

ARTIGO SUBMETIDO AO 34° ENANGRAD

**ÁREA TEMÁTICA 12: PRODUTOS TÉCNICOS E TECNOLÓGICOS: PROJETOS
TRANSDISCIPLINARES**

**A IMPORTÂNCIA DOS MICROCOMPROMISSOS NA OTIMIZAÇÃO DO FUNIL DE
VENDAS B2B**

Resumo

Realizar a condução do cliente pelo funil de vendas é um dos principais desafios das empresas que buscam aumentar suas receitas e crescer em um ambiente cada vez mais competitivo. Diante disso, este projeto teve como objetivo analisar a importância dos microcompromissos na otimização do funil de vendas entre vendedores e clientes de empresas no mercado business-to-business (B2B). Os microcompromissos são acordos de baixo risco que demonstraram ser importantes para gerar comprometimento na negociação e aumento no cumprimento de acordos de maior risco para o cliente. Trata-se de uma pesquisa quantitativa, elaborada a partir da distribuição de 117 formulários Google™ estruturado com níveis de concordância da escala LIKERT. Essa amostra foi constituída de 51 respondentes do sexo feminino (44%) e 66 do sexo masculino (56%). Os resultados demonstraram que 87,28% dos vendedores, participantes dessa pesquisa, concordam sobre a importância de microcompromissos para fechar negócios. Cerca de 12,72% do total, discordam e são indiferentes quanto a três pontos principais: o impacto negativo de pedir ao cliente um comprometimento de excessiva responsabilidade no início da venda, relação do comprometido com o ciclo de venda e a facilidade para comprar, e a relação entre o convencimento e a decisão do cliente pela mudança, propiciando maior chance de serem rejeitados no processo da venda devido à falta ou baixa relação de confiança entre cliente e vendedor. O acompanhamento dos microcompromissos pela equipe comercial possibilitou um relacionamento mais forte e preferencial com o cliente e maior chances de concluir a venda.

Palavras-chave: compromissos; ciclo da compra; ciclo da venda; relacionamento com cliente, processo de venda.

Abstract

Leading the customer through the sales funnel is one of the main challenges for companies that seek to increase their revenues and grow in an increasingly competitive environment. Therefore, this project aimed to analyze the importance of micro-commitments in optimizing the sales funnel between sellers and customers of companies in the business-to-business (B2B) market. This is a quantitative survey, using the 5-point LIKERT scale with the purpose of highlighting the importance of micro-commitment throughout the stages of the B2B sales process. Using "Google Forms™" as a tool in professionals in the B2B sales market. On the 117 questionnaires analyzed in this study, 51 (44%) were female and 66 (56%) were male. Among the evaluated items, we had more than 87,28% of salespeople who agreed with the importance of micro-commitment to close deals. About 12,72% of the total disagreed and were indifferent about three main points: the negative impact of asking the customer to commit to excessive responsibility at the beginning of the sale, the commitment's relationship with the sales cycle and the ease of buying, and the relationship between convincing the customer and the decision to change, providing a greater chance of being rejected in the sales process due to lack or low trust between customer and seller. The follow-up of micro-commitments by the sales team enabled a stronger and preferential relationship with the customer and greater chances of closing the sale.

Keywords: commitments; purchasing cycle; sales cycle; customer relationship; sales process.

1. INTRODUÇÃO

A prática de vendas entre empresas, ou simplesmente business-to-business (B2B), é tão antiga quanto o início do período da revolução industrial, que ocorreu no período de 1760 a 1840. A produção em alta escala e com características industriais foi um marco definitivo de mudanças não só para os meios de produção, mas também na forma como se comprava, vendia e realizava transações comerciais (VERSIGNASSI, 2019). Porém, nesta época, de acordo com R. Romeo (2017) não havia equipes de vendas organizadas como nos dias de hoje.

No mercado B2B, os vendedores desempenham o trabalho que exige criatividade e construção de relacionamento que levem primeiramente, à conquista de clientes e, concomitantemente, as vendas (RAGAZZI, 2007, FURTADO, 2018). Assim irão gerar o compromisso que é um processo alcançado a longo prazo que tem como consequência a vinculação dos clientes ao ponto de encorajar investimento contínuo na relação. Compete-nos, desta forma, perceber o que é, como se forma o compromisso, e o que faz com que os clientes evoluam no seu relacionamento com os seus fornecedores de forma a estreitarem os laços cada vez mais fortes à medida que avançam no funil de vendas (MOURA et al., 2022).

O funil de vendas permite controlar todo o processo de vendas de uma empresa. Através dessa importante ferramenta é possível conhecer as etapas percorridas pelo potencial cliente até se tornar um cliente. Com esse controle em mãos, o monitoramento das etapas de venda também contribui para a captura de dados e tomadas de decisão que são influenciados através dos compromissos gerados durante o processo (HOFFMANN, 2019).

