

COMPETÊNCIAS DOS VENDEDORES QUE INFLUENCIAM SEU DESEMPENHO: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO

Karin Borges Senra, Universidade Estadual de Maringá, karinbsenra@gmail.com

RESUMO

Uma pesquisa essencialmente tem como objetivo final a produção de um novo conhecimento que seja teórica ou socialmente relevante (MALHOTRA, 2001). Assim, é necessário compreender o que já existe no campo de conhecimento desejado para ajudar na planificação de trabalhos e evitar duplicações e erros. Portanto, o estudo da literatura pertinente a um trabalho representa uma fonte indispensável de informações. Nesse sentido, esse estudo tem por objetivo compreender o estado da literatura sobre competências dos vendedores que influenciam o seu desempenho. Para tanto, foi realizado um levantamento bibliométrico dos artigos referentes ao tema supracitado publicados no Brasil e no exterior, especialmente nos Estados Unidos, em periódicos e eventos mais renomados da área de Administração com foco em Marketing no período de 2009 a 2014. Foram analisados três artigos publicados em periódicos e eventos brasileiros e onze artigos publicados em periódicos internacionais, completando quatorze artigos publicados referente ao tema desejado nesse período. Os resultados obtidos nessa pesquisa representam o estado da arte referente ao tema estudado, podendo ser usados por pesquisadores como base para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Vendedores. Competências. Desempenho. Habilidades.

1 INTRODUÇÃO

Após muitos anos buscando melhorias em produtos, processos e vendas, a partir da publicação de Levitt (1960) ficou evidente que a necessidade fundamental de uma organização é buscar como sua finalidade atender ao mercado em que ela se encontra, visando entender e solucionar as necessidades da demanda. Essa é uma missão desafiante nos dias atuais em que os clientes pós-modernos exigem cada vez mais diferenciação, dado seu caráter individualista e instável (BROWN, 2005).

Além disso, para muitas empresas, a força de vendas é uma fonte importante de lucro (MIAO; EVANS, 2013). Dessa forma, gerentes de vendas buscam incessantemente entender o que determina bons resultados. Logo, há muito tempo os pesquisadores têm examinado possíveis determinantes do desempenho das empresas e conseqüentemente dos vendedores (CHURCHILL *et al.*, 1985). Nos últimos anos, variadas pesquisas vêm sendo realizadas com o objetivo de entender o que promove o desempenho da organização. O desempenho é, então, um assunto central na área de marketing (BEHRMAN; PERREAULT, 1982).

Analisando os principais jornais acadêmicos da área como *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *Marketing Science*, *Journal Academic of Marketing Science*, *Journal of Retailing*, entre outros, foram encontradas diversas publicações buscando entender as variáveis que determinam o desempenho. Trabalhos relacionados a marcas, características das marcas, portfólios, posicionamento de marcas e uso da marca (ex.: PARK; JOHN, 2014; GOPINATH; THOMAS; KRISHNAMURTHI, 2014); relacionamento e gerenciamento de relacionamento entre fábricas, fornecedores, fraqueados ou clientes (ex.: JOSHI, 2009; ERNST *et al.*, 2011; ANTIA; ZHENG; FRAZIER, 2013); alianças, laços e redes de relacionamento (ex.: SWAMINATHAN; MOORMAN, 2009; TULI; BHARADWAJ; KOHLI, 2010); valor da vida do cliente (ex.: KUMAR; SHAH, 2009); especificidade de contratos baseados em teorias da governança (ex.: MOOI; GHOSH, 2010); efeitos relacionados a publicidade e propaganda (ex.: WANG; ZHANG; OUYANG, 2009; PETERSON; THOMAS; KRISHNAMURTHI, 2014;); inovação (ex.: RUBERA; KIRCA, 2012; STOCK; SIX; ZACHARIAS, 2013); uso gerencial de métricas financeiras e de marketing (ex.: MINTZ; CURRIM, 2013); responsabilidade social corporativa (ex.: KORSCHUN; BHATTACHARYA; SWAIN, 2014); canais e expansão de canais (ex.: HOMBURG; VOLLMAYR; HAHN, 2014); profissional de marketing, estratégias e ações de marketing (ex.: SRINIVASAN; HANSSENS, 2009; YARBROUGH; MORGAN; VORHIES,

2011; MORGAN, 2012); equipes e fatores relacionados (ex.: AHEARNE *et al.*, 2010); satisfação do cliente (ex.: LUO; HOMBURG; WIESEKE, 2010; DOTSON; ALLEMBY, 2010), sistemas de controle (ex.: MIAO; EVANS, 2013), entre outros. Todos esses trabalhos analisam o relacionamento entre as variáveis mencionadas e desempenho, seja em nível individual ou organizacional.

Porém, um erro comum das empresas é realizar planejamentos detalhados, traçar modelos de negócios, adquirir ferramentas de gerenciamento e controle, planejar e executar ações de propaganda, gastando tempo e recursos em estratégias de vendas sem buscar, antes, compreender o vendedor. Embora todas estas variáveis citadas anteriormente são pertinentes ao processo de desenvolvimento e ascensão das empresas, é necessário compreender que a realização do processo venda-compra é concretizada por pessoas (BONOMA, 1982), sendo essencial entender ambas as partes, vendedor e comprador.

