

**EU TENHO UMA LOJA!
PARE O MUNDO QUE EU QUERO VENDER!**

Em uma leitura clara e direta, Moacir Moura dá uma aula de varejo, tratando de temas essenciais para os profissionais de vendas. Alguns dos vários conceitos que você encontra neste livro:

A diferença entre o ordinário e o extraordinário é aquele pequeno esforço a mais.

Benefícios causam mais impacto do que as características dos produtos.

Para o vendedor, custo se transforma em preço. Para o cliente, preço se transforma em valor.

Assim como no futebol, o trabalho de venda na loja progride somente através do senso de equipe.

O vendedor deve prometer somente o que pode entregar e entregar mais do que prometeu.

Não é o que você diz, é como você diz que convence as pessoas.

Melhore seu desempenho em vendas, melhorando a sua capacidade de ouvir.



NEGÓCIO EDITORA

Uma empresa Elsevier
www.negocioeditora.com.br

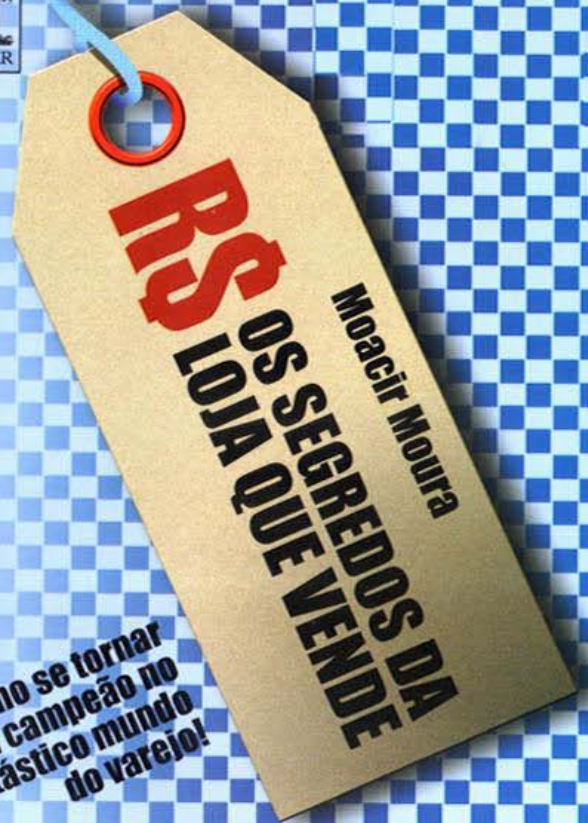


NEGÓCIO EDITORA

ELSEVIER

OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE

Moacir Moura



Como se tornar um campeão no fantástico mundo do varejo!

OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE

Moacir Moura

solidariedade@hotmail.com.br

Digitalizado para E-book
por Universo Unido E-books e Docs.

Moacir Moura

OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE

**Como se tornar
um campeão no
fantástico mundo
do varejo!**

CONTRA- CAPA

EU TENHO UMA LOJA! PARE O MUNDO QUE EU QUERO VENDER!

Em uma leitura clara e direta, Moacir Moura dá uma aula de varejo, tratando de temas essenciais para os profissionais de vendas. Alguns dos vários conceitos que você encontra neste livro:

A diferença entre o ordinário e o extraordinário é aquele pequeno esforço a mais.

Benefícios causam mais impacto do que as características dos produtos. Para o vendedor; custo se transforma em preço. Para o cliente, preço se transforma em valor.

Assim como no futebol, o trabalho de venda na loja progride somente através do senso de equipe.

O vendedor deve prometer somente o que pode entregar e entregar mais do que prometeu.

Não é o que você diz, é como você diz que convence as pessoas. Melhore seu desempenho em vendas, melhorando a sua capacidade de ouvir.

Orelha do Livro Impresso:

Já disseram que um bom vendedor é aquele que vende uma ordenhadeira mecânica para um camponês que tem uma vaca só e precisa dar a vaca como parte do pagamento. E tudo isso sem agir de má fé. É o que chamamos de poder de convencimento!

Foi-se o tempo em que a venda dependia somente do preço da mercadoria. Hoje, o modo como se atende o cliente, o respeito com o qual ele é tratado e muitas outras variáveis, que para muitas empresas passam despercebidas, compõem os valores agregados ao produto, que são essenciais para o sucesso de qualquer venda. Isso sem contar na corrida pela diferenciação, na busca incessante para driblar a concorrência que se torna mais feroz a cada dia.

"A partir de hoje, deixe de atender simplesmente. Comece a vender E não se limite a vender aquilo que o cliente quer. Crie novas necessidades também." Com conceitos como este, Moacir Moura nos leva a uma viagem ao fantástico mundo do varejo, destacando suas deficiências e a melhor forma de superá-las.

Tratando de temas de extrema importância como confiança, trabalho em equipe, concorrência, pós-venda, determinação e muitos outros, o livro, recheado de dicas, citações e ensinamentos, oferece ao leitor o entusiasmo e as informações necessárias para que a venda da ordenhadeira possa se tornar uma realidade.

Boa Leitura!

Moacir Moura é consultor de varejo e especialista em treinamento empresarial voltado para a alta produtividade. É autor do CD Os Vencedores de Obstáculos, em parceria com Alberto Centurião, de vídeos de treinamento e mais de 150 artigos sobre administração eficaz de varejo e vendas. É Diretor Comercial da Business Cultura & Entretenimento Empresarial, vice-presidente do IBEG - Instituto Brasileiro de Excelência Empresarial e diretor executivo da Associação Paranaense dos Fornecedores de Supermercados - Assosuper. É fundador e diretor do site www.planetadovendedor.com.br

capa: Victor Bittow

Sumário

PREFÁCIO - PARE O MUNDO QUE EU QUERO VENDER	7
O SEU FUTURO PROFISSIONAL ESTÁ EM SUAS MÃOS	12
INFORMAÇÃO ESSENCIAL PARA VENDER MAIS: CONHEÇA SEU CLIENTE	16
PRIMEIRO MANDAMENTO PROFISSIONAL: VENDER MELHOR	20
HABITUE-SE A SUPERAR METAS RENOVANDO AS ESPERANÇAS NO AMANHÃ	24
GRANDES DESAFIOS SÃO PARA OS VENCEDORES DE OBSTÁCULOS!.....	26
CASA DE FERREIRO, ESPETO DE AÇO	29
ENTRE PARA A EQUIPE DOS GUERREIROS DA EFICIÊNCIA	33
O SEGREDO DO VAREJO ESTÁ NA ARTE DE NEGOCIAR.....	36
COLOQUE MUITO MAIS EMOÇÃO EM SUA LOJA.....	40
LIBERE ADRENALINA, SORRIA E VENDA MAIS.....	43
SOLTE O FREIO DE MÃO E TRABALHE EM EQUIPE	46
CONSTRUA UMA EMPRESA DIFERENTE: RELACIONAMENTO S.A.	50
A MELHOR VARIEDADE É O MIX DE GENTE	53
PREPARE SEU JARDIM PARA O VÔO DAS BORBOLETAS.....	57
VOCÊ É UMA USINA DE NOVAS ALTERNATIVAS DE VENDA?	61
QUANDO O CLIENTE NÃO QUER COMPRAR, O VENDEDOR VENDE.....	65
OS BANCOS.....	68
COMPRAR OU VENDER DEPENDE DA CONFIANÇA DO CLIENTE	72
APRENDENDO A PENSAR PARA VENDER MELHOR	75
PREPARE SEU PALCO DE ATUAÇÃO: MELHORE O AMBIENTE DA LOJA.....	77
EFICIÊNCIA NA VENDA GERA EFICÁCIA NA COMPRA.....	81
AS HABILIDADES DE OURO DO JOGO DO GANHA-GANHA	83
ESTAMOS EM APRENDIZAGEM CONSTANTE: ACEITAMOS RECLAMAÇÕES	87
PARA ENCANTAR OS CLIENTES É PRECISO MAIS CALOR HUMANO	91
PRÉ-REQUISITOS PARA UMA PÓS-VENDA MELHOR	95
ESPELHO, ESPELHO MEU, EXISTE PIOR CONCORRENTE DO QUE EU?	100
QUEM PODE VIRAR O JOGO EM SUA LOJA? O GERENTE EFICAZ	103
QUAL É A MISSÃO DE UM GRANDE CONSTRUTOR?	107
MERCHANDISING	108
CHECK-LIST	112
NADA RESISTE À FORÇA DA PERSISTÊNCIA.....	114
QUANDO AS COISAS VÃO MAL, O CULPADO É O GERENTE?	117
VOCÊ CONSEGUE CONVERTER VISITAS EM FECHAMENTO DE VENDAS?.....	121
FAÇA COMO LÚCIA HELENA, SEJA UM ENCANTADOR DE CLIENTES	125
QUEM FAZ O PRÓXIMO BRILHAR, GANHA MAIOR BRILHO NO CORAÇÃO	129

QUEM CONQUISTA O CLIENTE INTERNO, GANHA O CLIENTE EXTERNO.....	131
QUEM JOGA COM HUMILDADE VENCE O JOGO DA VIDA	134
A GRANDE DIFERENÇA ESTÁ NOS PEQUENOS DETALHES.....	136
PARA FALAR BEM É PRECISO OUVIR MELHOR.....	140
NOS GRANDES DESAFIOS DA VIDA QUEM ACREDITA VENCE	144
O MELHOR PLANEJAMENTO É O SEU PLANO DE VÔO	147
SUA LOJA PODE TER A HARMONIA DO BARQUEIRO PROFESSOR	150
FORME EQUIPES VENCEDORAS ATRAVÉS DA VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL	154
SAINDO DA TOCA, VOCÊ ENCONTRA INSPIRAÇÃO PARA MUDAR	157
CONQUISTE CORAÇÕES DIZENDO A PALAVRA MÁGICA CERTA.....	161
NEM O SUPER-HOMEM É MELHOR DO QUE O SUPERVOCÊ.....	165
QUANTO MAIS VOCÊ LUTA, MAIS APRENDE A VENCER DESAFIOS.....	169
A SUA EFICIÊNCIA E DO TAMANHO DO PERFIL DO SETOR?	173
MOVIMENTE-SE PARA VISLUMBRAR UM NOVO HORIZONTE	175
A BUSCA DE CONHECIMENTO NO PALCO DA LOJA-ESCOLA.....	177
DE OLHO EM VOCÊ: O MERCADO PROCURA UM NOVO PROFISSIONAL	181
COMO VENDEDOR, VOCÊ É A SUA MELHOR FERRAMENTA DE TRABALHO.....	184
CONHECIMENTO, VONTADE E GRANDE DETERMINAÇÃO PARA VENCER.....	188
SUPERATENDIMENTO RESSUSCITA ATÉ CACHORRO DE CLIENTE	192
OS SEGREDOS DO VAREJO ESTÃO NO FOCO NO CLIENTE.....	196
ENTRE VOCÊ E O CLIENTE, CONSTRUA A PONTE DO CORAÇÃO	201
PLANETA DO VENDEDOR.....	204
MUITA AÇÃO E DINAMISMO NO PONTO-DE-VENDA.....	207
PACIENTES, LEIGOS E VÍTIMAS: rótulos que pressupõem dependência e ausência de direitos	210
MIX DE NEGÓCIOS COM ÉTICA: OS CLIENTES SABEM SEPARAR O JOIO DO TRIGO	214
A MENINA DO VESTIDO AZUL.....	222
OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE	238

PREFÁCIO - PARE O MUNDO QUE EU QUERO VENDER

Aconteceu comigo há alguns anos. Precisava comprar uma geladeira e um freezer, e fui às compras acompanhado por minha filha, Primeira opção: a loja de uma grande rede, no shopping próximo à minha casa.

Uma vendedora displicentemente encostada na vitrine, de braços cruzados, foi logo nos tirando as esperanças. "Conjunto de geladeira e freezer, na cor branca? Não temos."

Espichei o pescoço por cima do ombro da moça e espiei para dentro da loja, onde avistei uma grande variedade de modelos e cores. "Será que entre todas aquelas opções não há uma que nos sirva?" — perguntei. A "vendedora" foi taxativa: "Assim, do jeito que o senhor quer, não tem."

Frustrados com esse primeiro fracasso — não conseguimos nem entrar na loja — minha filha e eu fomos para o centro da cidade. Não tínhamos em mente uma escolha definida. Nem preferência por marca, modelo, nada.

Andamos de loja em loja, sendo bem e mal atendidos por vendedores informados e desinformados, de boa ou má vontade. Finalmente, entramos em uma loja que tinha os modelos exatos. O vendedor foi excelente.

Mostrou-se extremamente interessado, nos levou ao show-room e deu uma verdadeira aula sobre geladeiras e freezers, demonstrando que aquela linha, daquela marca, era sem dúvida a mais adequada para nós,

O tamanho, o binômio qualidade-preço, tudo combinava perfeitamente.

Negócio fechado. Mas... a loja não tinha a cor branca em estoque. Só tinha marrom. Eu realmente queria comprar daquele vendedor, que nos atendera tão bem.

Perguntei se haveria reposição de estoque em breve, afinal de contas eu poderia esperar alguns dias, mas o vendedor – consternado – informou que a demora seria de pelo menos um mês.

Desanimados, minha filha e eu voltamos para casa. Já era noite, havíamos consumido a tarde toda nessa pesquisa. Comentamos o caso, falamos na alternativa marrom... mas minha mulher radicalizou: "Pode ser qualquer marca, qualquer modelo, desde que a cor seja branca"

Inconformado, me lembrei da primeira loja de nossa peregrinação. A má vontade daquela vendedora não me saía da cabeça. Saltei do sofá e falei para minha filha: "Não acredito que a loja do shopping não tivesse nada interessante. Você topa voltar comigo ao shopping? Agora?" Ela topou e lá fomos nós. A vantagem é que agora sabíamos exatamente o que procurávamos.

Chegamos à loja por volta das 21:50 e fomos logo abordados por um vendedor muito atencioso que nos conduziu ao interior da loja, levando-nos diretamente a um reluzente par freezer-geladeira branco, da marca e do modelo que procurávamos.

O preço era praticamente igual ao que havíamos encontrado no centro da cidade. Olhei para o relógio, faltavam cinco minutos para fechar. "É exatamente disso que precisamos", eu disse. "Como está na hora de fechar, voltaremos amanhã."

Mas o vendedor estava ali para ganhar dinheiro, não para perder uma venda. "Não se preocupe, nós ficamos o tempo que for necessário. Estamos aqui para resolver o seu problema."

E se voltou para o gerente, comunicando que precisava de uma aprovação de crédito, para "segurar" o pessoal da financeira. As portas da loja foram fechadas, nós lá dentro. Para encurtar a história, saímos às 22:15, exultantes com a compra, certos de haver encontrado a melhor solução pelo melhor preço.

Chegando em casa, exibimos orgulhosamente nosso "troféu": a nota de compra, com entrega prometida para o dia seguinte.

Veza por outra, ao apanhar algo no freezer, eu me recordo daquela vendedora de braços cruzados na porta da loja, verdadeira muralha de indolência e desânimo em forma de gente, impedindo os clientes de entrar para comprar.

Penso também naquele vendedor que fez um excelente trabalho, mas foi traído pelo estoque da sua loja. E vibro ao lembrar do brilho nos olhos, do ímpeto, do entusiasmo daquele vendedor que seria capaz de mandar o mundo parar porque tinha uma venda para fazer antes que o mundo acabasse.

Essa é a alma do varejo, que Moacir Moura trata de esmiuçar com competência e método nestas reflexões – uma para cada semana qualquer, de um ano qualquer – através das quais derrama a luz de sua experiência e conhecimento sobre questões essenciais como vendas e atendimento, liderança e comprometimento, compras e segmentação, estrutura física e humana, treinamento e competitividade, gerência e motivação.

Cada capítulo é uma sessão de treinamento, uma reunião, um aprendizado. Os segredos da loja que vende é um livro que pode ser lido na seqüência natural ou de trás para a frente ou mesmo ser aberto ao acaso, como o leitor preferir.

Cada capítulo, depois de lido, deve ser discutido, praticado e lido de novo até que estas poderosas lições sobre o fantástico mundo do varejo se tornem uma bússola para o navegante do mar muitas vezes proceloso da atividade mercantil.

É um privilégio para nós, leitores, sorvermos nestas páginas o néctar decantado de tantos anos de estudos e trabalho desse consultor que é, reconhecidamente, um dos maiores especialistas do país em varejo.

Moacir Moura tem o olhar aguçado do conhecedor capaz de avistar as pessoas atrás e através das estruturas, pois sabe que o relacionamento humano é a essência do varejo.

Cada capítulo revela a paixão do autor por essa fascinante atividade e comprova sua crença no ser humano, ao misturar experiência e respeito, ética e entusiasmo, prazer e lucro.

Sabedoria compartilhada, que é manifestação de amor, eis o que o leitor encontrará neste livro. Que, de sua parte, o leitor também tenha sabedoria para colocar em prática as lições aprendidas nestas páginas.

ALBERTO CENTURIÃO
centuriao@terra

Escritor e consultor especializado em comunicação e relacionamento com clientes internos e externos. Autor e diretor de teatro-treinamento. Autor do livro Brasil 500 anos de mau atendimento e do training-show "Fantástico, o Show da Venda".

O SEU FUTURO PROFISSIONAL ESTÁ EM SUAS MÃOS

"A verdade é sempre o argumento mais forte"

SÓFOCLES

Um bom profissional de vendas deve estar sempre de bem com a vida e acreditar mais nas suas qualidades. Como fruto da criação divina você reúne as condições e as ferramentas necessárias para o sucesso pleno.

Basta que você tenha força de vontade para usá-las com eficiência. Saber usar essas ferramentas com harmonia e determinação, vencendo os grandes desafios da arte de viver em paz consigo mesmo. A paz interior é fundamental para quem trabalha nessa empolgante e desafiadora atividade.

Claro, é preciso se aceitar exatamente como você é, com defeitos, qualidades, dúvidas e medos. Libere energias renovadoras todos os dias, deixe de travar lutas interiores para testar forças desconhecidas, porque o vencedor entre o bem e o mal será sempre aquele que você alimentar com maior intensidade. Portanto, escolha o melhor para você.

Conhecendo a senha de acesso a essa grande energia positiva disponível a todos, poderá transformá-la em formas de pensamento

para iluminar o caminho da excelência em várias dimensões da vida,
não no campo profissional apenas.

Sem dúvida, existem arestas a serem aparadas, erros e acertos, a vida é composta desses preciosos ensinamentos diários. Todos os dias nascemos novamente e aprendemos algo diferente e inovador para direcionar o nosso trabalho de venda.

Além da disposição e da conscientização de que precisamos aprender, é preciso vencer o mais temido de todos os concorrentes, aquele que impede o seu crescimento profissional através de pensamentos negativos, prorrogando para amanhã o que pode ser feito hoje, como se a vida tivesse mil anos.

Você é o seu maior concorrente! Vença o lado negativo que impede o seu progresso.

Há uma grande força interior esperando a ordem para trabalhar em seu benefício, canalizando energias para você vender e viver cada vez melhor em todos os sentidos.

Seja um grande vencedor, ligue-se a essa luz mágica e poderosa que há dentro de você!

Olhe-se no espelho todo dia e descubra uma nova qualidade esperando para ser ativada. Ame o seu trabalho e faça dele uma profissão de fé.

Ame-se também com grande paixão, a auto-estima é fator determinante para atingir suas metas.

Goste das pessoas, aprenda a lidar com elas e a estabelecer redes de relacionamento, os clientes são o seu maior patrimônio.

Cada venda é um emprego assegurado, o seu e de muitos outros que dependem das vendas que você realiza toda hora.

O DESAFIO

Havia um monge famoso por solucionar as mais intrincadas questões. Desafiado, mais uma vez comprovou sua sabedoria e serenidade. O desafiante, escondendo em suas mãos um filhote de pássaro, perguntou: "Mestre, tenho um pássaro vivo ou morto aqui?"

Se o mestre respondesse morto, abriria as mãos e mostraria o pequeno pássaro vivo. Se vivo, mataria a pequena ave pressionando-a entre as mãos e constrangeria o monge. O mestre, tranqüilo, respondeu: "Meu filho, a resposta está em suas mãos!"

Questões para análise

1. Você gosta de vender? 2. Por quê? 3. Relacione suas principais qualidades em vendas e relacionamento humano. 4. Em frente do espelho, como você se avalia do ponto de vista profissional, usando o critério de nota de 0 a 10?

INFORMAÇÃO ESSENCIAL PARA VENDER MAIS: CONHEÇA SEU CLIENTE

"Nada mais assustador do que a ignorância em ação."

GOETHE

Pesquisadores do comportamento humano, consultores especializados e vendedores não medem esforços para procurar interpretar tendências, atitudes e o pensamento dos consumidores de todas as faixas de renda, A pesquisa é uma das formas de se conhecer o cliente.

As empresas investem fortunas encomendando pesquisas com rigor científico a esse respeito, buscando informações para desvendar os sonhos de consumo da população e antecipar alguns detalhes que possam sinalizar seus investimentos em produtos, serviços e tecnologia de atendimento.

Entretanto, como consumidor, sou uma pessoa comum, de gostos simples. Gosto de respeito e de que me tratem com cortesia e bom humor, sem ferir os princípios que adotei como forma de vida. Pouca coisa me satisfaz, desde que seja: Melhor, mais barato, mais bonito e mais rápido!

Conheço meus direitos de cidadão, procuro me informar sobre os produtos ou serviço que preciso comprar. Sei que há uma grande

concorrência no mercado; todos querem vender seu peixe, exagerando nas vantagens. Mas eu sou mais fiel ao meu bolso do que a produtos, marcas ou empresas.

Gosto de novidades e de experimentar produtos, serviços e sistemas de atendimento diferentes, ágeis e seguros. O mercado está cheio de opções de marcas e de lugares maravilhosos onde posso escolher o que comprar.

Apesar de procurar ser mais comedido e raciocinar com o bolso, preciso me cuidar para não ser surpreendido e apanhado pelo coração. Quando a argumentação entra no terreno dos sentimentos, o instinto de posse pode falar mais alto do que a razão.

Claro, mais do que consumidor, sou um ser humano dotado de sentimentos e inserido no contexto da psicologia do grupo social ao qual pertenço. Sofro todas as influências possíveis sob a pressão consumista, estou trabalhando para buscar mais conforto e bem-estar para mim e para a minha família. Pena que os vendedores e as empresas não saibam que comprar me proporciona um grande prazer.
Comprar é viver.

Existem coisas que tocam o meu coração. Atendimento voltado para as pessoas (o tal de foco no cliente de que tanto falam), baseado na satisfação das minhas necessidades e na solução dos possíveis problemas resultantes das relações de consumo.

Prefiro que tudo seja feito de forma simples, natural e ética, com o mesmo tipo de tratamento tanto na compra como na devolução ou reclamações, quando alguma coisa acontece fora do esperado. Qualidade é um atributo natural que todos os consumidores esperam encontrar nos produtos.

Mudanças repentinas de humor ou quebra de promessas estragam o relacionamento, geram decepções e nos impulsionam a mudar de fornecedor. Quanto mais profissional, melhor, porque nenhuma das partes está fazendo favor ao comprar ou vender.

Melhor ainda seria que os vendedores soubessem aliar profissionalismo com calor humano, porque comprar é uma verdadeira festa. Cada compra significa a realização de um pequeno sonho que alimentamos ao longo de um certo tempo.

Espero que os vendedores não transformem nossos sonhos em pesadelos, dificultando a compra.

Pequenas coisas podem me encantar com relativa facilidade. O interesse sincero do vendedor em me atender e procurar entender o que realmente preciso. Um gesto, uma atitude, um olhar ou uma palavra agradável podem me conquistar por algum tempo. E quando isso acontece depois da compra, fica mais agradável ainda.

Como gostaria de encontrar uma loja ou uma empresa de serviços assim! Uma organização que cumpra fielmente os objetivos que se propôs ao abrir suas portas.

Com gerentes, pessoal de atendimento e vendedores preparados para vender com alegria. Sempre prontos para servir e dispostos a prestar serviços durante e depois da venda.

Você é um profissional assim? Sua loja trabalha realmente focada no cliente, respeitando o consumidor como a razão da existência da empresa, sem negligenciar nenhum ponto da relação de consumo? Até que ponto você ajuda ou atrapalha o cliente na hora da compra?

Coloque-se no lugar do consumidor. Esta é a melhor forma de analisar a eficiência da sua empresa e suas habilidades de vendedor.

PRIMEIRO MANDAMENTO PROFISSIONAL: VENDER MELHOR

"O preço da perfeição é a prática constante"

CARNEGIE

"Vender é ajudar o cliente a comprar", definição cunhada pelo Círculo dos Profissionais de Vendas com a qual compartilho não só pela sua consistência, mas porque o segundo verbo contém um alerta. Vendedores desmotivados podem atrapalhar, em vez de facilitar a decisão do cliente.

Para abordar o assunto com seriedade, precisamos reconhecer que vender não é um verbo que conjugamos facilmente. Salvo exceções, os produtos foram sempre mais comprados do que vendidos. Na hierarquia de dificuldades: A venda é o principal problema das melhores empresas brasileiras.

Em pleno século XXI, ainda nos limitamos a atender a demanda espontânea dos consumidores. Achamos que induzir a demanda, oferecer e procurar vender é algo chato e desprezível. Praticamos o chamado marketing reverso: Se o cliente quiser ele compra, não é necessário ficar oferecendo, tentando vender.

As organizações preferem falar com os consumidores através de ações indiretas, comerciais ou tablóides distribuídos por terceiros, a fim de preservar a imagem da loja.

Estimulados, os clientes respondem ao apelo promocional, mas perdem o encanto ao constatar que os vendedores não estão convictos da necessidade de vender. São meros atendentes que esperam a ordem do cliente.

Você é atendente
ou profissional de vendas?