Os microcompromissos são pequenos passos na longa jornada de compra. Cada compromisso assumido e cumprido aumenta o preço pago e dificulta a reversão (SILVA et al., 2016). O microcompromisso é um fator importante para os clientes ampliarem suas parcerias e, conseqüentemente, aumentar suas compras. São três os principais compromissos propostos aos clientes no curso do processo de vendas e compra: tempo, emoções e ação (RAGAZZI, 2007).

O compromisso nas relações empresariais é um precursor crítico para melhorar a performance financeira. Pois devido ao mercado em geral, os clientes se tornam mais exigentes e mudam a sua forma de posicionamento na hora da venda e com isso é crucial definir compromissos para a eficiência e produtividade nas relações B2B (SOUZA et al., 2022). Diante disso, este projeto tem como objetivo analisar a importância dos microcompromissos na otimização do funil de vendas entre vendedores e clientes de empresas B2B.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, utilizando a escala LIKERT (ANTONIALLI, 2016) com o propósito de evidenciar a importância do microcompromisso na otimização do funil de vendas B2B. Foi disponibilizada de forma on-line, gratuita de acesso aberto utilizando como ferramenta o “Formulários Google™” que foi enviado a diferentes grupos e plataformas de comunicação de entretenimento on-line para 117 profissionais do mercado de vendas B2B. As descrições da escala foram apoiadas em observações, literatura e conhecimentos de atributos e eventos que podem influenciar o profissional de vendas B2B, baseado nos autores Alexandre Versignassi (2019) e Rackham (2009). Como resultado foram elencadas 14 descrições prováveis sobre microcompromissos. O questionário foi

dividido em duas partes, a primeira voltada para os dados demográficos e a segunda para as perguntas que podem influenciar de maneira mais abrangente o tema de estudo e que, portanto, podem trazer grande impacto no mercado B2B.

Após o Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), os participantes responderam a escala, autoadministrada, entre os meses de janeiro a abril de 2023, com a utilização da escala LIKERT de cinco pontos onde puderam especificar seu nível de concordância com as opções 1- concordo totalmente, 2-concordo, 3-indiferente (neutro), 4-discordo e 5-discordo totalmente (ANTONIALLI et al., 2016). Com esta escala podemos demonstrar os atributos já comprovados de confiabilidade, validade e sensibilidade, pois os valores da escala *Likert* são tabelados no software Excel® e convertidos em percentuais para avaliar a relação de otimização do funil de vendas com o uso dos microcompromissos e assim ter eficiência no processo de vendas. (CUMMINS; GULLONE, 2000).

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Dos 117 questionários analisados neste estudo, 51 (44%) eram do sexo feminino e 66 (56%) do sexo masculino. A faixa etária predominante dos participantes está entre 31 a 50 anos. A formação acadêmica do grupo estudado é 56 (48%) pós-graduação e 45 (38%) ensino superior completo (tabela 1).

Tabela 1: Dados demográficos dos participantes do estudo

Variáveis	
Faixa Etária	N (%)
19 anos a 30 anos	35 (30)
31 anos a 50 anos	69 (59)
51 anos a 70 anos	13 (11)
Sexo	N (%)
Feminino	51 (44)
Masculino	66 (56)
Formação Acadêmica	N (%)
Ensino Médio Completo	3 (3)
Ensino Superior Completo	45 (38)
Ensino Superior Incompleto	13 (11)
Pós-Graduação	56 (48)

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Gobe et. Al. (2007, p. 209) afirma não existir fórmula para se vender bem. Segundo o autor, o que realmente existe são planejamentos, técnicas e estratégias aliadas a esforço e motivação, fazendo o profissional sentir-se mais seguro e capaz de superar suas metas. Quando falamos em processos de vendas, estamos falando em transformar esforços de vendas em resultados mais eficientes, ou seja, aumentar receitas, melhorar lucros e reduzir o custo da venda de uma organização por meio de atividades que aprimoram o desempenho e ampliam as probabilidades de lucro (PESSOA 2020; TOLEDO, MADEIRA, & SHIRAIISHI, 2014).

Nos Estados Unidos, na virada do século XIX para o século XX, nasceu o modelo AIDA, que explica o comportamento do consumidor e suas motivações para escolher uma determinada marca ou produto, auxiliando o vendedor a se posicionar

em suas ações. O modelo AIDA se baseia na sequência de quatro principais conceitos:

- Atenção: A oferta deve chamar a atenção do potencial cliente;
- Interesse: Reação do cliente em relação ao produto ou serviço ofertado;
- Desejo: Ação de questionar e perguntar dados e informações sobre o objeto da venda;
- Ação: Momento de fechamento da venda pelo ato de compra do cliente;

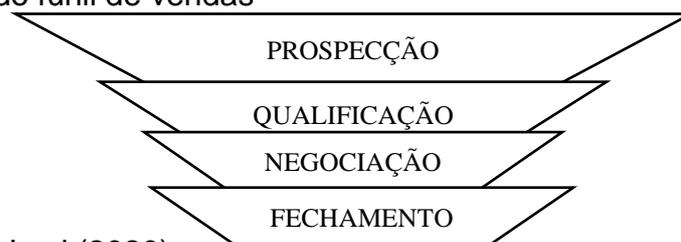
Com a evolução do modelo AIDA, se tornou uma metodologia chamada de funil de vendas. De acordo com Marques e Levi (2020), essa metodologia permitiu que a área comercial conseguisse organizar e controlar os resultados esperados, servindo como ferramenta de apoio ao profissional de vendas. A ferramenta de funil de vendas possibilita o entendimento, a realização e a conclusão do processo de vendas, de maneira organizada (ARAUJO AND ROSÁRIO 2019).

