências totais dos revendedores do elemento físico das entregas, conforme se encontra representado na figura 45.

#### **6.7.8 Os valores diferenciados atribuídos às informações**

A administração de marketing já faz um tratamento diferenciado para a informação quando institui como elemento do composto de marketing a promoção, que é composta essencialmente de informação.

Esta tendência à valorização da informação se apresenta nas análises realizadas referentes aos outros elementos do composto de marketing, tanto no produto, no preço e no canal de distribuição.

As preferências calculadas a partir das respostas dadas pelos revendedores apontam que a informação está em destaque sendo apenas ultrapassada sua preferência pelo elemento referente ao “desconto ao revendedor”, por uma margem de 1,70 por cento. A mesma preferência pode ser observada quanto à condição do serviço de entregas, sendo neste caso uma proporcionalidade entre apenas dois elementos.

## 7 CONCLUSÕES

### **Considerações gerais**

Esta pesquisa investigou em um ambiente um pouco diferente dos convencionais elementos de empresas do ramo comercial. A venda direta é bastante diferente do comércio lojista.

A venda direta mostrou-se um sistema de comércio com diversas peculiaridades que a distingue de outras formas de vender. Seja por sua capacidade de envolvimento de um grande volume de pessoas, ou suas cifras gigantes em um sistema de fácil acesso que ao mesmo tempo chega a todos os lugares.

Acima de tudo que foi observado na pesquisa a venda direta é um sistema de trabalho onde a confiança entre as pessoas é o ponto de referência da negociação e a informação o adesivo capaz de manter unida uma estrutura gigantesca de parceiros diversos.

O mundo vive um quadro de grandes níveis de desemprego, em todos os continentes. A automação na indústria e a aplicação de modernos sistemas substituíram uma grande quantidade de pessoas nas empresas.

Na contramão desta tendência mundial a venda direta vem ocupando cada vez mais mão-de-obra em suas atividades. Nesta pesquisa foi identificado que crescimento da venda direta depende de forma direta do crescimento do total de pessoas envolvidas em suas atividades. Como este mercado vem crescendo em volume de negócios acima de dez pontos percentuais ao ano, nos últimos cinco anos, vem também proporcionando ocupação para um número cada vez maior de pessoas.

A visão atual do perfil de empregabilidade nas empresas aponta para exigências cada vez maiores de formação técnico-profissionais, além das formações básicas de educação formal. Esta é uma exigência de mudança muito rápida para grande parte da população, se observado que há poucos anos as empresas ainda exigiam uma formação específica para executar apenas uma tarefa, na seqüência de processos das empresas.

Também neste sentido a venda direta se mostra diferente, não havendo grandes exigências para assumir postos de parceria como revendedor, o maior contingente de pessoas dentro do sistema do canal de vendas. Na verdade existem apenas exigências relacionadas a documentos pessoais, sem requerer qualquer formação específica.

A venda direta oferece uma oportunidade para as pessoas que sejam empreendedoras.

O povo brasileiro é reconhecido como o povo do “jeitinho brasileiro”, tendo saídas para as grandes adversidades econômicas e políticas que já o afligiram com alguma resignação aos fatos e mudanças.

As empresas de venda direta encontraram no Brasil uma grande oportunidade de crescimento, chegando a um milhão e meio de revendedores envolvidos nesta atividade. Empresas multinacionais como a AVON chegam à marca de um milhão e cento e setenta e cinco mil representantes de vendas, número acima de quaisquer outros países onde atua.

O empreendedorismo dos revendedores foi destaque nas observações em cada visita às reuniões abertas de negócios promovidas pelas empresas, entre seus gerentes de vendas e os revendedores.

O que mais pode ser observado é um sistema estruturado de formação para empreendedores onde os revendedores recebem: orientações de organização de negócios,

controle financeiro, informações sobre cada produto, comportamento no atendimento ao consumidor e outros.

Existe um esforço de formação repetitivo a cada reunião, trazendo ainda ao mesmo tempo as novidades e lançamentos de cada área de atuação das empresas.