Indecisão que lembra a história do cachorro que late e corre atrás do carro, mas fica sem saber o que fazer quando os pneus do veículo, de repente, estão ali à sua disposição para serem mordidos.

Quando colocados frente a frente com o cliente, vendedores puxam o freio de mão e se limitam a prestar informações, sem tomar a iniciativa de vender. Sabedoria e simpatia no atendimento são importantes, mas você, como gerente de loja, precisa transformar sua equipe em profissionais cativantes: Vendedores que realmente fazem a diferença no salão de vendas!

Até o Plano Real, vivíamos uma competição de compadres, cujo mercado, apesar de sofrer altos e baixos, contava com a inflação para se corrigir. O maior vendedor era a nova lista de preços. Na ditadura da

oferta, ganhava quem tinha o produto para vender, com ou sem competência.

Enquanto os vendedores se limitavam a atender, os consumidores exercitavam a sua capacidade de pesquisar e negociar melhor. Agora, na ditadura da demanda, ganha quem tem competência para convencer cidadãos cada vez mais críticos, exigentes e conscientes dos seus direitos. Pense no seguinte risco profissional: Será que os clientes que entram em sua loja não sabem mais comprar do que os seus vendedores vender?

Tudo mudou na relação de consumo. Qualidade não é mais diferencial competitivo, virou atributo natural dos bens disponíveis no mercado. Custo não define mais preço. Mesmo que haja o maior valor agregado possível ao produto, o preço será aquele que o mercado estiver disposto a pagar. Se você não souber qual é esse limite, leva chumbo grosso.

Não bastam bons produtos e serviços com indiscutível qualidade. Para vender é preciso haver vendedores com sabedoria e atitudes condizentes para induzir desejos e fascinação na mente dos clientes.

É necessário capacidade para criar e vender sonhos com a desenvoltura de grandes profissionais.

Sonhar é importante, os campeões de vendas são pessoas comuns que alimentam sonhos e jamais desistem deles. Acreditam no que vendem e conseguem manter a auto-estima sempre em alta.

Vencem a indiferença dos clientes com criatividade, autoconfiança e prestação de serviços. Acreditam no que fazem, são vencedores de desafios. Quando o cliente diz: "Não, obrigado, estou só olhando, pesquisando para depois comprar." Como estão voltados para venda, respondem: "Ótimo, então eu vou lhe mostrar uma novidade que acabou de chegar...!"

Os clientes gostam de ouvir uma boa história contada de forma criativa e um leve toque de bom humor. Querem viver o novo, o inusitado, mas com segurança, uma narrativa emocionante na qual possam acreditar sem decepções. Sem credibilidade, não liberam suas emoções, nem abrem seus bolsos para gastar.

**Vender é um filme de ação,
não um documentário cheio de números.**

Apesar de sonhadores inveterados, há um lado escuro na mente dos consumidores, onde guardam seus desejos e suas necessidades, cujos segredos eles revelam apenas para quem conseguir tocar-lhes o coração e iluminar seu espírito.

Os clientes encantam-se por vendedores e empresas capazes de descobrir e realizar seus sonhos, iluminando suas vidas com graça e entretenimento. Lembra mais um belo e duradouro romance do que técnicas comerciais sem originalidade e nem calor humano.

Questões para análise

1. Cite alguns procedimentos do vendedor que, em vez de ajudar, podem atrapalhar a venda. 2. Quais são as suas recomendações para corrigir essas falhas? 3. Na sua opinião, os clientes sabem mais comprar do que os vendedores vender? 4. Entre vendedor, produto, preço, condições, arrumação da loja, o que influi mais na decisão do cliente?

HABITUE-SE A SUPERAR METAS RENOVANDO AS ESPERANÇAS NO AMANHÃ

Chega de promessas em sua vida.
Comece a agir.

Virada de mês, guinada na vida, etapas vencidas e a constatação de que somos mais fortes do que as dificuldades. Muda o calendário, mudam as estações, mudamos nós também, porque ficamos mais experientes, mais conscientes sobre nossas forças e limitações.

Viver é um eterno aprender, um renovar interior constante, a chance que temos para corrigir nossas falhas e mudar a forma de encarar a vida.

"A imaginação é mais importante do que o conhecimento."

ALBERT EINSTEIN

O próximo mês ou trimestre será uma pequena parte do nosso futuro. E o futuro está lá na frente, não nos cabe antevê-lo, porque ainda não temos essa clarividência. Mas podemos melhorar o nosso amanhã fazendo com que o hoje seja melhor e mais proveitoso em tudo.

As previsões negativas, baixo-astrol, são auto-realizáveis porque nós as alimentamos com maior determinação. Portanto, a energia e a química existem, estão aí sempre à nossa disposição, Poderemos usá-las negativa ou positivamente. Temos o livre-arbítrio para escolher.

"Vendedores confiantes e felizes fazem clientes felizes. E as pessoas felizes adoram gastar dinheiro."

DARYL BERNSTEIN

Difíceis as coisas são; alguém prometeu para você que seriam fáceis? Mas poderão ser melhores se alimentarmos a esperança no futuro e construirmos um presente diferenciado, cheio de realizações e mais humano também.

"Porque, aos sonhos, não importa o preço."

ETTORE BUGATTI

A etapa seguinte da sua vida será inesquecível, espere, tenha certeza e faça com que aconteça! Surpreenda-se mudando a sua forma de agir, de vender e de viver. Será tão boa quanto você puder imaginar, sonhar e construir em seu coração! Tenha certeza disso. Pense e aja assim que tudo vai mudar para melhor.

GRANDES DESAFIOS SÃO PARA OS VENCEDORES DE OBSTÁCULOS!

"Nada é tão contagioso como o entusiasmo"

GRANTLAND RICE

Quando um vencedor comete uma falha, diz sem qualquer constrangimento: "Eu errei...!" Já o perdedor, quando falha, não assume suas responsabilidades, procura logo um culpado, dizendo: "Não foi minha culpa!"

O vencedor trabalha duro e tem mais tempo disponível para assumir novas atribuições, mudar as coisas e trocar experiências com outros profissionais, enquanto um perdedor está sempre muito ocupado para fazer alguma coisa diferente.

**A diferença entre o ordinário e o extraordinário
é aquele pequeno esforço a mais.**

Consciente sobre a importância que seu trabalho de venda tem para a empresa, o vencedor se compromete totalmente com a organização para a qual trabalha. E o perdedor se limita a cumprir sua obrigação e fazer promessas para o futuro, indiferente à qualquer iniciativa que resulte em mudanças, negligenciando a sua carreira profissional dentro e fora da empresa.

Buscando superar seus próprios limites, agindo como um campeão de vendas, a atitude mental do vencedor é de um eterno aprendiz: "Eu sou bom, mas não tão bom como gostaria de ser."

E o perdedor se analisa diferente: "Eu não sou tão ruim como tantos outros que conheço por aí...!" Um está disposto a ouvir, compreender as coisas, para depois responder.

O outro prefere falar e responder sem qualquer análise. Se perder o cliente, para ele não tem importância alguma. Precisamos entender

claramente que vencer é um hábito. Perder também. Qual é o seu hábito como vendedor?

Um vencedor respeita seus superiores e trata de aprender alguma coisa com eles, mesmo quando o assunto seja uma ligeira chamada de atenção. Ele admira seus chefes, segue os bons exemplos deles porque um dia será um chefe também.

Contrariando esse conceito de aprendizagem permanente, o perdedor resiste àqueles que são seus superiores e procura logo encontrar algum defeito para criticá-los. Para o perdedor, trabalhar é um castigo. Para quem trabalha de forma indiferente, Roosevelt cunhou uma frase exemplar: "*Sue e serás salvo!*"

Encarando o trabalho como fonte de realização pessoal e sempre disposto a servir, o vencedor vai além das responsabilidades para as quais foi contratado e procura desempenhar outros papéis na empresa, em casa e na comunidade. Telê Santana nos ensina que:

"É difícil atingir a perfeição, mas aproximar-se dela não!"

O perdedor por excelência se preocupa apenas com o seu bem-estar e age de forma individualista, dizendo: "Cumpro com a minha obrigação apenas. Os outros que se danem...!"

Adepto fervoroso dos princípios da qualidade total, o vencedor pensa e age diferente, aceitando os desafios da vida e da profissão: "Deve haver um meio de fazer isso melhor, mais rápido e com resultados diferentes."

O perdedor não está nada interessado em melhorias e enfatiza a todo o instante: "Fizemos sempre assim e deu certo, por que procurar sarna para se coçar?"

CASA DE FERREIRO, ESPETO DE AÇO

O rosto reflete a alma. E a loja reflete a qualidade da equipe.

O varejo tradicional, receptivo e passivo está em franca extinção. Se você pensa que basta arrumar a loja, abastecê-la, controlar estoque e abrir suas portas, está enganado. Esses e outros procedimentos um milhão de concorrentes no Brasil inteiro também fazem. E muitas vezes bem melhor do que você. Conheça o que os outros estão fazendo. E faça melhor ou diferente.

Uma loja sem ação externa não tem brilho, nem sentimentos, vira um simples depósito de mercadorias. Sem atrativos, sem graça e sem charme. Além de qualidade, serviços, preços e atributos dentro do foco da empresa, o consumidor quer ser seduzido com detalhes que estão acima do comum.

Coloque-se no lugar do consumidor ávido por novidades que sabe muito bem valorizar seu dinheiro e aproveitar o tempo disponível para suprir suas necessidades e viver a vida de forma única e especial.

Entre uma loja normal que se limita a abrir suas portas e esperar de braços cruzados as coisas acontecerem, e uma loja diferenciada, ativa e inteligente, qual você elegeria para comprar? Faça uma loja diferente, que os clientes respondem comprando mais.

Uma verdadeira casa de vendas deve procurar demonstrar sua disposição em atender seus clientes da melhor forma possível, já a partir do espaço. Sabe que os clientes detestam lugares apertados. A sensação de conforto tem muito a ver com amplitude e liberdade.

Claro que um comércio que se preze precisa estar sempre bem abastecido, loja cheia de mercadorias, tudo em ordem e pronto para vender. Prateleiras vazias ou com poucos produtos expostos vendem a idéia de negócio em decadência, próximo a fechar as portas e passar o ponto...!

As pessoas gostam de gastar ou investir seu dinheiro numa empresa de sucesso. Ninguém torce para perdedores, para lojas sem vida que não trabalham o próprio futuro. Até que ponto o seu ambiente de trabalho é um local agradável aos olhos dos seus clientes, física e psicologicamente? Analise esses detalhes sob a ótica dos clientes.

Limpeza, higiene e iluminação: apesar de serem assuntos óbvios, muitas lojas ainda negligenciam esses pontos considerados de suma importância pelos clientes. Se você quer vender mais e melhor, precisa apresentar seus produtos tão destacados como se estivessem num palco iluminado e prontos para um grande show. Faça isso!

Além das mercadorias expostas para venda, sistema de crédito, política de venda e promoções, nada caracteriza mais uma loja do que o seu pessoal de atendimento, vendedores, gerentes e demais profissionais envolvidos no processo de comercialização.

Para ser uma verdadeira Casa de Vendas, uma loja precisa de profissionais de vendas que, em primeiro lugar, gostem de gente. Que olhem para os clientes tentando agradá-los, passando a impressão clara que estão ali para servir. Criar a melhor alternativa para suprir as necessidades dos clientes. Todos voltados para a venda.

Comentando sobre as características da loja ideal, Fátima Dias, da Consultoria Fator 8, sintetizou numa frase um dos melhores conceitos de varejo da atualidade: "O mundo anda áspero. Faça da sua loja uma ilha de simpatia em tudo. Vai dar certo!"

Vendedores que tenham verdadeira paixão pela venda, que vibrem com cada fechamento. Profissionais conhecedores da psicologia humana, e do tempo certo para abordar um cliente na loja, uma vez que as pessoas

gostam de primeiro ser saudadas gentilmente, para depois tratar da compra.

Nessa hora, agressividade exagerada e lentidão em demasia podem colocar tudo a perder. Nem antes e nem depois, o cliente gosta de ser abordado com habilidade e no *timing* certo, primeiro o contato pessoal, depois o produto em questão. E daí o fechamento.

Além de habilidade para vender, negociar e não perder a visita do cliente a sua loja, o vendedor precisa ser um grande observador das atitudes do consumidor diante do ato de comprar.

Numa Casa de Vendas todos vendem, inclusive os vendedores...! Quem não vende diretamente, trabalha com o objetivo de apoiar a venda, conquistar e manter clientes. Todos vendem 24 horas por dia, dentro e fora da loja, para parentes, vizinhos e amigos. Entusiasmados e convictos com o que fazem, batem no peito, "trabalho na empresa tal, temos excelentes novidades, vá lá comprar conosco. Você vai gostar!".

Tudo deve conspirar para a empresa vender mais. Nada é mais irritante do que sistemas que atrapalham em vez de facilitarem o atendimento. Depois da compra, o cliente quer sair o mais rápido possível. Tempo de espera é tempo perdido, além de irritar as pessoas.

Pense nisso! O que falta para transformar sua loja numa agradável Casa de Vendas que transborda eficiência por todos os lados? Gerente, chefias, vendedores alegres, pessoal de apoio sorridentes e prontos para vender?

ENTRE PARA A EQUIPE DOS GUERREIROS DA EFICIÊNCIA

"A única coisa que devemos temer é o medo de vencer"

ROOSEVELT

Procurando desvendar os segredos do sucesso e a forma de as pessoas encararem a vida, estudiosos da alma humana afirmam que "o oposto da vida não é a morte, é a indiferença...!".

Comprovando essa tese, Balzac, romancista francês e também um grande conhecedor do comportamento humano, deixou sua contribuição para a humanidade refletir melhor sobre a importância do pensamento positivo, escrevendo: "O homem morre uma primeira vez quando perde o entusiasmo"

Visando dar mais um embasamento técnico a este capítulo, recorreremos aos antigos princípios da ciência médica, onde encontramos um palavrão que pode nos ajudar. Trata-se da *iatrogenia*, ou o mal provocado pela ação do médico ou pelo tratamento prescrito por ele.

Alertando os futuros profissionais sobre a prática de uma medicina ética e sobretudo voltada para a cura dos males das pessoas com simplicidade e calor humano, Hipócrates, o pai da medicina, já dizia que:

"A primeira preocupação do médico é não fazer mal ao doente."

A vitória diante dos desafios da vida começa com o profundo *desejo de vencer*. E Gandhi, o líder indiano que venceu poderosos exércitos sem disparar um tiro, disse que o verdadeiro guerreiro precisa primeiro: *Vencer a si mesmo, aprender a suplantar suas limitações.*

Os princípios acima mostram que o vendedor que tem por objetivo aprimorar o gosto pela venda e desenvolver cada vez mais a arte do bem servir, precisa transitar pelo caminho mágico do guerreiro. *E ser um guerreiro vencedor!*

O guerreiro do século XXI não é alguém que vai à guerra matar pessoas e sim aquele que demonstra integridade em todas as suas ações e um agudo senso de controle sobre o trabalho de venda.

Vencendo as limitações que atrapalham o seu crescimento profissional e compreendendo a grandeza do seu trabalho para a sociedade, inicia-se então um processo contínuo de treinamento que pode transformá-lo num autêntico *Vendedor Guerreiro*.

Ninguém nasce vendedor, muito menos guerreiro. Molda-se o espírito de lutador e atinge-se o grau de guerreiro, cujo aperfeiçoamento faz parte da sua atividade, porque vender, servir e viver exigem grande capacidade para vencer desafios sempre.

O caminho do guerreiro é sinalizado pelo autoconhecimento, como ensina Maria Rita Gramingna em seus estudos sobre o assunto, recomendando as seguintes reflexões:

- Qual é a minha história?
- Quais são os meus dons?
- Quais são os meus sonhos?
- O que me dá alegria?
- O que devo fazer pelos clientes e pelas pessoas em geral?
- Quem são meus aliados, meus parceiros profissionais e na vida?
- Que realizações pessoais me marcaram de forma positiva?
- Quais são os meus valores e o que faço para conservá-los?
- Como está o meu estado emocional hoje?
- Como posso ser um profissional mais competitivo?

- O que devo fazer para conhecer melhor a alma das pessoas?
- Quais os compromissos que tenho comigo mesmo?
- Como posso agregar valor ao meu trabalho para me transformar num *Vendedor Guerreiro*?

O SEGREDO DO VAREJO ESTÁ NA ARTE DE NEGOCIAR

*"Quem responde com pressa raramente
acerta"*

SABEDORIA ÁRABE

Segundo relatos do professor Khaled Goubar, os marroquinos são comerciantes natos, tão persistentes e voltados para venda, que se não puderem lhe vender alguma coisa, tentam trocar sua mochila por um produto típico do seu país, São os melhores lojistas do mundo porque sabem negociar e aproveitar com eficiência os clientes que entram em sua loja.

Certa manhã, ao abrir seu templo comercial, o "baazar", atende um cliente de aspecto pouco comum, um senhor de feições árabes trajando roupas ocidentais de grife, observou o comerciante. Recebeu o cavalheiro com um olhar de aceitação e inclinando a cabeça para frente, que em árabe quer dizer: Muito mais do que seja bem-vindo.

**Você sabe receber com simpatia,
observar com atenção e entender
o comportamento dos seus clientes?**

Mesmo atendendo uma senhora que terminava de fazer suas compras, naturalmente levando mais do que um produto, ficou atento ao novo freguês, mas deixando-o à vontade para conhecer a loja, como se estivesse mostrando a variedade de mercadorias através dos seus olhos.

Quando o cliente parou e fixou os olhos num lindo vestido feminino adamascado, enfeitado com contas coloridas e bordado com fios dourados, se aproximou do visitante e instigou ainda mais seus sonhos:
"É um modelo inspirado na nossa princesa, senhor!"

Demonstrando grande interesse pela peça, o senhor pergunta o preço. O comerciante, com ar de indisfarçável rotina, mostra os detalhes que estavam nas dobras do vestido, fazendo o comprador imaginá-lo no corpo da mulher amada. Depois desse ritual, fala o preço com um tom de voz mais suave, valorizando o produto: "Esta é uma peça para
US\$30, senhor."

"Com pacote de presente e tudo?" "Claro, aqui no Marrocos o senhor manda." "Então faça um lindo embrulho, por favor." Esperando uma possível contra-ordem, porque o produto era produzido pelas costureiras da região e lhe custava apenas US\$ 10, fez o pacote lentamente. Mas, ao cliente, dava a entender que estava embrulhando uma jóia rara para a sua mulher amada!

Horas mais tarde, outro cliente se interessou por um vestido semelhante e o comerciante experimenta tenta cobrar US\$35. Este também aceita sem reclamar, paga o preço e sai feliz e contente. No começo da tarde um novo cliente não aceita o preço pedido e oferece US\$15 pelo vestido.

O experiente comerciante não aceita menos de US\$30 e o comprador vai embora sem fazer negócio. No resto da tarde acontece a mesma coisa, os clientes oferecem entre US\$15 e US\$20 e o lojista fica inflexível no nível de preço praticado pela manhã. Mas consegue vender outros produtos, usando o artifício de que naquela peça não poderia mexer no preço.

Na manhã seguinte, disposto a não perder venda, abre o "baazar" colocando o valor de US\$25 na mercadoria que havia causado polêmica e muitas negociações no dia anterior. O primeiro cliente lhe propõe US\$15 e os dois iniciam um alegre e exaltado jogo de blefes, até concordarem com um preço justo: US\$20.

E durante toda a semana ele consegue vender mais de 10 dúzias de vestidos, todos anunciados por US\$25, mas fechados sempre por US\$20, mesmo que o cliente não pedisse desconto, porque esse era o preço testado e aprovado pelo mercado.

Claro, usava a artimanha de tirar US\$5 do preço para quem levasse mais um produto qualquer. Mas, caso o cliente preferisse comprar apenas o vestido mesmo, ganhava o desconto também para ficar freguês e indicar o seu templo de compra para um amigo.

No folclore comercial marroquino, o comprador que não pechincha não é comprador, produz maus fluidos para a loja. Negociar, convencer e conquistar a confiança dos clientes fazem parte da tradição e correm no sangue desses comerciantes.

Se o preço inicial de um produto não for negociado, não há mercado, perde-se todo o sabor da venda. Lojistas e vendedores precisam dominar a arte de negociar, conquistar a confiança do cliente e conhecer a reação do mercado, para vender mais!

Lá o comprador tem a obrigação social de forçar a queda do preço até chegar a um limite aceitável pelo vendedor, o qual tem o dever de ofício de saber seus custos e suas despesas operacionais.

Quem não cuida do lucro vira ex-comerciante e nem emprego arranja no comércio, porque violou uma das suas principais leis. A lei que une satisfação do cliente com o crescimento sustentado da loja.

Qual é a lição que você, como gerente ou vendedor, tira da história do comerciante marroquino? Reúna sua equipe, troque idéias com seus colegas sobre a arte de negociar, vender melhor, conquistar e manter clientes. Aliar o sentimento árabe com a tecnologia do varejo, para você ser um cavalheiro do século XXI, conquistador de clientes e especialista em converter visitas em vendas! Especialista em vendas adicionais.

COLOQUE MUITO MAIS EMOÇÃO EM SUA LOJA

*O melhor treinamento é obtido
na relação com os clientes.*

A tecnologia do varejo se alastra pelo mundo afora gerando informações sobre gestão de mercadorias e comportamento do consumidor durante o ato da compra. Mas é preciso saber usar com sabedoria todos esses recursos que o avanço da informática proporciona ao mundo dos negócios.

Sabemos que a reflexão sistemática aumenta o vigor do espírito, assim como o exercício aumenta a força e a elasticidade do corpo, renovando a nossa capacidade para pensar e agir melhor.

E o varejo é uma atividade que exige aguçado senso de observação e habilidade para agir de forma polivalente, eficiente e rápida: Você reúne essas habilidades exigidas pelos clientes do século XXI?

Rolim Amaro, fundador e comandante-em-chefe da TAM por muitos anos, falava o mesmo sobre a atividade aeronáutica, fazendo uma comparação interessante para estimular a eficiência cada vez maior da sua equipe: "A criatura mais versátil do reino animal é o pato. Ele anda, nada e voa. Mas faz tudo isso muito mal...!"

No capítulo anterior, vimos que o comerciante árabe conhece sua estrutura de custos: precisa vender os vestidos com uma margem de

100% a fim de cobrir as despesas de aluguel, impostos, empregados, capital de giro e ainda garantir um mínimo de lucro.

Precisa pensar em investir, ampliar seu negócio e fazer alguma reserva para enfrentar os períodos de baixo faturamento. Arbitra o preço a partir dessas informações básicas para gerir o seu empreendimento, sempre de olho na conquista e manutenção de clientes. Sempre de olho no que o mercado está disposto a pagar.

Já o comprador, este não visualiza o vestido apenas como uma peça utilitária, através dos aspectos objetivos como tamanho, cor, modelo, qualidade, durabilidade e estilo. Vale pelo que representa, não pelo que é.

**Benefícios causam mais impacto
do que as características dos produtos.**

O comprador imagina o corpo da mulher a quem o vestido vai servir, mexe com o seu sistema emocional. Aos seus olhos a peça ganha outra dimensão e vale muito mais do que US\$30 ou US\$35. O vestido foi humanizado, não é mais um vestido qualquer, ganhou personalidade única.

Ganhou valor. Extraordinário valor para os seus olhos e seus sentimentos. Essa é a diferença fundamental que se processa sobre o divisor de águas que é o balcão de vendas.

**Para o vendedor,
custo se transforma em preço.
Para o cliente,
preço se transforma em valor.**

Movido pela imaginação e os sonhos do comprador, o vestido que se resumia em simples características de alguns metros de tecido pendurados na vitrine, virou um imenso pacote de benefícios, cujos verdadeiros significados, só ele, cliente, conhece.

Se você realmente deseja ser um grande vendedor do século XXI, então procure ser um profissional diferenciado e sintonizado com o coração das pessoas.

**Seja um perspicaz descobridor de sonhos
e um entusiasta vendedor de benefícios!**

Embora as pessoas usem o raciocínio lógico e a razão para comprar, fazendo inclusive perguntas de ordem racional, preferem ouvir respostas emocionais, baseadas nos benefícios que os produtos podem lhes proporcionar.

**Venda benefícios, argumente a partir desses valores,
não das descrições mornas dos produtos.**

Abordagens e respostas em cima das características dos produtos não conseguem o impacto emocional necessário para o cliente decidir a compra. Claro, quanto mais você conhecer o produto que vende, melhor.

Mas sempre sob a ótica do cliente e fundamentado nas suas necessidades. Entrar nos sonhos das pessoas, descobrir suas necessidades, acreditar no que faz e trabalhar a emoção das coisas. Coloque mais vida e paixão no seu trabalho, seja um especialista em descobrir e entender as necessidades dos clientes. Venda, não espere que o cliente diga que vai levar o produto.

LIBERE ADRENALINA, SORRIA E VENDA MAIS

Há tempo para isso e tempo para aquilo.

Mas todo o tempo é para sorrir.

Sempre que possível, devemos buscar conhecimentos na história de povos cuja cultura milenar pode esclarecer ou avivar princípios úteis para o comércio da atualidade. Na filosofia chinesa, há um provérbio que diz: "Quem não sabe sorrir não deve abrir uma loja, nem exercer qualquer atividade voltada para venda"

Vender não é uma simples troca de mercadoria por dinheiro. O nobre ato de vender representa na verdade uma transação de felicidade, tanto para quem compra, como para quem vende. Além de conhecimentos específicos sobre vários aspectos da negociação, vender é uma arte fundamentada no relacionamento humano.

No Japão, onde a cultura do bom atendimento e a arte do bem servir são bem mais desenvolvidas do que em outros países, quando um cliente entra na loja, mesmo que o profissional esteja atendendo, faz a reverência de praxe dizendo *Irashai masseeê!*, algo parecido com: "Seja bem-vindo, fique à vontade!"