Neil Rackham (2009) cita, com base em seus estudos sobre sucesso na venda grande, vendedores eficientes usam maneiras simples e diretas no processo de vendas para obter o compromisso com o potencial cliente, através da utilização de quatro ações claras:

1. Dar atenção a Investigar e Demonstrar Capacidade,
2. Checar se as preocupações-chave foram descobertas,
3. Fazer um resumo dos benefícios e
4. Propor um compromisso.

O processo de vendas é um dos processos mais importantes em qualquer organização. No entanto, este é o processo no qual não são estabelecidas decisões de padronização e otimização do processo pois acredita-se que ao executar uma otimização deste processo a organização corre o risco de perder a variação de se relacionar com qualquer tipo de cliente em potencial (PESSOA, 2020; TOLEDO). As principais etapas do funil de vendas B2B são divididas de formas diferentes por autores e empresários, mas de uma forma geral estão representadas na (Figura 1).

Figura 1. Etapas do funil de vendas



Fonte: Marques e Levi (2020)

O ciclo de uma venda B2B e o tempo decorrido entre o início da prospecção de uma nova oportunidade e o fechamento da venda, é maior devido a processos complexos de avaliações técnicas, legais e administrativas, que visam reduzir o risco da decisão de compra e aumentar a certeza de que o cliente vai realizar o melhor negócio (PESSOA, 2020). O ciclo da venda complexa é dividido em três fases: prospecção, qualificação e fechamento – a qual o autor chama de ciclo da venda (Figura 2).

A primeira questão da escala do estudo é sobre o compromisso da confiança e a relação comprador e vendedor. Nesta questão, 63 (54%) participantes responderam concordar que a confiança é um aspecto básico no processo de vendas, três (2%) responderam que essa relação é indiferente para as vendas e 50 (43%)

responderam concordar totalmente (Quadro 1). Quando se estabelece confiança, o cliente se sente mais preparado e despreocupado com as etapas do funil de vendas Figura 2. Fases do ciclo da venda



Fonte: Marques e Levi (2020)

A fase de prospecção é composta da identificação do influenciador de uma nova oportunidade de vendas. Prospectar significa encontrar um influenciador do processo de decisão e identificar ou ativar uma necessidade que poderá ser equacionada por meio dos produtos ou serviços ofertados pelo vendedor (MARQUES E LEVI, 2020).

Na fase de qualificação, o vendedor procura entender as necessidades e as causas das necessidades daquele influenciador, que serão usados para avaliar se as capacidades de seus produtos, serviços, soluções terão condições de atender às necessidades em questão. Nesta etapa, os dados de que o vendedor dispõe devem indicar a possibilidade de uma compra ser realizada. Os dados coletados com relação ao cliente devem confirmar a potencial adequação entre a situação levantada e as capacidades dos produtos ou serviços ofertados (MARQUES E LEVI, 2020).

A definição de comprometimento é: fazer acontecer, ter compromisso com o cliente e com o que foi acordado, tratar os negócios do cliente como se fossem seus

PARTICIPANTES (n=60)

Quadro 1. Análise dos itens da escala LIKERT dos participantes.

	00 (0%)	01 (1%)	02 (3%)	03 (5%)	04 (7%)	05 (8%)	06 (10%)	07 (12%)	08 (13%)	09 (15%)	10 (17%)	11 (18%)	12 (20%)	13 (22%)	14 (23%)
Concordo totalmente	50 (43)	48 (41)	44 (38)	43 (37)	15 (13)	35 (30)	42 (36)	57 (49)	21 (18)	28 (24)	40 (34)	45 (39)	42 (36)	48 (41)	
Discordo	1 (1)	1 (1)	1 (1)	0	17 (14)	7 (6)	1 (1)	1 (1)	11 (9)	6 (5)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	1 (1)	
Discordo Totalmente	0	0	0	0	1 (1)	1 (1)	0	0	1 (1)	0	0	0	0	0	
Indiferente (ou neutro)	3 (2)	3 (3)	10 (8)	7 (6)	37 (32)	12 (10)	10 (8)	3 (2)	25 (21)	29 (25)	17 (15)	5 (4)	7 (6)	2 (2)	

e trabalhar para que seja cumprido o que foi negociado (Soares, 2013).

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Pequenos compromissos fazem parte de um processo de vendas, eles são uma série de acordos de baixo risco (SILVA, ARAÚJO, & LUCIAN, 2016). São os pequenos passos e ações que fazem com que os negócios continuem andando no funil de vendas. Elementos cruciais para manter os microcompromissos são conhecimento, compreensão das necessidades do cliente, transparência e atitude (MORARI, 2022; SOUZA, 2022). No item 2 (Quadro 1), fica claro o conhecimento dos vendedores sobre a sintonia, o comprometimento entre ambos na negociação, 65 (56%) demonstraram concordar com a afirmação e 48 (41%) concordam completamente.