Em complemento, Churchill *et al.* (1985) realizaram uma meta-análise de 75 anos de pesquisa das possíveis variáveis determinantes do desempenho de vendas e encontraram que os seus maiores determinantes são fatores relacionados ao vendedor como suas habilidades, sua motivação, sua atitude entre outros fatores pessoais. Todavia, quando o foco é o vendedor e suas habilidades, poucas pesquisas vêm sendo publicadas, necessitando mais exploração dessa face. Dessa forma, fica evidente que o vendedor é o protagonista do processo de vendas, devendo os gerentes e pesquisadores dedicar mais atenção em compreender os processos nos quais ele se envolve para concretizar uma venda.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo analisar e apresentar um panorama dos estudos sobre competências dos vendedores que influenciam seu desempenho abrangendo a produção nacional e internacional em Administração e Marketing no período de 2009 a 2014. A compreensão da literatura existente no tema escolhido é importante para estabelecer um ponto de partida a estudos concernentes. A partir dos resultados, poder-se-á avaliar os trabalhos teóricos e metodológicos mais relevantes para futuros estudos nesse tema, permitindo sua melhor colocação no cenário de pesquisa.

Esse trabalho será dividido em seções conforme segue. Essa primeira parte explora a relevância e importância do tema, introduzindo os objetivos do trabalho e justificando a sua necessidade e expressão para alicerçar trabalhos posteriores referentes ao tema. Em seguida, será exposto o referencial teórico correspondente às competências dos vendedores que influenciam o desempenho. Posteriormente, serão apresentados os procedimentos metodológicos que orientaram a seleção e análise do escopo da pesquisa. A quarta seção será destinada à análise e detalhamento dos resultados encontrados na classificação da produção

acadêmica. Após isso, serão declaradas as considerações finais e conclusões do estudo seguidas das referências bibliográficas utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Bonoma (1982) exaltou a necessidade de entender as pessoas envolvidas no processo de compra e venda, demonstrando a existência de uma preocupação com empresas e processos em detrimento da interface de concretização de um negócio, o vendedor. Desde então, várias pesquisas começaram a ser realizadas com o objetivo de entender o vendedor e suas habilidades que contribuem ou prejudicam o desempenho individual e organizacional.

Como validação da afirmação de Bonoma (1982), Churchill *et al.* (1985) evidenciam que os maiores determinantes do desempenho de vendas são fatores relacionados ao vendedor como suas habilidades, sua motivação, sua atitude entre outros fatores pessoais. Assim, as competências dos vendedores têm sido reconhecidas como umas das principais variáveis que interferem no seu desempenho e, conseqüentemente, no desempenho das empresas. As competências são aqui definidas como um conjunto de dimensões de desempenho, incluindo conhecimento individual, habilidades, atitudes, comportamentos entre outras características do vendedor que lhe fornecem uma vantagem competitiva (ATHEY; ORTH, 1999).

Rentz *et al.* (2002) classificaram as habilidades dos vendedores em habilidades interpessoais, habilidades de vendas e habilidades técnicas. As habilidades interpessoais referem-se a algoritmos mentais e de comunicação empregados durante uma interação social para alcançar determinados efeitos e resultados (BASIR; AHMAD; KITCHEN, 2010). As principais dimensões das habilidades interpessoais são capacidade de escutar, empatia, otimismo e habilidades de observação.

As habilidades de vendas são categorizadas em cinco subcategorias: capacidade de adaptação, venda, negociação e questionamento consultivos, traços do vendedor e estilos de comunicação (RENTZ *et al.*, 2002). Basir, Ahmad e Kitchen (2010) complementam que as habilidades de vendas referem-se a qualquer esforço consciente por parte do vendedor para ajustar o ambiente de vendas baseado em pistas do cliente e em complemento com outras habilidades de vendas como ser negociador, questionador das necessidades dos clientes e possuir capacidades de comunicação.

Por fim, habilidades técnicas referem-se ao comportamento dos vendedores em possuir e fornecer informações sobre as especificações dos produtos e serviços e suas aplicações e funções (BASIR; AHMAD; KITCHEN, 2010). Em complemento, o

conhecimento dos vendedores sobre a indústria e tendências de mercado em geral é caracterizado por Ahearne e Schillewaert (2000) como habilidades de marketing. Ambas habilidades referem-se ao nível de conhecimento que o vendedor possui do negócio em que se encontra (BASIR; AHMAD; KITCHEN, 2010).

Algumas tentativas vêm sendo realizadas no intuito de compreender o vendedor e suas competências (Ex.: WEITZ; SUJAN; SUJAN, 1986; SPIRO; WEITZ, 1990; FRANKE; PARK, 2006; ROMAN; IACOBUCCI, 2010; BORG; JOHNSON, 2013). Estas pesquisas revelam que nem todos os vendedores possuem os mesmos níveis de competências, reagindo de formas diferentes no relacionamento com clientes (BORG; JOHNSON, 2013).

À luz destas definições e contribuições, entende-se que as competências dos vendedores são fundamentais para a realização de vendas. Assim, compreendê-las no âmbito empresarial é determinante para fornecer visibilidade aos gerentes em como contratar e treinar seus vendedores. Nesse sentido, o estudo deste tema se torna relevante para acrescentar valor às pesquisas em Marketing.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é de natureza descritiva e realiza um levantamento da produção acadêmica brasileira e internacional sobre competências dos vendedores que influenciam seu desempenho. Desse modo, adotou-se a metodologia da bibliometria que consiste na aplicação de técnicas estatísticas para descrever de forma quantitativa aspectos relacionados às informações de um determinado campo do conhecimento científico (ARAUJO, 2006).

Realizou-se um corte transversal temporal delimitado em seis anos (2009 a 2014). Espera-se que em seis anos existam contribuições suficientes referentes ao tema estudado para conseguirmos obter um panorama do estudo das competências dos vendedores que influenciam seu desempenho.

Para a localização dos trabalhos nacionais, as fontes de pesquisa foram constituídas por periódicos nacionais da área de Administração classificados entre os níveis A2 e B3, conforme classificação Qualis vigente no primeiro semestre de 2015, da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Além disso, também foram utilizados os eventos de abrangência nacional da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração (ANPAD) como fontes de busca.