As empresas de venda direta reconhecem o papel dos revendedores no canal de distribuição e a exigência de uma atuação semelhante a das lojas em outros sistemas de vendas e investem cada vez mais na capacitação destes parceiros de negócios.

As atividades de formação desenvolvidas pelas empresas são simples e de fácil entendimento, não há a exigência de que os revendedores participem de todos os encontros, porém, em cada um deles as empresas vão indicando o caminho para o crescimento e sucesso na vendas.

As metas de vendas mínimas para a participação de seus parceiros nas campanhas de vendas variam para cada empresa em valor em torno de R\$ 100,00 (cem reais). Isto permite a participação nestas atividades tanto de pessoas que pretendem trabalhar com esta atividade de forma profissional, como sua principal atividade, bem como as donas de casa que aproveitam seus momentos livres para visitar consumidores.

Um dado interessante é a existência de muitos os casos de revendedoras que se utilizam desta atividade para estreitar relações com outras pessoas de sua comunidade buscando estar, de certa forma, engajada na sociedade.

O nível de competência e empreendedorismo encontrado entre os revendedores é bom, sendo muito comum encontrar revendedores com “cabides”, situação em que único revendedor centraliza as vendas em seu nome a um grupo de revendedores que “vendem para ele”, iniciando um processo semelhante a um distribuidor, em pequena escala.

Os profissionais que gerenciam parceiros-pessoas, que exercem o contato com os revendedores, podem receber diversos nomes em cada empresa, desde representantes de vendas, monitores e gerentes de setor de vendas. Estes profissionais, quase em sua totalidade mulheres, atuam diante de um quadro de atividades e conhecimentos muito extenso, sendo o contato das empresas para o repasse de todos os tipos de informações sobre os processos de cada empresa junto aos revendedores. Atuam como um gerente de parcerias, porém os parceiros não são empresas, não respondem a contratos, mas sim a estímulos pessoais. A força desta parceria e é o relacionamento pessoa-a-pessoa, entre este gerente e os parceiros que rege o andamento dose negócios.

As empresas de venda direta possuem uma força de venda gigantesca, se levado em conta o número de revendedores parceiros, tendo todas as questões relacionadas com os departamentos de vendas de outras empresas multiplicados algumas centenas de vezes. Em algumas empresas um grupo de parceiros chega a ser composto de até dois mil revendedores, enquanto grandes lojas chegam a possuir até apenas algumas dezenas de vendedores em suas maiores lojas.

O trabalho de captação de parceiros, a manutenção de suas relações, bem como a formação de competências de cada grupo fica sob a responsabilidade destes gerentes de parcerias. Este profissional mantém um nível acima de duzentos contatos diários para parceiros, com referência aos mais diversos processos em suas relações com a empresa, tendo sempre este relacionamento um nível pessoal. Este tipo de profissional, de competências diversificadas, e amplo conhecimento de processos, não é comum no mercado, o que exige das empresas de venda direta muito esforço para agregá-lo à sua equipe, sendo muito comum que estes profissionais troquem de empresas por receberem melhores ofertas.

Entre todos os aspectos observados na pesquisa, o que mais chamou a atenção foi a capacidade da venda direta em alcançar a capilaridade de mercado. Estas empresas são capazes de realizar negócios em qualquer lugar do Brasil.

Existem revendedores representando estas empresas em quase todos os municípios do país, são mais de cinco mil centros urbanos, muitos deles não contam com facilidades de transporte ou sistemas financeiros oficiais.

Em apenas um ano estas empresas são capazes de fornecer a seus consumidores um montante acima de um trilhão de itens, com destinos de entregas em torno de três milhões de endereços por mês, em todos os tipos de ambientes de todo país.

Este controle exige uma administração de informações de alto nível, com sistemas muito bem adequados a cada atividade, além de uma rede de parceiros em todas as atividades, desde a fabricação, vendas e transportes.

## **Conclusões**

Neste complexo ambiente de trabalho a opção de utilização de diversos provedores de serviços logísticos se faz necessária, principalmente pela competência de cada um em um tipo de região onde os materiais serão distribuídos.