Os compromissos ajudam a oferecer algo ao cliente que ele não está esperando e que esteja alinhado às demandas que ele tem. Buscar surpreender os consumidores, indo além do que ele espera e se diferenciando da concorrência, dedicar tempo para conhecer seus clientes e atender às suas necessidades individuais, trata-se de fazer com que o cliente se sinta valorizado e apreciado. Ou seja, trata-se de estratégias que permitem personalizar sua conexão com cada cliente (MORARI, 2022). E assim podemos verificar quando o cliente colabora na personalização do produto, aumenta-se o compromisso de compra devido ao diferencial do serviço que ele está vivenciando (item 3, Quadro 1).

De acordo com J. Blount (2019), durante cada conversa com clientes, os vendedores propõem pequenos compromissos. Esses microcompromissos incluem a próxima reunião, acesso a outro contato, escalada para o nível diretivo, novos dados e informações, faturas, cópias de contratos, garantia de um concorrente, visitas as instalações, café da manhã, almoço, jantar, refeições, ou qualquer ação com que eles devam concordar e executar como compromisso (Quadro 2). O que nos leva a quarta questão do questionário que abordou a relação de compromisso mútuo através de uma reunião ou encontro de negócios, elementos essenciais para o sucesso do processo (Item 4, Quadro 1). Nesta questão 67 (57%) participantes concordaram com a importância de manter essa relação com os clientes. Conhecer seu cliente é sem dúvida uma das habilidades mais pontuadas. Demonstrar interesse aumenta a confiança e o comprometimento na relação de negócio (ARAÚJO & ROSÁRIO 2019). Sete (6%) participante acham que esse compromisso é indiferente para a negociação.

Quadro 2. Destaque de microcompromissos envolvidos no processo de vendas

Compromisso	Objetivo
Tempo	Este é o primeiro microcompromisso que assegura ao vendedor e potencial cliente uma oportunidade para o início de um relacionamento comercial, definição de próximos compromissos ou um rápido fim (IANNARINO, 2017).
Explorar	É a etapa em que o potencial cliente considera se a mudança oferecida pelo vendedor pode ou não indicar um futuro melhor para a sua empresa (IANNARINO, 2017).
Mudar	Nesta etapa o cliente deve identificar se existe um motivo convincente para a mudança proposta pelo vendedor. Aqui o potencial cliente passa a ser visto como uma oportunidade real de venda (IANNARINO, 2017).
Colaborar	É a mudança do “meu” para o “nosso”. É quando o cliente colabora na personalização da solução, na tomada de decisões e em trabalhar em equipe (IANNARINO, 2017).
Criar consenso	O consenso é importante para que o resultado da colaboração esteja de acordo com as suas expectativas das partes e que o cliente participe da iniciativa de mudança (IANNARINO, 2017).
Investir	Nesta etapa é acordado que o cliente deverá investir tempo, informação, energia, recursos e dinheiro para obter a solução desejada. Uma estimativa de preço é fundamental para que o cliente decida continuar ou desistir (IANNARINO, 2017).
Revisar	É o momento em que o vendedor revisa com o cliente toda a sua proposta, especificações, requisitos, termos e condições, com o objetivo de assegurar o atendimento das necessidades do cliente, antes de apresentar a sua proposta final (IANNARINO, 2017).
Resolver dúvidas	Durante a etapa anterior, o cliente poderá apresentar dúvidas, questões e até sugestões de modificações na solução inicialmente proposta. O vendedor deve listar estes pontos, esclarecer dúvidas e revisar a sua proposta de acordo (IANNARINO, 2017).

Compromisso	Objetivo
Decidir	Também chamado de “fechamento” ou “compra”. É quando o cliente decide em concordar ou declinar a proposta do vendedor (IANNARINO, 2017).
Executar	Esta é a etapa de implementação da mudança prometida ao cliente, seja a produção de produto, serviço ou solução. É aqui que o vendedor deve assegurar que os resultados foram alcançados e que o cliente está satisfeito (IANNARINO, 2017).

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Em vendas menores o compromisso geralmente é na forma de compra, mas em vendas maiores há toda uma gama de outros compromissos a obter antes de chegar ao estágio do pedido. Vendas maiores contêm inúmeros estágios que chamamos de avanços. Cada etapa leva o compromisso do cliente para a decisão final (SILVA et al., 2016). Nisso, chegamos na questão do item 5 (Quadro 1), onde questiona se para garantir a mudança do fornecedor atual para um novo é importante convencer o cliente de que não mudar é a pior escolha. Destacamos que 17(14%) participantes discordam dessa afirmativa e 37(32%) são indiferentes a esta situação. Todavia 47 (40%) concordam que o convencimento é a melhor solução.

