A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS COMO 5º P DO COMPOSTO MERCADOLÓGICO NO COMÉRCIO VAREJISTA DE PEQUENO PORTE DE BLUMENAU, NO RAMO DE VESTUÁRIO.

Resumo: Neste artigo foram pesquisadas as variáveis que compõem o 5º P do Composto Mercadológico, mais especificamente as características dos vendedores do comércio varejista de pequeno porte da Rua XV de Novembro e do Shopping Neumarkt de Blumenau, no ramo de vestuário. Identificou-se que: os lojistas, quando contratam vendedores, preferem profissionais com experiência; os vendedores recebem diversos treinamentos técnicos de vendas; entretanto, como a maioria tem ambições pessoais limitadas falham em algumas etapas importantes do processo de vendas. Em uma destas etapas, os vendedores não recebem a comunicação verbal, tom de voz e gestual do comprador, e não utilizam estas informações para o melhor desempenho nas vendas. Sugerimos treinamentos para melhorar a sensibilidade de comunicação dos vendedores dentro das novas técnicas de comunicação com recursos de neurolinguística, e na área motivacional.

Palavras-Chave: Vendedores; Cliente; Comunicação; Neurolinguística.

1. INTRODUÇÃO

Tradicionalmente as grandes lojas de varejo de Blumenau atendiam sobretudo a clientes das regiões vizinhas. As empresas tinham como ponto de referência a palavra tradição e orgulho ao imprimir, em suas folhinhas de calendário, o ano de sua fundação, caracterizando muito bem o tempo de existência, como se isso fosse garantia ou atestado de competência e eternidade.

No início da década de 80, os empresários argumentavam que pouco ou nada precisava mudar, e caso algum profissional da região tivesse oferecer treinamentos a equipes de vendas, seria convencido pelo paradigma de que o vendedor já nasce feito.

Nos últimos anos, ocorreram mudanças radicais no mercado de varejo de Blumenau. Estas mudanças foram ocasionadas principalmente pelo desaparecimento das grandes lojas de departamento como: Hermes Macedo, Prosdocimo, Probst, Hering (apenas reduzida), Casas Pernambucanas, Willy Sievert, Koeberich, Lojas Mayer e Moellmann, todas localizadas na principal rua de comércio da cidade, a Rua XV de Novembro. Além disso, em 1993, o recém construído Shopping Center Neumarkt, deslocou a clientela para este novo centro de compras, com infra-estrutura de estacionamentos, restaurantes e áreas de lazer, mudando os hábitos de consumo dos “clientes tradicionais”.

Entre os componentes de maior importância para a sobrevivência e prosperidade de uma organização está o relacionamento dessa organização com seus clientes, procurando identificar suas necessidades e expectativas, e tendo satisfazê-las. Estratégias e políticas de Marketing, adequadas e específicas à realidade local, do varejo do centro de Blumenau podem ajudar na reativação e prosperidade.

Do ponto de vista prático, várias razões apontam para a relevância e necessidade de se melhorar o atendimento ao cliente. No ambiente mercadológico de alta competitividade em que vivemos, onde os preços são ditados pelo mercado, os produtos têm oferta abundante e variada, e os pontos de venda começam a impor um padrão de layout, o atendimento ao cliente poderá significar diferença vital para o lojista.

Com este trabalho pretende-se verificar as práticas adotadas pelo varejo do centro da Cidade de Blumenau/SC, com relação ao novo 5º P do Composto Mercadológico de Marketing-Pessoas, e propor mudanças, estabelecendo orientações para a melhoria do atendimento ao cliente com novas técnicas de comunicação baseadas em neurolinguística.
2. CONCEITO DE MARKETING E DE MARKETING DE VAREJO

Segundo KOTLER (1987), o Marketing é um conjunto de atividades humanas que tem por objetivo facilitar, realizar e completar trocas. KOTLER completa que o conceito de marketing é uma orientação para o cliente que tem como retaguarda o marketing integrado; ele tem objetivo de gerar satisfação aos clientes e bem-estar de longo prazo ao consumidor como a chave para o atendimento das metas organizacionais.

