



O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR

THE IMPACT OF CREATIVITY ON SALESPERSON ADAPTABILITY

EL IMPACTO DE LA CREATIVIDAD EN LA ADAPTABILIDAD DEL VENDEDOR

Lilian Laurência Leite¹, Jaqueline Silva da Rosa², João Pedro Tavares Damasceno³, Marizélia Ribeiro de Souza⁴

e575492

<https://doi.org/10.47820/recima21.v5i7.5492>

PUBLICADO: 07/2024

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar o impacto da criatividade na adaptabilidade do vendedor. Os estudos foram analisados à luz da Teoria da Venda adaptativa, abrangendo a área de marketing e o construto de criatividade. A análise é relevante no sentido de observar como os vendedores usam a criatividade, a fim de se adaptarem ao cliente, na atualidade. Para isso, foi realizada uma Revisão de Literatura e uma *Survey on line*, com a participação de 297 vendedores do varejo. A hipótese aponta que a criatividade afeta positivamente a adaptabilidade de venda. Encontrou-se que o vendedor usa a criatividade para aperfeiçoar o estilo de comunicação e se adaptar melhor ao cliente. Por fim, quanto à relevância, o estudo oferece implicações práticas e pondera-se que os resultados gerados nesta análise podem ser usados pelas empresas no sentido de adaptarem as ações do vendedor, por meio da criatividade.

PALAVRAS-CHAVE: Adaptabilidade de Venda. Criatividade. Marketing.

ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the impact of creativity on salesperson adaptability. The studies were analyzed in the light of the Theory of Adaptive Selling, covering the area of marketing and the construct of creativity. The analysis is relevant in the sense of observing how salespeople use creativity in order to adapt to the customer today. For this, a Literature Review and an online Survey were carried out, with the participation of 297 retail salespeople. The hypothesis points out that creativity positively affects sales adaptability. It was found that the salesperson uses creativity to perfect the communication style and adapt better to the customer. Finally, regarding relevance, the study offers practical implications, and it is considered that the results generated in this analysis can be used by companies in order to adapt the seller's actions, through creativity.

KEYWORDS: Sales Adaptability. Creativity. Marketing.

RESUMEN

El objetivo de este artículo es analizar el impacto de la creatividad en la adaptabilidad de los vendedores. Los estudios fueron analizados a la luz de la Teoría de la Venta Adaptativa, abarcando el área del marketing y el constructo de la creatividad. El análisis es relevante para observar cómo los vendedores utilizan la creatividad para adaptarse al cliente en la actualidad. Para ello se realizó una Revisión de la Literatura y una Encuesta en línea, con la participación de 297 vendedores minoristas. La hipótesis señala que la creatividad afecta positivamente la adaptabilidad de las ventas. Se encontró que los vendedores utilizan la creatividad para mejorar su estilo de comunicación y adaptarse mejor al cliente. Finalmente, en cuanto a relevancia, el estudio ofrece implicaciones prácticas y se considera que los resultados generados en este análisis pueden ser utilizados por las empresas para adaptar las acciones del vendedor, a través de la creatividad.

PALABRAS CLAVE: Adaptabilidad de ventas. Creatividad. Marketing.

¹ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

² Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

³ Mestre em Ciência Política pela Universidade Federal de Goiás (UFG).

⁴ Mestre em Administração pela Universidade Federal de Goiás (UFG).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

1. INTRODUÇÃO

Este artigo busca analisar a relação direta entre a criatividade e a Teoria da Venda Adaptativa. Tem-se que a Teoria da Venda Adaptativa estuda o comportamento de consumo, no que diz respeito ao relacionamento entre a díade vendedor-cliente, abrangendo a esfera da venda pessoal. Já a criatividade lida com recursos intrínsecos da venda (Wang; Netmeyer, 2004). A criatividade serve para estudar a adaptabilidade do vendedor e criar mecanismos e estratégias de moldagem do vendedor às intenções de consumo do cliente (Weitz; Sujan, H.; Sujan, M., 1986; Echchakoui, 2017). O ponto importante para se praticar a venda adaptativa é reconhecer as preocupações do cliente e melhorar o desempenho de vendas, inovando. Dessa maneira, a proposta aqui é analisar a venda adaptativa, no sentido de observar a relação entre a criatividade e adaptabilidade do vendedor ao comprador, no contexto da venda pessoal.

Já em relação a venda pessoal, ela é uma aproximação direta que serve para afetar a percepção dos compradores, e, por esse prisma, a venda pessoal está relacionada com a venda adaptativa (Wieseke *et al.*, 2012). Por outro lado, a venda adaptativa é a capacidade de o vendedor conduzir o processo de oferta, averiguando os aspectos que levam o cliente à tomada de decisão, de modo a elaborar soluções vantajosas, personalizando a comercialização através da observação da realidade social e mercadológica dos indivíduos (Weitz, 1978; Hartmann, Wieland; Vargo, 2018). Considera-se que o vendedor leva em conta o perfil da clientela no momento de fazer suas estratégias de venda, de acordo com o desenvolvimento de impressões captadas no perfil do cliente (Spiro; Weitz, 1990).

A criatividade analisada aqui diz respeito às maneiras inovadoras que o vendedor utiliza para se comunicar e interagir com o cliente, gerando adaptabilidade de venda. A análise acerca da criatividade é uma forma de observar o fenômeno da venda adaptativa (Wang; Netmeyer, 2004). Nota-se que a criatividade auxilia no surgimento de um ambiente que a empresa cria entre vendedor e cliente. Assim, a criatividade acontece dentro de um processo psicológico em que o vendedor observa as necessidades e desejos da clientela e potencializa seu efeito inovador e de venda. A criatividade é entendida como um fluxo de pensamentos e atos inovadores úteis, que interferem na dinâmica de compra dos indivíduos (Wang *et al.*, 2019).

O exposto acima reforça a importância teórica deste estudo, que ressalta a influência da criatividade na relação com a adaptabilidade de venda (Weitz, 1978; Spiro; Weitz, 1990). A lacuna teórica reside no fato de que os estudos sobre a venda adaptativa quase não contemplam estudos observados entre a criatividade e a adaptabilidade do vendedor.