Saber vender significa integrar comportamentos e habilidades e alinhá-los aos processos de compra dos seus clientes, respeitando as necessidades de cada um (RAJAGOPAL, 2009). Utilizar a dependência, os custos de reaprender os procedimentos e a perda do relacionamento são aspectos importantes na retenção de clientes em ambientes B2B e assim evitam que a venda fique parada no fundo do funil na decisão do cliente. (LIU, 2006).

O item 6 (Quadro 1), traz a questão de informar ou não informar uma estimativa de preço na fase de negociação para ajudar o cliente a tomar a sua decisão de continuar ou não. Destes 62 (53%) participantes concordam em informar uma estimativa de preço, muitos consideram isso um diferencial no seu atendimento. Até chegar a essa fase da negociação todos os compromissos da fase de descobertas já foram concluídos e o vendedor tem a confiança que o seu cliente tem todas as informações necessárias para avaliar se o preço está dentro do seu orçamento para assim decidir em continuar ou desistir da compra.

O comprador sabendo como o seu cliente compra ajuda a estabelecer um plano conforme a necessidade, deixando o seu atendimento com o diferencial de outras empresas. Os participantes concordam que ao saber como o seu cliente compra, pode-se melhorar o relacionamento na negociação (Quadro 1).

Quando o comprador disponibiliza sua empresa para os clientes em todas as etapas do funil de vendas, ele se torna uma marca confiável com a qual eles provavelmente se envolverão no futuro. Quanto mais clientes o comprador tiver e mais interagir com eles, melhor será capaz de entender suas necessidades e desejos, resultando em preferência pela sua equipe de vendas e um aumento nas oportunidades de vendas. Uma forma de ter esses resultados é através dos esclarecimentos de dúvidas aos clientes, atender as necessidades do cliente (BERTO & SOARES, 2018; MOURA & SP, 2022). Na escala aplicada (item 8, Quadro 1) 57 (49%) participantes concordam completamente no atendimento direcionado para a solução da necessidade do cliente trará a preferência pelos seus serviços.

Alguns profissionais concordam que clientes não veem valor em despender tempo nas etapas iniciais e querem pular microcompromissos importantes, resumindo

o objeto da compra em preço. No entanto, é importante que os vendedores não comprometam a qualidade do processo de vendas em favor da rapidez. As etapas iniciais de apresentação e reunião são importantes para estabelecer uma relação de confiança entre o comprador e o vendedor, entender as necessidades e desafios do comprador e determinar se o produto ou serviço oferecido é adequado para atender a essas necessidades (MOURA, 2022). Pular essas etapas pode resultar em uma proposta comercial que não atenda às necessidades do comprador ou em uma relação comercial instável (RACKHAM, 2009). É importante encontrar um equilíbrio entre a necessidade de apresentar uma proposta rapidamente e a necessidade de seguir um processo de vendas sólido e eficaz (item 9, Quadro 1).

O termo fechamento é definido como: "um comportamento utilizado pelo vendedor que implica um compromisso ou convida para um, de modo que a próxima declaração do comprador aceite ou negue esse compromisso" (RACKHAM, 2009, P.35). Segundo Rackham (2009) o fechamento precisa colocar o cliente sobre algum compromisso posteriormente. No questionário aplicado, observamos o consenso dos vendedores em não pedir um comprometimento de excessiva responsabilidade do cliente, pois isso atrapalha a negociação (item 10, Quadro 1).

E nesta área, infelizmente, as técnicas clássicas de fechamento ensinadas na maioria dos programas de treinamento em vendas são ineficazes e podem até prejudicar as chances de sucesso. Na fase de fechamento do funil, as ações para que o cliente chegue à conclusão sobre a efetivação da compra devem estar claramente definidas (CALADO, 2021). E isto se inicia no começo do ciclo da venda, definindo um plano de ação em conjunto com o cliente, para que tanto a organização vendedora como a compradora possam coordenar esforços e recursos para conclusão positiva do processo (MOURA, 2022). Isso ocorre quando o potencial comprador não vê mais valor em dedicar seu tempo com ele.

Com um processo de venda que seguiu todo alinhado e com os microcompromissos do cliente, faz com que o cliente tenha facilidade para decidir fechar a compra. No item 11, os participantes concordam que os clientes comprometidos chegam até o fim da negociação, pois se sabe todos os passos do cliente e se o compromisso já foi firmado o vendedor terá sucesso na sua negociação (CORREIA, 2022; PESSOA, 2020).

O ciclo de compras é dividido em três fases: conscientização das necessidades, avaliação das soluções e tomada de decisão, como mostra a figura abaixo das principais fases do ciclo da compra.

Figura 3. Fases do ciclo da compra



Fonte: Marques e Levi (2020)

A preocupação em relação à necessidade se intensifica até o momento em que for construída na mente do cliente uma imagem de solução, visualizando o que precisa ser feito para sanar a situação vivenciada (RAPOSO 2022). Se isso acontecer, o ciclo de compra continuará; caso contrário, a necessidade em questão será sublimada e se tornará latente, pois as soluções visualizadas se mostram muito complicadas ou de alto risco, ou muito caras, interrompendo-se o ciclo da compra (RAJAGOPAL, 2009;

SOUZA, 2022). Como vemos no item 12 (Quadro 1), onde a falta de compromissos com clientes pode dificultar a fechar negócios.