DE FELIPE (1995) afirma que o Marketing é hoje importante e indispensável nas relações de comércio e na tomada de decisões. A competição do mercado, as novas técnicas, os novos conceitos de compra e venda necessitam de ações eficientes para a sobrevivência e prosperidade das empresas.

É importante e necessário aos pequenos empresários adquirirem conhecimentos sobre as técnicas de marketing, e outras técnicas administrativas. Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (IKEDA, 1995) sobre a competitividade em um conjunto de micro empresas, que pode ser adotado como referencial para o segmento das empresas de pequeno porte, conclui-se da amostra selecionada, que 50% não utilizam do planejamento de vendas, e 85% não adotam programas de treinamento para seus funcionários. Além destes, outros dados configuram a precariedade gerencial e a falta de técnicas de marketing destas empresas.

Verificando os vários conceitos de Marketing de varejo, constata-se o pensamento unânime de que ele é a atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores, e que as empresas varejistas são as organizações formais que satisfazem essa demanda.

A definição de varejista, segundo a "American Marketing Association" (COBRA, 1989), é uma unidade de negócio que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e as vende diretamente a consumidores finais e eventualmente a outros consumidores. COBRA (1989) define o varejista como "todo tipo de estabelecimento cujo objetivo principal é realizar a venda de produtos ou serviços, diretamente ao consumidor final." Independentemente de como é definido, o varejo em essência trata de comercialização a consumidores finais.

3. O PERFIL DO CONSUMIDOR

Para entendermos o varejo, temos que entender o perfil e o comportamento do consumidor, uma vez que nosso sucesso depende de sua aceitação e permanência como cliente. Podemos até perder uma venda, mas jamais um cliente.

De acordo com MIRANDA (1997), um cliente que entra em uma loja precisa ser visto e tratado como uma visita (muito querida) à sua casa. Nenhuma gentileza é demais. E, no entanto, não é só cordialidade que o cliente espera e tem o direito de receber da loja. O fator de qualidade mais importante no serviço ao cliente é a prestatividade: o interesse e a aptidão do pessoal da loja para atender o cliente e ajudá-lo a suprir suas necessidades.

A "orientação para o cliente" - ou "orientação para as necessidades do cliente" - é que deve presidir as propostas de serviço da organização varejista. Oferecer coisas que o cliente não precisa e não quer não será visto por ele como "presença de serviço", mas como pressão para fazê-lo gastar.

O "varejo ativo" reserva oportunidades excepcionais para os pioneiros e, principalmente, para aqueles que se achemem melhor com a atividade, percebendo seu valor e suas demandas, em termos de atitudes, comportamentos, ações e talentos a serem desenvolvidos e adotados.

Uma boa maneira de o vendedor descobrir o pensamento médio e as expectativas de consumo de seu cliente, é conversar com ele, pondera RIBEIRO (1998), e tentar desvendar cada detalhe que para ele é importante. Pode-se também pode fazer isso por meio de questionários, embora estes não lhe ofereçam o mesmo universo de perspectivas de uma conversa informal.

O comportamento do consumidor deve ser visto como um processo até a chegada à decisão. Então, o ato de comprar é antecedido por passos que devem ser conhecidos e estudados. BOONE & KURTZ (1998) colocam os passos para este processo em seis fases: Reconhecimento de um problema ou oportunidade, busca, avaliação das alternativas, decisão de compra, ato de compra e avaliação pós-compra.

Já BLACK (1993), identificou alguns comportamentos de clientes durante a compra:

1. O grande ego: dê a este sujeito uma pequena chance e ele lhe falará sobre seu sucesso, suas vontades, seu modo de ver.
2. O cliente hesitante: este tipo de cliente sempre adia.
3. O cliente como grande chefe: este homem tem quase sempre controle "militar" sobre a entrevista.
4. O pegador: este homem parece estar sempre apressado e preocupado com detalhes.
5. O cliente desconfiado.
6. O cliente preciso e esmerado como um relógio.