Quanto à contribuição gerencial, este estudo possui implicações práticas para os gerentes da área de vendas, no contexto do varejo, empresa e consumidor. Considera-se que os resultados gerados nesta pesquisa podem ser usados pelas empresas no sentido de adaptarem as ações do vendedor, a fim de otimizar as relações entre a díade vendedor-cliente. Assim, os resultados deste



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

artigo podem ser utilizados para criar treinamentos junto aos vendedores do varejo, no sentido de potencializar as vendas.

A fim de nortear esta pesquisa busca-se responder à seguinte pergunta problema: Como a criatividade influencia a adaptabilidade do vendedor? Quanto à hipótese, ela será apresentada no desenvolvimento do referencial teórico, abrangendo os conceitos de criatividade e a Teoria da Venda Adaptativa (Weitz; 1978; Scott; Mendes; Bolton, 2013, Echchakoui, 2017, Kwak *et al.*, 2019).

O objetivo geral é: analisar a influência da criatividade na venda adaptativa. A partir da Revisão de Literatura, notou-se que a criatividade do vendedor está interligada aos conceitos de adaptabilidade de venda, no sentido de gerar estímulos no consumidor, representando sua auto capacidade de modificar as escolhas, para tanto buscou-se os escritos de Spiro e Weitz (1990). Mediante essas considerações, promove-se a ideia de que a criatividade se relaciona com a venda adaptada, operando como um aspecto antecedente à compra, onde a tomada de decisão tem características de consequentes.

Baseado no objetivo geral, foram definidos os objetivos específicos, a fim de orientar o desenvolvimento desta pesquisa: a) analisar os principais aspectos da criatividade e suas aplicações na adaptabilidade de venda; b) averiguar como a criatividade influencia a adaptabilidade de venda.

Com a finalidade de entender os objetivos listados neste artigo, foi construída uma análise a partir da Revisão de Literatura e de uma *Survey on line* (métodos utilizados nesta pesquisa). Quanto à estrutura deste artigo, ela possui 5 seções, sendo esta a Introdução, na qual se apresentou o objetivo geral, bem como os objetivos específicos do estudo e a pergunta problema; na segunda seção tem-se o Referencial Teórico. Na terceira parte tem-se o Método e Procedimentos, acompanhado na sequência da Análise dos Resultados. O final contém as Considerações Gerais, seguidas das Referências.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O Referencial Teórico, aqui apresentado, tem como base as seguintes teorias: Venda Adaptativa, considerando os aspectos de adaptabilidade do vendedor, no que tange a criatividade, discutido por Spiro e Weitz (1990) e Wang e Netmeyer (2004). A Teoria da Venda Adaptativa foi inserida nesta análise por causa da importância da discussão de que o vendedor necessita se moldar ao cliente, no que se refere à venda pessoal. Nesse caso, tem-se que a criatividade é um fator imprescindível para o vendedor se adaptar ao cliente.

2.1 Adaptabilidade do Vendedor

A Teoria da Venda Adaptativa faz parte da discussão da literatura mercadológica, no que se refere à venda pessoal (McFarland; Challagalla; Shervani, 2006). A venda pessoal é uma esfera importante que faz com que uma mensagem de marketing seja adaptada, de acordo com as necessidades ou desejos específicos dos clientes (Echchakoui, 2017). As discussões acerca da Teoria da Venda Adaptativa acontecem dentro do campo da Teoria Cognitiva Social, explicando que os



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

indivíduos quando acreditam em suas capacidades, promovem mudanças e adaptações importantes para relacionar e influenciar pessoas (Elsamen; Akroush, 2018; Kwak *et al.*, 2019).

Os estudos acerca da Teoria da Venda Adaptativa foram aprofundados na década de 90, porém, já existiam estudos realizados antes desse período (Weitz, 1978; Spiro; Weitz, 1990). Esta teoria é oriunda da necessidade de concentração de esforços na adaptação do processo de comercialização, alterando a ideia de massificação de vendas para a personalização de vendas (Sharma, 2001; Porter; Wiener; Frankwick, 2003; Inuzuka, 2021). Partindo dessa premissa, fez-se necessário que os vendedores utilizassem táticas adaptativas e desenvolvessem a criatividade, formando uma imagem pessoal favorável, mediante o perfil do comprador, a partir da orientação para o cliente (Franke; Park, 2006; Park; Deitz, 2006). Logo, a Teoria da Venda Adaptativa é entendida como a capacidade de o vendedor moldar suas habilidades, imagem, criatividade, tarefas e recursos ao perfil da clientela (Elsamen; Akroush, 2018; Kwak *et al.*, 2019).

2.2 Criatividade em Venda

A criatividade de venda envolve ações que trazem soluções de problemas no contexto de mercado. Na psicologia social, a criatividade é vista como um traço de personalidade resultante de uma série de características pessoais e habilidades cognitivas, influenciadas pelo meio ambiente. Isso porque a criatividade é um fluxo de pensamentos e atos inovadores úteis, e, quase sempre todos os indivíduos expressam criatividade, mesmo em formatos diferentes (Wang; Netmeyer, 2004).

Os autores Wang e Netmeyer (2004) consideram que a adaptabilidade de venda é uma forma criativa de promover ações no atendimento ao cliente. Ideias criativas ajudam promover melhor performance do vendedor, podendo contribuir no resultado do processo de venda. A capacidade de o vendedor propor soluções para sanar as dificuldades dos clientes demonstram sua capacidade inventiva. Outro aspecto que serve para observar a criatividade na venda é a maneira que o vendedor lida com as objeções e recusas advindas do cliente, no ato da venda, bem como a capacidade de promover ideias para a solução dos problemas (Wang; Netmeyer, 2004; Wang *et al.*, 2019).

As vendas adaptáveis são moldadas mediante o perfil do cliente, contudo, o perfil da clientela sofre mutação, sendo necessário pensar criativamente maneiras de capturar o cliente nas variações de seu perfil. Geralmente, a criatividade exercida na venda adaptativa é construída do esforço que o vendedor faz no estímulo de novas ideias, por meio do pensamento criativo, reinventando o processo de venda. Nesse quesito, a criatividade e a adaptabilidade estão relacionadas de maneira positiva, pois a adaptabilidade é uma impressão que o vendedor extrai do cliente e se molda a ele, já a criatividade pode ser vista como os recursos que o vendedor utiliza para realizar a referida moldagem (Wang; Netmeyer, 2004).