Os processos de planejamento dividem o ano em campanhas de venda, cada uma com: um catálogo próprio, trocas constantes de números de códigos de referências, criações de pacotes promocionais a cada período, identificação dos nichos de consumo, disponibilização das quantidades próximas às demandas mesmo em picos como o Natal ou demais comemorações.

Por outro lado existe a negociação com cada revendedor-parceiro, diversos programas de prazos e cobranças e montagem de programas de incentivos de vendas e premiações, que contam com uma população de milhares ou mesmo milhões nesta parceria.

Todos estes elementos do processo das empresas de venda direta possuem ainda o agravante da linguagem utilizada na comunicação empresarial. Existe uma diversidade muito grande de pessoas que atuam nesta atividade, pessoas de qualquer classe social, ou ainda com os mais variados níveis de formação na educação escolar residindo em qualquer lugar do país. Um país de dimensões continentais onde existem variações de uso de vocabulário, ainda que com um mesmo idioma. As empresas de venda direta precisam manter publicações de seu material com informações que sejam acessíveis a todos estes níveis.

A fidelização é um grande problema enfrentado pelas empresas de venda direta em suas relações com os revendedores. A questão 34 da pesquisa indica a existência de três grandes grupos de revendedores, um grupo que tem o objetivo profissional na atividade, um segundo grupo que não vê esta atividade com profissionalismo e um grupo menor que está em uma fase de transição. Esta realidade identificada exige destas empresas quem trabalhem com parceiros não compromissados com a continuidade do seu negócio, o que uma estratégia de vendas diferencia de outros canais.

A falta de fidelidade dos revendedores à empresa não ocorre simplesmente por uma atitude específica do revendedor, mas por este ter, na verdade, como referência de seu trabalho o atendimento ao seu cliente, o consumidor, que pode escolher dentre uma dezenas de fabricantes o produto que seja mais conveniente. Os revendedores têm a liberdade de trabalhar simultaneamente com diversas empresas, e este procedimento pode estreitar os seus laços com o consumidor, como resultado a grande maioria das vezes os revendedores possuem mais de uma empresa de venda direta em suas relações.



A informação ocupa um lugar de destaque no negócio de vendas diretas. Se observada a simples aplicação das informações nos processos mais comuns a qualquer empresa, como notas fiscais ou entregas, o volume de informações internas que são trabalhadas diariamente é muito grande.

É fato que existiu uma convergência de informações das empresas para os revendedores, como visto no capítulo 3, sendo excluídas apenas a propaganda ampla, nos grandes meios de comunicação e as relações públicas. Isto implica em um grande volume de informações que devem chegar ao revendedor, para que este realize um bom trabalho junto ao consumidor.

A qualidade das informações repassadas aos revendedores pelas empresas será refletida no trabalho dos mesmos. A atenção dada pelas empresas aos processos de transmissão destas informações deve receber o mesmo grande cuidado em captar, processar e armazenar.

O valor das informações para a execução do trabalho do revendedor deve receber uma atenção especial da empresa tanto no que diz respeito: ao tratamento da informação internamente, seu valor intrínseco; quanto em alertar ao revendedor do seu valor de aplicação nas atividades de venda, valor pragmático, ou ainda no modo que são repassadas aos revendedores para sua recepção e memorização.

O reconhecimento dos revendedores quanto ao valor da informação para suas atividades foi expresso em suas respostas e nas proporcionalidades por elas indicadas em cada nível pesquisado. Os elementos referentes à informação aparecem à frente dos demais pontos pesquisados em quase todos os níveis. A indicação de que possuir informação é uma tendência da preferência dos revendedores indica que já há um entendimento dos mesmos

quanto ao valor pragmático da informação e já conseguem expressar este fato em seu comportamento profissional.

O uso da árvore de preferências foi decisivo para a identificação da proporção de valor dada pelos revendedores às informações de entregas. Os cálculos a partir da formação da árvore demonstraram o valor aproximado de três pontos percentuais, dado pelos revendedores, indicando assim o quanto de satisfação das preferências dos revendedores pode ser influenciada com os esforços das empresas para oferecer uma condição de excelência com relação a este tipo de informações.