O autor afirma que, por ocasião da venda, vale a pena procurar sinais que fornecem as características da pessoa para qual se está tentando vender.

Considerando estes pensamentos pode-se concluir que entender o comportamento do consumidor, suas necessidades, carências, inquietudes, seu modus vivendi, faz com...
que cada vez mais entremos em empatia, percebendo sua "caixa preta" de experiências e formas de ver a vida. Isso nos leva ao sucesso do empreendimento, na direta proporção em que ele se sente feliz e bem atendido, encantado e seduzido, pois temos que ir além do que ele espera, temos que superar suas expectativas e não apenas corresponder a elas.

O tradicional composto mercadológico conhecido é o dos 4 P's: Produto - Preço - Praça - Promoção. Entretanto, o vendedor e as pessoas que entram em contato direto com o cliente são fundamentais para o entendimento do consumidor, formando o 5° P do composto mercadológico, a saber: Pessoas.

4. RECURSOS HUMANOS EM VENDAS - O 5° P DO COMPOSTO MERCADOLÓGICO DE MARKETING.

Gerenciar pessoas é o que aborda RIBEIRO (1998), abrindo o tema com a seguinte frase: "Uma empresa não se faz com máquinas, dinheiro ou tecnologia. Se faz com gente". A qualidade de uma empresa não será, nunca, maior do que a qualidade de seus funcionários. Daí se dizer que gerenciar uma empresa é gerenciar pessoas. Este é, portanto, o quinto P, com o qual devemos nos preocupar no gerenciamento de marketing de qualquer empresa. Em geral, numa micro ou pequena empresa, o número de funcionários é reduzido, o que, de certa forma, facilita o conhecimento por parte do administrador das características, das habilidades, do desempenho e das potencialidades de cada um deles. Também, por não serem muitos os postos de trabalho, é bastante viável que o proprietário da empresa conheça, com detalhes, as diversas funções e o nível de exigência de cada uma.

Outro autor que ressalta as Pessoas na organização é WARD (1998), que considera que grande parte da atividade administrativa consiste em alcançar resultados por meio das ações de pessoas, o que leva a se pensar bastante sobre o tema motivação. Tudo o mais permanecendo constante, se as pessoas estiverem altamente motivadas a obter resultados, administrá-las será uma tarefa que exigirá menos esforço do que a motivação fora inadequada.

Seleccionar vendedores e formar equipe de vendas adequadamente é vital para a empresa, pois eles são o tempo que alavancarão as receitas, tornando-se o próprio oxigênio que determinará o sucesso ou morte do empreendimento.

Num levantamento de necessidades explorado por COBRA (1989), ressalta-se que um dos requisitos básicos para um vendedor é o de colocar-se em segunda posição perceptiva, ou seja ficar no lugar do outro, ver, ouvir e sentir como o outro. "O cliente não vê as coisas do mesmo ponto de vista que o vendedor. Cada um é, para si mesmo, a pessoa mais importante do mundo".

Consequentemente, para obter sucesso, o vendedor deve ser capaz de ver as coisas sob a mesma ótica que o cliente e demonstrar, com suas palavras e ações, que é assim que ele procedeu. Suas oportunidades de sucesso são maiores, se ele conseguir entender as necessidades das pessoas com quem está falando e se conseguiu mostrar-lhes que pode ajudá-las plenamente no cumprimento dessas necessidades.

Para haver uma melhor comunicação do vendedor com seu cliente, deve-se entender a principal forma que o cliente utiliza para se comunicar. "Os estudos da programação neurolingüística indicaram que existência de pessoas que são mais "visuais", isto é, mais ligadas ao que vêem ou leem e mais inclinadas a mostrar ou colocar por escrito ou em figuras o que querem transmitir; há outras pessoas que são mais "auditivas", isto é, mais ligadas ao que ouvem e mais inclinadas a colocar em sons e palavras faladas o que querem transmitir, além daquelas que são mais "cinestésicas": mais ligadas ao que sentem e mais inclinadas a expressar em sensações e movimentos o que querem transmitir, seja falando ou escrevendo" (MIRANDA, 1997).