A criatividade é entendida como um fluxo de pensamentos e atos inovadores úteis, que interfere na dinâmica de compra dos indivíduos (Wang; Netmeyer, 2004). A criatividade é um construto importante que o vendedor utiliza para se comunicar e relacionar com o cliente, gerando adaptabilidade de venda. Nesse sentido, a criatividade é utilizada para melhorar alguns aspectos da venda



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

estabelecida entre a díade vendedor-cliente (Wang; Netmeyer, 2004). Assim, a criatividade ajuda a constituir um ambiente inovador e isso acontece dentro de um processo psicológico de observação das necessidades da clientela (Wang *et al.*, 2019).

A criatividade melhora o desempenho do vendedor, principalmente, quando este consegue observar os problemas enfrentados pelos clientes e potencializar as soluções que abrangem as perspectivas da clientela. Mas, para que a capacidade criativa do vendedor ocorra é necessário levar em consideração que o desempenho criativo depende do âmbito individual e organizacional. O poder criativo afeta atitudes do trabalho e gera satisfação e produtividade, demonstrando que há relação entre criatividade e satisfação no trabalho. Com isso, o vendedor consegue se manter mais atento às necessidades do cliente, gerando soluções criativas e afetando, além do cliente, a equipe e o sistema organizacional como um todo (Jaworski; Kohli, 1993; Wang; Netmeyer, 2004; Wang *et al.*, 2019).

A criatividade gera adaptabilidade de venda, pois ela é envolta de soluções para os possíveis problemas que permeiam o contexto de mercado do vendedor. A criatividade lança mão de habilidades que compreendem uma série de características pessoais e cognitivas, influenciadas pelo meio ambiente (Wang; Netmeyer, 2004). A criatividade é entendida como um ato inovador e útil para a solução de problemas de maneira eficiente.

Vale ressaltar, que a criatividade interfere na adaptabilidade do vendedor, porque ele se vale de mecanismos inovadores para observar o cliente e se adequar. Pelo fato do perfil do cliente se diferenciar, o vendedor exerce habilidades cognitivas e criativas, a fim de se moldar ao cliente. Assim. A criatividade exercida na venda adaptativa é estimulada por observações acerca do consumidor, no sentido de reinventar o processo de venda. Isso acontece também em relação ao estilo de comunicação, onde o vendedor utiliza a criatividade para melhorar a capacidade comunicacional (Wang; Netmeyer, 2004). Nessa perspectiva é que surge a hipótese abaixo:

H1. A criatividade do vendedor influencia positivamente a adaptabilidade de venda.

3. MÉTODO

Nessa sessão estão descritos os procedimentos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos deste artigo. A pesquisa aqui proposta foi realizada por meio da abordagem descritiva, com a utilização de uma *Survey on-line* para coleta de dados, além da Revisão de Literatura (Hair *et al.*, 2017). Para melhor entendimento dos procedimentos, essa seção foi dividida em: Desenvolvimento do instrumento de coleta; Amostra e formato da coleta de dados e Técnica de análise de dados, incluindo: análise fatorial intrablocos, validade convergente, análise do modelo integrado e análise das variáveis estranhas.

3.1 Categorias teóricas e suporte para criação do instrumento de pesquisa

No primeiro momento, foi feita a Revisão de Literatura com a intenção de compreender o problema de pesquisa: Como a criatividade influencia a adaptabilidade do vendedor? Nesse ponto,



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

foram usadas as seguintes teorias, como referencial teórico, para fundamentar as hipóteses: Teoria da Venda Adaptativa (Weitz, 1978; Spiro; Weitz, 1990), dentro da compreensão do construto de criatividade (Wang; Netmeyer, 2004).

Ainda sobre a Revisão de Literatura foi realizada a sistematização das buscas de dados. Isso ocorreu conforme a seleção das seguintes bases: *Journal of Marketing*, *Journal of Applied Psychology*, *Journal of Management Studies*, *Strategic Management Journal*, *Journal of Consumer Research Advance*, *Journal of Personality and Social Psychology*, base de busca *Web of Science*, *Google Scholar*, CAPES, dentre outras.

3.2 Desenvolvimento do Instrumento de Coleta

O instrumento de coleta de dados foi criado levando em conta os objetivos da pesquisa, pergunta problema e hipóteses (Churchill, 1999). No momento do desenvolvimento do instrumento de coleta criou-se seis passos: (1) orientações iniciais; (2) observação da imagem do cliente; (3) mensuração da variável dependente (adaptabilidade de venda); (4) mensuração da variável independente (criatividade); e (5) mensuração das variáveis de controle de dados sociodemográficos dos vendedores.

3.2.1 Instrumento de Coleta

O instrumento utilizado na pesquisa foi um questionário estruturado, construído na plataforma *Qualtrics Mx*, *Qualtrics Survey/Software* e foi encaminhado aos respondentes via *online*, por meio de iPhones, smartphones e computadores. Os questionamentos construídos no instrumento de coleta variaram entre nominal, escalar e ordinal. A construção do questionário levou em consideração, a problematização, as hipóteses, os objetivos de pesquisa e as características da amostra. O formato de questionário *online* tem a vantagem de atingir um maior número de respondentes, considerado por Churchill (1999).

3.2.2 Variáveis Utilizadas

A variável independente (criatividade) utilizada como parâmetro de pesquisa para esta pesquisa, bem como a variável dependente (Adaptabilidade de Venda) e as medidas, estão abaixo relacionadas:

Tabela 1 – Variável Independente e Dependente

Variáveis	Medidas
Criatividade	Faço apresentações de vendas de maneiras inovadoras. Realizo tarefas de vendas de maneiras úteis. Eu sempre tenho novas ideias para satisfazer o cliente necessidades. Gosto de ideias criativas de venda.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

Adaptabilidade de Venda	<p>Ao observar este cliente percebo que devo variar muito meu estilo de venda.</p> <p>Este cliente requer uma abordagem de vendas única. Minha abordagem de venda vai funcionar muito bem para este cliente.</p> <p>Este tipo de cliente exige uma abordagem de venda flexível da minha parte.</p> <p>Para satisfazer este cliente, terei que experimentar uma abordagem de vendas diferente.</p>
-------------------------	---

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Na fase da estruturação do questionário de pesquisa foi observada a variável independente (criatividade) em relação à variável dependente (adaptabilidade de venda). E foram selecionadas escalas desenvolvidas por autores seminais acerca da adaptabilidade de venda, no que diz respeito às implicações na criatividade (Wang; Netmeyer, 2004).