Sem qualquer servilismo, os profissionais que ganham a vida vendendo, atendendo ou prestando serviços – que, na verdade, são a mesma coisa –, precisam desenvolver cada vez mais o verdadeiro prazer em satisfazer plenamente as pessoas, no que se refere aos seus sonhos de consumo.

Na Colômbia e na região do Caribe, por exemplo, a qualquer pedido dos clientes nativos ou dos turistas, os vendedores provocam uma sensação agradável, respondendo: *Com mucho gusto, senhor!* Essas palavras soam como música aos ouvidos dos clientes, porque todo mundo gosta de ser tratado com: "Muito prazer!" ou "É um prazer servi-lo, senhor. Sirvo-lhe por prazer, não por obrigação!"

O seu sorriso é o que há de mais bonito em você, desde que saia das profundezas do coração, não apenas da superficialidade dos lábios.

Aprenda a sorrir com sinceridade, usando lábios, expressão facial, coração e olhos. Faça do sorriso sua marca pessoal, praticando o hábito de sorrir com a alma e assumir uma personalidade alegre e mais feliz!

Cara feia não vende nem água no deserto.

Você pode espalhar sorrisos e proferir palavras de gratidão todos os dias? Faça isso, espalhe palavras alegres, positivas e altamente construtivas. Nunca se esqueça: O que há de mais bonito e eficaz em você é o seu sorriso! O sorriso vende!

Pratique isso com sabedoria e satisfação. Ao sorrir, você avança mais um passo no caminho da felicidade. Todas as boas ações começam com um sorriso. As crianças sorriem mais de 250 vezes por dia, enquanto que os adultos menos de 30. Vale a pena imitar as crianças, sorria mais vezes também e venda mais. Há um provérbio escocês que diz: "O sorriso custa menos do que a eletricidade e irradia mais luz."

Faça uma boa ação para você e seus clientes, cultive esse hábito e sorria sempre. Porque na venda e na vida tudo começa e termina com um sorriso.

**Não force a porta do sucesso.
Sorria que ela gradualmente
vai se abrindo para você!
ACREDITE!**

SOLTE O FREIO DE MÃO E TRABALHE EM EQUIPE

Liderar não é impor, mas despertar nos outros a vontade de fazer.

"Uma andorinha não faz verão": conhecemos o ditado popular que sobrevive ao tempo, produzindo ensinamentos sobre a importância do trabalho em equipe em qualquer ramo de atividade.

Trabalho sem espírito de equipe e comprometimento com a causa da empresa não é trabalho, é emprego. Uma relação de faz-de-conta que se transforma em terrível e interminável castigo.

Imagine um cirurgião talentoso operando sozinho, exercendo seu trabalho sem valorizar sua equipe, enfermeiros, anestesistas e atendentes.

Individualismo que pode colocar em risco a vida do paciente, além de não colaborar com o progresso da ciência médica. Quem não compartilha conhecimentos, não progride, estaciona no tempo e no espaço.

Assim como no futebol, o trabalho de venda na loja progride somente através do senso de equipe.

Um jogador habilidoso, que consegue tirar a bola do adversário, dribla um, dois, três, corre em ziguezague, livra-se do zagueiro e chuta... fora! Ganha logo o apelido de "Quase". Mais uma vez quase marcou um gol maravilhoso.

Fez tudo certo, jogou para a torcida, mas não fez o gol porque não passou a bola para o seu colega, posicionado num ponto estratégico que surpreenderia o goleiro. Venceu o egoísmo de uma estrela do esporte e perdeu o senso de equipe, tirando a chance do seu time de se classificar.

Somos anjos com uma asa só. Quando nos abraçamos e unimos esforços, podemos voar e realizar nossos sonhos.

Os consumidores percebem logo quando numa loja as pessoas não se respeitam e trabalham de forma isolada, um contra o outro e todos contra os clientes, apesar de apregoarem maravilhas sobre a qualidade do atendimento.

Palavras, gestos e atitudes denunciam a falta de espírito de equipe:

"Eu tenho este produto aqui..."

"Eu vou ver para a senhora..."

"Vou falar com o meu pessoal de entrega..."

"Eu não posso...!", "A programação de entrega falhou..."

"Eu não sei...!", "Eu...!, Eu...!"

Há uma grande diferença entre trabalhar para e com a empresa. Um torce para o jacaré, outro defende a causa da organização com unhas e dentes, vence desafios e suplanta as dificuldades. O que falta para você ser um profissional assim?

Enquanto o *para* participa apenas com o físico, quase fechando muitas vendas, quem trabalha *com* a empresa dá a alma por ela, facilita as coisas e faz tudo com grande paixão.

É assim que se fazem vendedores campeões e equipes de sucesso, prontos para produzir resultados cada vez melhores!

Os clientes adoram pessoas assim e chegam a confundir o profissional com a organização, achando que são a mesma coisa. Esse é o padrão de excelência de uma equipe que privilegia a soma das qualidades do grupo, produzindo cada vez melhor em todos os níveis.

Pela manhã, ao iniciar sua função de vendedor, além de pertencer a uma equipe unida que tudo deve compartilhar, você não é mais você.

Você é a própria empresa, em cujo comportamento, em quaisquer circunstâncias, predominará a energia do espírito de equipe, o coletivo acima do individual. Um time de vencedores que realiza até o impossível.

JUNTOS

A união faz a diferença. Juntos sempre seremos mais fortes, melhores e imbatíveis. Um palito de fósforo isolado quebra-se com facilidade. Mas um feixe de frágeis palitos forma uma massa compacta que mãos musculosas não conseguem quebrar.

Quando uma equipe trabalha unida e voltada para os mesmos objetivos, consegue multiplicar os efeitos da sinergia e vencer grandes desafios.

"A estrada da tua felicidade não parte das pessoas para chegar a ti. Parte sempre de ti em direção aos outros"

MICHEL QUOIST

CONSTRUA UMA EMPRESA DIFERENTE: RELACIONAMENTO S.A.

*Ao ajudar os outros, você é o mais
ajudado.*

Intimidade pressupõe conhecimento mútuo. Costuma ser assim em todos os relacionamentos: familiar, social, namoro ou amizade, entre clientes, fornecedores nas lojas e nos supermercados da vida, porque o sucesso do varejo depende muito da arte do convívio entre as pessoas.

A interatividade depende do clima que a empresa vive e do papel que seus funcionários desempenham na grande produção do dia, cujo filme pode ser o agressivo *Dormindo com o Inimigo* ou o envolvente *Patch Adams*, de Robin Williams, um médico que revolucionou o tratamento de seus pacientes usando o amor como recurso de cura. Você pode usar o amor para vender mais também!

Cumprimentar, ouvir, falar com as pessoas produzem grandes doses de energia. Mas o ser humano negligencia esses pequenos gestos, até mesmo entre marido e mulher, a ponto de causar surpresa ao outro quando acorda com um sorridente bom-dia! Em resposta a esse gesto que seria natural, a esposa pergunta espantada: "Você está bem, amor...?"

Como somos seres únicos e transportamos qualidades e defeitos para onde vamos, na empresa nos comportamos da mesma maneira. "Por que você não cumprimenta o Cláudio, que acabou de chegar?" "Por que haveria de cumprimentá-lo se ele trabalha aqui há mais de três anos...?"

Se agimos assim na intimidade do lar e do trabalho, claro que não agiríamos diferente quando estamos atendendo. Um comportamento tão forte que chegamos a considerar cliente aquele que ainda não comprou em nossa loja.

**Quem compra vira vítima e perde o privilégio do galanteio.
Logo, para o cliente, melhor é não comprar, ficar só olhando.**

"Aqui o atendimento nos caixas não é muito bom, mas o nosso açougue é excelente", queixava-se e ao mesmo tempo vangloriava-se um empresário.

O consumidor tem uma única visão sobre o assunto, não aceita qualidade parcial, irregular, restrita a alguns setores e durante determinado período. Mais ou menos dentro daquela velha e intragável máxima de que não há meia gravidez.

Se o atendimento fosse um produto, teríamos que incluí-lo na categoria de perecíveis, desses que perdem qualidade em poucos dias se não forem manipulados com cuidado, ou então substituídos antes mesmo de expirar a data fatal de validade.

Atendimento é como qualidade, as empresas precisam estar sempre alerta, numa verdadeira habilitação diária para essa grande corrida sem linha de chegada em que se transformou o mercado.

Pequenos afagos conquistam, mas basta algum deslize para a fidelidade do cliente escorrer pelo ralo.

O melhor do cardápio de um restaurante, além da criatividade dos pratos, são os sabores e os molhos. Ambiente, qualidade das louças, atenção do gerente, garçons, cafezinho e agilidade na conta completam a magia do bom relacionamento que garante o retorno do cliente.

Num mercado competitivo, preço e produtos ficam cada vez mais parecidos e imprestáveis para se diferenciar da concorrência.

A única saída é agregar valor por meio da prestação de serviços e do relacionamento caloroso entre as pessoas.

EXEMPLOS

"Sem linguagem comum, os negócios não podem ser concluídos"

CONFÚCIO

"As duas coisas mais importantes não aparecem no balanço das empresas: sua imagem e seus profissionais."

HENRY FORD

"O treinamento tudo pode. Consegue fazer os ursos dançarem"

LEIBNIZ, FILÓSOFO ALEMÃO.

Se os animais irracionais podem ser treinados, imagine o quanto nós, seres humanos, podemos evoluir através do treinamento.

A MELHOR VARIEDADE É O MIX DE GENTE

"O sucesso da sua loja não é determinado pelos produtos, mas pelos consumidores."

PETER DRUCKER

Imagine-se num grande cassino em Las Vegas, cenário de filmes famosos e capital mundial da jogatina legalizada. O cardápio é farto de surpresas, mulheres bonitas e muitos shows. Uma Disney para adultos. Embora todos fiquem deslumbrados, o que mais interessa ao visitante é ganhar.

Mas, para deixar de ser mero espectador, você precisa comprar fichas. Assim é na vida real e nos negócios. Sem qualidade, você está fora do

jogo, deixando as lojas concorrentes livres e soltas para apostarem todas as suas fichas no mercado, cujo prêmio são seus clientes.

E como no varejo não há probabilidades, mas sim possibilidades, quem trabalha mais e melhor, colhe os frutos do trabalho realizado. Quem planta, colhe: é a mais clara e imutável lei da natureza.

E não estamos aqui nos referindo à tecnologia, design e aos produtos em si, porque nesses pontos os avanços e as inovações não são mais considerados diferenciais, viraram obrigação do fabricante.

Em relação aos concorrentes, quais são os atributos diferenciados da sua loja?

Evoluir é o caminho natural do ser humano, por isso precisamos nos conscientizar de que o nível de exigência do consumidor mudou e continua mudando em todos os aspectos.

Hoje há mais informações disponíveis, as pessoas sabem avaliar melhor as coisas, comparar vantagens e dar maior valor ao dinheiro. De tanto pesquisar, analisar e observar a atitude dos vendedores, o consumidor aprendeu a separar o falso do verdadeiro. E não compra gato por lebre.

Aqui nos interessa tratar da eficiência das empresas de varejo, como qualidade na gestão das pessoas, para que elas possam atender melhor, prestar um bom serviço, vender com maior determinação, conquistar e manter clientes num mercado competitivo e desafiador.

Claro que o sucesso de uma loja depende de um bom mix de produtos, ponto comercial, decoração atraente, crédito, esses pequenos grandes detalhes que fazem a diferença na desafiadora atividade comercial.

Quando um estabelecimento consegue aliar a qualidade dos produtos à qualidade dos atributos descritos, o sucesso acontece de forma natural. Não havendo essa simbiose, por mais que lute, a empresa fica com a falsa sensação de estar correndo na frente, mas dez voltas atrás do pelotão dos líderes.

Parece um exercício vago, mas é bom definirmos o que é uma loja e o que ela deve fazer de melhor em sua trajetória. A melhor definição para loja é casa de vendas, um verdadeiro centro de satisfação do consumidor. E como tal, antes de qualquer coisa, precisa que todos dominem com sabedoria a ciência e a arte de vender.

Como unidade produtiva voltada para o mercado, o conhecimento e o gosto pela arte de vender deve estar impregnado na corrente sangüínea de todos, do vendedor ao dono, passando pelo gerente e todas as demais funções de retaguarda.

A eficiência não deve se restringir a um ou dois vendedores, como em time de futebol que joga contando com o talento de um ou dois atacantes apenas. Loja de sucesso é aquela que opera um sistema criativo de vendas, atendimento e prestação de serviços aos clientes, onde todos defendem e todos atacam.

**O cliente entra em estado de êxtase
quando todos na loja o cumprimentam,
estejam ou não atendendo!**

Tão envolvente que o consumidor entra para dar uma simples olhada e sai com um pedido fechado, satisfeito com a compra que até então não pretendia fazer. Conheço lojas de móveis que conseguem dar um passo além desse exemplo, trabalhando com determinação o fechamento da venda.

Depois de argumentar, incluir acessórios e objetos de decoração num conjunto de sala e living, a cliente fez a seguinte objeção: "Está muito bonito, o preço também é até razoável, mas não vai caber lá em casa...! "

O que você faria numa situação dessas, aproveitaria ou perderia a oportunidade de fechar a venda?

Cadastro checado, hábil negociador, o vendedor não deixou por menos: "Não tem problema minha senhora, instalamos tudo amanhã em sua casa, e se não couber, retiramos." Prática comum da loja, até agora as clientes jamais deixaram retirar os móveis que foram entregues e ambientados condicionalmente.

PREPARE SEU JARDIM PARA O VÔO DAS BORBOLETAS

Problemas e obstáculos não são empecilhos. São treinamento para a vida.

A vida é um constante lapidar de pedra bruta, transformando-se gradualmente em diamante puro, como faz o casulo que se transforma numa colorida e garbosa borboleta.

Se na vida de um inseto, criado para enfeitar o jardim da natureza e polinizar as plantas, acontece toda essa impressionante metamorfose, imagine o que pode acontecer com você que foi criado para ser um vencedor.

A história a seguir enaltece a importância da tentativa, do esforço para superar nossos limites e romper as barreiras que impedem o nosso crescimento. Pode lembrar aqueles vendedores que não fazem qualquer esforço para superar suas dificuldades e perdem a tenacidade da vida.

Aqueles vendedores que ficam esperando a ajuda do gerente, das chefias ou dos colegas.

Entre as flores do jardim de uma casa de campo havia um ninho de casulos se preparando para a metamorfose da vida. Sentado sobre um tronco de árvore que decorava o local, o jardineiro observava maravilhado o esforço daqueles pequenos animais.

Percebendo a borboleta mais adiantada na tarefa de abandonar a sua primeira vestimenta, resolveu ajudá-la, cortando o restante do casulo e libertando-a para o seu vôo inaugural.

Mas seu corpo estava murcho, pequeno demais e tinha as asas amassadas. O jardineiro continuou fazendo algum movimento, esperando que a qualquer instante a borboleta alçasse vôo.

Entretanto, apesar dos cuidados que dispensava ao inseto, nada disso aconteceu. Sem vitalidade em suas asas, a borboleta passou o resto de sua vida rastejando, com o corpo murcho e as asas bambas. Ela nunca foi capaz de voar.

O jardineiro, preocupado em ajudar, cortou etapas e impediu que a vida seguisse o seu curso natural. Ao transpor com suas próprias forças a fenda apertada do casulo, a borboleta ganharia a estrutura necessária para tonificar seu corpo e voar com segurança a vida toda.

Viver é vencer etapas, passar pelas experiências que precisamos passar para aprender cada vez mais. Viver não é cortar caminhos, passar por baixo da trincheira que deveríamos nos esforçar para pular.

Viver é enfrentar a vida, vencer os obstáculos.

**Viver é servir. Viver é conquistar
clientes e vender.**

Viver é voar com suas próprias asas!

O esforço é do que precisamos para colorir a nossa vida. Deus não criou seus filhos frágeis e incapazes de enfrentar e vencer desafios. Como faz com as borboletas, Ele confia em nossas forças para romper barreiras e ganhar altura. Cumprir nossa missão.

Por isso, coloca uma dificuldade aqui e outra ali, servindo como verdadeiras plataformas para alcançarmos o grande vôo da vida. Seja o que for que estivermos fazendo, Deus nos quer prósperos e vencedores.

Quando se deparar com qualquer dificuldade no trabalho ou na vida, lembre-se que são ensinamentos para você romper o seu casulo e transformar-se num campeão de vendas em sua loja.

VENCEDOR OU PERDEDOR?

VENCEDOR	PERDEDOR
É sempre parte da resposta	É sempre parte do problema
Sempre tem um programa	Sempre tem uma desculpa
Diz: "Deixe-me ajudá-lo"	Diz: "Não é minha obrigação"
Visualiza uma resposta para cada problema	Visualiza um problema para cada resposta
Diz: "Pode ser difícil, mas é possível"	Diz: "Pode ser possível, mas é difícil"
O cliente é a razão da existência da loja	O cliente é a causa dos nossos problemas
Oferece, tenta fechar a venda	Espera que o cliente decida
Vende por paixão	Vende por obrigação
Segundo o consultor Luiz Almeida Marins Filho, o vencedor não vence pessoas, vence obstáculos e desafios.	

VOCÊ É UMA USINA DE NOVAS ALTERNATIVAS DE VENDA?

Nunca tenha medo de ousar, fazer diferente.

A diferença é que faz a diferença.

Desde sempre, nós, brasileiros, navegamos com as velas invertidas em termos de ação empresarial, uma vez que concentramos todo o esforço de conhecimento e ação de marketing na indústria, desprezando a verdadeira importância do varejo, onde o cliente faz suas compras.

Nas universidades, em treinamentos e nos próprios livros, os melhores exemplos são baseados na indústria ou em alguém com vivência em fabricar e distribuir determinado produto. Um marketing às avessas, do castelo para os casebres dos distantes súditos, diriam os sociólogos.

As atividades ligadas ao varejo e à prestação de serviços sempre foram consideradas de menor importância, tanto que as principais agências de propaganda estão localizadas nos grandes centros expedidores onde as mercadorias são fabricadas.

Nos portfólios de clientes, constam as grandes indústrias como lastro do seu faturamento. Varejo, quando fazem, figura no último ponto decimal da curva ABC do gráfico de entrada de recursos das modernas agências de comunicação.

Enquanto havia inflação, predominava a reserva de mercado, produção de boa parte dos produtos calibrada abaixo da demanda e a competição que tínhamos era de compadres. Agora tudo mudou e ganha quem tiver clientes na mão, não produtos no estoque.

Num ambiente engessado e cheio de privilégios estatais e privados, o poder estava concentrado na mão da indústria que regulava a atuação do varejo. "Me arruma 100 caixas para nós fazermos uma promoçãozinha", imploravam os lojistas.

Hoje o poder se deslocou para a ponta do mercado e o tom da conversa mudou e os executivos da indústria e dos seus distribuidores imploram ao varejo: "Me arruma um espaço em sua loja para expor nossos produtos...!"

O poder decisório agora está onde sempre deveria estar: no ponto-de-venda, o laboratório de marketing onde todas as experiências de consumo acontecem. E não se trata daquelas discussões estéreis do tipo quem nasceu primeiro, se o ovo ou a galinha.

Trata-se de uma questão de ordem hierárquica de respeito a quem compra e paga os produtos fabricados pelas indústrias e escolhe este ou aquele local de sua preferência.

Trata-se, também, de uma questão lógica que estamos aprendendo graças a quatro palavrinhas mágicas: globalização, competitividade, estabilidade e cidadania.

Restabelecida a ordem de que o consumidor deve ficar no topo e não na base do organograma imaginário das empresas, estamos experimentando uma outra mudança que está sacudindo o varejo e tirando o sono dos empresários.

**O ponto -de-venda como catedral de consumo
está se deslocando para a mente e
para o coração das pessoas.**

Da noite para o dia, vemos o consumidor transformar-se num consumidor multimídia, que está disposto a fazer suas compras até numa loja. Isso mostra que o cliente não tem dono e cada vez mais ele é fiel ao seu bolso, privilegiando relacionamento, não produtos ou marcas.

Uma loja de cimento e tijolos, por mais bonita e mais bem localizada não é mais garantia de sucesso. É preciso saber encantar e levar o ponto-de-venda aonde as pessoas estiverem, usando Internet, televendas, visitas pessoais e outras alternativas para garantir o fluxo de clientes.

Embora a loja ainda seja a galinha de ovos de ouro que suplanta todas as demais alternativas de vendas, quem fica parado esperando os clientes encastelado em quatro paredes, estará fazendo o bolo ao gosto do confeitoiro e não dos convidados.

E o mercado cobra muito caro de quem desrespeita suas leis. O futuro é teimoso demais: vira tempo presente cada vez mais rápido, desafiando empresários, gerentes, vendedores e demais profissionais do varejo a aprenderem alguma coisa nova todo dia.

Não basta você ser um excelente organizador de festas (loja atraente, variedade, crédito, entrega, diferencial etc.), se não souber motivar seus convidados a participarem do seu evento diário (distribuição de tablóides, divulgação, telefonemas, visitas, um bom trabalho de pós-venda, entre outras iniciativas).

Na sua análise, que tipo de varejo a sua loja pratica? Varejo de produto, varejo de preço, varejo de serviço? Varejo de pessoas, com verdadeiro foco no cliente?

De 0 a 10, que nota você daria para a capacidade de venda da sua loja? O que poderia ser melhorado ainda mais? Como transformar sua loja ao gosto do freguês?

QUANDO O CLIENTE NÃO QUER COMPRAR, O VENDEDOR VENDE

*"Quem ganha dinheiro satisfazendo
o cliente, ganha sempre."*

JOHN EGAN

As mudanças políticas e econômicas mudam o comportamento das pessoas diante de um ato comum da vida: *Comprar!*

Mais conscientes, seletivas e racionais, elas sabem muito bem valorizar o dinheiro que ganham com algum sacrifício. Não compram pelo fato de que o vendedor está ali para vender e precisa fechar sua meta.

Na compra de móveis e eletrodomésticos, por exemplo, o brasileiro prefere tocar, experimentar e até fazer funcionar o produto, para decidir a compra com maior segurança. Não é qualquer argumento ou promoção que define a compra. Em época de dinheiro curto e difícil de ganhar, vale até teste de São Tomé.

Vender virou uma atividade para profissionais preparados para argumentar sob a ótica do cliente e com base em informações seguras sobre o conteúdo e a qualidade dos produtos. Vender virou assunto para profissionais.

O vendedor precisa trocar a conversa mole por prestação de serviço, conhecimento sobre as pessoas e informações consistentes a respeito dos produtos.

Ou você vira um profissional que realmente sabe vender, ou então estará fora do jogo. Será sempre um atendente que se contenta em mostrar as mercadorias e entrar no jogo do cliente. Percebendo sua fragilidade como vendedor, o cliente se informa com você, mas compra em outra loja, com vendedores que sabem trabalhar as suas necessidades e fechar a venda.

Esforço total para vender, vendedores, atendimento, retaguarda, gerente. Tudo para envolver o cliente positivamente. Os produtos também entram na festa, portando informações detalhadas que facilitam a venda e dão maior segurança ao cliente.

O show precisa ser completo; vendedores, ambiente, produtos e um clima psicológico pró-venda: informações como prazo de pagamento, voltagem, consumo, capacidade, durabilidade, estilo, marca, serviço de garantia, assistência técnica e os benefícios que o produto e a loja proporcionam ao consumidor, mais ou menos como se o produto pudesse falar com o consumidor: "Olha eu aqui; as minhas qualidades são as seguintes...! Pode me levar para sua casa que eu me garanto!"

Um grande esforço para facilitar a comunicação e motivar o vendedor a aprender cada vez mais também.

Ambiente assim estimula a venda e empurra o vendedor para o caminho da aprendizagem permanente. Vendedor despreparado e não

comprometido com a causa da empresa perde feio na argumentação. Basta não saber responder alguma coisa que o cliente troca de loja, vai à procura de gente que sabe o que está vendendo.

Ambiente aconchegante, decoração adequada, música, exposição associada com outros produtos complementares, como agem os supermercados. A pior loja é aquela normal, burocrática e previsível em tudo. Razão e emoção. Não há boa relação sem a gestão inteligente desses dois pólos.

Salvo exceções, as pessoas tocam suas vidas gerenciando no fio da navalha a escassez de tempo e dinheiro. Por isso, dão extraordinária importância a três grandes atributos do varejo: rapidez no atendimento, preço justo e crédito compatível com a sua capacidade de pagamento.

O papel do vendedor é tão importante que, em algumas lojas, a venda estimulada, aquele trabalho especial para fechar um negócio e realizar vendas adicionais, chega a atingir 40% do faturamento da empresa!

O vendedor é um estimulador de negócios na loja.

Os produtos estão com qualidade mais ou menos semelhante, destacando-se automaticamente aos olhos dos consumidores. O sistema de venda é competitivo e adaptado às exigências das pessoas. Os clientes, bem informados, hábeis em negociar e conscientes sobre o valor do dinheiro. E agora, senhores vendedores e profissionais do comércio?

Apesar da moderna tecnologia de varejo e de todas as facilidades que as indústrias e as lojas colocam à disposição das suas equipes, os produtos ainda não se vendem sozinhos. São os vendedores profissionais que fazem a diferença na linha de frente.

Você se considera um vendedor preparado para atuar num mercado com esse nível de exigência? Colocando-se no lugar dos clientes, como você avalia o seu trabalho de venda, nível de motivação, conhecimento dos produtos, capacidade de negociação e percepção das necessidades dos clientes? Em que pontos você precisa melhorar mais para vencer num mercado competitivo e cheio de armadilhas?

OS BANCOS

Em termos empresariais, podemos aprender muita coisa com os bancos. A começar pelo sistema de gestão, cuja contabilidade disponibiliza as informações gerenciais na mesa da diretoria logo pela manhã, possibilitando uma análise segura dos resultados.