Por outro lado, a montagem da árvore de preferências indicou a existência de proporcionalidades das preferências dos revendedores para cada aspecto pesquisado. Este fato faz uma indicação de que em outras atividades possam existir diferentes proporcionalidades para seus públicos, diferenciando-se do que é descrito por Kavan et al (1993) para a determinação de percepção de qualidade, onde todos os aspectos recebiam uma mesma proporção ao serem somados diretamente em uma média simples.

O reconhecimento de valores e proporções pelos revendedores para um trabalho mais elaborado no tratamento das informações para atender às suas preferências. As respostas referentes à questão 38 expressam a orientação de que os revendedores buscam o atendimento às suas necessidades e o fato de que a empresa simplesmente execute os seus processos de uma forma correta não significará seu reconhecimento junto a eles. Os processos das empresas precisam preferencialmente ser adequados às necessidades dos revendedores para receber o reconhecimento de ser uma boa empresa para se trabalhar como parceiro.

As indicações de autores pesquisados referenciando a necessidade de haver um sincronismo dos sistemas de informação entre empresa e parceiro logístico, PSL. Estes são

pontos de alta relevância a serem observados pelas empresas de venda direta, pois são diretamente responsáveis pela formação da qualidade intrínseca da informação sobre a logística que pode ser repassada aos revendedores. O perfeito funcionamento deste canal de comunicação pode gerar informações precisas, confiáveis e de fácil compreensão para os revendedores.

Durante a pesquisa foram identificados alguns questionamentos que poderiam servir como sugestões relevantes para outras pesquisas acadêmicas, dentro do mesmo ambiente das empresas de venda direta.

Diferentes áreas da ciência da administração poderiam estar sendo acionadas para o desenvolvimento de pesquisas sobre a atuação destas empresas.

Na área social a oferta de aplicação de mão-de-obra sem formação escolar ou específica pode ser investigada quanto às alterações no desenvolvimento de algumas comunidades mais carentes que não tiveram acesso à educação exigida para a atuação em outras empresas. Uma pesquisa sugerida é:

A influência nas comunidades mais carentes a partir das oportunidades geradas pela venda direta para a atuação de pessoas sem perspectivas de empregabilidade no mercado de empregos atual.

Na área de estratégia, foi observada a complexidade das operações necessárias ao funcionamento de um sistema de venda direta e na pesquisa em campo foi identificada a utilização de diversos parceiros das empresas de venda direta, nas mais diversas áreas como: produção subcontratada, as entregas por PSL, os revendedores ou ainda cobrança de títulos. Uma sugestão para pesquisa é:

O uso de parcerias com terceiros para a execução dos volumosos e complexos processos das empresas de venda direta.

Na área de logística foi identificada a complexidade do atendimento a diversas regiões do país de forma contínua. Esta atividade se apresenta como um grande desafio para os sistemas logísticos e a sugestão de pesquisa é:

Como atender a uma demanda de logística de cobertura tão capilarizada, em vista do crescimento observado do mercado e as condições do Brasil quanto à infra-estrutura de vias, veículos e capacitação de mão-de-obra.

Na área de vendas foi observado o crescimento deste tipo de vendas, com a utilização do contexto de mensagens não planejadas sendo inseridas através da aplicação de revendedores, como influenciadores de opinião e replicadores de informações. Para este aspecto poderia ser desenvolvida uma pesquisa no seguinte segmento:

Uma comparação entre os métodos de venda: o balcão tradicional, a venda direta porta a porta e os novos sistemas com apoio tecnológicos em larga escala (tele vendas e comércio eletrônico).

Dentro desta mesma pesquisa e sendo inclusive possível serem utilizadas as mesmas respostas já coletadas, poderia ser desenvolvida uma pesquisa no sentido de identificar as condições específicas de preferências para os revendedores que desejam ser parceiros de forma profissional e revendedores avulsos, ou descomprometidos com uma continuidade dos negócios em venda direta. Esta é a sugestão:

Diferenças de preferências entre revendedores com orientação profissional e aqueles que vêem a venda direta como uma oportunidade passageira ou secundária.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABEVD. Disponível em: [http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=venda\\_direta&PHPSESSID=ce38ef1af420c195d3e349fb4d6478c9](http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=venda_direta&PHPSESSID=ce38ef1af420c195d3e349fb4d6478c9). Acesso em: 07 de julho 2007.