As análises aconteceram com base no estudo da relação entre a criatividade e adaptabilidade de venda, a fim de se estabelecer controle sobre as variáveis estranhas ao fenômeno. No caso desta pesquisa, por exemplo, tem-se que existir relação entre a criatividade em relação à adaptabilidade de venda (variável dependente). Já as variáveis estranhas compreendem: faixa etária, gênero, grau de instrução e tempo de experiência. Nessa perspectiva, os objetivos específicos contidos neste artigo nortearam os estudos propostos nesta averiguação e a hipótese serviram para analisar o fenômeno da adaptabilidade do vendedor, a partir do referencial teórico construído de acordo com a problematização e os objetivos, no sentido de poder preditivo (Hernandez; Han; Kardes, 2014).

Inicialmente, foi inserido no questionário de pesquisa, figuras de “prováveis clientes”. Em seguida, os vendedores deveriam observar o conjunto de 12 imagens e escolher uma imagem de cliente mais parecida com sua realidade de atendimento. Na sequência o vendedor deveria fixar o olhar, por aproximadamente 20 segundos na imagem escolhida e projetar uma situação de venda em relação à escolha da figura que mais aproximava do perfil de atendimento. Posteriormente, os respondentes se deparavam com um bloco de questões para responder, referentes a imagem escolhida, utilizando uma escala tipo *Likert*. As buscas das imagens utilizadas no questionário se deram em fontes secundárias, sites especializados, como por exemplo, o site *Pinterest*.

Na segunda etapa do questionário os vendedores foram submetidos ao mesmo conjunto de figuras de “prováveis clientes” e deveriam fixar o olhar e escolher a figura que menos aproximava do perfil de seus clientes. Novamente eles tinham que fixar o olhar, por aproximadamente 20 segundos, na imagem selecionada, e, em seguida os respondentes eram direcionados para um novo bloco de perguntas ligadas à segunda fase do questionário. Na terceira e última parte do questionário os pesquisados tinham a missão de responder questões de aspectos sociodemográficos.

A escala utilizada na elaboração do instrumento de coleta, referente à adaptabilidade de venda, quanto à criatividade é de Williams e Spiro (1985). Outras contribuições importantes em relação às escalas foram os estudos de Ellinger, Ellinger e Keller (2003) a respeito o comportamento de consumo. Já em relação às discussões sobre sistema de controle por resultado e controle por comportamento de venda, as contribuições partiram de Ahearne, Hughes e Jindal (2010). As referidas escalas foram



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

estudadas no momento da elaboração do instrumento de coleta no que diz respeito à adaptabilidade do vendedor e forma adaptados ao estudo.

Quanto à confiabilidade das escalas, a verificação ocorreu por meio da análise Alpha Cronbach, no que tange aos valores mínimos de 0,6 na perspectiva de Hair *et al.*, (2014). Ressalta-se que as escalas analisadas, expressam que a estratégia de adaptação do vendedor ao cliente é um recurso importante para ressignificar a área da venda pessoal (Franke; Park, 2006).

3.3 Amostra e Formato da Coleta de Dados

A delimitação da amostra foi feita de acordo com a população escolhida como foco de análise, ou seja, com vendedores do varejo. O link de pesquisa foi criado e encaminhado pela plataforma *Qualtrics*, enviado por e-mail e WhatsApp, a fim de selecionar alguns participantes dentro de um universo grande de coleta. Não sendo possível analisar toda população, o melhor caminho foi trabalhar por amostragem. Dessa forma, um subconjunto de uma população foi utilizado para inferir dados sobre a população (Field, 2009; Faul *et al.*, 2009).

A devida amostra foi realizada com 297 vendedores que responderam ao questionário virtual de pesquisa, e, nesse sentido, obedeceu ao mínimo de aproximadamente 5 vezes o número de variáveis propostas no estudo de pesquisa, seguindo a regra dos testes realizados por modelagem de equações estruturais (Hair *et al.*, 2014). O modelo utilizado nesta pesquisa foi a amostragem não probabilística, ou seja, foi determinada com critérios pré definidos no que diz respeito à adaptabilidade de venda.

A amostra se caracteriza pelo perfil de vendedores jovens, a partir de 18 anos até a faixa etária da melhor idade, de 60 anos acima. Foram selecionados vendedores do varejo, obtendo-se respondentes dos seguintes segmentos: roupas, calçados, eletrodomésticos, automotivos, cosméticos, ferragistas, alimentos, embalagens e eletrônicos. O período de envio do *link* da coleta de dados ocorreu entre os meses de junho, julho e agosto de 2020. O *link* da pesquisa foi encaminhado aos vendedores do varejo, por meio de WhatsApp e e-mail e foram obtidos 297 questionários respondidos. Foram selecionados vendedores obtendo-se respondentes dos seguintes segmentos (com o número de vendedores): roupas (9), calçados (09), eletrodomésticos (12), automotivos (104), cosméticos (16), ferragistas (11), alimentos (21), embalagens (09) e eletrônicos (24). O período de envio do link da coleta de dados ocorreu entre os meses de junho, julho e agosto de 2020.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção é destinada a apresentar os resultados encontrados no campo de pesquisa. É então, a etapa descritiva, na qual são explanados os procedimentos necessários para o teste das hipóteses. Para tanto, a análise dos resultados foi dividida em: (1) tratamento da base de dados e análise descritiva da amostra; (2) modelo de medida; (3) validade convergente.

O Referencial Teórico contido nesta pesquisa expõe a relação à criatividade e a adaptabilidade de venda. O modelo traz a observação da relação direta entre as variáveis independente e dependente,



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDORES
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

a fim de fazer previsões sobre o fenômeno de pesquisa. Para Field (2009) os modelos estatísticos são utilizados para se fazer previsões sobre um determinado fenômeno do mundo real e este deve representar os dados coletados, no sentido de criar maior aderência do modelo, e, quanto mais próximo o modelo for da realidade, maior será a aderência.

4.1 Tratamento da Base de Dados e Análise Descritiva da Amostra

O tratamento da base de dados desta pesquisa foi feito no sentido de organizar o conjunto de informações colhidas no campo de análise, retirando elementos irrelevantes na pesquisa, como por exemplo o ID do pesquisado (dado que o *Qualtrics* trouxe na base). Outro momento importante, foi organizar a base de dados, por meio do *software* SPSS 22, com os rótulos de interesse da análise proposta, com a observação da relação entre as linhas e as colunas.