Para a localização dos trabalhos internacionais utilizou-se o ranking estabelecido por Yoo (2009) em seu trabalho “*Developing an overall ranking of 79 marketing journals: An*

introduction of PRINQUAL to marketing”, identificando os jornais que compreendiam estudos relacionados a vendedores.

Na Tabela 1, observa-se a relação dos periódicos e eventos em que a pesquisa foi realizada ordenados sequencialmente de acordo com sua classificação. Ao todo foram 23 revistas nacionais, 23 revistas internacionais e 7 eventos nacionais.

Tabela 1: Periódicos e eventos utilizados na pesquisa bibliográfica

Nacionais	Internacionais
Brazilian Administration Review – BAR	Journal of Marketing
Brasilian Business Review – BBR	Journal of Marketing Research
Gestão e Produção UFSCAR	Marketing Science
Revista de Administração Contemporânea - RAC	Journal of The Academy of Marketing Science
Revista de Administração de Empresas – ERA	Journal of Retailing
Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP	International Journal of Research in Marketing
Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN	Harvard Business Review
Revista de Administração Pública – RAP	Psychology and Marketing
Cadernos EBAPE	European Journal of Marketing
Faces – BR	Industrial Marketing Management
Revista de Administração e Inovação – RAI	Journal of Strategic Marketing
Revista de Administração Mackenzie – RAM	Journal of International Marketing
Revista Eletrônica de Administração – REAd	Journal of Personal Selling and Sales Management
Revista Eletrônica do Alto Vale do Itajaí – REAVI	Journal of Economic Psychology
Revista Brasileira de Ciências	Journal of Service Research
Revista de Administração UFSM	Journal of Retailing and Consumer Services
Revista de Administração UNIMEP	Business Horizons
Revista de Ciências da Administração	Marketing Theory
Revista Eletrônica de Administração	Journal of Marketing Channels
Revista de Administração Contabilidade e Economia – RACE	International Journal of Retail and Distribution Management
Revista Eletrônica de Ciência Administrativa - RECADM	Journal of Interactive Marketing
Revista Alcance	Journal of Marketing Theory and Practice
Eventos	
Enanpad	Semead
EMA	3ES
Enadi	EnAPG
EnGPR	

Fonte: Elaborada pela autora.

Inicialmente, a pesquisa bibliográfica nas fontes acima citadas foi realizada por meio de palavras-chave baseadas no tema selecionado, são elas: Habilidades dos vendedores; Habilidades interpessoais; competências; características dos vendedores; *Salesperson skills*; *interpersonal skills*. Para operacionalizar a pesquisa, utilizou-se dos endereços eletrônicos dos periódicos e eventos apontados anteriormente.

A pesquisa inicial com base nas palavras-chaves resultou num total de 96 artigos, sendo 20 nacionais e 76 internacionais. Esses passaram por uma revisão de conteúdo com base na identificação do título, palavras-chave e resumo para verificar a compatibilidade com o tema buscado.

Cabe ressaltar que as palavras-chave resultaram em diversos artigos relacionados à psicologia do indivíduo e às habilidades interpessoais do consumidor ou habilidades desenvolvidas entre gerentes e vendedores. Outrossim, alguns trabalhos continham as habilidades dos vendedores, porém não tinham como foco a explicação do desempenho. Dessa forma, os artigos que continham a palavra-chave, mas conteúdos diferentes do buscado, conforme mencionado anteriormente, foram excluídos da análise.

Assim, restaram 14 artigos efetivamente utilizados para a análise. Destes, 3 são nacionais, com 2 publicados em eventos e 11 são internacionais. A coleta de dados foi realizada em janeiro de 2015. Os estudos selecionados foram todos baixados e organizados em uma planilha do Excel 2013, na qual foram codificados e descritos segundo as categorias de análise.

Após a seleção das fontes de coleta de informações e seleção dos artigos, foram determinadas quais informações deveriam ser extraídas dos artigos. As informações bem como suas categorias estão detalhadas na tabela 2.

Tabela 2: Informações de coleta e categorização dos artigos

Tipo	Informação selecionada	Definição	Categorias
Técnica	Periódico/Evento	Nome do periódico ou evento em que o trabalho foi publicado	Periódicos selecionados conforme Tabela 1
	Ano de publicação	Ano em que o trabalho foi publicado	2009 a 2015
	Título	Título do trabalho conforme consta no mesmo	-
	Número de Autores	Quantidade de autores que participaram do trabalho	Numérico
	Autores	Nome dos autores que participaram do trabalho	-
	Filiação Acadêmica	Nome das instituições as quais se afiliam os autores dos trabalhos	-
Teórica	Tema	Tema ou foco principal do trabalho	-
	Objetivo	Objetivo principal do trabalho	-
	Problematização	Problematização ou lacuna encontrada na literatura que justifica a realização deste trabalho	-
	Contribuições relacionadas	Contribuições teóricas relacionadas ao objetivo do presente trabalho	-
Metodológica	Enquadramento	Tipo de estudo realizado	Ensaio teórico; Estudo teórico-empírico
	Tipo de estudo	Tipo de estudo realizado com relação ao método de pesquisa	Qualitativo, Quantitativo, Misto

	Tipo de Coleta	Forma de realização de coleta de dados com relação ao tempo e amostra.	Transversal; Longitudinal
	Estudos	Quantidade de estudos realizados	Numérico
	Tamanho da Amostra	Quantidade de indivíduos ou objetos utilizados na coleta de dados	Numérico
	Tipo de amostra	Tipo de amostra utilizada para a coleta	Vendedores, clientes, documentos
	Forma de coleta	Os meios utilizados para a coleta dos dados	Questionário, documentos
	Tipo de Análise	Forma como foi realizada a análise dos dados	Qual procedimento estatístico foi usado

Fonte: Elaborada pela autora

Em complemento, foram destacadas as citações mais importantes em cada trabalho para elaboração de um quadro de citações para trabalhos futuros. Foram consideradas citações importantes aquelas que possuíam ligação com o tema selecionado. Além disso, as citações metodológicas também foram consideradas. Para as citações escolhidas foram classificados: Quantidade de trabalhos que a citaram, título, autor, periódico, tipo de citação (teórica ou metodológica) e contexto em que foram citadas.