As vendas B2B tendem a ter ciclos mais longos que podem deixar o processo estagnado e até correr o risco de não fechar a venda se o vendedor não tiver uma estratégia pautada nos pequenos compromissos que tendem a levar o processo até o fim (FURTADO, 2018). Um processo de venda alinhado com o processo de compra dos clientes ajuda na eficiência de toda a jornada com o cliente (CORREIA, 2022). No estudo tivemos sete (6 %) dos profissionais que acham indiferente o uso do compartilhamento de informações relevantes para o sucesso da venda (item13, Quadro 1).

O que ocorre na fase de conscientização das necessidades, está relacionado tipicamente com a emoção. Entretanto, nesta segunda fase, o cliente será mais racional, adicionando um processo mental denominada divergência, que implica buscar informações, compará-las e descartar as que não são adequadas a situação e às necessidades que estão sendo avaliadas (QUEZADO & CÂRLEI NUNES 2018). Nessa fase, em que a preocupação maior do cliente é a solução para seus problemas e oportunidades, o vendedor precisa ajudá-lo a se certificar de que a imagem criada em sua mente é realmente passível de implementação (TOMÁS FIGUEIRA CALADO, 2021).

A fase de tomada da decisão pode ser rápida ou demorar algum tempo, dependendo do estilo de cada vendedor e do grau de meticulosidade com que o processo de análise foi conduzido até esse ponto. Em vendas mais complexas, essa fase pode demandar períodos de reuniões internas e introspecções que não serão compartilhadas com o vendedor (CORREIA, 2022). Nesta fase é importante ter uma relação bem definida com o cliente para esclarecer dúvidas, receios e até objeções, para que assim ele se mantenha avançando no processo (item 14, Quadro 1).

FEMININO N (%)	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14
Concordo	30 (39)	35 (45)	36 (46)	29 (37)	28 (35)	27 (34)	27 (34)	22 (28)	22 (28)	22 (28)	21 (27)	21 (27)	27 (34)	26 (33)
Concordo totalmente	18 (35)	15 (29)	12 (23)	7 (14)	17 (33)	16 (31)	22 (43)	13 (25)	14 (27)	12 (24)	21 (41)	15 (29)	9 (17)	23 (43)
Discordo	1 (2)	0	1 (2)	6 (12)	1 (2)	3 (6)	1 (2)	0	0	2 (4)	1 (2)	1 (2)	6 (12)	0
Discordo Totalmente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indiferente (ou neutro)	2 (4)	1 (2)	3 (18)	17 (33)	5 (10)	3 (6)	1 (2)	9 (18)	4 (8)	13 (25)	2 (4)	2 (4)	9 (18)	2 (4)
Masculino N (%)	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14
Concordo	33 (50)	32 (49)	32 (49)	26 (39)	34 (51)	33 (50)	39 (59)	30 (45)	31 (47)	30 (46)	39 (59)	32 (48)	32 (48)	30 (45)
Concordo totalmente	32 (48)	28 (42)	30 (45)	8 (12)	27 (41)	19 (29)	26 (39)	27 (41)	28 (42)	16 (24)	24 (36)	33 (50)	12 (18)	34 (52)
Discordo	0	0	0	11 (17)	0	4 (6)	0	1 (2)	1 (2)	4 (6)	0	0	5 (8)	1 (1)
Discordo Totalmente	0	0	0	1 (2)	0	1 (1)	0	0	0	0	0	0	1 (2)	0
Indiferente (ou neutro)	1 (2)	6 (9)	4 (6)	20 (30)	5 (8)	9 (14)	1 (2)	8 (12)	6 (9)	16 (24)	3 (5)	1 (2)	16 (24)	1 (2)

Fonte: Elaborado pelo próprio autor

Quando analisamos os dados por gênero devemos salientar que diversos fatores podem influenciar a escolha das respostas dos participantes. Dito isso, estudos de comportamento de vendas podem mostrar algumas tendências, mas sempre com certa margem de variação e individualidade. Os resultados deste estudo demonstram que no mercado B2B, os vendedores têm valorizado a confiança, o compromisso, a satisfação e a lealdade entre seus clientes pois ambos concordam com a importâncias dos compromissos para as negociações B2B, ou seja, todos acreditam nos microcompromissos. Uma pequena minoria discordou ou foi indiferentes em relação a pequenos compromissos que para eles não ajudam durante as negociações (Quadro 3).