Quanto aos *outliers*, tem-se que alguns respondentes foram retirados da amostra por não terem preenchido ao questionário completamente. Depois da coleta, a base foi tratada por meio do *software* SPSS 22, logo após a exportação dos dados da plataforma *Qualtrics* para o SPSS 22. Na sequência, observou-se nos questionários utilizados que nenhuma variável tinha mais de 10% de valores ausentes, portanto, a amostra contabilizou 297 respondentes, vendedores do varejo (Hair *et al.*, 2014).

Nesse item (tratamento de base de dados) constam as características sociodemográficas da amostra, contendo os dados de gênero, faixa etária, escolaridade e tempo de experiência dos vendedores participantes da pesquisa. As análises aconteceram em relação ao perfil de vendedores do varejo. Observe na Tabela 2 a seguir:

Tabela 2 – Análise Descritiva da Amostra

Gênero dos Respondentes	Faixa Etária	Grau de Instrução	Tempo de Experiência em Vendas- Varejo	Segmentos
O grupo masculino representou 48,8% e o grupo feminino foi de 52,2%	Jovens 49,4% (que correspondem às idades de 18 a 29 anos). Melhor idade 3%, acima de 60 anos	Pós-graduação foi de 4% e Ensino Superior teve 62,3%. Ensino médio foi representado por 31,3%. Ensino Fundamental foi representado por 2,4%	Até 5 anos de experiência foi representado por 48,5%. De 6 a 10 o grupo foi de 27,6%. De 11 a 20 anos foi representado por 13,1%. De 21 a 30 anos foi representado de 8,2%. Mais de 31 anos de experiência somou 3%.	Roupas, calçados, eletrodomésticos, automotivos, cosméticos, ferragistas, alimentos, embalagens e eletrônicos.

Fonte: Dados da pesquisa, (2021)

4.2 Modelo de Medida

4.2.1 Análise Fatorial Intrablocos, Média e Desvio Padrão

A análise fatorial intrablocos é uma maneira de analisar a unidimensionalidade do conjunto de variáveis dentro de cada um dos construtos, separadamente, levando em consideração a relação de



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

dependência e validade convergente (Field, 2009). Nos itens a seguir procurou-se promover a análise fatorial intrablocos das variáveis utilizadas na pesquisa, compreendendo as variáveis independentes, tais como: tarefa, auto orientação, interação, criatividade e foi observada a variável dependente, adaptabilidade de venda, a fim de testar as variáveis individualmente e entender a carga fatorial, bem como a comunalidade e demais índices de cada uma das variáveis do modelo de pesquisa.

No que se refere à análise da estatística descritiva das variáveis utilizadas na pesquisa, ela está relacionada com o estilo de comunicação entre vendedor e cliente, no que se refere à orientação para a tarefa, auto orientação, interação e criatividade, na relação com a adaptabilidade de venda. Segue Tabela 3:

Tabela 3 - Análise Fatorial Criatividade na Venda

Fatores	Variáveis	Comunalidade	Cargas Fatorais	Média	Desvio Padrão
Criatividade	Faço apresentações de vendas de maneiras inovadoras.	0,610	0,781	5,25	1,47
	Realizo tarefas de vendas de maneiras úteis.	0,660	0,812	5,80	1,27
	Eu sempre tenho novas ideias para satisfazer o cliente necessidades.	0,665	0,816	5,65	1,38
	Gosto de ideias criativas de venda.	0,639	0,800	6,16	1,26
KMO		0,768			
Teste de Esfericidade Bartlett		398,829	P<0,001		
Variância Explicada		64,367			

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Os resultados encontrados quanto a comunalidade demonstram que todos os dados estão acima de 0,6 e as cargas fatoriais se apresentaram maiores que 0,8, na sua maioria. O índice de KMO encontrado foi 0,768. A esfericidade de Bartlett apresentou em 398,829, a variância explicada foi de 64,67 e o $p < 0,05$, significativo. Este resultado demonstrou-se favorável e aderente ao estudo. Os índices estão dentro dos padrões previstos na literatura, de acordo com Hair *et al.* (2014). A análise dos dados da média da variável criatividade “Tento ver todos os lados de um desacordo antes de tomar uma decisão” foi a variável que obteve maior valor na média (6,16). O desvio padrão manteve parecido quanto às demais medidas inseridas na pesquisa. Houve linearidade desse conjunto de dados, pois quanto aos índices da média e ao desvio padrão, percebe-se que estes trouxeram a distribuição dos escores. Tem-se que quanto maior a criatividade maior a adaptabilidade de venda. Nesse sentido, a criatividade é um aspecto importante de adaptabilidade, conforme discussão de Wang e Netmeyer (2004).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

4.2.2 Análise Fatorial Intrablocos da Variável Adaptabilidade de Venda

Tabela 4 - Análise Fatorial Adaptabilidade de Venda

Fatores	Variáveis	Comunalidade	Cargas Fatorais	Média	Desvio Padrão
Adaptabilidade	Ao observar este cliente percebo que devo variar muito meu estilo de venda.	0,590	0,768	6,31	2,97
	Este cliente requer uma abordagem de vendas única.	0,398	0,631	6,98	3,05
	Este tipo de cliente exige uma abordagem de venda flexível da minha parte.	0,613	0,783	8,68	2,16
	Para satisfazer este cliente, terei que experimentar uma abordagem de vendas diferente.	0,521	0,722	7,50	2,77
KMO		0,724			
Teste de Esfericidade Bartlett		262,303	P<0,001		
Variância Explicada		45,621			

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Na tabela acima, os resultados encontrados apontam que a menor medida foi “Para satisfazer este cliente, terei que experimentar uma abordagem de venda diferente.”, com índice de 0,521 de comunalidade. Esse índice está dentro do esperado que é no mínimo 0,50. A carga fatorial dessa variável também é aceita, apresentando 0,722, o que sugere que essa medida deve ser utilizada no modelo de pesquisa. As demais cargas fatoriais também se encontram acima 0,6. O índice de KMO encontrado foi 0,724. A esfericidade de Bartlett se apresentou em 262,303, a variância explicada foi de 45,621 e o $p < 0,001$, ou seja, significativo. Esse resultado demonstrou-se favorável no modelo de pesquisa e obteve-se índices favoráveis na perspectiva teórica (Field, 2009).