Assim sendo, o procedimento de coleta dos dados seguiu os seguintes passos: Seleção das palavras-chave desejadas; Definição dos periódicos e eventos a serem utilizados como fontes de pesquisa; Busca dos trabalhos por meio das palavras-chave nos referidos periódicos e eventos; Análise dos títulos, resumos e palavras-chave dos trabalhos selecionados para eliminar os indesejados; Classificação dos trabalhos restantes de acordo com as informações desejadas; Análise dos dados.

Por fim, resta observar que a transformação dos dados bibliográficos em dados bibliométricos exige um trabalho operacional e longo. Assim, a confiabilidade dos dados usados para computação dos indicadores depende, além da forma de armazenamento dos dados, do cuidado como essas atividades manuais são realizadas (MUGNAINI; JANNUZZI; QUONIAM, 2004).

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir dos artigos obtidos nas bases de dados consultadas, a análise foi realizada conforme os procedimentos metodológicos definidos. Ao final, foram selecionados 14 artigos para análise, sendo 3 nacionais e 11 internacionais. Os quatorze trabalhos selecionados são: DIETVORST *et al.*, 2009; FU *et al.*, 2010; KIDWELL, MURTHA e SHENG, 2010; ROMAN e IACOBUCCI, 2010; VERBEKE, DIETZ e VERWAAL, 2010; DONASSOLO e MATOS, 2012; WIESEKE, GEIGENMULLER e KRAUS, 2012; BAGOZZI *et al.*, 2013;

BORG e JOHNSTON, 2013; PRENTICE e KING, 2013; CHAKRABARTY, WIDING II e BROWN, 2014; DONASSOLO e MATOS, 2014; FOSS e STEA, 2014; VIEIRA, BRASIL e SENRA, 2014

4.1 Publicações por periódico e por ano

Dentre as cinquenta e três revistas analisadas, apenas dez apresentaram publicações destinadas e que podem ser classificadas no tema selecionado de competências dos vendedores que influenciam seu desempenho. Das dez revistas, são uma brasileira, um evento brasileiro e 8 revistas internacionais.

Cabe também ressaltar o baixo número de artigos publicados para o período selecionado de seis anos comparado a outros enfoques. Por exemplo, a amostra inicial coletada com o tema competências dos vendedores continha um total de 96 artigos, destes apenas 14 tinham como foco o desempenho dos vendedores, todos os outros tratavam as habilidades de outra forma como para verificar impacto no cliente, ou analisar características da gerência, entre outras abordagens e, portanto, não puderam ser usados para o presente trabalho. Na tabela 3 pode-se verificar a quantidade de publicações por periódico no decorrer dos anos analisados.

Tabela 3: Artigos publicados por periódico e por ano

Periódico	Ano	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total	% *
EMA					1		1	2	14%
Journal of The Academy of Marketing science			2					2	14%
Journal of Marketing			2					2	14%
Journal of Personal Selling and Sales Management						1	1	2	14%
European Management Review							1	1	7%
Journal of Business Research						1		1	7%
Journal of Marketing Research		1						1	7%
Journal of Management						1		1	7%
Journal of Service Research					1			1	7%
RBGN							1	1	7%
Total		1	4	0	2	3	4	14	100%
% *		7%	28%	0%	14%	21%	28%	100%	

* Percentual sobre o total de publicações.

Fonte: Elaborada pela autora

Apesar da concentração de alguns artigos em 3 revistas e 1 evento ser um pouco maior do que nas demais, indicando aproximadamente 60% dos artigos, não se pode concluir nada a este respeito. Importa destacar o evento EMA da ANPAD que teve dois trabalhos publicados nos anos de 2012 e 2014, indicando sua importância no cenário nacional.

Quando se observa a distribuição dos artigos por nacionalidade os resultados podem indicar que a maioria dos trabalhos feitos nesta área fazem parte do cenário internacional, uma vez que dos quatorze trabalhos selecionados, 11 são internacionais, correspondendo a aproximadamente 79%.

Além disso, com base nas informações da Tabela 3 verifica-se de forma geral que nos últimos 3 anos as pesquisas nesse tema tiveram uma ascensão tanto no Brasil quanto no exterior, correspondendo a aproximadamente 63% das publicações selecionadas no período. Isto pode direcionar a uma crescente valorização do tema escolhido na área de Marketing, uma vez que mais trabalhos começam a ser publicados. Pode também justificar a utilização e aprofundamento desse tema em trabalhos futuros.

Cabe observar que dos 3 artigos encontrados na publicação nacional, 2 deles são do mesmo autor referente ao mesmo tema, um publicado no evento EMA da ANPAD e outro posteriormente publicado na Revista Brasileira de Gestão de Negócios.

4.2 Pesquisadores e instituições

Assim como ressaltado no trabalho de Wagner e Leydesdorff (2003), a participação conjunta em pesquisas acadêmicas tem expandido. Essa formação de redes de coautoria nas ciências vem sendo discutida como enriquecedora das pesquisas por meio da utilização do conhecimento de variados pesquisadores (LIU *et al.*, 2005). Na tabela 4 é possível perceber que todos os trabalhos analisados possuem a participação de mais de um autor, evidenciando as afirmações acima. Nos trabalhos não havia distinção entre autor e coautor. Em alguns casos profissionais da área da psicologia e neuroimagem, por exemplo, são destacados como participantes em parte do trabalho.