As pessoas que são fundamentalmente visuais, segundo ROBBINS (1987), "tendem a ver o mundo em imagens; conseguem seu maior senso de poder entrando na parte visual de seu cérebro. Estas pessoas tendem a falar muito depressa. As pessoas que são mais auditivas tendem a ser mais seletivas sobre as palavras que usam. Tem vozes mais ressonantes e suas falas são mais lentas, porém rítmicas e uniformes. As pessoas que são mais cinestésicas tendem a ser ainda mais lentas. Reagem fundamentalmente a sensações".

Para que o vendedor possa se comunicar com empatia com o cliente, ou seja, com rapport, que é a capacidade de entrar, acompanhar e conduzir, será necessário ficar em segunda posição perceptiva, ou seja ver, ouvir e sentir como o cliente incorrindo no efeito espelho, que é ver as coisas como a outra pessoa vê, e evitando o ego-marketing, que é ver as coisas e o mundo somente a seu modo. MOIRE & HERD (1988) ponderam a importância de se estabelecer um clima de confiança e de rapport por meio de acompanhamento. O acompanhamento é bem feito quando "o vendedor e o cliente parecem estar de acordo ou parecem ser aliados. O acompanhamento é bem feito quando o cliente sente que ambos pensam da mesma forma e encaram os problemas de maneira semelhante. Quando isso acontece o cliente se identifica com o vendedor e acha fácil e natural concordar com ele." Os autores reconhecem que, nesta situação, o cliente achará impossível discordar do vendedor. O vendedor precisa começar a observar os clientes de maneira penetrante e cuidadosa, concentrando a atenção no cliente e seu mundo.
Perceber o que outras pessoas sentem sem que elas o digam, constitui a essência da empatia. As pessoas raramente dizem em palavras aquilo que sentem, mas revelam-no por seu tom de voz, expressão facial, ou outras maneiras não verbais” (GOLEMAN, 1998).

As técnicas de vendas são necessárias para o bom desempenho do vendedor, mas elas só têm valor se aplicadas corretamente.

Nenhum autor afirma que “o vendedor já nasce feito” - pensamento comumente observado entre os pequenos empresários – devendo portanto, passar por um processo de treinamento. Tendo realizado a análise de cargos e tarefas, o planejamento de recursos humanos, o recrutamento e a seleção, - a próxima preocupação da empresa, conforme parece de CHER (1990), é desenvolver os funcionários. Os gastos com treinamento e desenvolvimento devem ser encarados pelas pequenas e médias empresas como investimento e não como despesa.

COBRA (1989) ressalta ainda pontos importantes de treinamento, aplicáveis no varejo:

- o vendedor deve conhecer sua empresa e identificar-se com ela;
- o vendedor deve conhecer seus produtos;
- o vendedor deve conhecer as características dos clientes e da concorrência;
- o vendedor deve aprender como fazer apresentações de vendas eficientes;
- o vendedor deve conhecer responsabilidades gerais;
- o vendedor deve administrar seu tempo.

Além disto, o vendedor deve ser treinado para:

- ter habilidade de vendas;
- saber expressar-se perante o cliente;
- ajudá-lo a corrigir suas deficiências;
- programar de sensibilidade;
- planejamento de mercado;
- noções de gerente de território;
- noções de merchandising;
- noções de crédito e cobrança;
- noções de pesquisa de mercado;
- habilidade para “sensit” as pessoas.

A grande habilidade de um gerenciador de pessoas é harmonizar os recursos humanos com as necessidades funcionais da empresa e potencializar, ao máximo, seu desempenho. É isso passa por uma série de etapas e aspectos a serem observados.

É indiscutível o retorno que a empresa terá com o trabalho exercido pelos profissionais bem treinados para o cargo e plenamente habilitados para as atividades que lhes cabem.