No que se refere a análise dos dados da adaptabilidade de venda (variável dependente), a medida “Ao observar este cliente percebo que devo variar muito meu estilo de venda” foi a variável que obteve menor valor na média (6,31). Essa medida requer menos adaptabilidade de venda. Já a questão “Este cliente requer uma abordagem de vendas única” teve a maior média. O que compreende que a abordagem personalizada de venda requer maior adaptabilidade, assunto tratado por Spiro e Weitz (1990).

Nesse sentido, houve linearidade desse conjunto de dados, pois quanto aos índices da média e do desvio padrão percebe-se que estes trouxeram a distribuição dos escores. No caso das médias mais altas, os escores se concentraram perto da média e o desvio padrão foi menor em relação à média mais alta “Este cliente requer uma abordagem de venda única”, com a média de 8,68. O desvio



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

padrão foi menor, com 2,16. Os índices encontrados estão de acordo com a visão teórica (Hair *et al.*, 2014).

4.3 Validade Convergente

4.3.1 Validade Interna dos Construtos

O Coeficiente *Alpha* de *Cronbach* é utilizado para avaliar a confiabilidade simples de um questionário, a fim de obter a consistência interna do instrumento por meio de suas medidas, a partir de uma correlação média entre as perguntas e as respostas contidas no questionário de pesquisa (Hair *et al.*, 2014; Field, 2009). No caso desta pesquisa o *Alpha* de *Cronbach* está dentro do índice proposto pela teoria de Hair *et al.*, (2014), o que demonstra que as variáveis, em geral, possuem validade interna. A análise da validade interna dos construtos realizada com o *Alpha* de *Cronbach* serve para avaliar a escala, cujo valor aceito deve ser acima de 0,70 (Hair *et al.*, 2014). Na Tabela 5 são apresentados os Resultados de Confiabilidade Simples, Composta e Variância Extraída.

Tabela 5 - Resultados de Confiabilidade Simples, Composta e Variância Extraída

Construto	Conf Simples	Conf Composta	Criatividade	Adaptabilidade
Criatividade	0,813	0,678	0,678	
Adaptabilidade	0,695	0,819	0,293	0,493

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Índices de ajustamento: qui-quadrado / grau de liberdade= 2,337 /CFI=,898 /NFI= ,837/RMSEA= 0,067

As variáveis utilizadas na pesquisa descritiva apresentaram resultados satisfatórios com índices acima de 0,6, o que comprova a validade interna dos construtos, possuindo convergência com os índices propostos por Hair *et al.*, (2014). A validade convergente foi desenvolvida após a realização da análise fatorial intrablocos e a confiabilidade dos construtos de *Alpha Cronbach*. Dessa forma, foi observada a validade convergente das variáveis e percebeu-se que a validade convergente confirma o grau de correlação positiva com as variáveis do mesmo construto. Os índices encontram respaldo na literatura de Hair *et al.*, (2014). Dessa maneira, com a validação do modelo de pesquisa, propôs-se ainda realizar a análise do modelo integrado, no sentido de observar as relações entre as variáveis: tarefa, auto e interação, no que tange a adaptabilidade de venda.

Verifica-se que os resultados de cada construto na tabela acima estão dentro dos índices desejados nas correlações, indicando validade convergente, pois o percentual médio da variância extraída funciona como um indicador abreviado de convergência (Hair *et al.*, 2014). Para que haja validade convergente aceitável, a variância extraída deve ser maior que 0,5. Na tabela acima foi analisada ainda a confiabilidade composta de cada variável, onde o índice encontrado ficou entre 0,6 a 0,8. Esses resultados são satisfatórios, conforme propõe a literatura (Hair *et al.*, 2014).



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

4.3.2 Análise do Modelo Integrado

A análise do modelo integrado foi realizada pelo *software* AMOS 23, a fim de agregar valor à mensuração e ao modelo estrutural, com o intuito de observar as relações entre a variável independente (criatividade) em relação a variável dependente (adaptabilidade de venda). Ao fim da análise, a hipótese inicial da pesquisa foi confirmada, conforme Tabela 6 logo abaixo:

Tabela 6 - Coeficiente Padronizado e Significância do Modelo Integrado

Variáveis	Coeficiente (beta) Padronizado	Erro Padrão	C.R.	P	Hipótese
H1 - Criatividade - Adaptabilidade	0,212	0,105	3,68	0,001	Confirmada

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Em relação à variável criatividade de venda, os dados revelaram uma relação positiva e significativa, $p < 0,05$, A H2 foi confirmada. Nesse sentido, a teoria (Wang; Netmeyer, 2004) respalda que a criatividade influencia positivamente a adaptabilidade do vendedor. Considera-se que ações que trazem soluções de problemas no contexto de mercado são ações criativas. Na visão de Wang e Netmeyer (2004), a criatividade acontece a partir de características pessoais do vendedor, de habilidades cognitivas e de capacidade de comunicação.

4.3.3 Análise das Variáveis Estranhas

Ao longo da análise notou-se que as variáveis estranhas poderiam influenciar os resultados de pesquisa, no sentido de refletir sobre a variável latente. Portanto, fez-se necessário realizar a modelagem, a fim de observar o efeito não significativo das variáveis estranhas como fator positivo de análise (Hair *et al.*, 2014). Nesse caso, as variáveis gênero, faixa etária, grau de instrução e tempo de experiência em vendas, aspectos sociodemográficos da amostra, foram testadas com a análise de regressão linear. As variáveis estranhas foram inseridas no modelo de pesquisa para entender o perfil dos respondentes.