As questões operacionais comandadas pelos escalões gerenciais são decididas diariamente em tempo real, porque os bancos são as empresas que mais usam a tecnologia da informação para dar maior eficácia à máquina geradora de lucros.

São exemplo na venda de produtos intangíveis, mas não são os melhores modelos do varejo no que se refere à qualidade da prestação de serviço e do atendimento aos clientes. Nisso perdem feio para as lojas em geral.

Gerenciar os destinos de uma empresa é um constante transformar informação em decisão. Trabalhar os dados internos e externos para que as pessoas tenham um direcionamento voltado para dois pontos fundamentais: lucro e satisfação dos clientes.

Daí a importância de um sistema monitor inteligente, no qual a sua loja pode se basear para avançar com mais segurança em direção ao futuro, como fazem as embarcações marítimas que usam um aparelho GPS orientado por satélite para guiar o seu curso.

Um dos segredos do varejo são as informações, desde que sejam confiáveis, úteis para a atividade e estejam disponíveis para uso imediato pelas pessoas que fazem a diferença na empresa.

Arsenais de dados não confiáveis e baseados em premissas erradas, possibilitam decisões rápidas sim, mas erradas. Não havendo qualidade, quanto maior o número de informações, maior será a dúvida de quem tem por objetivo tomar decisões precisas e ágeis.

O passo seguinte é saber interpretar e usar corretamente essa matéria-prima essencial para o sucesso de qualquer negócio. Nessa particularidade, mais uma vez os bancos dão um banho nas demais empresas.

Enquanto as lojas são eficientes em buscar volume de venda e conquistar maior fatia de mercado, a eficiência dos bancos está nos resultados. Com firme determinação e sistemas inteligentes de gestão, direcionam todo o trabalho para lucratividade.

Dinheiro é uma mercadoria fácil de se trabalhar. Basta ser habilidoso nas portas e janelas por onde entra essa mercadoria e rigoroso na saída, que tudo dá certo. Entretanto, não é só no campo da engenharia financeira e do *driving* para o lucro que o setor bancário serve de modelo para o varejo.

Além do forte direcionamento para o lucro e do elevado senso de controle, os bancos são muito bons em marketing também, a ponto de poderem ensinar a empresários e profissionais do varejo inclusive. Eles são mestres na arte de vender e aproveitar melhor os pontos-de-venda, no caso, as agências.

Na verdade, são lojas que seguem todos os rituais do melhor merchandising comercial, com um mix de serviços de dar inveja às melhores lojas do mundo.

Tratam seus serviços como "produto" e se empenham em encontrar nichos de mercado para colocá-los, cujo trabalho de venda não se limita a uma boa exposição em pontos estratégicos da agência.

Ao contrário do varejo tradicional, que muitas vezes ainda conserva o vício de esperar o cliente na loja, os bancos procuram realizar uma venda proativa, usando telemarketing de apoio e visitando o cliente em seu domicílio residencial ou comercial.

Estão sempre empenhados em vender e inventando alguma coisa para engordar seus lucros. Mas até nisso são diferentes. Vendem através de um envolvimento maior com o cliente, desenvolvendo produtos que se

encaixam no imaginário ou no sonho de consumo das pessoas: seguros de bens e de pessoas, incluindo o titular e o cônjuge. Capitalização, aposentadoria complementar, sorteios, roletas e aplicações financeiras com nomes americanizados, verdadeiro cassino onde o cliente ganha pontos e prestígio à medida que compra as fichas no caixa, aderindo às inúmeras alternativas.

Alguns bancos que já inventaram uma conta corrente diferenciada, em que se paga uma mensalidade de R\$14. Com um milhão de clientes, somente nesse pequeno produto é possível arrecadar R\$170 milhões por ano.

Imagine o quanto os outros 999 pequenos produtos podem faturar por ano! Imagine o que uma equipe munida de informações quentes, motivada, com prêmios e valorização profissional, pode render para os cofres desse negócio chamado banco! Excelente fonte de inspiração para melhorar o seu desempenho aí na sua loja.

COMPRAR OU VENDER DEPENDE DA CONFIANÇA DO CLIENTE

Confiança não se compra. Conquista-se!

O varejo sempre se sustentou em quatro grandes pilares: Fornecedor, Funcionário, Cliente e Tecnologia. Qualquer falta de atenção ou mesmo pequena negligência num desses pontos vitais da atividade, a loja começa a perder eficiência e a simpatia do consumidor.

Além de atendimento, variedade, conveniência, serviço, preço, promoção, prazo e meios de pagamento, o varejo exige atenção diária, porque a comunidade avalia com rigor mais alguns quesitos sobre a atuação das empresas: credibilidade, simpatia, cultura do bom atendimento, participação na vida da comunidade e respeito com as pessoas.

Procedimentos éticos que a empresa adota com funcionários, fornecedores e clientes, construindo determinada imagem pública, porque tudo o que se faz acaba na mão ou no bolso dos consumidores.

Algumas empresas imprimem tanta eficiência no que fazem, que tudo acaba no coração das pessoas, criando laços duradouros com seus clientes. Essas lojas não têm apenas compradores garantidos, mas

verdadeiros vendedores, que as defendem como se fossem seus empregados.

Outro fator importante: a cultura das organizações quanto ao respeito que deve existir no relacionamento interpessoal. Dependendo da qualidade de vida na empresa, também não haverá a postura de meros empregados, mas uma atitude de defensores comprometidos com a grande causa da loja.

*"Se você não estiver servindo o cliente,
sua função é servir alguém que esteja"*

KARL ALBRECHT

Uma empresa não é um sistema estático em que basta mexer aqui e ali que tudo se ajusta, se resolve em caráter definitivo. Receita de bolo só em confeitaria. Ao analisarmos um processo produtivo, estamos falando sobre comportamento humano, as atitudes das pessoas diante do trabalho.

E as pessoas reagem de forma diferente aos desafios que enfrentam.

Muitas vezes, continuam praticando posturas inadequadas para a atualidade, interferindo negativamente no desempenho das tarefas que se propõem a executar, como se fossem ilhas espalhadas pelo oceano.

O pior é que acham que estão certas e se julgam os reis da cocada preta, impondo condições unilaterais. Formas que podem funcionar por um determinado período, mas a médio prazo desagradam o consumidor.

**Quem não facilita a vida dos clientes,
dificulta o crescimento da empresa.**

Daí a importância do diálogo, da troca de idéias e da união de esforços para a busca de soluções inteligentes que beneficiem os pilares do varejo: Fornecedores, Funcionários, Clientes e Tecnologia da Informação.

Tecnologia significa geração, armazenagem, leitura e uso inteligente das informações. Agilidade é outro atributo de ouro do varejo. Mas não adianta ser ágil em cima de informações lentas ou desatualizadas, por isso a importância da tecnologia na gestão do varejo.

Credibilidade é um patrimônio que se forma contando centavo por centavo e perde-se às enxurradas, como corrida a banco em dificuldade de caixa. Prevenir é o melhor remédio.

Qual é o melhor sistema de prevenção para assegurar mais credibilidade à sua loja?

Na sua opinião, a atual forma de trabalho contribui para aumentar ou diminuir a imagem da sua loja perante o público consumidor? O que deveria ser feito para melhorar ainda mais a imagem daquele que deveria ser o melhor local do mundo: o seu ponto-de-venda?

APRENDENDO A PENSAR PARA VENDER MELHOR

"O segredo do negócio é saber alguma coisa que ninguém mais sabe."

ONASSIS

A ênfase atual do mundo empresarial é na gestão voltada para o fator humano. Mais flexível, direcionada para o entendimento, resolução de conflitos e, sobretudo, para a compreensão do negócio e a implantação de uma cultura essencial para o varejo: o trabalho em equipe, um sistema inteiramente voltado para o cliente.

Segundo Roberto Coda, professor da Universidade de São Paulo e autor de interessante estudo sobre o assunto, esses atributos já fazem parte do perfil dos vendedores e executivos brasileiros, cujas diferenças provocam atritos entre as filiais e as matrizes das multinacionais.

Há diferenças entre brasileiros e norte-americanos. Enquanto nós, latinos, somos hábeis em lidar com pessoas, negociar e conquistar clientes, os anglo-saxões dominam o raciocínio analítico, valorizam dados, informações e a estratégia global do negócio. Eles pensam mais do que nós, sabem montar e seguir planos estratégicos.

Ao estudarmos vendas, liderança e gestão empresarial no varejo, deveríamos nos concentrar nos pontos onde somos fracos, como planejamento, organização, visão estratégica, esses aspectos do

raciocínio lógico que europeus e americanos dominam melhor do que nós.

Não estamos criticando este ou aquele perfil, nem elegendo o melhor para a atualidade. Como vivemos num mundo globalizado, precisamos aprender cada vez mais e corrigir nossas falhas, porque são qualidades treináveis.

Como sabemos nos relacionar com as pessoas e conquistá-las com certa facilidade, pelo menos é assim que pensamos, precisamos aliar talento, criatividade e bom humor com senso analítico e de controle. Até porque os clientes também estão mais racionais em vários aspectos e exigindo do vendedor esse tipo de conhecimento.

O hábito de pensar, imaginar argumentações e visualizar as melhores saídas ajuda a dar mais segurança ao vendedor.

Sem perder a flexibilidade latina, precisamos aprender a pensar e analisar os reflexos das nossas ações no campo da venda e do relacionamento. Exercitar nossa capacidade de imaginar e criar cenários sobre o presente e o futuro. Meditar, imaginar, pensar estrategicamente.

Acionar o nosso lado cerebral que estava meio inativo. Observar o comportamento das pessoas e prever certas tendências de consumo dos produtos com os quais trabalhamos.

Analisar tendências e procurar descobrir o próximo passo dos clientes e do mercado em geral.

Segundo o professor Roberto, o segredo está na visão interior de se perceber, entender os outros e se fazer entendido. Entendendo o cliente, poderemos construir os mais variados cenários sobre suas preferências e prever as tendências do mercado.

Pensar, organizar, planejar nossas ações, refletir sobre o amanhã, mas sem negligenciar o hoje.

PREPARE SEU PALCO DE ATUAÇÃO: MELHORE O AMBIENTE DA LOJA

*"Otimismo é esperar pelo melhor.
Confiança é saber lidar com o pior."*

ROBERTO SIMONSEN

Construtores de carro de corrida investem milhões de dólares para proporcionar um ambiente de trabalho confortável e seguro aos seus pilotos, o cock-pit das poderosas máquinas que deslizam velozmente pelas pistas.

Engenheiros, designers, médicos e especialistas em ergonomia promovem pesquisas e estudos profundos para dotar o veículo de um local ajustado ao corpo do piloto, para que ele se sinta livre e ao mesmo tempo seguro, a fim de dirigir com o máximo de eficiência.

Quer no trabalho ou no esporte, os profissionais atingem altas performances usando talento, ferramentas, ensinamentos e local

apropriado para se apresentar, no caso de artistas, ou exercer o seu ofício, como é o caso dos vendedores e demais profissionais do varejo.

Estamos tratando o ambiente não apenas como um local físico onde se deve obedecer aos princípios do aproveitamento dos espaços e da racionalidade do layout.

A qualidade do ambiente influi no desempenho do vendedor e altera o comportamento do cliente.

Neste momento interessa muito mais a atmosfera psicológica do local de trabalho. O dinamismo e a energia inspiradora ou destruidora do ambiente, cores, luminosidade, motivação e, sobretudo, o astral das pessoas.

O ambiente, sob a ótica do funcionário, é um local gerenciado de forma a atrair, motivar e reter pessoas talentosas e de alto desempenho? Ou está sintonizado com uma frequência baixo-astral que consegue atrair e manter somente pessoas medíocres e resistentes às mudanças?

Da mesma forma que o funcionário é tratado internamente, ele trata o cliente. O bom atendimento tem muito a ver com a cultura da empresa e começa em casa, cuja eficiência depende da qualidade do convívio entre as pessoas.

O ambiente tem importância fundamental na venda. Sendo alegre, saudável e inspirador, o tempo passa mais rápido e todos produzem com muito mais empenho e dedicação.

"Não sei o que tem aqui, mas sinto-me tão à vontade que gosto muito de comprar nesta loja", disse uma cliente, elogiando o ambiente agradável e propício para fazer suas compras. E não estava se referindo ao ambiente físico apenas, mas incluindo, sobretudo, as pessoas que estavam ali prestando serviço e gerenciando as necessidades dos clientes.

A arte do relacionamento (bom-dia, boa-tarde, boa-noite) é cultivada naturalmente entre colegas, chefias, gerentes e diretores? Os clientes sentem quando o bom atendimento é apenas um verniz e não faz parte da cultura natural da empresa.

Quando há confiança e valorização dos funcionários, haverá sorrisos sinceros, boa vontade, harmonia e calor humano, como em uma verdadeira família.

O amor pela empresa brotará no coração de todos os profissionais responsáveis por vendas e atendimento, que surpreenderão os clientes com uma atmosfera agradável e atitudes que facilitam o relacionamento entre as pessoas.

A CONFIANÇA

Ao tentar vencer o último obstáculo que o levaria ao topo, um montanhista desequilibrou-se e escorregou montanha abaixo. Numa certa altura ficou suspenso no ar, preso no tronco de uma árvore por uma corda.

Tentou se soltar, mas a corda esticou apenas um metro e estancou naquela posição. Noite escura como um breu e frio cortante. "E agora, meu Deus!", pensou. "Salve-me, meu Deus!", pediu com fé. No fundo da consciência ouviu uma voz nítida: "Corte a corda e estará salvo."

Na manhã seguinte, a equipe de buscas o encontrou morto, pendurado a um metro do chão. O que aconteceu? Faltou confiança para cortar a corda e salvar sua vida.

Questões para análise

1. Você teria coragem para cortar a corda? **2.** No seu ambiente de trabalho há um clima de confiança e boa vontade da chefia e dos colegas de trabalho? **3.** Você confia na empresa e nos produtos que vende? Você gosta de fazer seus clientes mais felizes, realizando seus sonhos de consumo?

EFICIÊNCIA NA VENDA GERA EFICÁCIA NA COMPRA

*"Destruir é fácil, é tarefa do ódio;
construir é difícil, é tarefa do amor."*

DON KOCK

O varejo, como as demais atividades, tem seus ditados universais que são respeitados pelos empresários e profissionais de sucesso. Assim como a propaganda é alma de qualquer atividade que se preze, no comércio comprar bem é o principal segredo do negócio.

Embora nenhum empreendimento se sustente em cima de um único segredo, porque os negócios são sempre multifunções e exigem atenção redobrada em todos os pontos, a compra é uma atividade-chave do varejo.

Restam alguns questionamentos importantes. Afinal, o que é comprar bem? Consiste em negociar o melhor preço, pressionar o fornecedor até a exaustão? Conseguir um bom negócio para quem? Que produto comprar, quando e em que quantidade?

Comparado com o futebol, o comprador seria o jogador especialista em bater pênalti. Errar não significa perder o gol apenas, mas o prestígio perante a torcida. E nada constrange mais um comprador do que conviver com produtos encalhados na prateleira.

O comprador é a figura central de uma loja. Segundo o professor da Fundação Getúlio Vargas, André Nicolau de Miguel, o comprador tem que ter 100% de eficiência, porque a loja precisa vender 100% do que compra. Como na penalidade máxima, as falhas nessa área são fatais.

Além de conseguir um bom negócio no sentido lato do termo, ao efetuar uma compra, curiosamente, o comprador não compra para a empresa, mas sim para os consumidores, cujos hábitos e preferências devem ser respeitados com profissionalismo. Precisa saber vender tanto quanto comprar.

Nem sempre o melhor preço é o melhor negócio. Comprar é muito mais do que reabastecer as áreas de venda. Exige senso comercial aguçado e visão estratégica da atividade, como custo-benefício, rentabilização dos espaços, giro do produto, satisfação dos clientes, logística e a formação de alianças eficazes com os fornecedores.

Não há mais espaço para compradores presos à emoção, fiéis a empresas, marcas ou vendedores. O mercado exige profissionais gestores de categorias que entendam com clareza a dinâmica do varejo, conhecedores do seu público-alvo e analistas de demanda. Sensibilidade para descobrir que produto gira e que produto não gira.

Estoque na exata medida do giro, sem faltar e nem sobrar. Excesso ou falta de produtos nas gôndolas ou nas prateleiras geram prejuízos financeiros para a loja. Perder dinheiro bancando estoque e perder venda por falta de mercadorias não são situações das mais agradáveis para o profissional de compra.

Claro que o comprador não é um super-homem capaz de equilibrar esse pêndulo com a perfeição de um ginasta russo. Mas o bom profissional de compra precisa desenvolver suas habilidades estratégicas para apresentar o melhor serviço aos clientes e boa taxa de retorno para a empresa.

Além de cultivar a arte do bem servir, o comprador precisa praticar com inteligência outra ciência fundamental para o varejo: a lucratividade. Vender sem lucro é o mesmo que tomar sopa com garfo. Ou fazer gol contra, para ficar na analogia do esporte.

AS HABILIDADES DE OURO DO JOGO DO GANHA-GANHA

*"Para ter sucesso devemos comprar o que vende,
não vender o que os nossos compradores compram."*

ROBERTO GOIZUETA

O quadro a seguir mostra as dez habilidades principais que o profissional de compras deve dominar com segurança para ser um negociador de sucesso no varejo do século XXI, transformando a loja num ponto de atração para os consumidores.

Pesquisar, estudar, ouvir gerentes e vendedores, visitar os concorrentes diretos fazem parte do seu constante aprendizado. Viver a loja, sentir as reações dos clientes são experiências que valem ouro para o comprador de sucesso.

Visando criar uma metáfora para facilitar a compreensão da mensagem e dar o devido valor ao seu trabalho, o comprador funciona como um verdadeiro embaixador dos clientes. Sua atividade ganha uma dimensão maior e suas responsabilidades também aumentam.

Quando busca realizar um negócio dentro dos princípios que norteiam a negociação ganha-ganha, está representando o interesse de milhares de consumidores, dependendo do porte e da quantidade de lojas que a empresa possui. O sucesso do varejo está em suas mãos.

Como o comércio virou um negócio especializado em satisfazer as pessoas, o comprador precisa ser um conhecedor das necessidades explícitas e implícitas dos clientes. Além de conhecer produtos, marketing, engenharia financeira, essas coisas essenciais para o varejo, precisa ser um especialista em gente.

E o bom embaixador sabe estabelecer e cultivar alianças estratégicas com fornecedores, criar vínculos positivos e desenvolver um trabalho consistente de longo prazo, que resulte na conquista e manutenção de clientes. Sempre aliando, com inteligência, razão e emoção.

Analisando o quadro a seguir, você pode descobrir seus pontos fortes e valorizá-los ainda mais. Ou detectar seus pontos fracos e superá-los com determinação, porque aprender é uma tarefa diária do profissional de compra. E o trabalho consciente, com respeito e humildade, é uma das melhores formas de aprendizado.

Sugerimos fazer isso em grupo, ouvindo outros compradores, gerentes de loja e vendedores, tendo sempre em vista as tendências do mercado e o comportamento dos consumidores. Afinal, você é o embaixador deles, lembra-se?

AS 10 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	
<p>Conhecimento especializado Produtos: Conhecer os produtos que comercializa, benefícios, importância no mix e lucratividade. Serviços aos consumidores para ganhar vantagem estratégica.</p>	<p>Comunicação: Sintonia nas comunicações com pessoas ou grupos, entendendo e sendo entendido. Demonstrar boa articulação ao comunicar idéias por escrito ou verbalmente.</p>
<p>Marketing: Estudar e aplicar conceitos de marketing, merchandising, promoções, comportamento do consumidor, para aumentar a demanda e o lucro.</p>	<p>Técnicas de compras: Estar atualizado com as técnicas, dados e novos conhecimentos, através de leituras, cursos, viagens e congressos.</p>

AS 10 COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS	
<p>Relacionamento com fornecedores: Entender as atitudes, interesses e perspectivas dos fornecedores. Firmar e cumprir compromissos. Resolver conflitos de interesse.</p>	<p>Autocontrole: Manter o desempenho sob condições estressantes e hostis. Responder positivamente aos problemas sem impulsividade e permanecer calmo.</p>
<p>Informática: Conhecer e usar a informática como ferramenta na identificação, seleção e realização de contatos e compras com vantagens. Realizar transações eletrônicas com fornecedores.</p>	<p>Orientação ao consumidor Foco nos consumidores: Conhecer as necessidades e desejos dos consumidores. Realizar esforços extras para atender suas necessidades e seus desejos.</p>
<p>Habilidades nas relações Negociação: Realizar acordos comerciais com equilíbrio, adicionando valor e vantagens competitivas ao negócio. Buscar opções para atender os interesses dos consumidores e da empresa.</p>	<p>Ferramentas ECR*: Conhecer e utilizar as ferramentas ECR para construir relacionamentos com fornecedores. Envolver outros interessados, implementar e acompanhar os processos integradores para maior benefício aos consumidores.</p>

Fonte: Dr. André Nicolau de Miguel/FGV.

* Sigla em inglês que significa Resposta Eficiente ao Consumidor.

ESTAMOS EM APRENDIZAGEM CONSTANTE: ACEITAMOS RECLAMAÇÕES

Quando as pessoas param de reclamar,
param de comprar também.

Verdadeira ou falsa, no comércio predomina a idéia de que o cliente sempre tem razão, afinal "ele é a razão de ser do nosso negócio", dizem os empresários. Governantes e políticos também alardeiam que "o cidadão é o chefe" e "estamos trabalhando em defesa do contribuinte...!"

Há honrosas exceções no varejo e na administração pública. Alguém em algum lugar fala a verdade, quando procura se comunicar com o seu público-alvo, respeitando as pessoas que viabilizam seus objetivos, votando, apoiando ou comprando o que vendem.

**Sem ética e respeito pelo cliente,
não há negócio que prospere.**

Jogar o jogo da verdade, além de fazer bem para a alma, é o caminho mais curto que aproxima cada vez mais você dos seus clientes, tendo como alicerces os seguintes ingredientes: confiança, credibilidade, transparência e disposição para servir.

Reclamações, mesmo construtivas, raramente são bem-vindas nas empresas onde não há uma cultura ética de respeito ao cidadão: qualquer manifestação contrária à qualidade dos produtos, natural nas relações comerciais, é levada para o terreno pessoal e não é atendida.

Quem reclama, além de prestar um favor à empresa, está dando um recado sutil de que ainda tem esperança de que as coisas melhorem. Pior é aquele que não fala nada, mas muda de fornecedor e nunca mais volta.

**Você trabalha para o cliente,
nada mais justo do que ouvi-lo com a
devida consideração e respeito.**

As reclamações são tão importantes que as lojas deveriam agradecer e incentivar seus clientes a fazerem isso mais vezes. A disposição das pessoas em reportar o seu nível de satisfação com a loja deveria ser incentivada e até premiada.

Tudo gira em função da postura que as empresas adotam em relação ao mercado. Comportamentos que procuram demonstrar que são infalíveis e operam sistemas prontos e definidos, em vez de granjearem credibilidade, geram desconfiança e antipatia.

A infalibilidade, os axiomas "nós nunca erramos" e "o culpado é o cliente por comprar aqui", são posturas geradoras de desconfiança. Segurança e certeza demais podem ser sintomas de fragilidade, um mecanismo de defesa usado para dificultar a participação das pessoas.

Qual é a sua atitude diante de uma reclamação ou troca de mercadoria?

Jogar aberto é bem melhor. Admitir possíveis falhas e mostrar que a empresa trabalha com sistemas abertos, tendo como premissa a eficiência, mas está sempre disponível para aceitar sugestões e todo o tipo de reclamações. Embora se busque sempre a perfeição, o ser humano é passível de erros.

Ouvir os clientes, estimular o recebimento de idéias de colegas de trabalho, eis os paradigmas da administração do novo milênio. Ouvir é uma questão de bom senso comercial. Cada vez mais essa habilidade deve fazer parte da estratégia da arte de seduzir e encantar clientes.

Vender é promover a satisfação plena do cliente, para ele voltar mais vezes.

Pesquisas mostram que o problema não está na falha em si, mas na maneira inadequada de gerenciá-la, arranjando culpados, dando explicações e postergando a decisão para amanhã. Entretanto, uma falha bem gerenciada pode conquistar o cliente para sempre. E atrair novos.

Enquanto houver reclamação, não haverá satisfação. Sintoma de que o trabalho de venda não foi completo.

Falhas ou reclamações não solucionadas são semelhantes a cheques sem fundos na praça, multiplicando seus efeitos como rastilho de pólvora.

Pode até queimar o ponto, como se diz na gíria do comércio.

Resumo da ópera: trabalhar sempre sintonizado com os clientes, desenvolver sistemas mais seguros e conscientizar o pessoal para evitar falhas. Mas, ocorrendo, solucionar com a maior agilidade possível, colocando o cliente sempre em primeiro lugar. Porque o cliente é o chefe. E sem clientes não há chefe algum.

Satisfeitos, os clientes transmitem esse sentimento para outros três ou quatro, se tanto. Insatisfeitos, abrem a boca para mais de 17 conhecidos que poderiam ser seus clientes. Sempre que você negligenciar o atendimento de pós-venda, terá cada vez mais dificuldades para conseguir novos clientes.

De 0 a 10, que nota você daria no quesito imagem da sua loja? E os clientes, que nota dariam ao seu trabalho como gerente ou vendedor? Qual é o tratamento que você dispensa às reclamações?

"Pequenas coisas só afetam as mentes pequenas."

DISRAELI

"Quanto mais burocracia, menos dinheiro em caixa."

BENJAMIN FRANKLIN

"Sejamos prontos para ouvir e tardios para falar."

TIAGO 1:19

PARA ENCANTAR OS CLIENTES É PRECISO MAIS CALOR HUMANO

Alguém já disse:

"Dormi e sonhei que a vida era alegria. Acordei e vi que a vida era servir. Servi e descobri que servir é a mais pura das alegrias."