Tabela 4: Quantidade de pesquisadores por artigo

Número de autores	Quantidade de artigos	%
6 autores	2	14%
4 autores	2	14%
3 autores	4	28%
2 autores	6	42%
	14	100%

Fonte: Dados da pesquisa

No quesito filiação acadêmica dos quarenta e quatro autores identificados, foi excluído 1 que não pertencia a nenhuma instituição pois contribuiu com o trabalho como radiologista. Além disso, desconsideramos 2 autores que realizaram um trabalho publicado no evento EMA

da ANPAD e posteriormente na revista RBGN para que não ficasse duplicada a informação. Os resultados são apresentados na tabela 5.

Tabela 5: Filiação acadêmica dos autores

Instituição de filiação	Número de pesquisadores
<i>Erasmus University</i>	6
Universidade Estadual de Maringá	3
<i>University of Kentucky</i>	3
<i>University of Michigan</i>	3
<i>Institute for Sales and Account Management</i>	2
<i>University of Missouri</i>	2
ESPM – SUL	2

Fonte: Elaborada pela autora

No total, 27 universidades foram abarcadas como contribuintes nos artigos, seja como local de trabalho dos pesquisadores ou como local de obtenção da última titulação pelos autores. A instituição de maior participação é a *Erasmus University* com seis dos quarenta e um pesquisadores. Analisando essa tabela pode-se corroborar o resultado analisado anteriormente.

As demais instituições apresentaram apenas 1 autor e, por isso, não aparecem na tabela. Dessa forma, metade das instituições tem a participação por meio de somente um autor, isto significa que existe uma ligação entre instituições diferentes para o desenvolvimento de pesquisas.

Com relação aos autores que mais aparecem nos trabalhos, os autores que aparecem mais de uma vez são Willem Verbeke, aparecendo em três trabalhos e Roeland Dietvorst e Richard Bagozzi aparecendo em 2 trabalhos cada um.

4.3 Referências bibliográficas utilizadas

Além das análises diretas dos trabalhos selecionados, pode-se analisar informações referenciadas neles a fim de compreender os trabalhos, autores e periódicos mais citados como fonte de informação do tema que se pretende compreender. Assim, a análise dessas informações também pode contribuir para pesquisas futuras nesse tema. Foram identificados 41 trabalhos citados como importantes para o tema. Destes, 33 são de teoria e 8 de metodologia. A tabela 6 apresenta o ranking dos 15 trabalhos mais citados em teoria e a tabela 7 os principais trabalhos citados em metodologia. A quantidade de citações determina quantos dos 14 trabalhos analisados citaram determinado artigo.

É importante destacar que as citações consideradas foram divididas em 2 categorias: citações teóricas e citações metodológicas, sendo selecionadas somente as citações que se enquadrassem nestes quesitos.

Tabela 6: Trabalhos mais citados em teoria

Quantidade trabalhos que citaram	Título	Autores	Ano
8	The determinants of salesperson performance: a meta-analysis.	CHURCHILL JR <i>et al.</i>	1985
6	A sales force-specific theory-of-mind scale: Tests of its validity by classical methods and functional magnetic resonance imaging	DIETVORST <i>et al.</i>	2009
6	Adaptative Selling: conceptualization, measurement and nomological validity.	SPIRO; WEITZ	1990
6	Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness.	WEITZ; SUJAN; SUJAN	1986
5	A Measure of Selling Skill: Scale Development and Validation	RENTZ <i>et al.</i>	2002
4	Salesperson adaptative selling behavior and customer orientation: a meta-analysis	FRANKE; PARK	2006
3	Gerenciamento de vendas: análise e tomada de decisão	INGRAM <i>et al.</i>	2008
3	Sales Effort: The Intertwined Roles of the Leader, Customers, and the Salesperson	JARAMILLO; MULKI	2008
3	Adaptive Selling Behavior Revisited: An Empirical Examination of Learning Orientation, Sales Performance, and Job Satisfaction	PARK; HOLLOWAY	2003
3	Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis: have salespeople become knowledge brokers?	VERBEKE; DIETZ; VERWAAL	2011
3	SOCO's impact on individual sales Performance: the integration of selling skills as a missing link.	WACHNER; PLOUFFE; GRÉGOIRE	2009
2	Relational communication traits and their effect on adaptiveness and sales performance	BOOROM; GOOLSBY; RAMSEY	1998
2	Active Empathetic Listening and Selling Success: A Conceptual Framework	COMER; DROLLINGER	1999
2	Measuring Individual Differences in Empathy: Evidence for a Multidimensional Approach	DAVIS	1983
2	Perspective	FRITH; FRITH	2008

Fonte: Elaborada pela autora

Com relação à teoria os mais citados são trabalhos seminais referentes ao tema escolhido. Por exemplo Churchill *et al.* (1985) representa uma meta-análise sobre os determinantes do desempenho. Também, Weitz, Sujan e Sujan (1986) e Spiro e Weitz (1990) representam trabalhos seminais sobre a venda adaptativa. Por conseguinte, Dietvorst *et al.* (2009) representa o primeiro trabalho sobre mentalização interpessoal dos vendedores na área de Marketing.

Tabela 7: Trabalhos mais citados em metodologia

Quantidade de trabalhos que citaram	Título	Autor	Ano
4	On the evaluation of structural equation models.	BAGOZZI; YI	1988
2	Multiple regression: Testing and interpreting interactions	AIKEN; WEST	1991
2	Moderator-Mediator Variables Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations	BARON; KENNY	1986
2	Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming.	BYRNE	2010
2	Structural equation modeling.	GARSON	2012
2	Análise multivariada de dados.	HAIR et al.	2009
2	Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada.	MALHOTRA	2001
1	Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives.	HU; BENTLER	1999

Fonte: Elaborada pela autora

Com relação aos trabalhos metodológicos, o mais utilizado foi Bagozzi e Yi (1988). Trata-se de um artigo relacionado a avaliação de modelos de equações estruturais. Analisando os demais trabalhos referenciados na metodologia, percebe-se que muitos tratam especificamente de questões relacionadas a análise estatística de dados. Mais adiante iremos verificar que a grande maioria dos trabalhos são trabalhos quantitativos, o que justifica a utilização destas referências metodológicas.