5. PERFIL DO MERCADO DE BLUMENAU

Blumenau se localiza no Vale de Itajaí, no Estado de Santa Catarina. Com somente 1,12% do território e 3% da população do País, Santa Catarina ocupa a sétima posição na formação do Produto Interno Bruto brasileiro. O Estado tem o segundo maior PIB Industrial per capita do Brasil, participando com 4,2% do PIB industrial brasileiro.


O Comércio varejista do Centro da Cidade está formado por dois principais pólos de atração de consumidores: a Rua XV de Novembro e o Shopping Center Neumarkt.

5.1 As lojas da Rua XV

Em um levantamento de lojas e estabelecimentos na Rua XV realizado em janeiro 1999 pelo CDL de Blumenau, foram registrados 395 estabelecimentos, entre lojas e lancharonetes. Destes 42% estão instalados em seis centros comerciais (XV, Centro, Borba, Heraing, Beira Rio, Edelweiss). Naquele data, 20% das lojas estavam fechadas. Considerando o total das 167 lojas, em centros comerciais, 33% estão fechadas. Já as lojas de frente para a Rua XV, 11% estão fechadas, o que representa 26 locais. Para o CDL-Blumenau, este índice melhorou consideravelmente, pois no passado já representou o dobro de fechadas.

5.2 Shopping Center Neumarkt

Um Shopping Center é uma agrupamento planejado de varejistas desenvolvido, identificado e administrado como uma unidade. Os maiores geralmente têm diversas lojas de departamento e uma ampla variedade de lojas de especialidades em vários níveis de compras. Muitos acrescentaram novos tipos de varejistas – dentistas, academias de ginástica e até filiais de bibliotecas.

O Shopping Center Neumarkt, inaugurado em 1993, mudou o cenário do varejo em Blumenau. Ressalta-se como um empreendimento revolucionário, que, segundo alguns comentários de pessoas da cidade, reflete o espírito e a mágica das transformações para um novo estilo de vida para os consumidores.

"O Neumarkt revolucionou o varejo local e é um orgu-

“O surgimento do Shopping Neumarkt fez o comércio de Blumenau entrar definitivamente na modernidade, seguindo uma tendência mundial. Além de propiciar o incremento do comércio, contribuiu para o desenvolvimento da cidade, gerando divisas e empregos. A história do Shopping e do povo blumenauense se confunde numa história de trabalho, criatividade e determinação, na construção de uma Blumenau com a qualidade de vida que nosso povo merece” (Décio Lima, Prefeito Municipal, 1998).


“Vou ao Shopping todos os dias, não só pela necessidade de comprar, mas pelo prazer de andar pelas lojas, de sentar e tomar um café, de encontrar os amigos e ver que Blumenau tem modernidade. É como estar em outro lugar” (Jane Breitkopf, consumidora).

De acordo, ainda, com a edição especial do Magazine Neumarkt, comemorativa dos seus cinco anos, o lançamento em julho de 1992, foi a largada de um empreendimento de US$ 38 milhões de dólares, que em 15 meses entregaria ao público, 1248 lojas (90% ocupadas na inauguração), 1.500 empregos diretos, grifes inéditas em Santa Catarina, 3.850 vagas rotativas /dia de estacionamento coberto, ar condicionado central, e outros confortos, em 51.000 metros quadrados de área construída.

6. O PERFIL DO 5° P DO COMPOSTO MERCADOLÓGICO (PESSOAS) NO VAREJO DE PEQUENO PORTE DO CENTRO DE BLUMENAU

Realizou-se uma pesquisa empírica, exploratória, em forma de survey com as lojas de pequeno porte do ramo de confecções da Rua XV de Novembro e no Shopping Neumarkt de Blumenau. Foram pesquisadas oito lojas da Rua XV de Novembro (RN) e mais duas lojas nas transversais, somando dez lojas; e oito lojas do Shopping Center Neumarkt (SN). Foram entrevistados, por tanto, dezoito lojistas, cujos pontos de vendas possuem mais de 10 funcionários cada um.