Algumas características associadas a cada gênero podem influenciar suas abordagens de vendas no mercado B2B. Há mulheres com abordagens de vendas mais agressivas e homens com abordagens mais empáticas ou vice e versa. As competências individuais, a experiência profissional, a personalidade e outros fatores também influenciam a abordagem de vendas de cada indivíduo. Independentemente do gênero, devemos avaliar as experiências e capacidades de compreender e atender às necessidades do cliente. O treinamento contínuo e o desenvolvimento de habilidades também são fatores importantes para melhorar o desempenho de vendas dos profissionais envolvidos nos processos de vendas.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A decisão de aplicar os microcompromissos ao longo do funil de vendas pode representar, no primeiro momento, uma ação simples, rápida e de baixa complexidade para empresas do mercado B2B otimizarem o seu funil de vendas. Entretanto, comprova-se neste estudo que uma série de variáveis devem estar previamente disponíveis para que haja uma compreensão macro sobre o processo da venda, em alinhamento com o processo da compra do cliente, para que desta forma identifique-se os microcompromissos aplicáveis e eficazes neste processo.

Os 14 itens respondidos no questionário da escala Likert conduzem ao objetivo do estudo em evidenciar a importância dos microcompromissos, mostraram que os vendedores estão cientes dos benefícios da utilização dos microcompromissos na negociação. A amostra estava circunscrita apenas a vendedores do mercado B2B. Pretendia-se ter alcançado um N amostral maior para validar ainda mais a importância dos compromissos nas vendas complexas. Acredita-se que as contribuições reveladas no presente trabalho possam servir de base para desenvolvimento de pesquisas futuras, bem como para o incremento de ações empresariais para treinamento de suas equipes de vendas.

Diante dos resultados aqui expostos conclui-se que os microcompromissos demonstram que fazem a diferença na otimização do funil de vendas B2B para 87,28% dos participantes que concordaram em suas respostas, contra 12,72% que apresentaram discordâncias ou indiferenças. Pois são acordos de baixo risco para gerar comprometimento na negociação e aumento no cumprimento de acordos de maior risco. Com a aplicação dos microcompromissos os profissionais firmam o compromisso dos seus clientes e tornam a relação de vendas mais promissora entre eles. Ao acompanhar esses microcompromissos, a equipe de vendas pode criar um relacionamento mais forte e preferencial com o cliente, aumentando-se o número real de oportunidades para conversão do status de “potencial cliente” para “cliente comprador” finalizando através do fechamento das vendas.

O estudo aqui apresentado teve dificuldade de conseguir profissionais do ramo para responder os questionários o que pode alterar os resultados se tiver um N amostral com uma maior abrangência.

Pesquisa futuras podem aprofundar o estudo sobre os microcompromissos essenciais para otimizar o funil de vendas em organizações de grande, médio ou pequeno porte ou com base no preço médio do objeto da venda. Podem estudar as estratégias associadas aos microcompromissos para oferecer um atendimento diferencial em nichos específicos que sofrem com a comoditização. Estudar sobre a mudança de comportamento de compra do cliente na era digital, a impessoalidade deste processo e a sua influência sob o processo de geração de confiança com o vendedor. Desta forma, teremos a facilidade em recrutamento e seleção de

profissionais com características resilientes e não-imediatistas. Profissionais mais qualificados com os treinamento e reciclagem em vendas B2B. Conseguirão Identificar os microcompromissos eficazes nas empresas. Modelos de sistema de gestão de vendas com base na relação de confiança do cliente. Desenvolvimento de funil de vendas com etapas de microcompromissos personalizados. Estudos da relação entre comprometimento, cumprimento e vendas.

Referências

ANTONIALLI, F.; ANTONIALLI, L. M.; ANTONIALLI, R. Usos e abusos da escala likert: estudo bibliométrico nos anais do EnANPAD de 2010 a 2015. **Periódico Reuna**. 22(4): 1-19, 2016.

ARAÚJO, R. J. R. L. D. Social Media em Vendas B2B: Influencia na Satisfação do Cliente. Tese de Doutorado. Escola Superior de Lisboa, **Instituto Português de Administração e Marketing**, 2019.

BERTO, D.; SOARES, V. D. Branding e B2B: Um Estudo Sobre as Estratégias Formuladas Pelas Agências de Publicidade e Propaganda. **Revista Práxis**. 1: 23-32, 2018.

BLOUNT, J. Sales EQ: **How ultra-high performers leverage sales-specific emotional intelligence to close the complex deal**. 1ed. Wiley, São Paulo, SP, Brasil, 2017.

BLOUNT. J. **Prospecção Fanática. O guia definitivo para iniciar conversas de vendas e encher o pipeline aproveitando ao máximo redes sociais, telefone, e-mail, mensagem de textos e chamadas frias**. 1ed. Alta Books, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2019.

CALADO, T. F. Retenção De Clientes No Contexto Business To Business: Estudo De Caso HUUB - AggregaTomorrow Consulting Lda. **Tese de Mestrado em Marketing. Faculdade de Economia. Universidade do Porto**, 2021.

CORREIA, L. F. C. Cenários Prospectivos no Brasil para Telecom no Segmento B2B em 2050. **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies FSRJ**, 15(1), 0714, 2022.

CUMMINS, R. A.; GULLONE, E. Why we should not use 5-point Likert scales: The case for subjective quality of life measurement. Proceedings, **Second International Conference on Quality of Life in Cities, Singapore: National University of Singapore**, 2, 74-93, 2000.