Ainda em se tratando de referências utilizadas, podemos identificar dentre os trabalhos mais citados quais os periódicos que mais aparecem nos temas relacionados. Como esperado nota-se a presença de periódicos da área de Marketing como melhores colocados. Em destaque o *Journal of Personal Selling and Sales Management* foi responsável por 8 das 41 publicações escolhidas.

4.3 Conceitos mais utilizados

A tabela 8 representa o ranking das competências encontradas nos trabalhos selecionados.

Tabela 8: Conceitos mais utilizados

Conceitos	Trabalhos	Referências	Total	%
Mentalização Interpessoal	7	13	20	44%
Venda Adaptativa	3	8	11	24%
Autoeficácia	3	5	8	17%
Empatia	1	5	6	13%
	14	31	45	100%

Fonte: Elaborada pela autora

Pode-se verificar que o conceito de mentalização interpessoal é o mais utilizado tanto nos trabalhos selecionados, quanto nas referências escolhidas. Outrossim, as variáveis venda adaptativa, autoeficácia e empatia foram consideravelmente utilizadas.

4.4 Procedimentos metodológicos utilizados nos artigos

A seguir serão apresentados os dados coletados referentes à metodologia utilizada pelos trabalhos selecionados. Inicialmente, 2 estudos se enquadram como Ensaios-teóricos e 12 estudos (86%) se enquadram como estudos teórico-empíricos.

Conforme mencionado anteriormente, pode-se observar um número expressivo de estudos empíricos. Isto revela uma predisposição dos pesquisadores da área para além de propor relações e modelos para contribuir com a teoria, também validar suas proposições com o intuito de contribuir também para a prática. Dos artigos teóricos, ambos são de caráter propositivo, isto é, têm a finalidade de realizar proposições no contexto de estudo analisado.

Com relação aos trabalhos empíricos é notável a preferência por estudos quantitativos. Como os estudos selecionados buscam entender o contexto de relacionamento entre variáveis, este achado já era esperado. Na tabela 9 pode-se encontrar um resumo dos métodos de pesquisa e análise selecionados.

Tabela 9: Métodos de pesquisa e análise

Tipo	Quantidade	Percentual
Qualitativo	0	0%
Quantitativo	11	91%
Misto	1	9%
Total	12	100%

Fonte: Elaborada pela autora

Além da predominância dos estudos quantitativos, nota-se a ausência total de estudos qualitativos, indicando que esse tipo de estudo não se enquadra em pesquisas do tipo pretendido. Isto porque os estudos quantitativos são usados frequentemente para descobrir e classificar relações entre variáveis (RICHARDSON, 1985).

Dos estudos empíricos, também, nota-se a presença predominante de estudos transversais. Somente um estudo dos doze empíricos trabalham com a coleta de dados longitudinais. Nesse caso específico, isto ocorreu pois os autores buscavam entender o contexto de lançamento de novos produtos, portanto, precisaram observar o comportamento dos vendedores durante um tempo para encontrar os resultados que esperavam. De qualquer maneira, a pesquisa transversal é preferida por questões de tempo e custo (MALHOTRA, 2001).

Com relação à quantidade de estudos realizados somente 4 dos 12 trabalhos empíricos realizaram mais de um estudo. Três deles são justificados pelo objetivo do trabalho. Dietvorst et al. (2009) realizaram quatro estudos porque o objetivo de sua pesquisa era a criação e validação de uma escala de mentalização interpessoal, para tanto somente um estudo não seria suficiente. Também, Bagozzi et al. (2013) realizaram experimentos com diferentes grupos em diferentes contextos para obter o resultado desejado. Por fim, Wieseke, Geigenmuller e Kraus (2012), ao escolher o método misto, determinaram que seria feito um estudo qualitativo e um estudo quantitativo. O restante dos 67% dos trabalhos utilizaram somente um estudo.

Os dados foram obtidos em 83% dos casos somente de forma primária. Ademais, 58% (7) dos trabalhos coletaram os dados de maneira presencial, enquanto 2 trabalhos (16%) coletaram de maneira virtual e outros 2 trabalhos (16%) coletaram de maneira mista. Além disso, a forma de coleta de dados predominante (83%) foi por meio do uso de questionários com escalas pré-estabelecidas. Por se tratarem de trabalhos quantitativos, este número já era esperado, isto é, como em trabalhos quantitativos existe a necessidade de quantificar os dados coletados e no contexto estudado os dados coletados são de pessoas, o uso de questionários se torna mais frequente.

Dos trabalhos que utilizaram questionários 9 deles utilizaram escalas adaptadas de outros trabalhos e 4 utilizaram escalas criadas. Percebe-se que o número de escalas adaptadas e criadas ultrapassa o número de trabalhos que usaram questionários, isto acontece porque alguns trabalhos utilizaram escalas adaptadas e criadas no mesmo instrumento.

Com relação à amostra utilizada, os artigos quantitativos e mistos têm uma amostra somada de 4612 respondentes, resultando numa média de 419 respondentes por trabalho ou 271 respondentes por estudo. Além disso, 42% dos trabalhos apresentaram uma amostra entre 300 e 400 respondentes e, somados, 75% dos trabalhos apresentaram uma amostra acima de 300 respondentes.