ABML. Disponível em: [www.abml.org.br](http://www.abml.org.br). Acesso em: 07 de julho 2007.

ALVES, M. E. e PINHEIRO, M. **Tudo começa na escolha do modelo de vendas.** Disponível em: [http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=biblioteca&pagina=artigo\\_remunera%C3%A7%C3%A3o](http://www.abevd.org.br/htdocs/index.php?secao=biblioteca&pagina=artigo_remunera%C3%A7%C3%A3o). Acesso em: 07 de julho 2007.

American Society for Quality Control. Disponível em: Basic Concepts < <http://www.asq.org/learn-about-quality/basic-concepts.html> > Acesso em: 10 maio 2007.

BARRETO, A. de A. **A oferta e a demanda da informação: condições técnicas, econômicas e políticas.** Ciência da informação, v.32, n.2, Brasília, 1999.

BAZERMAN, M. H.. **Processo decisório, para cursos de administração, economia e MBA's.** Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2004.

BIBLIA. Disponível em: <http://www.bibliaonline.com.br/acf/mt/15>. Acesso em: 17 de julho 2007.

BROWNING, H. L. e SINGLEMANN, j..**The transformation of US labor force: the interaction of industry and occupation.**Politics and societys, vol. 8.1978.

CASSARRARO, A. C. **Sistema de informação para tomada de decisão.**Ed. Pioneira. São Paulo 1994.

CAVALCANTE, M.; GOMES, E; PEREIRA, A. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento.** Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2001.

CHRISTOPHER, M. **Logística e gerenciamento da cadeia de valores**. THOMSON. São Paulo, 2002.

CORREIOS. Disponível em: <http://www.correios.com.br/servicos/rastreamento/rastreamento> cfm. Acesso em: 07 de julho 2007.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta na era da informação**. Futura. São Paulo, 1998.

DEMO, P. **Metodologia do conhecimento científico**. São Paulo: Atlas, 2000.

ENGLISH, L. **Data warehouse and business information quality**. Wiley. Canadá, 1999.

FEDEX. Disponível em: [http://www.fedex.com/Tracking?cntry\\_code=br&lid=Track//Track\\_Number](http://www.fedex.com/Tracking?cntry_code=br&lid=Track//Track_Number). Acesso em: 07 de julho 2007.

FUTRELL, C. M. **Vendas- fundamentos e novas práticas de gestão**. Revisor técnico Macello Chiavone Pontes. Saraiva. São Paulo, 2003.

GIANESI, I. G. N. e CORREIA, H. L. **Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente**. Atlas. São Paulo, 1996.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa Social**. Atlas. São Paulo, 1987.

GRÖNROOS, C. **Marketing – gerenciamento e serviços**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2003.

IBGE . Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php>. Acesso em 07 de julho 2007.

KAVAN, C. B.; PITT, L. F.; WATSON, R. T. "**Measuring Service Quality in Information Systems**". *Working Paper* - Terry College of Business. University of Georgia. (1993).

KOLASA, B. J. **Ciência do comportamento na administração**. Livros técnicos e científicos. Rio de Janeiro, 1978.

KOTLER, P. e KELLER, K. L. **Administração de marketing**. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2006.

MALETZKE, G. **Psicología de la Comunicación Colectiva**. CIESPAL, Quito 1965.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. E. Bookman. Porto Alegre, 2006.

MCGEE, J. e PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 1994.

MLR. Disponível em: <http://www.bls.gov/opub/mlr/welcome.htm>. Acesso em 07 de julho 2007.

MOWEN, J. C. e MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor**. Ed. Pearson Education do Brasil. São Paulo, 2003.

NATURA. Disponível em: <http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>. Acesso em: 07 de julho 2007.

NOVAES, G. N. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição – estratégia, operação e avaliação**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2001.

PARASURAMAN, A.; ZEITHAML, V. e BERRY, L. A.. A conceptual model of service quality and its implication for future research. **Journal of marketing**. Vol. 49, Fall 1985.

PIPINO, L. L., LEE, Y. W.; WANG, R. Y. **Data quality assessment – communications of the ACM**. V.45, n. 4, April, 2002.