Os testes foram realizados com base nas variáveis independentes do modelo de pesquisa (tarefa, auto, interação), criatividade e a variável dependente (adaptabilidade de venda), bem como as variáveis estranhas. No caso desta tese, as variáveis de controle, tais como: gênero, faixa etária, grau de instrução e tempo de experiência na área de vendas demonstraram-se estranhas, pois não houve significância das mesmas, ou seja, $p > 0,05$. Ressalta-se que as variáveis estranhas foram controladas em relação ao estudo desenvolvido. Os dados estão apresentados na Tabela 7 a seguir:

Tabela 7 - Variáveis Estranhas

Variáveis Estranhas	Ideal: $p < 0,05$	Realidade da Pesquisa $p > 0,05$	Situação Encontrada
Gênero	$p < 0,05$	0,683	Não Confirmada



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

Faixa Etária	$p < 0,05$	0,935	Não Confirmada
Grau de Instrução	$p < 0,05$	0,066	Não Confirmada
Tempo Experiência	$p < 0,05$	0,708	Não Confirmada

Fonte: Dados da Pesquisa, (2020)

Os índices expostos acima explicam que as variáveis estranhas foram controladas e que não se demonstraram significativas ao estudo ($p > 0,05$). Quanto ao gênero existe explicação teórica, nos estudos de Franke e Park (2006), que menciona que na adaptabilidade de venda a questão de gênero não se sobressai, pois tanto o homem quanto a mulher irá se adaptar ao vendedor, independente de gênero. A Faixa etária foi a variável estranha com o maior índice de insignificância, mostrando que todas as idades são passíveis de adaptabilidade de venda. Quanto ao grau de instrução, este apresentou-se com o menor índice do estudo ($p > 0,05$), dado esse que desafia a ideia de que o grau de instrução pode influenciar as dinâmicas de vendas. E por fim, o tempo de experiência na área de vendas também não foi significativo no estudo realizado. O índice encontrado foi de 0,708.

5. CONSIDERAÇÕES

Esta pesquisa foi construída a partir do objetivo geral: analisar a influência da criatividade na venda adaptativa, bem como os objetivos específicos do estudo apresentados na introdução deste artigo. Para tal averiguação, realizou-se a Revisão de Literatura e uma *Survey on-line*, a fim de efetuar a pesquisa e desenvolver o tratamento da base de dados e análise descritiva da amostra. Foram feitos os testes do modelo de medida através da análise fatorial confirmatória, a média e desvio padrão, validade convergente, modelo estrutural e apresentação dos indicadores, além da análise das variáveis estranhas. Os testes foram desenvolvidos por meio do *software* SPSS 22.

5.1 Contribuições Acadêmicas

A Hipótese 1, a criatividade do vendedor influencia positivamente a adaptabilidade de venda. Teve-se que a criatividade é vista como um traço de personalidade resultante de uma série de características pessoais, habilidades cognitivas, influenciadas pelo meio ambiente (Wang & Netmeyer, 2004). Nesse sentido, a criatividade exercida na venda adaptativa é construída do esforço que o vendedor faz ao estimular novas ideias, por meio do pensamento criativo, reinventando o processo de comunicação na área de venda. Nesse quesito, a criatividade e a adaptabilidade estão relacionadas de maneira positiva (Wang; Netmeyer, 2004). Assim, a hipótese 2 foi confirmada, houve significância na testagem, $p < 0,05$.

Ainda sobre a análise acerca da influência da criatividade na adaptabilidade do vendedor, foi constatado que a criatividade interfere positivamente na adaptabilidade de venda, conforme mencionado acima. Isso equivale a dizer que o vendedor lança mão da criatividade para aperfeiçoar o



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

estilo de comunicação e se adaptar melhor ao cliente (Williams; Spiro, 1985; Spiro; Weitz, 1990; Wang; Netmeyer, 2004).

As variáveis de controle são representadas pelas características sociodemográficas da amostra, contendo os dados de gênero, faixa etária, escolaridade e tempo de experiência dos vendedores. É sabido que esta pesquisa incluiu 297 participantes na pesquisa, com o perfil de vendedores do varejo. Entretanto, as análises de resultados mostraram não significativos para as variáveis de controle, ou seja, $p > 0,05$. Dessa forma, tem-se que as variáveis de controle (também chamadas de variáveis estranhas) testadas nesta averiguação não influenciaram a relação entre o estilo de comunicação e adaptabilidade de venda, moderado pela distância social.

5.2 Contribuições Gerenciais

Quanto a H1, que diz respeito à criatividade, a contribuição gerencial aponta para a ideia de que as organizações necessitam criar uma atmosfera de venda que propicie ao vendedor agir com criatividade no desenvolvimento da adaptabilidade. Nesse sentido, a criatividade auxilia o estilo comunicacional do vendedor em relação à adaptabilidade de venda. As ideias criativas ajudam a promover maior eficiência na performance do vendedor, contribuindo com o resultado do processo de venda. A capacidade de o vendedor propor soluções para sanar as dificuldades dos clientes, por meio do processo comunicacional de maneira personalizada, demonstra sua capacidade inventiva (Wang; Netmeyer, 2004; Wang *et al.*, 2019).

Portanto, quanto à relevância gerencial, o estudo oferece implicações práticas para os gerentes da área de vendas, no que tange à venda pessoal, no contexto do varejo. Considera-se que os resultados gerados nesta pesquisa podem ser usados pelas empresas no sentido de adaptarem a imagem do vendedor, por meio da criatividade, para otimizar as relações mercadológicas no cenário de venda. Assim, os resultados deste artigo podem ser utilizados a fim de criar treinamentos junto aos vendedores do varejo no sentido de potencializar a força de vendas por meio da venda adaptativa, levando em conta processos inovadores.

5.3 Limitações e Futuras Pesquisas

Quanto às limitações da pesquisa e incentivos para novos estudos, considera-se que esta averiguação possui contribuições importantes para a compreensão da relação entre a criatividade e a adaptabilidade do vendedor. No entanto, a referida análise também possui restrições, como por exemplo, a realidade pandêmica causada pela Crise Mundial da Saúde, gerada pelo novo COVID-19, certamente, foi um fator que limitou o estudo.

Assim, incentiva-se, portanto, realizar o desenvolvimento de novas pesquisas abarcando a influência outros conceitos para além da comunicação. Sem dúvida, a realização de uma pesquisa onde se pudesse observar os processos criativos no momento da adaptabilidade de venda alargaria a compreensão do fenômeno acerca da adaptabilidade do vendedor.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

Ressalta-se que os dados foram colhidos apenas por meio da amostra de vendedores do varejo, dos segmentos de: roupas, calçados, eletrodomésticos, automotivos, cosméticos, ferragistas, alimentos, embalagens e eletrônicos. Para ampliar os estudos, orienta-se inserir outros segmentos nas futuras pesquisas, como por exemplo, o mercado de exclusividade (conhecido como mercado de luxo), pois a adaptabilidade do vendedor poderá sofrer alteração dependendo do segmento de atuação. Seria importante avaliar se a adaptabilidade é alterada de acordo com outros segmentos, e caso sofra variação, deve-se pensar como isso acontece. Por fim, a revisão de literatura apontou que existe uma relação entre a criatividade e a adaptabilidade de venda, interferindo na atuação adaptável do vendedor e essa questão foi evidenciada nesta pesquisa.