Todos os trabalhos selecionaram amostra por conveniência. Além disso, em 10 dos 12 trabalhos empíricos (83%) a amostra foi composta de vendedores, 1 dos trabalhos utilizou documentos e 3 utilizaram clientes e parceiros. Alguns trabalhos utilizaram mais de uma amostra.

Para análise dos dados todos os trabalhos empíricos analisados utilizaram análises estatísticas. Os pesquisadores normalmente utilizam vários procedimentos de análises no mesmo trabalho como análise fatorial, análise de confiabilidade, análise de correlação, análise de regressão e análise de equações estruturais.

De forma geral, notamos a predominância por Análise de Regressão como procedimento de teste de hipóteses. Em sete dos doze trabalhos (58%) os pesquisadores tinham a intenção de testar hipóteses pré-estabelecidas. Apenas uma meta-análise fez parte da amostra selecionada e dois trabalhos utilizaram análise de imagem funcional como parte do estudo realizado.

Todos os estudos realizaram testes de validade e confiabilidade dos dados. Isto é esperado primeiramente por se tratarem de trabalhos quantitativos, que possuem uma facilidade maior de realizar os testes nos softwares estatísticos disponíveis e em segundo lugar porque é uma prática que traz legitimidade ao trabalho tanto para publicação quanto para posteriores citações.

5 DISCUSSÃO E AGENDA DE PESQUISA

À luz das informações alcançadas com essa pesquisa é possível visualizar um quadro do desenvolvimento dos estudos sobre competências dos vendedores que influenciam seu desempenho com abrangência nacional e internacional, especialmente nos Estados Unidos.

Observa-se que o interesse pelo tema é crescente internacionalmente no período que compreende 2011 a 2014, em que estão concentrados 63% dos estudos realizados. Não obstante, vale ressaltar que as investigações ainda estão fragmentadas, isto é, ainda há a necessidade de mais pesquisas nesse tema de forma a consolidar os achados na área de Marketing. Como aspecto positivo, cabe ressaltar a expressividade dos resultados encontrados no encontro EMA da ANPAD demonstrando a importância do evento.

Destaca-se a predominância de trabalhos em conjunto com outros autores e outras instituições, uma vez que nenhum trabalho selecionado foi uma produção individual. Esta constatação apresenta um cenário de cooperação e agregação de valor nos trabalhos, uma vez que uma maior quantidade de pessoas pode significar mais conhecimento e experiência.

Nota-se a consolidação do conceito de venda adaptativa, a qual, dentre as pesquisadas, é a segunda variável mais utilizada e os trabalhos que a utilizam possuem resultados semelhantes. A meta-análise de Verbeke, Dietz e Verwaal (2011) confirma esses achados.

Enfatiza-se a dominância de trabalhos teóricos-empíricos que expressam a necessidade de envolvimento com a realidade das empresas no entendimento do contexto estudado. Nesse sentido, a maior parte dos artigos utiliza métodos quantitativos e não foi possível observar nenhum estudo qualitativo. À vista desse cenário pode-se inferir que os

trabalhos de natureza quantitativa são mais aceitos para este tipo de estudo. Outrossim, estudos cujo o objetivo é testar relações entre variáveis são comumente quantitativos.

Como forma de avançar nas pesquisas sobre competências dos vendedores que influenciam seu desempenho, os estudos futuros precisam explorar as faces ainda não estabelecidas na literatura. Outrossim, futuros estudos devem seguir o padrão adotado de estudos quantitativos com análises estatísticas robustas. Talvez um diferencial para estudos brasileiros seja a realização de mais estudos adotando dados secundários, buscando entender não só o que os vendedores reportam de si mesmos, mas o que as outras pessoas envolvidas no processo relatam. Também os próximos estudos nesse tema devem se atentar para as referências bibliográficas mais utilizadas aqui evidenciadas, essas demonstram um consenso de utilização pela literatura, indicando sua importância e valor teórico.

6 CONCLUSÃO

Em conclusão, este trabalho buscou contribuir para a produção acadêmica sobre competências dos vendedores que influenciam seu desempenho ao realizar a revisão de literatura com ênfase na produção nacional e internacional recente, abrangendo os últimos 6 anos, e ao recomendar reflexões que embasassem uma agenda de pesquisa sobre o tema.

Assim sendo, esse trabalho identificou, em cinquenta e quatro fontes de pesquisa distribuídas entre periódicos e eventos no período de 2009 a 2014, quatorze artigos que investigaram a relação entre variáveis correspondentes a competências dos vendedores com o desempenho. Desta forma, pode-se considerar que esses artigos constituem o estado da arte sobre o tema escopo dessa pesquisa. Importa destacar que a produção brasileira ainda é muito pequena no tema selecionado, representando apenas 15% dos trabalhos selecionados. A partir das constatações identificadas na análise deste estudo e na agenda de pesquisa, identifica-se uma lacuna na literatura brasileira uma vez que existem somente três trabalhos brasileiros.

Algumas limitações podem ser apontadas. Este estudo não pretendeu esgotar a literatura existente sobre o tema pretendido no período selecionado, em razão da delimitação do escopo para periódicos e eventos mais expressivos da área. Como o objetivo era traçar o cenário de publicações nos periódicos da área de Administração, os periódicos da psicologia não foram contemplados. Todavia, sabe-se que tratando-se de competências de indivíduos os periódicos de Psicologia podem conter trabalhos relacionados ao tema proposto.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHEARNE, Michael; SCHILLEWAERT, Niels. The effect of information technology on salesperson performance. **Pennsylvania State University, eBusiness research center Ahmad**, 2000.

ANPAD, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. **Apresentação ENAPAD 2015**. Disponível em:< http://www.anpad.org.br/evento.php?cod_evento=1>. Acesso em 20 de janeiro 2015.

ARAÚJO, Carlos AA. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, 2007.