A loja é um laboratório de marketing, local mágico onde as experiências de consumo se realizam. Hoje ainda mais valorizada porque o poder está nas mãos de quem estiver o mais perto possível do consumidor.

Um consumidor mais seletivo e exigente, que reavaliou suas necessidades, aprendeu a comprar e a valorizar o seu dinheiro. Exige cada vez mais das empresas e costuma ser fiel muito mais ao seu bolso do que aos produtos.

O consumidor virou guardião da sua economia e da estabilidade de preços.

Para conquistar um consumidor com essas exigências é preciso mais do que preço, qualidade e crédito. É preciso saber vender com eficiência. Mas vender benefícios, estilo, valor agregado e emoção. O pensador de plantão de hoje faz o seguinte alerta:

**A emoção é inimiga da razão.
Caminham por caminhos opostos.**

Transformar a loja num centro de prestação de serviços, fazer um varejo-show, onde o principal diferencial são as pessoas: fabricantes e varejistas não podem ficar alheios a essa revolução que está acontecendo nos pontos-de-venda Brasil afora.

Não basta atender bem, conquistar a simpatia das pessoas. Mesmo operando sob a forma de auto-serviço, a empresa que não tiver vendedores agressivos em vendas, hábeis em envolver mais seus clientes, perde espaço para os concorrentes. Mais do que isso: Quebra por inanição!

O mercado não aceita mais empresários que trabalham à moda antiga. Ou você faz um varejo eficaz ou transforma-se logo em ex-comerciante, ex-gerente ou ex-vendedor. Volta para o passado, direto através do túnel da ineficiência.

**Negócios sem sabor ou mais ou menos
são coisa do século passado.**

Nem as relações conjugais resistem a algo tão insosso assim como são algumas lojas. As mulheres estão exigindo cada vez mais em tudo, querem ser felizes. As boas relações são boas porque são repletas de energia e muito calor humano. Cheias de surpresas. Faça isso com seus clientes. Eles querem ser felizes também.

Treinamento consistente, alegre e permanente. Reunir com frequência, informar, implantar a cultura das mudanças e da qualificação em vendas. Trabalhar a motivação, despertar a criatividade, a troca de experiências através do melhor de todos os exercícios: pensar e reativar o gosto pela venda.

Mas sem aquela ansiedade que a síndrome das mudanças provoca na gente. Não é mudar por mudar. Isso não leva a nada. Mudar porque é preciso e porque os clientes mudam e se renovam sempre. O negócio é discutir, trocar idéias sobre o futuro, porque se os problemas estão dentro de casa, as soluções também!

Basta ouvir o que cada um dos talentos tem para oferecer, organizar as forças positivas dispersas pela empresa inteira e estimular a auto-estima da equipe. Reordenados e bem direcionados, todos vão produzir melhores resultados sempre. Deixarão as justificativas de lado.

Os clientes não querem explicações. Querem ações consistentes e rápidas. Querem comprar, satisfazer suas necessidades e realizar seus sonhos. Mais ou menos o que você quer também. Basta que você e sua loja sintonizem-se com os clientes.

No comércio exterior, há uma máxima segundo a qual não basta vender, é preciso criar mercados onde haja identidade com o país exportador. Não havendo, cria-se através de um sistema de vendas agressivo, rompendo as barreiras: Itália das gravatas, França dos vinhos e Brasil do café.

Criar novas alternativas de venda, ainda que seja com produtos cuja necessidade o consumidor ainda não sacou. Vender apenas o que o cliente quer não é vender, é satisfazer necessidades.

Na venda você não se limita a saciar a sede das pessoas. Ou se limita?

Vender será cada vez mais a consequência da prestação de serviços. Quem fabrica precisa criar sistemas que possibilitem interatividade com o varejista. Unir esforços e criar novas alternativas para vender mais.

Quando se fala em apoio ao varejo, as indústrias pensam em logística, distribuição, crédito e assistência dos seus representantes. Mas os varejistas esperam mais dos seus parceiros. Esperam que os auxiliem a vender, para que possam comprar mais e pagar em dia.

Para vender mais é preciso colaborar em ações criativas para girar os produtos e rentabilizar o espaço da loja. Não se trata de iniciativas concernentes ao cotidiano do varejo, fazendo o que compete ao empresário.

Abrir os olhos dos lojistas para eles serem mais eficientes, a fim de aproveitar melhor o ponto-de-venda, treinando, ajustando o mix de produtos e melhorando a qualidade do atendimento.

Despertar no empresário o direito de ser feliz, fazendo um varejo mais alegre e lucrativo. Quanto mais o varejo e a indústria compartilharem esforços, tanto melhor. Quem ganha é o consumidor.

PRÉ-REQUISITOS PARA UMA PÓS-VENDA MELHOR

"O homem que mais vive não é o que conta mais anos.
É o que conta mais sonhos"

OMAR FONTANA

Apesar do avanço havido nas relações de consumo, ainda ocorrem falhas no serviço de pós-venda, comprometendo a eficiência do atendimento da loja como um todo.

Preços, condições de venda, qualidade dos produtos, visual, merchandising e outras ações de marketing encantam as pessoas. No entanto, a satisfação do cliente depende de pequenos detalhes de grande importância.

Entrega no prazo prometido e aquela atenção especial quando determinado produto não cumpriu sua finalidade e exige assistência técnica urgente. Ou troca, porque a satisfação do cliente não há preço que pague.

O check-list a seguir tem a finalidade de avaliar a qualidade desses serviços numa época de extrema competição para manter e conquistar clientes:

1. O que é mais importante: entregar na data marcada cumprindo o combinado ou justificar os longos atrasos?
2. Considera entrega como uma ferramenta de marketing ou uma simples atribuição do pessoal lá do depósito?
3. O sistema de entrega permite detectar onde se localizam as falhas que ocasionam atrasos: na falta de mercadorias, na gestão de estoque, na compra, na venda que promete tudo ou na logística?
4. Qual a origem dos problemas? Falta informação, administração da frota, não há conscientização do pessoal e na cultura da empresa, que não dá a devida atenção à entrega e aos serviços de pós-venda?
5. Você considera entrega com o mesmo nível de importância da venda, propaganda e compra? Ou relega a satisfação do cliente a um segundo plano, vítima da má qualidade dos seus serviços?
6. Há idéia clara dos custos que os atrasos de entrega e a má qualidade da assistência representam em termos de imagem e perda de clientes?
7. Existe um sistema de informação no qual os vendedores se baseiam para marcar entregas e assumir compromissos com os clientes?
8. Esse sistema foi montado em função do mercado ou está baseado nas suas conveniências internas?

9. Quando há falhas na entrega ou na assistência, você procura identificar culpados, resolver o problema criado, ou tenta melhorar o sistema para evitar novas ocorrências? São tratadas as causas ou os efeitos?
10. O pessoal dessa área tem consciência da importância da entrega? Ou pensa que os clientes são uns chatos que só sabem reclamar?
11. Quando o vendedor recebe uma reclamação, procura resolver o problema, ou diz que não é com ele e encaminha o cliente para outro setor, usando a velha mania da função pública? (Ou para o departamento... para o departamento...)
12. As mercadorias são revisadas, limpas e devidamente acondicionadas antes de serem entregues?
13. Ao reclamar e fazer valer seus direitos, o cliente é atendido com a mesma atenção e eficiência de quando veio comprar?
14. O pessoal tem estrutura psicológica para informar e atender com segurança, ou procura arranjar justificativas dizendo que o caminhão quebrou, o fabricante não entregou, é um defeito de fábrica, fulano ficou doente, enrolando o cliente?
15. O pessoal de retaguarda e apoio de venda já recebeu treinamento para se relacionar melhor no trabalho?
16. Até que ponto o seu prazo de entrega está competitivo com os concorrentes e compatível com as necessidades do consumidor?

17. Em caso positivo, as pessoas da área comercial sabem aproveitar bem esse diferencial competitivo?

18. Sua empresa já pesquisou junto aos clientes para saber o que eles esperam em termos de entrega, assistência e todos os serviços de pós-venda?

19. Sua propaganda explora isso, ou simplesmente procura vender ofertas, descontos, promoções, essas coisas que todo mundo faz e copia facilmente? (Vide item 17.)

20. Já checkou o sistema de entrega e assistência de seus fornecedores, procurando apresentar sugestões para melhorar?

21. Quantas vezes visitou ou recebeu visita dos seus fornecedores com esse objetivo?

22. Você já pensou em criar algo para motivar o pessoal de entrega e de assistência? Ou trata todos como responsáveis pelas falhas, sem envolvê-los na solução e na busca de melhorias contínuas para aperfeiçoar o seu sistema de logística?

23. A logística da sua empresa é racional, atende os princípios da gestão de estoque / abastecimento e usa equipamentos e recursos com eficiência (veículos, pessoal etc.). Já analisou a hipótese de terceirizar esse serviço?

A venda não termina quando você recebe a entrada. Termina quando recomeça novamente, o cliente fazendo nova compra ou indicando um amigo. Cliente satisfeito vira vendedor da loja, um verdadeiro propagandista boca a boca.

Ao iniciar um programa de qualidade, as empresas pensam logo em sistemas de frente de loja, fachada, decoração do ambiente e treinamento dos vendedores. E esquecem os bastidores onde as vendas são processadas.

Bom atendimento não se resume em sorrisos, paparicos e alegorias. Requer muito samba no pé, ou melhor, conteúdo e eficiência em todos os pontos, desde a entrada do cliente na loja até a entrega dos produtos em sua casa.

Falta de mercadorias, atraso na entrega e indiferença depois da compra são coisas que cliente nenhum tolera. Quem convive com essas falhas não terá outra saída a não ser baixar preço para atrair novos clientes, num círculo vicioso sem fim.

ESPELHO, ESPELHO MEU, EXISTE PIOR CONCORRENTE DO QUE EU?

"Não quero explicar o passado nem adivinhar o futuro.

O que mais quero é entender o presente"

JORGE LUÍS BORGES

"Eu vi o inimigo, ele sou eu", analisa-se Pogo, personagem citado no livro *O vôo do búfalo*, publicado no Brasil pela Editora Campus. Incrível como alguém tenha coragem de jogar contra a própria equipe, fazendo corpo mole e entregando o jogo para o adversário.

Vendedores e pessoal de atendimento que trabalham de forma indiferente, vestem-se de adversários e passam a fazer gol contra, empurrando clientes de mão beijada para os concorrentes.

**Cientes e dinheiro fogem quando são maltratados.
Faça as pazes com eles.**

Fogem para mais longe quando percebem que gerentes e vendedores convivem com esse tipo de negligência, validando comportamentos inadequados e transgredindo os mais elementares princípios do comércio.

A felicidade e a riqueza são ariscas, escapam pelos vãos dos dedos. Quanto mais lutamos e corremos em sua direção, mudam para um

ponto mais distante, testando nosso grau de persistência e dureza mental para atingir nossas metas,

Quando mudamos de atitude e concentramos energia na eficiência e no respeito pelo cliente, renovamos nossa auto-estima e viramos o jogo. Em vez de espantar os clientes, estaremos abrindo as portas da loja e do coração para eles. Mude de atitude!

Experimente dar um giro pela cidade, colocando-se no lugar de cliente. Encontrará vendedores que, mal você coloca o pé na loja, avançam contra você como vigias protetores, sacando logo a pior de todas as armas do varejo: "Posso ajudá-lo?" Além de antipática, esta é uma pergunta que não leva a nada.

Em outras lojas, haverá vendedores indiferentes, alheios aos clientes. Você é quem deve tomar a iniciativa, porque eles não têm o menor interesse em atendê-lo: "Bom-dia, olha eu aqui, estou tentando comprar...!"

Haverá lojas onde você pede orçamento, anota e o vendedor diz: "Vou colocar meu nome e telefone aqui. Quando precisar, é só me procurar...!" Como, se ele nem se interessou em pegar seu nome e outras informações que resultariam em alguma interatividade?

Mais adiante, eis uma loja agradável e aconchegante. Consegue entrar livremente e quando pensa num vendedor, ele aparece como por encanto. Cumprimenta-o, pergunta seu nome, convida para sentar e abre a tela colorida de um terminal de computador.

Conduz a conversa em tom profissional, uma maravilha! Entretanto, sempre tem um entretanto nessas histórias, o vendedor conhece muito pouco sobre os produtos que vende. Para ele, a satisfação do cliente é apenas um detalhe. Está ali para seguir um sistema, servir a loja, não a você que paga seu salário.

O sol já está sumindo no horizonte, anunciando o final de um lindo dia.

No caminho de casa, aproveita para fazer algumas compras num supermercado onde faz isso há mais de quatro anos, percebendo a falta de alguns itens que sua esposa pediu para levar.

Ao passar pelo caixa, mais um momento trágico: "Basta assinar o cheque que a máquina preenche. Identidade, nome e endereço, por favor", exige secamente a operadora. Constrangido e sob o olhar de poucos amigos dos que estão na fila, vai ao estacionamento buscar seus documentos. Barrado por um sistema que serve à administração, não ao cliente!

No carro, enfrentando um congestionamento, com certeza você aproveitará o tempo para refletir sobre a experiência que teve num lindo dia de verão pesquisando o nível de inteligência do varejo da sua cidade.

"Se aquela máquina sabe preencher cheques, por que não colocaram meu nome lá, para ela saber quem eu sou? Por que não avisaram o computador sobre os produtos em falta? Essa gente usa informática para atender às suas necessidades, em vez de facilitar a vida dos clientes."

"Os problemas estão nas pessoas, não nos produtos ou nos preços. Estão na falta de cultura sobre a importância dos clientes. No sistema burocratizado de atendimento. Na falta de consciência profissional dos vendedores. No gerente que não orienta e nem motiva sua equipe. Na própria empresa que não se recicla, que não se ajusta às novas realidades."

Questões para análise

1. Trace uma comparação da qualidade da sua loja com as lojas visitadas. 2. Em que pontos você precisa promover melhorias? 3. Colocando-se no lugar do cliente, como você analisaria a sua loja, em termos de atendimento, empenho dos vendedores e arrumação? 4. O que falta para os vendedores da sua loja serem campeões de venda?

QUEM PODE VIRAR O JOGO EM SUA LOJA? O GERENTE EFICAZ

"A maior descoberta da minha geração é que o ser humano pode alterar sua vida alterando seu comportamento."

WILLIAM JAMES

O gerente é responsável por 70% do clima motivacional na loja, cujas atitudes refletem no comportamento da equipe. Ninguém produz com

satisfação, se não estiver consciente da importância do que faz e comprometido com a causa da empresa.

E qual é a grande causa da empresa? Reunir competência suficiente para competir com os concorrentes e crescer através da criação de laços positivos com os clientes.

Segundo pesquisas da Hay Group Consulting, empresa americana especializada em liderança, um bom gerente influi em cerca de 40% dos resultados globais de um estabelecimento comercial. Ou mais.

**O gerente é a loja.
Todos se ajustam à sua personalidade.**

Não pelo volume de trabalho, embora tenha sua importância. O segredo está na sua capacidade de gestão, na ênfase que dá em pontos como relacionamento, habilidade para ouvir clientes e funcionários, presença onde as coisas acontecem, vivendo e respirando a loja como um centro de resultados.

**A ciência consiste em saber.
A ignorância em achar que sabe.
E a atitude em fazer, realizar.**

Convicto sobre a qualidade de tudo o que é feito, consegue motivar sua equipe a liberar energias positivas, buscando melhorias contínuas:

**Hoje melhor do que ontem.
Amanhã melhor do que hoje!**

Como líder, o gerente é quem direciona o trabalho. É comum associar sua personalidade com o estilo da loja e das pessoas com as quais trabalha. Gerente bom, loja e equipe excelentes. Gerente médio ou regular, tudo beira a mediocridade, vendas, resultados, tudo.

Funcionário nenhum presta, enquanto a falha está na cabeça da chefia, não nas pessoas que estão ali ansiosas para aprender alguma coisa diferente e seguir o tom do líder. Caso haja um tom.

As pessoas copiam seus líderes e ajustam seu desempenho à forma como são cobradas, ensinadas e incentivadas.

**Deserto administrado por um mau gerente,
dentro de pouco tempo estará importando areia.**

Há gerentes e gerentes. Aqueles que fazem as coisas acontecerem, mudando e alterando tudo para melhor, procurando alternativas e novas oportunidades para vender mais e produzir melhores resultados.

São gerentes empenhados em motivar e incentivar o trabalho, independente da ordem que recebem de cima. Conseguem despertar nas pessoas a coragem para atingir metas desafiadoras, mas agindo como uma grande família,

E há aqueles normais que apenas cuidam bem do que existe. Não são gerentes, São cuidadores de loja: abrem, limpam, expõem as

mercadorias e esperam os clientes. Estão ali não para empreender algo diferente, mas para impedir que as coisas sejam feitas. São mais o problema do que a solução. Não somam; dividem e desagregam.

Há ainda, uma outra categoria, a do cuidador indiferente, que além de não cuidar bem do que existe, consegue administrar de forma tão negligente que perde vendas, perde clientes, perde bons funcionários e perde o rumo.

Além de saber cobrar, encorajar e incentivar a equipe, o bom gerente precisa gostar de ensinar seus colegas de trabalho todo o santo dia. Este é o melhor treinamento que existe e uma das principais atividades da gerência. Se a sua equipe não o acompanha, nem atinge as metas: o responsável é o gerente, não a sua equipe.

Bons exemplos funcionam mais do que belos discursos. O líder acaba sendo um sinalizador de caminhos. Que tipo de caminho você vem sinalizando para a sua equipe de venda?

Você é um aglutinador de talentos tipo Felipão, ou um desagregador de talentos tipo... quem? Que estilo de gerência você pratica em sua loja?

Bons exemplos funcionam como poderosas ferramentas de gestão de pessoas.

QUAL É A MISSÃO DE UM GRANDE CONSTRUTOR?

"O rio atinge seus objetivos porque aprendeu a contornar obstáculos"

ANDRÉ LUÍS

O dono de uma grande construtora pediu um favor especial para o velho mestre construtor que estava na época de se aposentar: "Faça só mais esta casa... preciso presentear um amigo especial."

Mesmo cansado, o construtor aceitou a última missão, mas trabalhou a contragosto, demonstrando que seu coração não estava mais voltado para a atividade que realizara durante quase quarenta anos.

O vendedor deve prometer somente o que pode entregar e entregar mais do que prometeu.

Desmotivado, demorou mais tempo do que de costume e usou material e mão-de-obra de baixa qualidade, pois seu coração já estava agindo como aposentado. Um grande pensador já disse que: "O problema não é o problema. O verdadeiro problema é a atitude que adotamos em relação ao problema."

Foi uma forma lamentável de encerrar uma carreira pautada pela dedicação e esmero profissional, empenhando-se no acabamento como

se as casas fossem para ele e sua família. Mas, desta vez fez tudo errado, "afinal era a última casa que construiria em sua vida...!"

**O homem não vive mais de 100 anos.
Mas deve fazer coisas que durem mais de 1.000 anos!**

Terminado o trabalho, eis a grande surpresa e o arrependimento por não ter feito o melhor, como sempre fizera, O patrão veio inspecionar a obra e entregou a chave na mão do velho construtor: "Esta é a sua casa. É o meu presente para você que é meu amigo de muitos anos...! "

Quando fechamos a porta para as nossas falhas, o bom senso permanecerá do lado de fora, impedido de participar das ações que compõem o nosso comportamento. Vale a pena nos inspirar na mensagem a seguir.

**O sucesso é a soma de pequenos esforços
repetidos dia sim, e no outro dia também,
até terminarmos nossa missão.**

MERCHANDISING

Cada ferramenta de marketing tem sua utilidade e o sucesso depende do uso integrado desses dispositivos. Enquanto a propaganda procura motivar o cliente a vir na loja, o esforço promocional segue uma trajetória inversa: apresentar o produto ao cliente, completar o trabalho feito pela publicidade e realizar a venda.

A propaganda usa o impacto da argumentação para atrair a atenção e predispor o consumidor a tomar a iniciativa de se dirigir à loja de sua preferência. E a promoção aciona vários mecanismos promocionais para destacar o produto, criando efeitos mágicos no ambiente para sensibilizar o consumidor.

Agindo como o último elo da corrente do marketing, o merchandising consiste num conjunto de ações no ponto-de-venda, através de cinco atitudes certas (os cinco certos): produto certo, preço certo, local certo, quantidade certa e no tempo certo.

Outro grande destaque dessa extraordinária ferramenta é dispensar ao ponto-de-venda um tratamento especial de mídia, um local fascinante onde o cliente deve sentir-se à vontade e estimulado a comprar. Organizado e limpo, mas sem exagero, porque os excessos nesse campo podem espantar, em vez atrair clientes.

Dependendo do produto, como bens de consumo não-duráveis, por exemplo, grande parte da decisão ocorre na hora da verdade, dentro da loja. Portanto, todos os dispositivos de merchandising precisam ser acionados com inteligência, para reter o cliente o maior tempo possível no seu estabelecimento.

Todos os esforços de merchandising visam quebrar a monotonia da loja, injetar dinamismo no seu interior, alegria, vida e maior calor humano, para que a tarefa de fazer compras seja a mais agradável possível.

Embora a corrida varejista faça uso da automação para vencer seus desafios, o comércio é feito por gente e para gente. Logo, por mais

avançado que seja um projeto de merchandising, dificilmente terá êxito se não estiver visceralmente integrado com as pessoas que trabalham e dão vida à sua loja.

Em última análise, como uma das ferramentas que compõem o mix de marketing, a grande ciência que norteia o comércio e as empresas em geral, desde que aplicado com bom senso, o merchandising tem por objetivo tornar as lojas, os produtos e seus sistemas de venda mais receptivos para os fregueses.

RECURSOS PROMOCIONAIS

PEÇAS/AÇÕES	OBJETIVOS E USOS
Fotos decorativas	Visual associativo e decorar o ambiente
<i>Peg board</i>	Ganchos para destacar os produtos
Móviles	Dar movimento e divulgar produtos
Displays	Expositor em pontos especiais para vender mais
<i>Dispenser e mass</i>	Displays de prateleira e sinalização de piso
<i>Counter</i>	Display de balcão
Tablóides	Promoção. O segredo está na seleção dos produtos e na distribuição em locais certos

PEÇAS/AÇÕES	OBJETIVOS E USOS
Cartaz e <i>banner</i>	Elementos de comunicação importantes
<i>Floor e Wall</i>	Displays de teto e de parede
Demonstração	Abordagem para mostrar benefícios do produto
<i>Sampling</i>	Contato com a finalidade de distribuir amostras
Degustação	Experimentação de produtos alimentícios na loja
Teste <i>driving</i>	Fazer com que o cliente dirija o seu futuro carro
Bandeiras	Decoração da loja ou divulgação de promoção
Auto-tendimento	Sistema em que o cliente escolhe livremente. O vendedor apóia quando necessário
Teste funcional	Demonstração funcional do produto.
Prova	O cliente prova, experimenta e sente a roupa
Espelhos	Amplia o ambiente, melhora o humor das pessoas e estimula a compra
<i>Merchandising é o produto em movimento, o astro num grande e colorido palco que deve ser sua loja. Os objetivos são maiores vendas por m², gerenciamento de espaço e maiores lucros.</i>	

CHECK-LIST

PREPARAÇÃO DA LOJA PARA VENDER MAIS

1. Limpeza, decoração e apresentação dos balcões e equipamentos de exposição atendem às exigências legais e despertam a atenção dos clientes?
2. A organização da loja está ordenada de forma a facilitar o acesso do cliente e estimular a compra?
3. Existe algum dispositivo giratório para dar dinamismo à loja e reter os clientes mais tempo no ambiente?
4. Confira o visual da fachada da loja, cores, apresentação e chamadas objetivas, observando se tais informações são lidas pelos clientes. Faixas promocionais, banners, totem ou placa externa e demais dispositivos de comunicação.
5. Qual é a situação do ambiente da loja em termos de clima, cores, som e qualidade do atendimento? O próprio layout está montado de forma a fazer o cliente andar e ficar mais tempo na loja?

6. Colocando-se no lugar do cliente, sinta a sua loja da rua, fachada, estacionamento, entrada, interior, espaço aéreo, layout, exposição e cartazamento.
7. Analise a qualidade do atendimento de todos os funcionários que trabalham na loja. Tipo de abordagem, postura e empenho do pessoal em atender, prestar informações e fechar vendas. Analise a taxa de conversão de venda, comparando os clientes que entram com os que realmente levam alguma coisa.
8. Repita com frequência esse tipo de levantamento e faça os ajustes que achar necessários, para que a sua loja esteja cada vez mais atrativa e funcional aos olhos dos clientes.
9. Analisando instalações, equipamentos, produtos, exposição criativa, pessoal, ambiente, sistema de atendimento, a sua loja tem um bom clima de venda? Ou transmite a aparência de um local apagado e triste, todo mundo de baixo-astrol?
10. Os espaços estão distribuídos segundo o giro dos produtos, de forma a rentabilizar as áreas de exposição?
11. Além dos dispositivos atuais de merchandising, já analisou a possibilidade de usar meios eletrônicos e modernos de promoção de vendas e criação de laços duradouros com os clientes?
12. A reposição está sendo feita dentro dos padrões estabelecidos, frentes, limpeza, visual, informações visíveis ao cliente? Para garantir a

validade dos produtos, os repositores estão colocando o produto novo atrás do que estava exposto?

13. Reposição just-in-time, todo o produto que chega deve ser imediatamente exposto, para que mercadorias não fiquem dormindo no depósito.

14. Corrija as piores falhas que os clientes não toleram: falta de produtos, loja desabastecida, ruptura de estoque, mercadorias sem preço, tempo de espera e acesso difícil aos produtos. Vendedores que mais atrapalham do que ajudam, dificultar a troca quando necessária e indiferença depois da compra.