REFERÊNCIAS

AHEARNE, M.; HUGHES, D.; JINDAL, R. Managing sales force product perceptions and control systems in the success of new product introductions. **Journal of Marketing Research**, v. 47, n. 4, p. 764-776, 2010.

CHURCHILL, G. A. **Marketing Research: Methodological Foundations**. 7. ed. Orlando: Dryden Press, 1999.

ECHCHAKOUI, S. Effect of salesperson personality on sales performance from the customer's perspective: Application of socioanalytic theory. **European Journal of Marketing**, v. 51, n. 9, p. 1739-1767, 2017.

ELLINGER, A. D.; ELLINGER, A. E.; KELLER, S. B. Supervisory coaching behavior, employee satisfaction, and warehouse employee performance: A dyadic perspective in the distribution industry. **Human resource development quarterly**, v. 14, n. 4, p. 435-458, 2003.

ELSAMEN, A. A.; AKROUSH, M. N. How customer orientation enhances salespeople's performance? A case study from an international market. **Benchmarking: An International Journal**, v. 25, n. 7, p. 2460-247, 2018.

FAUL, F.; ERDFELDER, E.; BUCHNER, A.; LANG, A. G. Statistical power analyses using G*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. **Behavior research methods**, v. 41, n. 4, p. 1149-1160, 2009.

FIELD, A. **Descobrimos a estatística usando o SPSS-5**. Porto Alegre: Penso Editora, 2009.

FRANKE, G. R.; PARK, J. E. Salesperson Adaptive Selling Behavior and Customer Orientation: A Meta-Analysis. **Journal of Marketing Research**, v. 43, n. 4, p. 693-702, 2006.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E. **Multivariate Data Analysis**. 7. ed. Harlow: Pearson, 2014.

HAIR, J. F.; MATTHEWS, L. M.; MATTHEWS, R. L.; SARSTEDT, M. PLS-SEM or CB-SEM: updated guidelines on which method to use. **International Journal of Multivariate Data Analysis**, v. 1, n. 2, p. 107-123, 2017.

HARTMANN, N. N.; WIELAND, H.; VARGO, S. L. Converging on a new theoretical foundation for selling. **Journal of Marketing**, v. 82, n. 2, p. 1-18, 2018.



RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

O IMPACTO DA CRIATIVIDADE NA ADAPTABILIDADE DO VENDEDOR
Lilian Laurência Leite, Jaqueline Silva da Rosa, João Pedro Tavares Damasceno, Marizélia Ribeiro de Souza

- HERNANDEZ, J. M. C.; HAN, X.; KARDES, F. R. Effects of the perceived diagnosticity of presented attribute and brand name information on sensitivity to missing information. **Journal of Business Research**, v. 67, n. 5, p. 874-881, 2014.
- INUZUKA, A. Adaptive selling behavior: a new way of approaching adaptive selling and its effects. **Review of Integrative Business and Economics Research**, v. 10, n. 1, p. 105-114, 2021.
- JAWORSKI, B. J.; KOHLI, A. K. Orientação para o mercado: antecedentes e consequências. **Journal of Marketing**, v. 57, n. 3, p. 53-70, 1993.
- KWAK, H.; ANDERSON, R. E.; LEIGH, T. W.; BONIFIELD, S. D. Impact of salesperson macro-adaptive selling strategy on job performance and satisfaction. **Journal of Business Research**, v. 94, n. 1, p. 42-55, 2019.
- MCFARLAND, R. G.; CHALLAGALLA, G. N.; SHERVANI, T. A. Influence Tactics for Effective Adaptive Selling. **Journal of Marketing**, v. 70, n. 4, p. 103-117, 2006.
- PARK, J. E.; DEITZ, G. D. The effect of working relationship quality on salesperson performance and job satisfaction: Adaptive selling behavior in Korean automobile sales representatives. **Journal of Business Research**, v. 59, n. 2, p. 204-213, 2006.
- PORTER, S. S.; WIENER, J. L.; FRANKWICK, G. L. The moderating effect of selling situation on the adaptive selling strategy–selling effectiveness relationship. **Journal of Business Research**, v. 56, n. 4, p. 275-281, 2003.
- SCOTT, M. L.; MENDE, M.; BOLTON, L. E. Judging the book by its cover? How consumers decode conspicuous consumption cues in buyer–seller relationships. **Journal of Marketing Research**, v. 50, n. 3, p. 334-347, 2013.
- SHARMA, A. Consumer decision-making, salespeople’s adaptive selling and retail performance. **Journal of Business Research**, v. 54, n. 2, p. 125-129, 2001.
- SPIRO, R. L.; WEITZ, B. A. Adaptive Selling: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity. **Journal of Marketing Research**, v. 27, n. 1, p. 61-69, 1990.
- WANG, G.; NETEMEYER, R. G. Salesperson creative performance: conceptualization, measurement, and nomological validity. **Journal of Business Research**, v. 57, n. 8, p. 805-812, 2004. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0148-2963\(02\)00483-6](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0148-2963(02)00483-6)
- WANG, H. S.; NOBLE, C. H.; DAHL, D. W.; PARK, S. . Successfully communicating a cocreated innovation. **Journal of Marketing**, v. 83, n. 4, p. 38-57, 2019.
- WEITZ, B. A. Relationship between Salesperson Performance and Understanding of Customer Decision Making. **Journal of Marketing Research**, v. 15, n. 4, p. 501-516, 1978.
- WEITZ, B. A.; SUJAN, H.; SUJAN, M. Knowledge, motivation, and adaptive behavior: a framework for improving selling effectiveness. **Journal of Marketing**, v. 50, n. 4, p. 174-191, 1986.
- WIESEKE, J.; KRAUS, F.; AHEARNE, M.; MIKOLON, S. Multiple Identification Foci and Their Countervailing Effects on Salespeople’s Negative Headquarters Stereotypes. **Journal of Marketing**, v. 76, n. 3, p. 1-20, 2012.
- WILLIAMS, K. C.; SPIRO, R. L. Communication style in the salesperson-customer dyad. **Journal of marketing Research**, v. 22, n. 4, p. 434-442, 1985.