PORTER, M. E. **Competitive advantage creating and sustaining performance**. Free Press. New York, 1985.

RAIFFA, H.; KEENEY, R.; HAMMOND, J. **Decisões inteligentes**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2004.

REIS, Izabel Cristina da Silva. A escala SERVQUAL modificada: avaliação da qualidade de serviço de lazer oferecido por um complexo poli esportivo num parque florestal. 2001, 141 f.. **Dissertação ( Mestrado em Engenharia da Produção) Universidade Federal de Santa Catarina**, Florianópolis, 2001.

Richards, J. I., e Curran, C. M. (2002). “Oracles On Advertising”: Searching for a Definition. **Journal of Advertising**, Summer, 31(2), 63-77.).

ROSCH, E. Human categorization. In N. Warren (Ed.). **Studies in Cross Cultural Psychology**. Vol. 1. Academic Press. London, 1977.

SCHRAMM, W. L.. **Comunicação de massa e desenvolvimento**. Edições Bloch. Rio de Janeiro, 1970.

SHIMIZU, T. **Decisão nas organizações**. 2. Ed. Atlas. São Paulo, 2006

SLACK, Nigel et al. **Administração da produção**. Atlas. São Paulo, 1996.

STAIR, R. **Princípios de sistemas de informação. uma abordagem gerencial**. Editora LTC. Rio de Janeiro, 1998.

STONE. B..**Marketing direto**. Nobel. São Paulo, 2002.

STRONG, D. M.; PIPINO, L. L.; LEE, Y. W. e WANG, R. Y. **Manager your information as a product.**, 1999.



TEBOUL, J. **A era dos serviços**. Ed. Qualitymark. São Paulo, 1999.

TELES, E., SÁ, A., MENEZES, E. D. B., PEREIRA, J. M. N., BRASIL, J. P. S. e SOUZA, M. R. **Fundamentos científicos da comunicação**. Vozes. Petrópolis, 1973.

TURBAN, E.; RAINER, J. R. K.; POTTER, R. E. **Administração de tecnologia de informação: teoria e prática**. Ed. Campus. Rio de Janeiro, 2003.

VIEIRA, P. R. C. Imagem e reputação do Banco Central: relação entre percepção de desempenho e compromisso institucional. **Tese de Doutorado – Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPEAD**, 2003.

WANG, R. Y. A product perspective on total data quality management. –**Communications of the ACM**. Vol. 41, n.2. February, 1998.

WFDSA. Disponível em: [http://www.wfdsa.org/statistics/index.cfm?fa=display\\_S tats&number=1](http://www.wfdsa.org/statistics/index.cfm?fa=display_S tats&number=1). Acesso em 07 de julho 2007.

ZUBOF, S. Automatizar/informatizar: as duas faces da tecnologia inteligente”, In: **Revista de Administração de Empresas**, v.34, n. 6, Nov/Dez 1994, São Paulo, 1994.

# ANEXO I – QUESTIONÁRIO SOBRE A QUALIDADE DO SERVIÇO DE ENTREGAS

## Objetivo da pesquisa

Este questionário pretende avaliar as informações sobre o serviço de entregas de caixas. As caixas são entregues por transportadoras, na maior parte dos casos.

As informações sobre os pedidos podem estar disponíveis para os revendedores.

## Como responder as questões e qual o significado de cada opção de resposta.

*Respostas possíveis ao entrevistado:*

*A resposta deve ser expressa em um valor de escala entre duas situações indicadas, por exemplo:*

a) *Do que você gosta mais: FEIJÃO.1.2.3.4.5.6.7.8.9.10.ARROZ*

*A resposta deve ser dada com o marcação de um número que indique a sua preferência, variando da seguinte forma:*

*. 1(um) que indica a SUA PREFERÊNCIA é pelo FEIJÃO TOTALMENTE, de 2 a 4 se gosta um pouco mais do FEIJÃO do que de ARROZ.*

*. 5 se gosta da mesma forma do ARROZ e do FEIJÃO.*

*de 6 a 9 se gosta um pouco mais do ARROZ do que de FEIJÃO e 10(dez) que indica a SUA PREFERÊNCIA é pelo ARROZ TOTALMENTE.*

## QUESTÕES E OPCÕES DE RESPOSTA

Para que eu veja as empresas de venda direta ( AVON, DeMillus, Hermes, Natura e outras) com as quais eu trabalho, como sendo uma empresa que me oferece BOAS CONDIÇÕES DE QUALIDADE ela deveria trabalhar de que forma?