A entrevista foi pessoal e individualizada, de tipo não disfarçada e devidamente estruturada sobre um questionário.

O tradicional composto mercadológico conhecido é o dos 4 P’s: Produto - Preço - Praça - Promoção. Entretanto, o vendedor e as pessoas que entram em contato direto com o cliente são fundamentais para o entendimento do consumidor, formando o 5° P do composto mercadológico, a saber: Pessoas.

6.1 Programa de recrutamento e seleção/treinamento

Dos lojistas entrevistados, 53,4% preferem contratar o profissional com experiência e dar-lhe treinamento. Este índice é maior na Rua XV, (60%) do que no Shopping, (46,7%).

6.2 Tipos de treinamento

Em uma questão aberta, os entrevistados foram solicitados a informar os tipos de treinamento que receberam; observou-se que as lojas utilizam, em sua maioria, mais de um tipo de treinamento. Técnicas de vendas, motivação e conhecimento/demonstração do produto, são os cursos mais ministrados nas lojas entrevistadas na Rua XV e no Shopping Neumarkt, entretanto, a diversificação de cursos é bastante grande. Uma loja da Rua XV não oferece treinamento a seus vendedores.

6.3 Qualidade dos Vendedores

Solicitou-se aos entrevistados que avaliassem os seguintes quesitos de seus vendedores: entusiasmo em vender, apresentação pessoal, persistência, memória, fluência verbal, ambição, tato, comprometimento, auto controle e honestidade. Na tabela 1 encontram-se as respostas “ótimo” e “bom” dadas pelos entrevistados sobre seus vendedores. As respostas “regular” e “ruim” foram descartadas nesta análise.

As características quanto às quais os vendedores são considerados ótimos em maior grau são: tato, comprometimento e honestidade. Já as características nas quais os vendedores são considerados regulares pelos entrevistados foram: persistência, memória e ambição. Estes resultados demonstram o pouco interesse dos vendedores e é refletido pela falta de ambição pessoal.
Tabela 1 - Qualidade dos vendedores

<table>
<thead>
<tr>
<th>Qualidade dos vendedores</th>
<th>Conceito</th>
<th>Rua XV</th>
<th>Shopping Neumarkt</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>a) Entusiasmo</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>b) Apresentação pessoal</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>c) Persistência</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>60%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>d) Memória</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>12,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>e) Fluência verbal</td>
<td>Ótimo</td>
<td>-</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>100%</td>
<td>75%</td>
</tr>
<tr>
<td>f) Ambição</td>
<td>Ótimo</td>
<td>30%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>50%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>g) Tatô</td>
<td>Ótimo</td>
<td>50%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>50%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>h) Comprometimento</td>
<td>Ótimo</td>
<td>60%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>40%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>i) Autocontrole</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>80%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>j) Honesidade</td>
<td>Ótimo</td>
<td>70%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>30%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

6.4 Passos de venda dos vendedores

Os entrevistados foram solicitados a analisar o desempenho de seus vendedores, nos seguintes passos da venda: conhecimento da mercadoria, abordagem positiva na apresentação (auto imagem), apresentação dos benefícios (para que serve) do produto, apresentação das características (o que é) do produto, identificação das necessidades do cliente (entrevista), superação de objeções do cliente, percepção do momento de fechamento da venda, venda complementar (por ex., vendeu meia com sapato) e venda adicional (por ex., artigo masculino com feminino). A tabela 2 apresenta os resultados, mostrando que os desempenhos dos vendedores foram considerados bons pelo entrevistados nos quesitos: apresentação de benefício do produto, características do produto e percepção do momento de fechamento. Foram considerados ótimos em conhecimento da mercadoria.

Em alguns quesitos os funcionários da Rua XV têm melhor desempenho que os do Shopping, como para identificar necessidades dos clientes, efetuar venda complementar e venda adicional, já quanto ao quesito abordagem positiva, os funcionários do Shopping têm desempenho melhor que os da Rua XV.