NADA RESISTE À FORÇA DA PERSISTÊNCIA

*"Ninguém deve aceitar para si um destino pequeno,
um caminho sem grandeza."*

NEYLOR J. TONIN

Buscando realizar seu sonho, um homem investe tudo numa pequena oficina. Trabalha com afinco e dorme apenas quatro horas por dia, a maioria das vezes na própria oficina, entre ferramentas e um velho torno.

Para dar continuidade ao negócio e produzir um lote de amostras para um cliente, empenha a casa da família e as jóias da esposa. Apronta a encomenda e vai entregá-la à empresa com entusiasmo; afinal, era o fruto do seu trabalho e do sacrifício da sua família.

Atendendo ao chamado da empresa, na manhã seguinte já estava esperando o gerente do setor chegar, pois esperava pegar outro pedido e cliente não gosta de esperar, pensou.

Foi informado de que deveria retirar os produtos com urgência, porque não estavam dentro do padrão de qualidade da indústria e precisavam desocupar o espaço. Foi aconselhado pelo gerente a procurar um emprego e dar fim ao sonho de fabricar alguma coisa.

Kennedy, além de presidir os Estados Unidos com sabedoria e dedicação, nos deixou a seguinte lição: "Somente os que ousam, mesmo cometendo falhas, podem realizar muito."

Diante dessa carga desmotivacional e do vexame de ser obrigado a retirar mercadorias sem o padrão de qualidade exigido pela empresa, o caminho natural era desistir de tudo e procurar um emprego. As empresas da região estavam sempre à procura de profissionais como ele.

Em vez disso, toma outra iniciativa surpreendente. Resolve fazer um curso de qualidade numa famosa universidade de seu país, onde enfrentou brincadeiras de mau gosto por parte de professores e alunos, os quais taxavam-no de louco varrido.

Determinado, um ano depois de completar o curso de qualidade, conseguiu fechar um negócio com a empresa que havia recusado seus produtos. Seis meses depois vem a guerra e sua fábrica é violentamente bombardeada, ficando às cinzas.

Desiste de tudo e considera-se vencido pelas adversidades? Nada disso. Reúne tudo o que tem, procura ajuda de amigos, reconstrói a fábrica e começa a produzir, ganhando a fama de produzir produtos da melhor qualidade daquelas redondezas.

Tudo andava às mil maravilhas, cada vez mais os clientes gostavam dos seus produtos, já que até os concorrentes elogiavam a qualidade de tudo o que fabricava. Tornou-se um obcecado por qualidade e empenhado em apresentar o melhor para seus clientes.

**Por melhores que sejam os produtos,
eles ganham vida somente depois de serem vendidos.**

Quando se preparava para crescer, lançar outros produtos, fabricar peças diferentes, outra catástrofe. Como suas instalações estavam localizadas no lugar mais alto da região, foram atingidas por um furacão que colocou tudo abaixo.

Determinado em realizar seus sonhos, pacientemente refez tudo e começou a produzir novamente. Atento aos problemas que as pessoas enfrentavam durante a guerra com a falta de gasolina e meio de transporte, desenvolveu um pequeno motor para adaptar em sua bicicleta.

Os vizinhos ficaram maravilhados e todos queriam comprar as chamadas bicicletas motorizadas, inclusive pessoas de outros estados, uma vez que a notícia havia se espalhado país afora.

Concluiu que precisava aumentar a fábrica para atender a demanda do novo produto. Como, se não tinha dinheiro e nem crédito? Em vez de sair à procura de um banco para financiar a nova fábrica, escreveu para 1.500 lojas, detalhando a nova idéia e propondo parceria.

**Embora a qualidade tenha sido a base de tudo,
o sucesso aconteceu graças à persistência
e à capacidade de venda do empresário.**

Recebeu pedidos e pagamento antecipado de milhares de unidades da bicicleta motorizada e começou a construir não apenas uma fábrica, mas um império mundial, transformando-se numa grande empresa.

A empresa, a Honda Corporation. O personagem da nossa história que não mediu esforços para suplantar todos os obstáculos que foram surgindo: Soichiro Honda, modelo de persistência e determinação que devemos seguir para suplantar os desafios que enfrentamos em nosso trabalho de venda.

QUANDO AS COISAS VÃO MAL, O CULPADO É O GERENTE?

"Tudo que o mundo precisa é de exemplos, não de opiniões"

PAULO COELHO.

Quando acontece qualquer coisa na loja, os clientes não perguntam logo "Quem é o gerente aqui nesta...?" Faça o mesmo, pergunte ao gerente, ele sempre tem todas as respostas, ou quase todas, por isso é o gerente.

Como no futebol, em que as vitórias são atribuídas aos atletas. Já os insucessos são todos jogados nas costas dos técnicos. São culpados pela falta de estrutura do time ou pela incapacidade do juiz. São culpados até pelo mau tempo que desandou bem na hora do jogo.

Perguntar a quem, se o gerente é você mesmo? Fazendo uma auto-análise da qualidade do seu trabalho como gerente, usando os parâmetros infalíveis de uma avaliação ampla, abrangendo: Funcionários, Clientes, Empregadores e Comunidade.

Para uma correta avaliação, alguns ingredientes devem ser considerados. Sinceridade, habilidade para ouvir e interpretar as pessoas. Interesse em aprender e firme propósito para mudar. Mas sem procurar culpados, porque essa prática não funciona nem no esporte quanto mais nas empresas.

Ouvir o maior número de personagens, procurando obter manifestações pessoais de colegas de trabalho, consumidores e de quem paga o seu salário, mas de maneira informal, aberta e a mais natural possível. Sem a conotação de pesquisa.

Como nem sempre as pessoas dizem a verdade, embora os resultados beneficiem a todos, recomendamos a mais pura e verdadeira de todas as avaliações, ouvindo você mesmo fazendo uma auto-avaliação do seu trabalho como gerente.

Fechado em sua sala ou em frente ao espelho, coloque-se no lugar dos seus liderados, clientes e patrões, e sinta com o coração qual é a avaliação funcional que eles fariam ou fazem a seu respeito.

Os imperadores romanos que mais tempo ficaram no poder e melhores obras realizaram adotavam esse tipo de análise. Ouviam seus comandados e súditos com frequência. Apaixonados pelo cargo, procuravam ser o mais eficiente possível, adotando como ritual dois procedimentos inadiáveis: ouvir os sábios da época e se analisar diante do espelho, fazendo um mergulho dentro da alma. Grandes artistas adotam esse procedimento também.

Gerenciar é transformar informações em decisões todos os dias. É a arte de produzir resultados através das pessoas. Logo, o líder precisa saber ler e interpretar informações com precisão. Mas, terá sérios problemas, se não souber lidar com gente.

Pela influência positiva que exerce sobre a equipe, consegue retorno naquilo a que der maior ênfase. Se na arrumação, todos se empenharão para que a loja esteja sempre bem arrumada. Se no abastecimento, teremos então uma loja com pouquíssimas faltas, atendendo as preferências do consumidor.

Se conferir maior atenção à venda e ao atendimento, os colaboradores se empenharão em vender cada vez mais e conquistar a simpatia dos clientes. Havendo orientação para resultados, haverá maiores cuidados na eliminação de desperdícios e na preservação do patrimônio da empresa.

Gerente solução: pessoal proativo que busca soluções também. Gerente baixo-astral, equipe indiferente. Líder que cobra, mas também ensina, orienta e torce pelo sucesso da equipe, terá um time disposto a progredir cada vez mais.

Ambiente sadio, onde todos procuram aprender e ensinar através dos seus próprios erros e acertos. Gerente paternalista, equipe eternamente dependente. Ninguém faz nada sem perguntar ao chefe.

RAÍZES

Emerson já dizia que nossa força interior vem das nossas fraquezas, o que corrobora a passagem a seguir, contada por Philip Gulley no livro *Histórias para aquecer o coração*, publicado no Brasil pela Editora Sextante.

Gulley fala a respeito de um médico que gostava de botânica mas tinha o hábito de não regar as árvores que plantava, o célebre Dr. Gibbs. Árvores com esses mimos não criam raízes profundas e sucumbem a qualquer vento mais forte.

Adubava a terra, ministrava-lhes nutrientes, mas se quisessem umidade, que aprofundassem suas raízes para buscá-la, dizia o médico.

Como prova mostrava alguns dos exemplares de carvalho, plantados há mais de 20 anos, robustos e verdejantes, a fazer inveja aos demais cultivados e regados pela municipalidade.

Isso acontece com as pessoas também. Rezamos, pedindo facilidades, privilégios e benesses, como as árvores que esperam ser regadas todos os dias. E desaprendemos a lutar. A vida é dura, quer desejemos ou não.

**Deveríamos agradecer e pedir sabedoria,
bom senso e coragem e não facilidades.**

Estamos aqui para aprender e crescer como seres humanos capazes de enfrentar ventos mais fortes. Em vez de esperar e pedir facilidades, devemos nos esforçar para aprofundar nossas raízes, chegando onde estão escondidas as mais variadas fontes de suprimento.

Deus, nosso Criador e eterno professor, quer que sejamos tão fortes quanto a plantação de carvalhos do Dr. Gibbs, por isso, não deixe nada na superfície. Aprofunde-se na arte de viver, atrair, conquistar e manter clientes.

VOCÊ CONSEGUE CONVERTER VISITAS EM FECHAMENTO DE VENDAS?

Jamais corrija colegas ou funcionários na frente de clientes.

Caçador no pantanal mato-grossense. Perdigueiro eficiente no ofício, presente a ave e alerta o caçador, esticando o corpo e sinalizando a caça. Habilmente se aproxima do local e faz com que a perdiz alce vôo e se transforme em presa fácil para o atirador fazer sua parte.

Pom, pom, pom... e erra o alvo. Persistente, o animal começa tudo de novo e outra vez a munição é desperdiçada. "Assim não dá, meu amo!

Na próxima vez, você levanta a ave e eu atiro...!", latiu o dedicado cachorro, cansado de perder tempo com a falta de pontaria do chefe.

Vender não é tão diferente das trapalhadas do caçador da analogia anterior. Em ambos os casos, há uma vontade explícita: abater uma ave em tempo de caça e fechar a venda com um consumidor tão interessado que escolheu sua loja para comprar.

Bom vendedor é aquele que vende uma ordenhadeira mecânica para um camponês que tem uma vaca só e precisa dar a vaca como parte de pagamento.

Entretanto, apesar da vontade do vendedor e do caçador, tendo como flagrante a disponibilidade da ave e do cliente, que estão ali fáceis para serem caçados ou atendidos, a ação não se concretiza. Porque, o vendedor, em vez de facilitar, atrapalha a venda. Fala o que não deve e na hora errada.

Por que os vendedores lojistas desperdiçam tantos clientes que visitam suas lojas com a finalidade de comprar? Por que lojas suntuosas, montadas para vender agem como se fossem museus de visitaçã apenas, cujos produtos não podem ser tocados?

Por que o atendimento é cheio de medidas, gentilezas, mas vazio de informações e de conteúdo? Os vendedores atendem visando agradar o cliente apenas, em vez de trabalhar tendo como objetivo a melhoria contínua do índice de fechamento de negócios?

**Como Picasso, não procure,
ache a melhor solução para seus clientes.**

Lojas que vivem como caracóis, voltadas para o seu interior, em vez de se abrirem para o mercado? Por que se iludem com margens altas e ficam reclamando que as vendas estão baixas?

Continuam a insistir num varejo receptivo, de braços cruzados esperando o cliente, como a moça feia da janela que imaginava para ela a banda tocar. Por que não se abrem para o futuro e deixam a luz das mudanças iluminar e aquecer seus corações?

Por que não se transformam em prestadoras de serviços, vendedoras de conceito e sonhos, única forma de encantar seus clientes? Por que não gerenciam soluções em vez de problemas?

**Bom atendimento não exclui inteligência.
Nem senso de oportunidade.**

Por que empresas que trabalham com marcas ou grifes famosas, luxuosas e criativas são tão previsíveis quanto a pontualidade do Big Ben de Londres? Não daria para acrescentar um pouco de emoção para surpreender o cliente?

Apesar de todo o progresso havido na ciência da administração, com MBA às enxurradas por aí, como ainda existem empresas que teimam em considerar mercadorias e sistemas operacionais mais importantes do que as pessoas?

Mesmo se utilizando de programas que facilitam a gestão do relacionamento com seus clientes, por que esquecem-se deles depois da compra, como se fossem descartáveis?

Por que não planejam melhor o prazo de entrega, a fim de surpreender e não decepcionar o comprador? Por que não usam a prestação de serviço de pós-venda e a própria entrega como ferramentas de marketing também?

E papel do consultor diagnosticar a situação atual e analisar as empresas sob a ótica do consumidor, alertando profissionais e empresários sobre o novo mercado da sociedade do conhecimento.

Quanto ao prognóstico, este cabe aos operadores do varejo. A melhor decisão sempre será aquela que for tomada o mais próximo possível do fato gerador. Troque idéias com seus colegas sobre as questões acima, procurando solucioná-las. Porque a melhor solução sempre será a sua!

A partir de hoje deixe de simplesmente atender.

Comece a vender.

E não se limite a vender aquilo que o cliente quer.

Crie novas necessidades também.

MENSAGENS

"Não tenha medo de crescer lentamente.

Tenha medo apenas de ficar parado."

PROVÉRBIO CHINÊS

*"Dificuldades reais podem ser resolvidas.
Apenas as imaginárias são insuperáveis"*

ROOSEVELT

*"Quem não arrisca não faz nada, não tem nada e nada é.
Pode até evitar o sofrimento,
mas não pode aprender, sentir, crescer, viver e amar."*

LEO BUSCAGLIA

FAÇA COMO LÚCIA HELENA, SEJA UM ENCANTADOR DE CLIENTES

"Trate seu cliente como um ativo valioso"

TOM PETERS

Conhecida pela sua criatividade mundo afora, nossa publicidade muitas vezes surpreende ao tratar assuntos ligados ao comportamento do consumidor, acertando na mosca através de mensagens de fundo emocional, predispondo o consumidor a comprar. Uma bela mistura de comunicação, entretenimento e vendas.

Contra fatos não há argumentos. Mas não há como esclarecer um fato sem uma boa argumentação, tanto na propaganda como na conversa olho no olho com o cliente.

Sempre que conseguimos mexer com a emoção das pessoas, elas abrem seu coração para nos ouvir. E a venda se realiza como por encanto.

**Não é o que você diz,
é como você diz que convence as pessoas.**

A aceitação de uma mensagem através da mídia depende em grande parte do conteúdo da informação transmitida. O que realmente altera o comportamento e faz com que as pessoas tomem a iniciativa de comprar é a carga emocional que o vendedor ou o comunicador conseguem imprimir ao assunto.

Vender e viver sem emoção é muito chato.

Analise os comerciais sob a ótica da qualidade da comunicação, do impacto que causam, aliando informação, emoção e uma certa dose de humor. Um grande esforço criativo, visando atingir três objetivos principais: evitar que o telespectador vá ao banheiro na hora do intervalo da programação, entreter e vender seu peixe.

Além das premissas acima, para convencer ou predispor o consumidor a comprar, a peça publicitária precisa ser tão criativa e eficiente a ponto de romper talvez a maior de todas as barreiras da comunicação comercial: a concorrência.

Os anunciantes que investem em televisão, rádio, jornal, revista, outdoor e nas novas modalidades de mídia o fazem com o objetivo de vender, manter ou conquistar novos mercados. E não estão sozinhos

nesse imenso oceano, tanto que os gastos publicitários no Brasil atingem cerca de US\$7,5 bilhões anuais.

Sob esse prisma, vamos analisar o comercial de um banco que se tornou uma peça clássica da publicidade brasileira. Para enaltecer o serviço do banco, a agência gravou cenas num restaurante, comparando a exigência do cliente acostumado a ser tratado de maneira diferenciada:

"Aquela Lúcia Helena mima você demais...!"

Num dos filmes da série, o cliente não pede a sobremesa, porque no banco onde mantém sua conta, não é necessário pedir nada. Eles fazem tudo de forma natural sem que seja necessário pedir. Sabem o que os clientes querem.

Imaginar, procurar saber o que o cliente quer, é um excelente exercício para você melhorar sua performance em vendas.

Comparando o nível de exigência do consumidor e o hábito de ser bem atendido no banco, a história é rica em detalhes, como deve ser a história de um bom atendimento. Creme ou chantily? Chá ou café? Surpreso pela pergunta, o cliente responde: *"Os dois...!"* *"Aquela Lúcia Helena do..., mima você demais...!"*

Em termos de comunicação eficaz, o banco conseguiu proporcionar o que se chama de momento mágico na relação de consumo. E se a qualidade do serviço corresponder à expectativa criada pela propaganda, a magia se completará atingindo o objetivo almejado.

A globalização nivelou tecnologia, produtos e preços. Pouca diferença há entres eles, são quase todos iguais. O bom atendimento também não garante mais o sucesso de uma loja. Chegou a hora das empresas saberem vender.

Conquistar, criar novos laços, mimar, encantar e surpreender, esses são os verbos que precisamos aprender a conjugar com sabedoria e satisfação, antes que seja tarde.

O varejo precisa eliminar algumas das suas posturas trágicas. Considerar cliente aquele que ainda não comprou é uma delas. Na fase da conquista, o cliente é tratado com exemplar cortesia. Doutor pra cá, senhor pra lá, um verdadeiro rei. Basta comprar para desaparecer o encanto e virar vítima.

Calor humano é uma das principais razões pelas quais os clientes preferem este ou aquele comércio. Atributos como talento, vocação para servir, habilidade para fazer seu comercial, na hora da verdade, são cada vez mais valorizados. Mais do que vender, os profissionais de varejo precisam ser mestres em encantar pessoas. É uma habilidade que se aprende dia após dia, na melhor escola do mundo: a sua loja!

QUEM FAZ O PRÓXIMO BRILHAR, GANHA MAIOR BRILHO NO CORAÇÃO

"No fábrica fazemos cosméticos.
Mas nas lojas vendemos esperanças."

CHARLES REVLON

Uma atriz americana de televisão, Jennifer Lovehewitt, ao realizar trabalho voluntário numa escola, observou o comportamento diferenciado das crianças. Todas receberam materiais idênticos para pintar um grande tapete destinado a presentear o diretor que se aposentaria naquele ano.

As crianças usavam cores alegres, um misto de azul, vermelho, laranja e verde, desenhos e tons próprios da idade. Exceto um menino que insistia em pintar tudo com cores escuras.

O menino disse que o coração era daquela cor, porque o seu próprio coração estava se sentindo assim, triste e cinzento. Ele e sua mãe estavam doentes e nunca iriam melhorar. "Ninguém pode nos ajudar", disse.

Aprendese muito mais no trato do que nos tratados.

"Sabe, aprendi com a minha professora que abraços bem apertados curam todos os nossos males", arriscou Jennifer. "Se você quiser, eu

posso lhe dar um abraço bem apertado" Na sabedoria zen, encontramos o seguinte ensinamento: saber e não fazer... ainda não é saber.

O menino pulou nos braços dela, recebeu um abraço bem apertado e demorado e deu vários também. Ele ficou ali sentado no colo da atriz, por longos cinco minutos, depois voltou para o seu trabalho.

No final do dia, Jennifer sentiu alguém puxando seu casaco. "Moça, moça, o meu coração está mudando de cor, está mais brilhante. Aquele abraço bem apertado funcionou mesmo. Gostei!"

Basta uma pequena atenção no momento certo para conquistar o coração das pessoas. Faça isso com seus clientes também.

Ela se ajoelhou para ficar do tamanho dele e trocaram um novo e caloroso abraço. No caminho de casa, sentiu que o seu coração também estava mais brilhante e radiante de amor.

Quando fazemos os outros brilhar, brilhamos também.

Ao vendedor cabe a oferta, ao cliente a recusa. Mas o vendedor com V maiúsculo começa a vender a partir da recusa do cliente. Comente com seus colegas, arranje uma forma de transformar a experiência da atriz americana em ensinamentos que vão enriquecer o seu relacionamento com os clientes.

O varejo é feito de detalhes (retails are details, dizem os americanos). Um olhar, uma atenção especial ao filho da cliente, interesse em

descobrir necessidades, entrar nos sonhos das pessoas. Disposição e boa vontade para servir e colaborar para a concretização desses sonhos.

Bem-feito é melhor do que bem-dito.

Mas, na venda é melhor que as duas coisas sejam bem-feitas.

QUEM CONQUISTA O CLIENTE INTERNO, GANHA O CLIENTE EXTERNO

"Não se contente em matar a sede. Construa fontes!"

HÉRBERT LIMA

Consciente ou não, o funcionário repassa ao cliente o tratamento que recebe de seu chefe imediato, empresário e da organização como um todo. Havendo uma cultura interna de bom relacionamento e respeito ao empregado como ser humano, o cliente também será beneficiado.

Não havendo essa qualidade ambiental na empresa, o cliente sempre encontrará má vontade e terrível indiferença por parte dos funcionários, em resposta à forma como são tratados na loja.

O tratamento que o funcionário recebe na empresa, ele repassa para os clientes.

Na era da inteligência em que estamos vivendo, não há mais como usar dois pesos e duas medidas. Defender a idéia de que o cliente é o único

rei no plano terrestre, mas em contrapartida, espezinhar súditos responsáveis por esse trabalho, funciona tanto quanto pisar no acelerador e no freio ao mesmo tempo.

Dois pesos e duas medidas geram um ambiente de hipocrisia na empresa.

Em termos de relacionamento interpessoal, o que marca não é o que é dito, mas o que na verdade é praticado no interior da empresa. Discurso, ação prática e cultura do bom atendimento precisam avançar em harmonia e sem distinção entre público interno e público externo. Ambos devem ser tratados como clientes.

Muitas vezes o gerente procura alertar e treinar o pessoal, passando recomendações de que é preciso sorrir, dizer muito obrigado, ouvir o cliente com atenção, prestar serviços e outras dicas de extraordinária importância na arte de conquistar e manter clientes.

**Dê a seus clientes o melhor de si.
Mas com entusiasmo e sinceridade.**

Entretanto, nada disso funciona se internamente o clima for de hostilidade, cheio de críticas, onde ninguém ouve ninguém e falta um diálogo mais civilizado entre funcionário, chefia e vice-versa. Num clima negativo e desmotivador, o funcionário quebra o elo entre a empresa e o cliente.

Os clientes fogem de lugares onde há sorriso nos lábios e amargura no coração.

Assim como o cliente não gosta de bajulação, mas de soluções práticas, o profissional responsável pelo atendimento ou pela venda também gostaria de receber um tratamento justo e devidamente amadurecido, sem qualquer constrangimento.

E o melhor padrão de qualidade nessa área é jogar aberto. Só criticar não funciona e só elogiar também não. Treinar, apontar caminhos e indicar soluções. Cobrar desempenho melhor sim, mas agir de forma a motivar a equipe e dar o devido valor aos seus clientes internos, seus funcionários e parceiros.

Procure desenvolver e manter um ambiente sadio de trabalho. Vale a pena considerar o fato de que, conforme você trata seus funcionários, eles tratam seus clientes também.

Melhor tê-los como aliados do que como inimigos. Aliados, eles constroem e conquistam novas fatias de mercado. Inimigos, provocam desperdícios de toda ordem, além de transformarem-se em excelentes vendedores, mas para os concorrentes! O que você prefere?

QUEM JOGA COM HUMILDADE VENCE O JOGO DA VIDA

"Visão sem ação é devaneio.

Ação sem visão é pesadelo"

PROVÉRBIO JAPONÊS

Você já imaginou por que o mar é tão grande e poderoso, mas ao mesmo tempo humilde? Não grita aos quatro ventos o seu imenso poderio, inclusive de transformar a terra em água, se quisesse.

Porque teve a humildade de colocar-se alguns centímetros abaixo de todos os rios e servir de ponto de descarga, brincando de temperar grande quantidade de água salgada e doce, alimentando a vida.

Sabendo receber, tornou-se grande. Se quisesse ser o primeiro, acima dos rios, não seria mar, mas uma ilhota. Ou um riacho apenas. Escolheu ser o maior de todos, mas pensa e age com humildade, cumprindo o seu papel sem recorrer aos holofotes da mídia.

Ao contrário do que imaginamos, a grandeza está na humildade e na sabedoria. Habilidade para se relacionar com as pessoas, compartilhar resultados e participar da consciência de que não estamos sozinhos no mundo. Seja qual for a nossa atividade ou posição, sempre haverá uma relação de interdependência.

**O sucesso do campeão de vendas
depende do trabalho do humilde entregador.**

O sabor da vida está na flexibilidade de ganhar, perder e renovar-se a cada dia. Cair e levantar toda hora, como fazem as crianças, que, nem por isso, reclamam das dificuldades que enfrentam. Ao contrário, acham graça de tudo e aprendem com cada queda.

**Assim como o oceano, faça mais e melhor
do que esperam de você. Mostre isso aos seus clientes.**

É o jogo da vida. Ganhando ou perdendo, aprende-se a jogar, como diz o poeta. É o jogo do ganha-ganha que nos faz tão fortes e tão imensos quanto um oceano. Você pode ser assim também.

Pensando e agindo assim, você ganha, a loja ganha, o cliente ganha e o país ganha com a sua forma compartilhada de produzir. Quando um dos seus seres muda, a humanidade inteira começa a mudar também. E todos nós seremos ganhadores.

Pratique esse jogo todos os dias em seu trabalho de venda no varejo, como vendedor, supervisor, gerente ou empresário. Seus colegas de trabalho com certeza também jogarão esse jogo com prazer. E seus clientes vão achar maravilhoso comprar numa loja em que as pessoas sabem jogar o jogo da sabedoria.