1. O custo referente à realização das entregas dos produtos pelas empresas de venda direta deve estar:

|                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                  |
|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------|
| 1- “O CUSTO VIR OCULTO NO PREÇO” |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - O CUSTO VIR EXPLICADINHO PARA CADA PRODUTO” |
|----------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------|

2. Se houver algum problema de falta do tipo exato do produto que eu pedi as empresas de venda direta deveria me entregar:

|                                    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|
| 1- “EXATAMENTE O QUE PEDI OU NADA” |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - “ UM OU OUTRO SUBSTITUÍDO PARA TENTAR NÃO PERDER A VENDA” |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|

3. Se houver problemas de faltas nas quantidades dos produtos entregues pelas empresas de venda direta em relação ao que eu pedi deveria ser:

|                           |  |                                             |
|---------------------------|--|---------------------------------------------|
| "TUDO O QUE PEDI OU NADA" |  | 10 - "UMA FALTA OU OUTRA FALTA É ACEITÁVEL" |
|---------------------------|--|---------------------------------------------|

4. O processo de tentativas de entrega usado pelas empresas de venda direta deve ser:

|                                  |  |                                                                 |
|----------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------|
| 1- "CHAMAR NA PORTA E CAMPAINHA" |  | 10 - " TELEFONAR UMA VEZ, INSISTIR, MESMO QUE ATRASE AS OUTRAS" |
|----------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------|

5. Sabendo que o custo para a empresa manter os prédios de estoque está embutido no preço do produto entendo que a localização dos estoques deve estar:

|                                         |  |                                        |
|-----------------------------------------|--|----------------------------------------|
| 1- "E UM PONTO CENTRAL DE FÁCIL ACESSO" |  | 10 - "VÁRIOS, UM PERTO DE MINHA CASA." |
|-----------------------------------------|--|----------------------------------------|

6. Sou da opinião que o comportamento dos entregadores das empresas de venda direta deveria obrigatoriamente ser:

|                       |  |                          |
|-----------------------|--|--------------------------|
| 1- "CAXIAS, CERTINHO" |  | 10 - "PARCEIRÃO, ÍNTIMO" |
|-----------------------|--|--------------------------|

7. A quantidade de vezes em que os produtos que são entregues pelas empresas de venda direta "apresentam defeitos ou danos físicos" deveria ser:

|                           |  |                                            |
|---------------------------|--|--------------------------------------------|
| 1- "UMA QUEBRA RARAMENTE" |  | 10 - SEMPRE CERTO OU NÃO QUERO MAIS VENDER |
|---------------------------|--|--------------------------------------------|

8. Quanto ao repasse das informações sobre a disponibilidade dos produtos no estoque as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

|                            |  |                                        |
|----------------------------|--|----------------------------------------|
| 1- APENAS RECEBER O PEDIDO |  | 10 - CONFIRMAR O SALDO DE CADA PRODUTO |
|----------------------------|--|----------------------------------------|

9. Quanto à confirmação das informações sobre o local de entregas, as empresas deveriam, no momento em que eu fizer o pedido:

|                              |  |                                            |
|------------------------------|--|--------------------------------------------|
| 1- "APENAS RECEBER O PEDIDO" |  | 10 -CONFIRMAR TODOS AS INFORMAÇÕES, SEMPRE |
|------------------------------|--|--------------------------------------------|



17. Para mim as informações precisas e exatas sobre o saldo dos produtos tanto para o tipo e quantidade, são:

|                                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                         |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|
| 1- SIMPLES APOIO OU AUXILIARES NA VENDA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA” |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|

18. Para mim as informações bem apresentadas aos clientes, sobre os produtos são:

|                                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                         |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|
| 1- SIMPLES APOIO OU AUXILIARES NA VENDA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA” |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|