FURTADO, D. A. **O processo de vendas complexas no mercado B2B: um estudo sobre a decisão de compra de serviços de consultoria**. Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Fortaleza, 75, 2018.

GOBE. A. C. **Administração de vendas**. 2 ed. Saraiva, São Paulo, SP, Brasil, 2007.

HOFFMANN, C. E. **Identificação do Processo Comercial e Mapeamento do Funil de Vendas para uma Empresa do Setor Moveleiro da Grande Florianópolis.** Monografia. Unisul, 2019.

IANNARINO, A. **The Lost Art of Closing. Winning the Ten Commitments that Drive Sales.** 1 ed. Portfolio/Penguin, New York, NY, United States of America, 2017.

MARQUES, H; LEVI, R. **Funil de Vendas: Um jeito fácil de você realizar bons negócios.** 1ed. Senac, São Paulo, SP, Brasil, 2020.

MORARI, J. **Inovação Aberta em Vendas: a cocriação de valor nos processos de venda a partir de relações colaborativas entre empresa-cliente.** Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Unisinos. PPG Gestão e Negócios, 2022.

MOURA, C. R. **O uso de tecnologias e o papel do vendedor em vendas relacionais no B2B.** Dissertação de Mestrado profissional. São Paulo, 2022.

PESSOA, J. M. V. **Vendas e Gestão de Vendas B2B: em direção a um modelo integrativo.** Universidade Presbiteriana Mackenzie. Dissertação Mestrado em Administração de Empresas, 62, 2020.

PIMENTEL, M. O. M. T; BRITO, C. M. **Marcas Corporativas e o Processo de Construção de Relacionamentos em Mercados B2B2C: o caso da fundação Dom Cabral.** Tese de Doutorado em Ciências Empresariais. Universidade de Porto, 2014.

QUEZADO, M. **Ascensão de Inside Sales: uma análise histórica e do cenário nacional. Marketing Estratégico.** Especialização em Marketing Estratégico. Universidade Unisul, 2019.

RACKHAM, N. **Alcançando Excelência em Vendas: SPIN Selling. Construindo Relacionamentos de Alto Valor para seus Clientes.** 1 ed. M. Books, São Paulo, SP, Brasil, 2009.

RAGAZZI, J. E. **O Processo de Vendas e Negociação.** Tele Sapiens, 1-22, 2018.

RAJAGOPAL, A. Buyer–supplier relationship and operational dynamics. **Journal of the Operational Research Society**, 60(3), 313-320, 2009.

RAPOSO, L. L. **Centralidade no cliente: entendimentos e aplicações em empresas no Brasil.** Dissertação Programa de Mestrado Profissional em Comportamento do Consumidor. Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 76, 2022.

RISTOW, C.; GESSNER, E.; PALADINI, E. P. O impacto do CRM Social em Pequenas empresas inseridas em ambientes B2B. **American Psychological Association**. 19(3), 623-640, 2021.

ROMEO, R. **Vendas B2B: Como Negociar e Vender em Mercados Complexos e Competitivos.** 1 ed. Senac. São Paulo, SP, Brasil, 2017.

SILVA, H.; ARAÚJO, M.; LUCIAN, R. **Comprometimento afetivo, custos de mudança e dependência como antecedentes de retenção de clientes em contextos b2b**. Semead, 14, 2177-3866, 2016.

SILVA, J. D. **O Impacto do CRM na fidelização de clientes no mercado B2B do setor dos materiais de construção**. Dissertação de Mestrado em Marketing Relacional Apresentada à ESTG - Escola Superior de Tecnologia e Gestão do IPL - Instituto Politécnico de Leiria, 2012.

SOARES, E. **Técnicas de negociação**. 1 ed. Uniasselvi. Santa Catarina, SC, Brasil, 2013.

SOUSA, F. W. C. **E-Book Negociação e Vendas**. Sebrae, 2018.

SOUZA, V. O. **Análise de aplicação das fases do Spin Selling no processo de vendas em empresas de base tecnológica em Florianópolis**. TCC de Graduação. Universidade Federal de Santa Catarina, 2022.

TOLEDO, L. A.; MADEIRA, A. B.; SHIRAIISHI, G. DE F; GARBER, M. F. Estrutura do Planejamento de Marketing: uma Análise Reflexiva. **Future Studies Research Journal Trends and Strategies**. 6(2), 48-73, 2014.

TURANI, L. D. O. **O comportamento de compras e vendas em relacionamentos business-to-business: um estudo de casos múltiplos na díade siderurgia - indústria automobilística brasileira**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Minas Gerais, 2008.

VERSIGNASSI, A. **Crash: Uma breve história da economia**. 1ed. Harper Collins, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2019.

WU, Y. C. J.; LIU, H. P. Technological innovation assessment of business-to-business electronic marketplaces. **Journal of the American Society for Information Science and Technology**, 57(8), 1093–1104, 2006.

ZANCHIN, J. **Gestão De Vendas e Atendimento Ao Cliente**. 2 ed. UnisulVirtual, Palhoça, SC, Brasil, 2015.