*"Os grandes navegadores devem sua ótima
reputação às grandes tempestades."*

EPICURO (FILÓSOFO GREGO)

Questões para análise

1. É possível jogar esse jogo em sua loja? **2.** O que é necessário para que isso se realize e passe a fazer parte do seu trabalho? **3.** Que mudanças seriam necessárias para a implementação do espírito ganha-ganha em sua loja? **4.** O que os clientes ganhariam com essa prática de trabalho?

A GRANDE DIFERENÇA ESTÁ NOS PEQUENOS DETALHES

O sucesso do todo é construído
com a soma de pequenas partes.

Os técnicos dos esportes coletivos costumam afirmar que, além do indispensável talento dos jogadores, jogo se ganha combinando duas razões básicas: os acertos da equipe e os erros dos adversários.

Quanto mais se aproveita as falhas da outra equipe, mais fácil fica a vitória, desde que não se limite a esperar pacientemente pelos deslizes dos outros. Melhor você confiar no seu taco, concentrando-se nos detalhes. Stephen Kanitz alerta que:

**"Não são os grandes planos que dão certo.
São os pequenos detalhes somados que geram eficiência."**

Jogar com o objetivo de ganhar também produz bons resultados no placar, porque o importante de qualquer evento esportivo é ganhar, não apenas participar.

Na venda também é assim. Quem atende com o firme propósito de vender, sempre acaba vendendo mais. A determinação mental é contagiante, induz o cliente a decidir e dizer a palavra mágica: "Vou levar este produto aqui. Quando que você entrega?"

Entretanto, o negócio não se realiza em função dos acertos do vendedor e / ou das falhas do comprador. Não há, como no esporte, esse jogo de sagacidade e deslizes de uma das partes. O que há é uma interatividade entre cliente, vendedor, produto e a loja como ponto-de-venda.

Vender não é como jogar tênis que para ganhar é preciso derrotar, acabar de vez com o adversário. Vender é mais um jogo de peteca ou de frescobol, em que os jogadores torcem para o objeto ficar sempre no ar. Na venda não há perdedores, somente vencedores.

**O ideal é não esperar pelo momento ideal.
É criar o seu momento ideal...!**

Tampouco é possível se determinar com precisão porque uma venda se realiza. Se o vendedor vendeu realmente ou foi o cliente que comprou.

Na hipótese de o vendedor ter vendido usando toda a sua habilidade, quais foram os argumentos que convenceram o cliente?

Se analisarmos com atenção, vamos concluir que a venda se realizou motivada por alguns pequenos detalhes. O limite que separa um campeão de vendas de um vendedor medíocre também são esses pequenos, inteligentes e intrigantes detalhes. Quais são os seus diferenciais?

Detalhes como confiar mais no produto e na empresa. Acreditar no cliente, considerar o fato de que ele entrou na loja com o objetivo de comprar, ou pesquisar, talvez até colher mais informações para decidir mais tarde.

Particularidades como se interessar pelo cliente, fazer perguntas para descobrir necessidades e interesses das pessoas. Falar olhando para elas e chamá-las pelo nome. Como descobrir o nome do cliente assim de imediato? Use a sua habilidade de interação e pergunte: "Seu nome, por favor?"

Demonstrar interesse em servir, procurar arranjar soluções conjuntas para os problemas e dúvidas dos clientes. Se colocar no lugar deles, viver seus dramas, sonhar e fazer sonhar. Vender com interesse e naturalidade.

Prestar serviços, buscar um produto no depósito que acabou de chegar. Argumentar sob a ótica do cliente. Procurar outra alternativa de solução, ainda que resulte na colocação de um produto mais barato, porque o seu enfoque está na satisfação plena do cliente, não na venda

em si. Assim estará plantando para o futuro, sem se descuidar do presente.

Detalhes que fazem a diferença. Vendedores profissionais que fazem a grande diferença da loja. Detalhes de um vendedor como você que vive para vender e não vende para viver apenas. Vendedor que vibra com cada detalhe da venda. Detalhes que, na somatória, constroem campeões de vendas. Os clientes adoram comprar com vendedores profissionais. Assim como você!

"Tropeçamos sempre nas pedras pequenas,
porque as grandes a gente logo enxerga

PROVÉRBIO JAPONÊS

A PROPOSTA

Nas vésperas de lançar um novo produto, o gerente de uma grande empresa ofereceu o cargo de vendedor para Américo, um especialista em organização de toda a estrutura de lançamento de novos produtos, cuja principal vantagem curricular era contar com uma vasta carteira de clientes potenciais.

Como não havia parâmetros para estabelecer o percentual da comissão que a empresa pagaria ao novo contratado, o executivo ofereceu um tipo de salário progressivo no primeiro mês, até que fosse montado um histórico das vendas e fixada a remuneração definitiva.

Olhando o calendário do mês seguinte, constataram haver 22 dias úteis de trabalho. "Muito bem, senhor Américo, vamos começar testando a

sua habilidade de negociação. Vamos lhe pagar um centavo no primeiro dia, dois no segundo, quatro no terceiro, oito centavos no quarto e assim por diante, dobrando a cada dia até chegar ao 22º dia de trabalho"

Tentando ganhar tempo para fazer as contas, Américo pediu tempo a fim de pensar melhor. "Não, precisamos da decisão agora. É pegar ou largar, senhor Américo", decretou o gerente.

Questões para análise

1. Você aceitaria o emprego? 2. Analise o fato de que um pequeno detalhe, no caso um centavo, ganha proporções inimagináveis. 3. A conta é simples. Basta relacionar os 22 dias e somar, dobrando o valor a cada dia, conforme a proposta do gerente.

PARA FALAR BEM É PRECISO OUVIR MELHOR

Tudo o que é feito com carinho e dedicação ganha respeito e admiração.

Ninguém jamais perdeu uma venda ou estragou um relacionamento por ouvir atentamente seu cliente, procurando entender suas reações e interpretar seus sonhos.

A arte de saber ouvir tem o seu poder mágico. As pessoas sentem-se valorizadas, quando nos dedicamos a escutá-las com atenção e interesse. Quebra-se o gelo, rompe-se a barreira do primeiro contato e a comunicação se estabelece com maior facilidade.

Habitados a extrair informações a partir de uma boa conversa, os médicos desenvolveram a arte de saber ouvir seus pacientes com redobrada atenção, constituindo-se num excelente instrumento para a elaboração de diagnósticos mais precisos.

**Melhore seu desempenho em vendas,
melhorando a sua capacidade de ouvir.**

Assim como o médico, o vendedor deveria dar maior importância à chamada escuta atenta, como descreve com brilhantismo Maria Maldonado em seu livro *A arte da conversa e do convívio*. Através desse recurso, poderá captar melhor os sonhos e as necessidades do cliente, para então poder persuadi-lo com maior eficácia.

Quem faz uso da comunicação para realizar seu trabalho, em geral, está mais preparado para falar do que para ouvir, E não são os vendedores os únicos a cometerem essa imperdoável falha profissional.

Uma famosa universidade americana disponibilizou cursos de extensão para estudantes de jornalismo, marketing e propaganda sobre "Falar Melhor e Ouvir com Eficácia". Enquanto que os cursos destinados a falar melhor estavam cheios, os que ensinavam a arte de ouvir foram cancelados porque não houve interessados.

Comunicação não é o que se diz, mas o que os outros entendem.
Sabemos dessa máxima ensinada pelos grandes filósofos da
comunicação.

Dentre outras particularidades, para se estabelecer uma boa
comunicação e confiança no relacionamento, precisamos saber
interpretar a chamada linguagem não-verbal também.

**Procure descobrir o que o cliente gostaria de dizer,
mas não diz por qualquer bloqueio.**

Na verdade, precisamos exercitar nossa capacidade de ouvir a
linguagem do coração e captar o que ainda não foi dito. Parece exagero,
mas é assim que acontece a interatividade e a relação de confiança entre
as pessoas.

Ouvir significa, antes de mais nada, ter a certeza de estar captando
corretamente o significado do que a pessoa está dizendo. Transformar
pensamentos e sentimentos em mensagens de comunicação.

Procure entender a linguagem do olhar e dos gestos.

Quem fala demais escuta de menos, tanto que chato é aquele seu amigo
ao qual você pergunta como vai, e ele conta tudo. Ouvir com total
atenção faz a conversa fluir mais facilmente, além de ser uma excelente
maneira de se estimular o cliente a falar com você e abrir o jogo da
informação que vai levar ao fechamento da venda.

**Quem abre suas necessidades se compromete.
Faça seus clientes falarem, quem ganha é você.**

Ouvir é um dos segredos para aumentar sua eficiência. Mas ouvir com atenção, fazendo uma leitura completa do que o cliente quer dizer. Sem críticas e sugestões precipitadas ou inoportunas. Escutando com os ouvidos, mente e coração, você ganha a confiança e o respeito dos seus clientes: abre caminhos para vender mais e melhor.

A ESSÊNCIA

A arte de ouvir é, também, a ciência de servir e ajudar as pessoas a expressarem seus sentimentos, sem críticas ou qualquer tipo de pré-julgamento.

Questões para análise

1. O hábito de perguntar melhora a sua habilidade para ouvir com atenção e interesse? 2. Falar demais atrapalha a venda? 3. Por quê? 4. Além da tagarelice, quais as falhas que impedem que o vendedor seja um bom ouvinte? 5. Quais são as suas sugestões para o vendedor dominar a arte de ouvir com sabedoria?

NOS GRANDES DESAFIOS DA VIDA QUEM ACREDITA VENCE

A vontade de vencer é a mais avançada das tecnologias.

Há 12 mil anos, houve uma divisão entre ciência e magia. A parte da humanidade que trilhou o caminho da tecnologia realizou as descobertas científicas que conhecemos hoje, mas distanciou-se progressivamente das questões do espírito.

A outra parte, a da magia, avançou em direção ao interior das pessoas, desenvolvendo tudo o que está ligado ao coração, aos sentimentos e ao espírito.

Enquanto uma procurou agregar valor explorando os recursos naturais quase à exaustão, outra se empenhou em preservar os valores morais e éticos da sociedade, defendendo o uso harmonioso das dádivas que a mãe natureza nos deu.

Uma deveria ser a voz interior da outra, como um pêndulo que balança entre o imaginário e o real. A humanidade conseguiu distorcer esse princípio e protagonizar uma luta desenfreada entre o ter e o ser, menosprezando o lado mágico da vida, sem o qual não há qualidade nem sentido.

Agora, no terceiro milênio, vamos viver uma outra era. A era do equilíbrio entre riqueza e sentimentos, apesar de ainda haver conflitos. Ninguém mais suporta o deserto espiritual que é viver de bolsos cheios e coração vazio.

Nem ao contrário, porque é possível conciliar moralidade com prosperidade. Unir as delícias materiais com as alegrias espirituais, compartilhando parte desse quinhão com os nossos semelhantes.

Por mais produtivo e inteligente, ninguém é proprietário definitivo deste ou daquele patrimônio, apenas usuário, de cuja administração terá que prestar contas ao verdadeiro dono e criador de tudo.

Compreendendo a transcendência das coisas, poderemos transitar mais livremente nesse universo e explorar melhor o que mundo desconhecido pode nos revelar. Convido o leitor a assistir a uma corrida inusitada. Uma corrida de... sapos, pode ser?

Num clarão de uma floresta, uma multidão de turistas ecológicos estava eufórica com mais de 50 sapos disputando uma corrida, cujo desafio consistia em chegar ao ponto mais alto de um tobogã gigante montado ali pela agência organizadora da excursão.

Dada a partida, os sapos saíram dando pulos longos, cada um se esforçando ao máximo para ser o líder. Quando chegaram na parte mais íngreme da pista, os saltos foram diminuindo, transformando-se em pequenas passadas.

Até aquele ponto os sapos pensavam apenas em vencer, porque havia incentivo, escutavam em alto e bom som da platéia: "Força, vocês vão conseguir, força, força, vocês vão conseguir!"

De repente, a torcida mudou de tom e todos começaram a gritar: "Não vão conseguir, sapo não pula montanha acima, não faz parte da sua natureza. Não vão conseguir, não vão conseguir...! Desistam, desistam...!"

Como se alguém houvesse desligado uma tomada de energia, os sapos começaram a cair, escorregando até o chão, obedecendo aos gritos que ecoavam na pista e se multiplicavam de intensidade.

Exceto um que continuou no mesmo ritmo, passada por passada, imperturbável com a algazarra da platéia, e rompendo a barreira do negativismo, atingiu o topo e venceu a grande corrida do ano.

Surpresos, todos foram perguntar ao sapo campeão como havia conseguido tamanha proeza. "Simples. Não dei ouvidos àqueles que gritavam a respeito da nossa natureza. Acreditei na voz do coração que me dizia que poderia vencer, apesar de todas as dificuldades!"

"Você acredita realmente nisso?", perguntou uma jornalista que fazia a cobertura da viagem. Aproveitando que no mundo mágico os animais conversam com os humanos, já afirmava Disney em suas obras imortais, o campeão respondeu: "Acredito, sim. Os negativistas fazem de tudo para minar nossas esperanças e destruir nossos sonhos. Há um imenso poder no que pensamos e uma grande magia nas palavras. Tudo o que imaginamos com a força do coração e a magia das palavras,

acaba acontecendo! Acredite, mas acredite mesmo, que as suas dificuldades ficarão cada vez menores! Os campeões pensam e agem sempre assim também."

Questões para análise

1. Você acredita que é preciso haver confiança na empresa, no sistema e em você mesmo para se realizar um bom trabalho?
2. Qual é o exemplo desta história e o que poderemos tirar de útil para o bom desempenho do nosso trabalho de venda na loja?
3. Você acha que pode usar esta história na motivação com vendedores, pessoal de entrega e demais funcionários?

O MELHOR PLANEJAMENTO É O SEU PLANO DE VÔO

A vida não é uma luta entre você e os outros.
Mas uma aliança indestrutível entre você e Deus!

1. *Defina* o que quer com clareza. Não há eficiência se não houver foco e firme determinação. Concentrando-se num ponto-chave, ficará mais fácil produzir bons resultados, porque a energia positiva será maior do que os obstáculos.
2. *Por quê?* Questione as razões, os objetivos e as conseqüências. Mas não deixe de recorrer à ousadia para realizar seus sonhos. Construa um

diferencial especial como marca para a sua carreira profissional, ou para a sua empresa, caso seja empresário.

3. *Como?* Grandes idéias foram enterradas por falta de ação. Mude, reveja valores e aprenda cada dia mais. Não há a mínima condição para você querer resultados diferentes, fazendo exatamente as mesmas coisas e sempre do mesmo jeito. Mude, e rápido, afinal, estamos falando do seu futuro.

4. *Quando?* O melhor plano é o plano executado. Defina data, estabeleça prazos rígidos e comece já! Para facilitar a execução, divida em pequenas etapas, em pequenos horizontes. Uma caminhada de mil quilômetros começa quando o viajante dá o primeiro passo. Dê o primeiro passo agora!

5. *Quem?* Ao executar seu plano haverá envolvimento, relacionamento com pessoas conhecidas e não. Lidar com pessoas exige capacidade para resolver problemas e superar dificuldades. Este é um dos grandes desafios que os profissionais deste século precisam saber enfrentar e vencer com sabedoria.

6. *Quais?* Você está preparado para gerenciar surpresas e dificuldades que surgirão ao longo do caminho? Quem faz melhor e diferente também encontra o inusitado pela frente, é o jogo da vida. Ler, reler, anotar novas idéias e se reinventar todos os dias. Escrever seus planos em sua agenda e em diversos locais, para que eles passem a integrar o seu comportamento.

7. *Onde?* Ao lado dos clientes sempre. Agir localmente, mas se ligar ao pensamento global. O próprio universo não é único. Os astrônomos descobriram que fazemos parte de um multiverso. Você também não tem um único potencial. Há várias forças dentro do seu coração e do seu espírito. São as suas multiferças que você guarda aí adormecidas. Libere-as para elas poderem trabalhar em seu benefício.

8. *Quanto?* Não há prazeres sem riscos nem resultados sem custos. Gastos, esforços e tempo aplicados fazem parte da execução do seu plano de vôo, cuja dimensão cabe a você definir. Como as coisas mudam cada vez mais rápido e não vivemos mil anos, além do hábito de aprender sempre, precisamos disciplinar nossas ações dentro de uma escala de prioridade e de valores.

9. *Controle*, disposição para ser avaliado pela chefia, pelos familiares e colegas. Até as críticas são mensagens cifradas de aprendizado, verdadeiras dicas para corrigir nossas falhas. Lembre-se que é a sua vida que está em jogo, sua carreira e seu futuro. O piloto é você mesmo. Meça, avalie, gerencie e corrija o curso dessa grande viagem. Nunca deixe de ser avaliado pelo mais severo dos chefes: a sua consciência.

SUA LOJA PODE TER A HARMONIA DO BARQUEIRO PROFESSOR

Aposte no otimismo. E vença!

Um professor aposentado, conhecido pelo hábito de ensinar através de exemplos, consertou um velho barco e começou a trabalhar no ramo de transporte de passageiros, em passeios turísticos pelo rio que banhava uma grande região de fazendas de gado, plantações e reservas florestais.

Dedicado a encantar seus clientes, fazia brincadeiras e contava belas histórias para eles. Com capacidade para transportar apenas seis pessoas, a inusitada embarcação era movida por dois pequenos motores, instalados um de cada lado.

Um móvel de madeira com desenhos arredondados protegia os motores das intempéries. Colada à proteção, havia uma placa com grandes letras amarelas sobre um fundo vermelho, identificando o nome daqueles diminutos engenhos náuticos. O direito chamava-se *acreditar* e o esquerdo, *agir*.

Um casal e três filhos, entre nove e quinze anos, foram seus primeiros passageiros do dia. Conversando com eles, descobriu que a mulher gerenciava uma grande loja na cidade e o marido acabara de assumir a gerência de vendas de uma grande empresa de confecção.

Depois de ligeira explanação sobre o barco e enaltecer as maravilhas do lugar, o professor começou a viagem dando sua primeira lição. Dirigindo-se ao casal, avisou que ia dar a partida, acelerando apenas um dos motores, o *acreditar*.

**Acreditar é importante,
mas não é tudo.**

Em vez de avançar, o barco dava voltas em círculos e não saía da margem, provocando gargalhadas nos jovens. Em seguida, reduziu a aceleração e pisou fundo no agir, movimentando em círculo novamente, desta vez em sentido oposto, para deleite da garotada, pois o balanço do barco provocava uma sensação agradável para eles.

**Sem harmonia entre conhecimento e vontade,
não há progresso profissional.**

Acelerando harmoniosamente *acreditar* e *agir*, o barco iniciou seu curso firme, deslizando sobre as águas rio acima, surpreendendo os jovens passageiros que, até então, pensavam que ficariam sempre dando voltas sem sair do lugar.

Esse barco pode ser chamado de *autoconfiança* e o passeio, nossa *meta*. Para que a autoconfiança navegue segura e alcance a meta, é preciso que utilizemos com a mesma intensidade a força do *acreditar* e do agir. Assim é a nossa vida.

Não basta acreditar. É preciso agir com determinação, para superar dificuldades e atingir nossas metas.

O contato com a natureza e a maneira gentil do barqueiro em provocar brincadeiras com fundo de aprendizagem proporcionaram um dos melhores dias para as crianças, como ainda eram chamadas pelos seus pais. Entretanto, quem mais gostou do passeio foi a mulher, cujos ensinamentos marcaram fundo seu coração.

Vivia uma situação semelhante na loja que administrava. Quando atingiam a meta de vendas, o lucro despencava. Ao recuperar a lucratividade, a qualidade do atendimento caía e assim por diante. Estavam dando voltas, ora à direita ora à esquerda.

Autoconfiança, acreditar, agir, metas, as imagens naturais e aquelas palavras não saíam da sua cabeça, pareciam que foram plantadas ali para sempre. Tudo se encaixava no seu caso, tanto que interpretou os ensinamentos do barqueiro como uma mensagem especial para ela.

Transforme problemas em oportunidades.

A primeira coisa que fez na segunda-feira foi fazer uma auto-análise do seu estilo de administração. Concluiu que era a grande responsável pelo que estava acontecendo na empresa, pois até então o seu trabalho se limitava a estabelecer metas, cobrar, exigir e substituir as pessoas que não concordavam com ela.

Com a ajuda de sua secretária e do gerente de publicidade fez várias réplicas do barquinho, com um dispositivo móvel que imitava com perfeição o original. Chamou o pessoal de informática e preparou uma apresentação diferente para a reunião do dia seguinte, no auditório da empresa.

Determinada em adotar um estilo mais participativo, contou a história do passeio em detalhes, acrescentando a aula que recebeu do barqueiro professor e projetou fotos do local visitado, dando um efeito lúdico à sua apresentação.

Distribuiu as miniaturas, organizou grupos de trabalho e deu 30 minutos para o pessoal estudar o caso, tomando o cuidado de transportar os ensinamentos para a realidade da empresa.

A história despertou em todos a necessidade de mudança. Concluíram que estavam trabalhando de forma errada, arranjando culpados, desperdiçando energia e apagando incêndios. Estavam andando em círculos, como o barco do professor. Mas a partir daquele momento o equilíbrio entre *acreditar* e *agir* foi restabelecido.

FORME EQUIPES VENCEDORAS ATRAVÉS DA VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

Eles podem esquecer o que você disser,
mas jamais se esquecerão das sensações que despertar.
Desperte mais sensações!

Claro que ponto comercial, equipamentos, arrumação de loja, tecnologia e outros recursos modernos, utilizados na atividade de varejo criam condições para o sucesso de um ponto comercial.

Hoje, não há como crescer sem se conectar a um sistema de gestão, ou de parceria. O varejo tem vários segredos, dentre os quais destacam-se três: localização, localização e localização.

Entretanto, tudo isso resultará em tecnologia morta, se não houver uma equipe treinada e conscientizada sobre alguns pontos fundamentais que mudaram a geografia do varejo: clientes seletivos e exigentes, concorrência agressiva e cada vez mais profissional.

As empresas precisam investir, treinar e valorizar ao máximo seus funcionários, para que todos se sintam confiantes para liberar todo o seu potencial e realizar sempre um pouco mais, além do que a empresa espera deles. Sem essa consciência, empresa alguma vence.

Pesquisas comprovam que as pessoas podem produzir muito mais do que produzem hoje. Por falta de comunicação, incentivo e ausência de

uma pequena conversa em que suas opiniões são consideradas, elas trabalham com o freio de mão puxado e produzem apenas o necessário, quando o fazem.

**Não é porque as coisas são difíceis que nós não ousamos.
É porque não ousamos que elas são difíceis.**

Preparação constante e uma gerência capaz de reverter situações. Na parte que concerne ao treinamento, o varejo precisa se espelhar no futebol, cujo técnico considera o treinamento diário como um dos fatores fundamentais para o sucesso.

Conscientes da importância do desempenho da equipe para viabilizar a vitória e dar brilhantismo ao jogo, não acreditam unicamente em talento e vocação.

Treinam exaustivamente, alertam sobre falhas e a necessidade de se aperfeiçoar os fundamentos do esporte todo o santo dia, até fazer parte do comportamento natural dos atletas.

Até que ponto executivos, gerentes e supervisores de loja executam um trabalho com essa profundidade e dedicação? Ou se limitam a cobrar melhor desempenho, realizar reuniões para cumprir tabela e inscrever seus funcionários em alguns cursos, sem acompanhamento?

Os líderes do esporte falam para seus liderados, fazem verdadeiras apologias sobre a alegria e o significado da modalidade que praticam, enfatizando o esporte como espetáculo que pode atrair mais público e

encantar a platéia. E os gerentes de loja o que fazem? Agem como se fossem técnicos de futebol?

Quanto aos objetivos, o varejo não se diferencia da atividade esportiva. Mudam apenas as ferramentas, mas as necessidades de treinamento são iguais. Vendedores, pessoal de atendimento e os próprios gerentes precisam ser treinados quase no mesmo ritmo dos jogadores.

Treinamento, eis a palavra-chave para o sucesso. As empresas lucrativas e encantadoras aos olhos dos clientes são organizações voltadas para a aprendizagem do seu pessoal. Ensinar, aprender e praticar o melhor varejo do mundo. O general Eisenhower cunhou a seguinte frase:

**"Antes da batalha o planejamento é tudo.
Assim que o tiroteio começa, planos são inúteis."**

Transmitir e receber conhecimentos em sala de aula, reuniões e no próprio trabalho, todos os dias, sem parar. Ou através de livros, treinamento, revistas, manuais, relacionamento, observação e vários outros meios.

Aprender a aprender, eis a grande questão. Ampliar a visão e representar com naturalidade vários papéis, ora como professor, ora como dedicado aprendiz. Dar vida aos conhecimentos através da sua aplicação prática, valorizando o trabalho e dignificando a auto-estima das pessoas.

**Gerentes despreparados culpam o mercado
e confundem má gestão com destino.**

SAINDO DA TOCA, VOCÊ ENCONTRA INSPIRAÇÃO PARA MUDAR

*"O insucesso se transforma em sucesso
quando aprendemos com ele."*

MALCOLM FORBES

Empresários localizados próximo a uma cidade pólo do estado passavam por dificuldades de vendas, uma vez que a população tinha o hábito de organizar caravanas para comprar em lojas fora da região.

Preços não-competitivos, falta de variedade de produtos, condições de pagamento inadequadas, pouco empenho do pessoal de vendas e mau atendimento eram as principais reclamações dos consumidores sobre as deficiências do comércio local.

**Tome conta do seu negócio,
ou ele tomará conta de você.**

A primeira iniciativa foi realizar diversos treinamentos dos empresários e das suas equipes, tendo como objetivo melhorar o atendimento para reter os consumidores na cidade e ativar as vendas das lojas locais.

Abrangendo todas as lojas do município, foi lançada uma grande promoção, com prêmios e cartazes espalhados por todos os lados. As vendas reagiram, mas, para surpresa geral, as caravanas continuaram a se deslocar para a maior cidade da região, a cerca de 100 quilômetros dali.