Tabela 2 - Passos de Venda

<table>
<thead>
<tr>
<th>Passos de venda</th>
<th>Conceito</th>
<th>Rua XV</th>
<th>Shopping Neumarkt</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>a) Conhecimento da mercadoria</td>
<td>Ótimo</td>
<td>60%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>40%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>b) Abordagem positiva</td>
<td>Ótimo</td>
<td>30%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>37,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>c) Apresenta benefícios</td>
<td>Ótimo</td>
<td>30%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>d) Apresenta características</td>
<td>Ótimo</td>
<td>20%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>70%</td>
<td>75%</td>
</tr>
<tr>
<td>e) Identifica necessidades</td>
<td>Ótimo</td>
<td>50%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>30%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>f) Supera objeções</td>
<td>Ótimo</td>
<td>10%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>60%</td>
<td>50%</td>
</tr>
<tr>
<td>g) Fechamento</td>
<td>Ótimo</td>
<td>10%</td>
<td>12,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>80%</td>
<td>87,5%</td>
</tr>
<tr>
<td>h) Venda complementar</td>
<td>Ótimo</td>
<td>70%</td>
<td>12,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>30%</td>
<td>75%</td>
</tr>
<tr>
<td>i) Venda adicional</td>
<td>Ótimo</td>
<td>50%</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bom</td>
<td>40%</td>
<td>62,5%</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Um ponto vulnerável, onde o desempenho dos vendedores foi considerado regular, tanto na Rua XV quanto no Shopping Neumarkt, é o que se refere à superação das objeções do cliente. Pode-se verificar que, segundo opinião dos entrevistados, 94,4% deles têm conhecimento "ótimo ou bom" das características do produto, entretanto, 27,8% dos funcionários são apenas "regulares" para superar as objeções dos clientes. Considerando que as objeções dos clientes são, em sua maior parte, superadas com o conhecimento das características e benefícios do produto, verifica-se que, na realidade, os entrevistados podem estar equivocados quanto às suas convicções de que os vendedores têm ótimo conhecimento dos produtos que vendem.

Com relação ao fato gerador "identificar as necessidades do cliente" e a consequência "fazer venda adicional", observa-se que a convicção dos entrevistados está correta.

### 6.5 Formas de comunicação dos vendedores

Procurou-se saber se os vendedores têm sensibilidade para perceber o que os clientes estão comunicando com suas palavras, tom de voz e gestos. Devido ao nível de subjetividade da pergunta, as respostas oferecem margem de indefinições. De qualquer forma, as respostas estão apresentadas na tabela 3.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tabela 3- Formas de comunicação dos vendedores</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Comunicação</td>
</tr>
<tr>
<td>-------------</td>
</tr>
<tr>
<td>Verbal</td>
</tr>
<tr>
<td>Tom de Voz</td>
</tr>
<tr>
<td>Gestual</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Comparativamente ao modelo de estudos da neurolinguística aplicada a vendas, sabe-se que as linguagens de comunicação real assumem a forma de:

- Gestual: 55%
- Tom de voz: 38%
- Verbal: 7%

Portanto, são muito diferentes do que se diagnosticou nas entrevistas. Isto também pode estar acarretando, junto com a possível alta de conhecimento do produto, a dificuldade de superação de objeções dos clientes, apontada na tabela 2.

### 7. SITUAÇÃO DO SETOR DE VESTUÁRIO NO CENTRO DE BLUMENAU - OPINIÕES DOS LOJISTAS.

Com esta pesquisa propiciou-se a oportunidade para que os lojistas expressassem sua opinião sobre a situação do setor de vestuário no centro de Blumenau. As respostas obtidas sobre a percepção dos entrevistados quanto ao atendimento dos clientes foram:

**Rua XV**
- o atendimento atende as necessidades dos consumidores
- quem se preocupou com Qualidade no atendimento está bem, os outros não

**Shopping Neumarkt**
- o atendimento em Blumenau geral é bom
- Atendimento necessita de constante aperfeiçoamento.

Os lojistas têm um auto-conceito do que venha a ser atendimento com boa qualidade, entretanto, podem estar cometendo o ego-marketing, o que é um perigo, pois correm o risco de cair num comodismo, não investindo em pesquisa sobre o consumidor, que é o único que pode dar esta resposta correta e necessária.