19. Para mim as informações precisas e exatas sobre o prazo de entrega, são:

|                                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                         |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|
| 1- SIMPLES APOIO OU AUXILIARES NA VENDA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA” |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|

20. Quanto aos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam apresentar como qualidade ser:

|                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                           |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------|
| 1- PRODUTOS QUE FAZEM O QUE É PROPOSTO |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - PRODUTOS COM ALGO A MAIS QUE O COMUM PARA O CLIENTE” |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------|

21. Quanto à influência do valor do nome (a marca) das empresas de venda direta:

|                    |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                     |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------|
| 1- É BOM TER MARCA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - É FUNDAMENTAL POIS O CLIENTE COMPRA PELA MARCA |
|--------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------|

22. Quanto à influência do valor das embalagens e o design dos produtos oferecidos pelas empresas de venda direta precisam ser:

|                          |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                        |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------|
| 1- FUNCIONAIS E BARATOS” |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - SOFISTICADAS REQUINTADAS E CARAS” |
|--------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------|

23. Para mim as informações precisas e exatas sobre os produtos e suas características, repassadas ao consumidor, são:

|                                         |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                         |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|
| 1- SIMPLES APOIO OU AUXILIARES NA VENDA |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA” |
|-----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---------------------------------------------------------|

24. Os preços praticados no catálogo dos produtos, pelas empresas de venda direta precisam ser:

|                  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                     |
|------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------|
| 1- “COMPETITIVOS |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 10 - ABAIXO DA CONCORRÊNCIA, SEMPRE |
|------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-------------------------------------|



**32. A qualidade dos cartazes, amostras e catálogos oferecidos pelas empresas de venda direta precisa ser:**

|                                                              |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1- FORNECEREM INFORMAÇÕES COMPLETAS PARA O CONSUMIDOR</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - FORNECEREM INFORMAÇÕES COM ACABAMENTO IMPECÁVEL, REPRESENTATIVOS E BONITOS</b> |
|--------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------|

**33. As empresas fornecerem informações precisas e exatas divulgando na TV e Revistas sobre os produtos, é para mim:**

|                                                |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                |
|------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|
| <b>1- SIMPLES APOIO OU AUXILIARES NA VENDA</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA”</b> |
|------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|

**34. O sistema de vender porta a porta precisa ser:**

|                                            |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                      |
|--------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------|
| <b>1- UM BICO, UM ALGO A MAIS NA RENDA</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - CAPAZ DE ME FAZER MANTER MINHA FAMÍLIA COM ESTE TRABALHO</b> |
|--------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------|

**35. A disponibilização de produtos no estoque precisa ser:**

|                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1- CAPAZ DE ATENDER AOS PEDIDOS</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - PREPARADO PARA AS POSSÍVEIS VARIAÇÕES DE CADA REVENDEDOR E PERÍODO</b> |
|----------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------|

**36. Os serviços de entregas oferecidos pelas empresas de venda direta deveriam:**

|                                             |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                                   |
|---------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1- ATENDER NO PRAZO TODOS OS PEDIDOS</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - ATENDER NO PRAZO, QUALQUER PEDIDO, A QUALQUER HORA, EM QUALQUER LUGAR</b> |
|---------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------|

**37. A qualidade das informações que formam a estrutura de trabalho oferecida pelas empresas de venda direta deve:**

|                                                                        |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                |
|------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|
| <b>1- GARANTIR O MEU LUCRO NAQUELA VENDA FEITA, SÓ NAQUELE MOMENTO</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - EXTREMAMENTE NECESSÁRIAS PARA QUE EU FAÇA A VENDA”</b> |
|------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------|

**38. Para mim a imagem de boa qualidade das empresas de venda direta com as quais eu trabalho será melhor se:**

|                               |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |                                                                 |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------|
| <b>1- FIZER TUDO CERTINHO</b> |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | <b>10 - ME ENTENDER E ATENDER MELHOR O QUE EU MAIS PRECISO”</b> |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------------------|

OBRIGADO POR SUA PARTICIPAÇÃO EM NOSSA PESQUISA.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)



[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)