ATHEY, Timothy R.; ORTH, Michael S. Emerging competency methods for the future. **Human resource management**, v. 38, n. 3, p. 215-225, 1999.

BAGOZZI, Richard P.; YI, Youjae. On the evaluation of structural equation models. **Journal of the academy of marketing science**, v. 16, n. 1, p. 74-94, 1988.

BANDURA, Albert. Self-efficacy: The exercise of control. 1997.

BAKER, Michel (Ed.). **Administração de marketing**. Elsevier, 2005.

BASIR, Mohd Sah; AHMAD, Syed Zamberi; KITCHEN, Philip J. The Relationship between sales skills and salesperson performance: an empirical study in the Malaysia Telecommunications Company. **International Journal of Management and Marketing Research**, v. 3, n. 1, p. 51-73, 2010.

BEHRMAN, Douglas N.; PERREAULT JR, William D. Measuring the performance of industrial salespersons. **Journal of Business Research**, v. 10, n. 3, p. 355-370, 1982.

BONOMA THOMAS, V. Major Sales, Who, Really Does, the Buying. **Harvard Business Review, Boston**, v. 60, n. 3, 1982.

BORG, Susanne Wiatr; JOHNSTON, Wesley J. The IPS-EQ model: interpersonal skills and emotional intelligence in a sales process. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 33, n. 1, p. 39-51, 2013.

BROWN, Stephen. Marketing pós-moderno: vale tudo. **Administração de marketing–conceitos revistos e atualizados. (pgs. 13–23) Rio de Janeiro: Elsevier**, 2005.

CAPES, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Qualis Periódico**. Disponível em:< <http://www.capes.gov.br/avaliacao/qualis>>. Acesso em 20 de janeiro 2015.

CHAKRABARTY, Subhra; WIDING, Robert E.; BROWN, Gene. Selling behaviours and sales performance: the moderating and mediating effects of interpersonal mentalizing. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 34, n. 2, p. 112-122, 2014.

CHURCHILL JR, Gilbert A. et al. The determinants of salesperson performance: a meta-analysis. **Journal of marketing research**, p. 103-118, 1985.

DAVIS, Mark H. Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. **Journal of personality and social psychology**, v. 44, n. 1, p. 113, 1983.

DIETVORST, Roeland C. et al. A sales force-specific theory-of-mind scale: Tests of its validity by classical methods and functional magnetic resonance imaging. **Journal of Marketing Research**, v. 46, n. 5, p. 653-668, 2009.

FANG, Eric; EVANS, Kenneth R.; LANDRY, Timothy D. Control systems' effect on attributional processes and sales outcomes: a cybernetic information-processing perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 33, n. 4, p. 553-574, 2005.

FRANKE, George R.; PARK, Jeong-Eun. Salesperson adaptive selling behavior and customer orientation: a meta-analysis. **Journal of Marketing Research**, v. 43, n. 4, p. 693-702, 2006.

FRITH, Chris D.; FRITH, Uta. Interacting minds--a biological basis. **Science**, v. 286, n. 5445, p. 1692-1695, 2000.

HOMBURG, Christian; JENSEN, Ove. The thought worlds of marketing and sales: which differences make a difference?. **Journal of Marketing**, v. 71, n. 3, p. 124-142, 2007.

KRUGLANSKI, Arie W. et al. To "do the right thing" or to "just do it": locomotion and assessment as distinct self-regulatory imperatives. **Journal of personality and social psychology**, v. 79, n. 5, p. 793, 2000.

LEVITT, Theodore. Marketing myopia. **Harvard business review**, v. 38, n. 4, p. 24-47, 1960.

LIU, Xiaoming et al. Co-authorship networks in the digital library research community. **Information processing & management**, v. 41, n. 6, p. 1462-1480, 2005.

MADDUX, J. E. Self-efficacy: The power of believing you can. **Handbook of positive psychology**, p. 277-287, 2005.

MALHOTRA, Naresh K. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 2001.

MIAO, C. Fred; EVANS, Kenneth R. The interactive effects of sales control systems on salesperson performance: a job demands-resources perspective. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 41, n. 1, p. 73-90, 2013.

MUGNAINI, Rogério; JANNUZZI, Paulo de Martino; QUONIAM, Luc. Indicadores bibliométricos da produção científica brasileira: uma análise a partir da base Pascal. **Ciência da informação**, v. 33, n. 2, p. 123-131, 2004.

RENTZ, Joseph O. et al. A measure of selling skill: scale development and validation. **Journal of Personal Selling & Sales Management**, v. 22, n. 1, p. 13-21, 2002.

RICHARDSON, Roberto. Jarry e colaboradores. **Pesquisa social: métodos e técnicas**, v. 3, 1999.

ROMÁN, Sergio; IACOBUCCI, Dawn. Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 38, n. 3, p. 363-382, 2010.

SPIRO, Rosann L.; WEITZ, Barton A. Adaptive selling: Conceptualization, measurement, and nomological validity. **Journal of Marketing Research**, p. 61-69, 1990.

VERBEKE, Willem; DIETZ, Bart; VERWAAL, Ernst. Drivers of sales performance: a contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers?. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 39, n. 3, p. 407-428, 2011.

WAGNER, Caroline S.; LEYDESDORFF, Loet. Network structure, self-organization, and the growth of international collaboration in science. **Research policy**, v. 34, n. 10, p. 1608-1618, 2005.

WEITZ, Barton A.; SUJAN, Harish; SUJAN, Mita. Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness. **The Journal of marketing**, p. 174-191, 1986.

YOO, Boonghee. Developing an overall ranking of 79 marketing journals: An introduction of PRINQUAL to marketing. **Australasian Marketing Journal (AMJ)**, v. 17, n. 3, p. 160-174, 2009.