### 8. CONCLUSÕES

O estudo se propôs a verificar as práticas de marketing no comércio varejista de pequeno porte (entre 10 e 49 funcionários) de Blumenau na área do vestuário da Rua XV de Novembro e do Shopping Neumarkt, e a identificar a política de recursos humanos em vendas.

Os principais aspectos identificados na política de Recursos Humanos no comércio varejista de Blumenau foram: a utilização de pessoal com experiência e o uso intenso de treinamento como ferramenta para melhoria dos serviços.

O perfil do vendedor e de toda equipe administrativa, e a forma como eles interferem no processo de negociação, são vitais e determinantes para o sucesso ou a morte do empreendimento. Um dos requisitos básicos para o vendedor é ele ter a capacidade de colocar-se no lugar do cliente e perceber a linguagem que ele usa na comunicação verbal, tom de voz e linguagem corporal. Segundo a avaliação dos gerentes, os vendedores de seus estabelecimentos pesquisados são conhecedores destas linguagens.
de comunicação.

A vantagem competitiva de qualquer empreendimento hoje em dia é o **atendimento**, que é realizado pelas pessoas, os vendedores, o 5P do composto mercadológico (WARD, 1998). Nota-se que a comunicação, no entender dos gerentes, está mais diretamente ligada ao recurso da palavra; entretanto a linguagem corporal tem importância maior em neurolinguística (55%) do que o tom de voz (38%) ou o recurso verbal (7%). Conclui-se que os gerentes não percebem a ineficiência da comunicação de seus vendedores, o que pode estar comprometendo a capacidade de superação de objeções dos clientes.

COBRA (1985) ressalta a importância do treinamento dos vendedores. Observa-se pela pesquisa realizada que os treinamentos são realizados principalmente sobre técnicas de vendas, motivação e conhecimento/demonstração do produto.

Dos lojistas entrevistados, 14,8% investem em treinamento de conhecimento/demonstração do produto. 61,1% dos lojistas consideram que seus vendedores têm um ótimo conhecimento dos produtos, mas somente 16,7% destes vendedores foram considerados ótimos no quesito de “superação de objeções”. Sabe-se que para superar objeções o vendedor há a necessidade de profundo conhecimento das características e benefícios do produto. Conclui-se portanto que, na realidade, os gerentes têm uma percepção equivocada do grau de conhecimento dos produtos por parte de seus vendedores, pois eles não demonstram ter as habilidades de “superar objeções”.

Conhecer as necessidades dos clientes é ponto fundamental para os vendedores poderem efetuar uma boa venda. Observou-se que 38,9% dos lojistas consideram que seus vendedores têm a capacidade de identificar as necessidades dos clientes, e apenas 38,9% dos lojistas reconhecem que seus vendedores têm a capacidade de efetuar venda adicional.

WARD (1998) ressalta a importância de as pessoas estarem altamente motivadas. Observa-se pela pesquisa que vários aspectos da qualidade dos vendedores demonstram uma baixa performance dos mesmos. Poucos lojistas consideram que seus vendedores são ótimos em persistência (27,8%), memória (16,7%), fluência verbal (11,1%), ambição (27,8%) e autocontrole (33,3%). Como as pessoas são o diferencial de uma empresa, ter pessoas com perfil de qualidade de excelência trabalhando num empreendimento pode significar o diferencial competitivo no mercado.

Considerando-se os dados levantados pela pesquisa no comércio varejista de Blumenau, especificamente da Rua XV de Novembro e do Shopping Neumarkt, na área de vestuário, recomenda-se efetuar treinamento com os vendedores para elevar a sensibilidade de comunicação dentro das novas técnicas de comunicação verbal, gestual e tom de voz, e melhorar a motivação e ambição.

---

**9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**