Jogando toda a culpa nas costas dos consumidores, os lojistas não se cansavam de reclamar: "Essa gente não sabe mais o que quer. A gente dá tudo para eles, mesmo assim não reconhecem o nosso esforço...!"

A solução veio com a realização de caravanas também, mas desta vez de empresários que concordaram em visitar a cidade misteriosa de ônibus, como faziam seus clientes, a fim de constatar *in loco* o que de fato estava ocorrendo, o que essas lojas faziam para atrair clientes de tão longe.

Dividiram-se em três grupos e foram a campo visitar lojas, passando-se por clientes, observando mercadorias, forma de atendimento, anotando tudo detalhe por detalhe. A cada visita se surpreendiam com o que constatavam com seus próprios olhos.

Descobriram que o problema estava na apresentação das lojas e no astral dos empresários que administravam seus estabelecimentos se movimentando e conversando com as pessoas o tempo todo, motivando funcionários. Estavam sempre oferecendo produtos, conversando, trocando idéias com clientes e funcionários.

**Aprenda com o melhor professor do mundo: O CLIENTE.
Na melhor universidade: O MERCADO.**

Sair do seu local de trabalho, ler, viajar, participar de eventos e conhecer novas realidades são as melhores formas de aprendizado que existem. É uma atividade prazerosa que mistura lazer, trabalho e novas descobertas. Abre horizontes, muda a maneira de pensar e agir. Uma forma de corrigir as falhas e buscar inspirações.

Sair da toca, eis a grande sacada para quem tem o hábito de ficar plantado atrás do balcão à espera de dias melhores, como se a vida se resumisse a quatro paredes. Inove, crie oportunidades diferentes para você se atualizar, se inspirar e trocar idéias a respeito da melhor loja do mundo: a sua loja.

Se você não visitar concorrentes nem participar de treinamentos e outras atividades ligadas ao varejo, o seu concorrente participará e ficará sabendo tudo o que você ainda não sabe.

Mas caso você não possa se ausentar por um ou dois dias para cuidar do seu futuro, a sua loja vai ficar sempre do mesmo jeito. Do seu jeito! Do jeito que os clientes não gostam. Mas do jeito que os concorrentes gostam.

REFLEXÕES

*"A vida não é uma coincidência.
A vida é uma consequência."*

GILCLÉR REGINA

"A criatura mais polivalente do reino animal é o pato.
Ele anda, nada e voa. E faz tudo isso muito mal."

COMANDANTE ROLIM AMARO

"Eu não procuro. Eu acho!"

PICASSO

*"Quando patinamos sobre gelo fino,
nossa segurança é a velocidade."*

RALPH EMERSON

CONQUISTE CORAÇÕES DIZENDO A PALAVRA MÁGICA CERTA

*"Não se pode convencer uma pessoa contra sua vontade.
Só com palavras amorosas e convincentes"*

PASTOR JOHNSON

Um guru da administração disse que estamos vivendo a era do pós: pós-qualidade, pós-atendimento, pós-serviço e pós-não sei mais o quê. Empresas bem-sucedidas que já fizeram a lição de casa e pularam do essencial para alguns degraus acima, atingindo o estágio da eficácia.

Como não há almoço grátis nos restaurantes da vida, para se ostentar o passaporte da modernidade, primeiro é preciso ser pré nos pontos essenciais que definem uma sintonia fina com o cliente, a razão de ser de toda empresa.

Procedimentos simples como a palavra certa no momento certo, aquela pequena mensagem que tranquiliza, conforta e tem o dom de funcionar como música aos ouvidos das pessoas.

Até um não deve ser dito com habilidade para não ferir o cliente. Além de vender, o segredo do comércio é conquistar a simpatia do consumidor, para ele falar bem de você por aí, agindo como um vendedor e defensor da sua empresa.

Nos pedágios, certas operadoras recebem, fazem o troco e entregam o ticket sem olhar para o motorista. Outras agradecem e esboçam uma leve expressão de sorriso, apesar do movimento.

Mas as palavras mágicas que atingem o coração do cliente nesse momento são bem mais simples: "Boa viagem!" Claro, com uma expressão facial que combine com o tom dessa palavra agradável

Ao passar pela guarita do estacionamento de um supermercado, ou pela recepção de uma loja, além de receber um alegre e sincero cumprimento, o cliente gostaria que desejassem a ele que fizesse boas compras, ou então um simples cumprimento alegre e natural.

Já no interior do estabelecimento, todo mundo gosta de ser notado e contar com alguém sempre por perto disposto a facilitar a compra. Aqui, as palavras e atitudes certas ganham outra dimensão e motivam o cliente a ficar mais tempo no ponto-de-venda e comprar um pouco mais, além do que planejou ao sair de casa.

Nesse ponto, a magia está em oferecer produtos, lembrar as promoções, mostrar as novidades e promover alguma interatividade com o cliente, além de vender um pouco mais. São essas pequenas, mas calorosas iniciativas que agem na mente das pessoas e fazem com que elas sintam-se valorizadas e motivadas a comprar.

Se as lojas se contentassem apenas com o que os clientes pensam em comprar, estariam todas fechadas.

As boas histórias de fidelidade começaram assim e continuam dando certo nas melhores lojas do ramo. Ouvir, dizer o que deve ser dito na hora certa, de forma natural e sincera, eis o oxigênio que alimenta os negócios em qualquer lugar do mundo.

Completando o ciclo de vendas, vejamos mais alguns momentos mágicos em que a força da palavra certa ganha maior importância tanto no atendimento quanto na interação cliente-empresa.

Dependendo do sistema adotado, balcão, auto-serviço ou outro, depois do vendedor, o maior contato com o consumidor ocorre na saída, quando da passagem dos produtos pelo caixa. Tarefa rotineira, mas de suma importância, o ato de receber pode definir o retorno ou não do cliente.

Durante o processamento dos produtos escolhidos, a operadora deve cumprimentar, ouvir o cliente e perguntar se fez boa compra e achou tudo o que procurava.

Receber, dar o troco e o ticket na mão de quem é o patrão do patrão de quem trabalha na loja, pronunciando com olhos, boca e coração as seguintes palavras mágicas: "Muito obrigado!"

A MAGIA DA PALAVRA NO RELACIONAMENTO HUMANO

AGRADÁVEL	DESAGRADÁVEL
Bom-dia!	Não temos
Boa-tarde!	Não chegou
Boa-noite!	Não aceitamos
Oi, tudo bem?	Não pode
Que bom!	Não sei
Que bonito!	Não é comigo
À vontade	Não dá
Aceita um...?	Não fazemos isso
Claro, vou providenciar	Não abra
Poderia...?	Não pegue
Por favor	Não é possível
Muito obrigado!	Não faça assim
Imagina, é nossa obrigação!	Não é permitido
Vou verificar para o senhor	Não...!
Parabéns!	Impossível
Tem razão	Não pode ser
Vou confirmar	Vou ver se é verdade
Seu Alberto (Se este for o nome do cliente.) Fonte: cheque, cartão, RG ou perguntar.	Homem, mulher, velho, cara, meu

Enquanto a expressão facial representa o sorriso, o tom de voz traduz o grau de emoção que a pessoa coloca no que diz. Um "muito obrigado" forçado terá um tom de voz diferente de um agradecimento espontâneo.

O ouvido da alma sente essa diferença. É preciso haver respeito pelas pessoas e espontaneidade para se praticar um atendimento personalizado.

"O sucesso do atendimento depende do equilíbrio de bons processos, das pessoas, da tecnologia e da palavra certa no momento certo."

MAURI FAGUNDES

REVISTA INFORMATION WEEK

NEM O SUPER-HOMEM É MELHOR DO QUE O SUPERVOCÊ

"Só cresce aquele que tenta fazer algo além das capacidades que já domina"

OSBORN

Há um palavrão no dicionário da língua portuguesa que esclarece um sério defeito do varejo nacional, a complicada anomalia genética

presente nas melhores organizações do ramo, independente de tamanho ou procedência: mimetismo.

O nome científico desse mal é isoformismo mimético, a mania incontida de imitar, copiar comportamentos e nos fazermos passar por uma personalidade que admiramos.

Esse é um comportamento inerente ao ser humano: o filho elege seu pai como herói, a população admira e segue seus líderes, seus artistas e professores. Trata-se de um procedimento sadio que nem se classifica como imitação, ganha o merecido título de inspiração.

Há a boa e a má imitação, como colesterol. O mimetismo isofórmico trata da descaracterização da personalidade empresarial, da imitação barata que não agrega valor nem diferencia. É o garoto que imagina ser o Super-Homem e atira-se do 18º andar.

Os empresários varejistas também cometem esse mal, ao usarem mais a imitação negativa. No topo da pirâmide, os grandes definem preço baixo como estratégia original, atendendo aos anseios dos seus clientes, uma vez que não podem prestar serviços personalizados, olho no olho do cliente, como fazem os pequenos.

Não adianta você ter a resposta certa em cima da pergunta errada.

No meio ou na base, pequenos e médios copiam a estratégia do preço baixo e passam a oferecer o que não podem, além de não condizer com suas estruturas. Pior ainda: oferecem o que os seus consumidores não

dão o mínimo valor, porque não é isso que querem como vantagem ao se decidirem por uma loja de vizinhança.

O que é que os consumidores querem afinal? Eles querem o que não encontram nos seus concorrentes. O que temos já consideramos vitória conquistada. É o que ainda não temos que procuramos nas lojas que escolhemos para comprar.

**Se os clientes querem passagem para o sul,
não adianta você oferecer uma promoção para o norte.**

É assim que se constroem diferenciais competitivos e duradouros, sempre a partir dos anseios dos consumidores e do que existe no mercado, inspirando-se, não tentando assumir a personalidade de um super-herói qualquer. Melhor é ser você mesmo, construindo a personalidade da sua loja.

**O que eu tenho que o meu concorrente não tem
e vai demorar para conseguir?**

Somente você e sua equipe podem descobrir quais são esses anseios e construir um diferencial forte com alguma originalidade. Pode ser atendimento personalizado? Pode ser... o que os outros não proporcionam aos seus clientes?

**Venda sua idéia, esclareça os seus diferenciais aos
funcionários. Ninguém defende o que não conhece.**

Profissionalismo e calor humano dos vendedores e da retaguarda de atendimento? Variedade específica para uma faixa de consumidores (segmentação)? Preço competitivo e justo?

Crédito e meios de pagamento que você disponibiliza para seus clientes? A presença do dono ou de um gerente que realmente vive a loja? O serviço de pós-venda que você acabou de instalar? Criatividade e dedicação de toda a equipe, do estacionamento à entrega?

Sua maneira ética de conduzir a empresa? Qualidade dos produtos e dos serviços? Cultura do bom atendimento e respeito pelo cliente? Sua loja é conhecida como a loja que... (determinado diferencial que só você tem)?

Sistema ágil de atendimento? Capacidade de venda dos vendedores, bem superior à dos concorrentes? O conhecimento dos produtos que os vendedores demonstram aos clientes?

A repetição espaçada é uma poderosa força motivacional. Muda o comportamento dos funcionários e conquista os clientes.

Além de se diferenciar da concorrência e empolgar os clientes, o diferencial estratégico tem que se encaixar no DNA da estrutura da sua empresa e fazer parte do comportamento natural de cada um dos funcionários. Tampouco se constrói da noite para o dia, porque diferencial não é argumento, é conteúdo da sua loja.

QUANTO MAIS VOCÊ LUTA, MAIS APRENDE A VENCER DESAFIOS

*"Pequenas ações que realizamos
são melhores que as grandes que planejamos."*

CONFÚCIO

Como não vivemos num mundo estável do ponto de vista dos negócios, enfrentar e vencer desafios é uma capacidade que as empresas precisam desenvolver com inteligência, para sobreviver e crescer num mercado seletivo e altamente exigente.

Desafios é que não faltam ao varejo. Um deles é a percepção clara de que o amadorismo está com seus dias contados. O dinamismo natural da atividade exige uma gestão profissional, desde o mais humilde funcionário até o empresário ou empreendedor.

Intuição, vocação e *feeling* são atributos válidos, mas não funcionam como antes. O sucesso consiste em formar uma equipe vencedora capaz de aliar essas habilidades natas com as ferramentas de gestão disponíveis no mercado.

É melhor resolver o problema do que brigar com ele.

Ao perder a eleição, os políticos culpam os eleitores por não saberem votar. Varejistas que ainda não se ajustaram às novas exigências do mercado julgam seus clientes com a mesma medida dos políticos. E perdem também.

Continuam achando que são os clientes que devem procurá-los em seus pontos-de-venda, por uma única razão: estão instalados e abastecidos com mercadorias para atendê-los. Nada mais do que isso!

O cliente mudou radicalmente o seu comportamento de compra. Cansou de tanto procurar. Agora quer ser procurado, tirado da sua toca com argumentações criativas que contenham fatos e emoção.

Quem se limitar ao gesto de simplesmente abrir um estabelecimento, vai ficar eternamente esperando a sobra dos concorrentes. Não há mais espaço para um varejo estático sem profissionalismo, nem comprometimento com a satisfação plena dos clientes.

Além de cumprir os requisitos de boa localização, variedade, preços competitivos, ambiente acolhedor, vendedores envolventes, as empresas precisam aprender mais uma arte: a de seduzir e manter clientes.

O comércio é uma grande galáxia em constante movimento, cujas cores e tendências comportamentais dos consumidores mudam com impressionante dinamismo.

E o povo da Galáxia Brasil aprendeu a exercer seus direitos de cidadão e a valorizar ao máximo possível o dinheiro de que dispõe para comprar, sendo fiel sim, mas primeiro às suas convicções. Por isso, exige sempre o melhor, mais barato, bonito e rápido. Tudo isso feito de maneira profissional, num ambiente agradável e aconchegante.

Povo tropical, que se renova a cada verão, gosta de lojas atraentes e de ser tratado com alegria e naturalidade. Considera que o bom atendimento, como a qualidade, não é mais diferencial, é obrigação das empresas.

Hoje o consumidor já está na fase da excelência do atendimento, algo único e personalizado especialmente para ele, que é a razão de ser de uma empresa. Além de vender, é preciso saber encantar as pessoas também. Haja desafios, senhoras e senhores, desse grande laboratório de consumo!

Outra barreira a ser removida é a da informação. Não dá mais para tocar um negócio com a barriga, sem saber o seu ponto de equilíbrio, nível de estoque, produtividade do pessoal e formação de preço. A época de multiplicar o custo por dois ou três já passou. Ou você ganha dinheiro com eficiência, ou então... *mude de ramo urgentemente.*

SENTIMENTOS

Uma senhora rica, bem casada e mãe de duas lindas crianças, recebeu de presente uma flor cara e muito rara de seu pai: "Esta flor vai lhe ensinar muito, minha filha. Você terá apenas que regá-la, dispensar-lhe carinho e conversar com ela de vez em quando. O que ela mais gosta é de atenção. Em troca ela lhe dará mais flores coloridas e bem-estar através de um perfume maravilhoso que somente essa variedade consegue produzir."

A senhora ficou tão maravilhada, que nos primeiros dias dedicava todo o seu tempo a cuidar e falar com a planta, como seu pai havia recomendado. Com o tempo e a correria da vida, foi negligenciando os cuidados, afinal a flor estava ali, alegre, bonita e perfumosa sempre.

Um dia seu pai a encontrou chorando. Sua flor havia morrido! "Eu já imaginava que isso poderia acontecer. E não posso lhe dar outra porque tratava-se de uma espécie única, especial para você. Ela era única, assim como seus filhos, seu marido, seu trabalho e sua vida."

Questões para análise

1. Você trata seus clientes como únicos e especiais? **2.** Na loja, você e seus colegas consideram o trabalho tão importante quanto a flor da história acima? **3.** Esses ensinamentos servem de exemplo para você aplicar na sua loja? **4.** Discuta com seus colegas como tirar proveito desta história e dos demais pontos deste capítulo.

A SUA EFICIÊNCIA E DO TAMANHO DO PERFIL DO SETOR?

"O homem é o seu próprio herói e como tal está apto a realizar os milagres em que verdadeiramente acredita"

ANTHONY ROBBINS

Somos um país de dimensões continentais, em que tudo é grande: a floresta amazônica, o Cristo Redentor e o povo, tanto em quantidade quanto em qualidade. Sendo integrante desse contexto, o varejo nacional não poderia deixar de ser gigante também. Aliás, ele é grande porque o povo assim o faz.

Realmente somos grandes em quase tudo. Em pesquisa realizada recentemente pela ACNielsen, constatou-se que o Brasil possui cerca de um milhão de pontos-de-venda, incluindo pequenos, médios e grandes varejos, em todo o território nacional.

O levantamento contempla bares, farmácias, mercearias, quitandas, empórios, mercados, supermercados e hipermercados. Somente esses canais atingem a impressionante soma de 786 mil pontos-de-venda.

Móveis, eletrodomésticos, confecções, materiais de construção, bricolagem e todas as demais modalidades de loja somariam

aproximadamente 214 mil, completando a marca de um milhão de "templos de consumo" no país do sol e da alegria.

Em um país cujo povo se renova a cada seis meses, no que se refere a hábitos e preferências de compra, haja criatividade, visão estratégica e jeito para atrair, encantar e manter clientes com tantas alternativas de compra assim.

O varejo investe anualmente cerca de US\$ 1,5 bilhão em propaganda, considerando todas as mídias. Participa com 25% do total de investimento feito em propaganda no Brasil, estimado em US\$ 7 bilhões por ano.

A pesquisa revela dados interessantes sobre a extraordinária importância do comércio como segmento econômico. Pelo menos 90% de tudo o que é comercializado no varejo passa por um ponto-de-venda.

O antropólogo americano, Paco Underhill, cientista que estuda o comportamento do consumidor em vários países do mundo, revela que as pessoas consideram a loja como o terceiro lugar mais importante de suas vidas. O primeiro é a casa e o segundo é o seu local de trabalho.

Analise e pense seriamente nisso. Quando receber um cliente potencial, lembre-se de que ele não está visitando qualquer lugar. Ele está visitando a sua loja, o terceiro lugar mais importante na vida dele. E você está no segundo local mais valorizado, o seu trabalho.

Imagine o quanto a sua loja representa para a economia do país como casa de venda, ponto de distribuição e local onde as pessoas realizam seus sonhos.

E qualquer loja, por maior ou melhor que seja, não existe sem gerentes, vendedores e atendentes profissionais de primeira linha, assim como você!

Num mercado competitivo como o brasileiro, com um milhão de opções para comprar, informados e conscientes da sua importância, os consumidores tendem a ficar cada vez mais críticos e seletivos, exigindo um alto grau de profissionalismo dos operadores de varejo.

Avançando a passos largos pelo terceiro milênio da era cristã, o comércio cobra cada vez mais conhecimentos diferenciados dos empresários, operadores e vendedores que abraçam essa empolgante atividade como carreira e fonte de realização.

MOVIMENTE-SE PARA VISLUMBRAR UM NOVO HORIZONTE

"Eles podem porque eles pensam que podem."

VIRGÍLIO, EM ENEIDA

Em seus momentos de meditação, um famoso sábio curvou-se diante de Deus, e respeitosamente, procurou dirimir uma dúvida que sempre o afligia: "Senhor, sua criação é perfeita, bonita e funcional, cada coisa

tem sua razão de ser, sua finalidade, Apesar de toda a maravilha que representa, não consigo imaginar a razão de ser de uma pequena particularidade da sua imensa obra." "Que particularidade, meu filho?", perguntou Deus, com toda a sabedoria de eterno criador.

"O horizonte, meu Senhor. Não vejo utilidade nenhuma para o horizonte. Se caminho dez passos em sua direção, ele se afasta dez passos também."

Viva a vida como uma exclamação,
não como uma explicação.

"Noto que avanço um quilômetro, ele também, permanecendo a mesma sensação de espaço e tempo. Na minha opinião, não serve para nada além do visual que enfeita o firmamento."

**Como vendedor, sonho com o impossível
e me comprometo com o possível, todos os dias.**

Deus, magnânimo, esclareceu ao seu ingênuo filho: "O horizonte tem várias finalidades. Dar ao homem a visão do seu próprio mundo, cuja dimensão depende da perspectiva que cada um carrega em seu coração."

**"Para Deus tudo é possível."
Mateus 19.26**

"Além de ponto imaginário móvel, criei a idéia de horizonte para estimular a movimentação dos meus filhos, dando-lhes a sensação de universo onde eles estiverem, na Terra ou no plano espiritual . O

horizonte também serve para fazê-lo caminhar, ultrapassar limites e trilhar o longo caminho da perfeição!"

A BUSCA DE CONHECIMENTO NO PALCO DA LOJA-ESCOLA

*Deus disse a Abraão:
"Vá para você mesmo,
conheça a si mesmo e realize seu ser."*

Ao dar boas-vindas a mais de dois mil alunos, a diretora de uma grande universidade particular destinou grande parte de sua aula inaugural para enfatizar o aprendizado contínuo que a sociedade do conhecimento exige, dizendo: "Bem-vindos ao seu primeiro curso universitário, meus queridos alunos...!"

Educadora experiente e conhecedora das tendências do mercado de trabalho, a diretora sabe que, ao longo de sua carreira profissional, seus queridos jovens serão obrigados a fazer dois ou mais cursos universitários, especializações e MBAs.

Enquanto viverem, terão que se aperfeiçoar sempre, em casa, na empresa, na escola e na vida, porque a gente não vê a radioatividade, e os inimigos desconhecidos são os piores.

Chegou a hora de as empresas apostarem todas as suas fichas na gestão inteligente do conhecimento, transformando-se em organizações

voltadas para o aprendizado permanente, porque prédios, máquinas, tecnologia, equipamentos e o próprio investimento não produzem sozinhos.

Há uma consciência generalizada de que quem faz a diferença são as pessoas, felizmente.

No varejo, essa realidade ganha maior dimensão porque comércio e serviços se caracterizam como atividades de mão-de-obra intensiva, gente atendendo gente.

Mesmo onde há sistemas e computadores de última geração, as pessoas sentem-se aliviadas quando encontram profissionais que dominam a arte de vender. É preciso haver uma simbiose entre pessoas, procedimentos, sistema e tecnologia.

Os fornecedores são comuns a um mesmo ramo de comércio. A tecnologia está cada vez mais acessível a todos; logo, a única saída é investir na atração, desenvolvimento e retenção de talentos, transformando-se num ambiente de aprendizado permanente.

Quais são os conhecimentos que definem o sucesso no cotidiano do varejo? É preciso que você conheça cada vez mais e melhor o sentimento e a alma das pessoas. Ter determinação para produzir resultados. Habilidade para conquistar e manter clientes.

Varejo é um filme de ação em que você desempenha vários papéis, um melhor do que outro.

Disposição para colocar a mão na massa, porque o varejo é um filme de ação, cujas cenas se realizam no chão da loja, no depósito, no campo, na mente e no coração das pessoas. Viva esse filme com maior intensidade, colocando mais sentimento em sua atuação.

Aliar conhecimentos formais sobre gestão empresarial com experiência prática, a fim de não cometer a falha daquele pós-graduado em logística que não conseguiu formatar uma carga, nem organizar um roteiro básico de entregas. Foi obrigado a aprender com um auxiliar de transporte que nunca teve a chance de estudar.

Escolaridade, prática, visão múltipla das coisas e sensibilidade, eis os segredos do varejo em matéria de conhecimento. As habilidades ligadas ao comportamento humano ganham maior importância na arte de se conquistar clientes, administrar pessoas e produzir resultados.

**Na indústria, quanto mais tecnologia, melhor.
No varejo, quanto mais integração entre as pessoas, melhor.**

Não basta a técnica, saber o que é preciso ser feito. O como deve ser feito ganha cada vez maior importância. Relacionamento interpessoal, espírito de equipe, liderança e senso de oportunidade,

Quem trabalha no varejo precisa estar sempre sintonizado. Produzir bons exemplos, ainda que seja apagando incêndio, como ajudar a descarregar um caminhão, montar um ponto extra na loja, conversar com os clientes ou fazer pacotes.

Criatividade e bom humor também são essenciais para o sucesso nesse campo, Não há lugar no varejo para pessoas de mal com a vida, Nem para "profissionais" reativos, coadjuvantes que ficam esperando a banda passar, No longa-metragem detentor de vários Oscars Varejo em ação, só há lugar para protagonistas, gente que gosta de gente,

O negócio é ser proativo e descobrir todos os dias novas oportunidades de vendas, O varejo está aberto para profissionais que atuam horizontalmente, em todas as direções, com visão do processo completo, da logística ao financeiro.

Pessoas normais, humanas o suficiente para saber falar ao coração das outras pessoas. Profissionais especialistas em descobrir e satisfazer necessidades. No seu trabalho as coisas são assim? Se a resposta for negativa, então comece agora a mudar as coisas, antes que mudem você.

Pessoas que têm verdadeira adoração pela arte de vender, comprometidas com o bem-estar dos clientes, que se sentem felizes em proporcionar felicidade para seus funcionários, colegas e consumidores.

Havendo esse nível de trabalho e um bom senso comercial, os clientes voltam mais vezes. E falam sobre a boa-nova às pessoas do seu círculo de relacionamento.

CUSTO-BENEFÍCIO

Em pleno vôo no espaço sideral, os astronautas descobriram que as canetas não funcionam na gravidade zero. Dinheiro do contribuinte americano sobrando em seus cofres, a Nasa contratou uma consultoria famosa para desenvolver uma caneta que resolvesse o problema.

Seis meses e US\$ 12 milhões depois, a caneta mágica que escrevia até debaixo d'água ficou pronta. Enquanto que os russos, trabalhando com escassez de recursos e muita criatividade, resolveram o problema imediatamente: usaram lápis.

DE OLHO EM VOCÊ: O MERCADO PROCURA UM NOVO PROFISSIONAL

"Sua visão se tornará clara apenas quando você puder olhar para dentro de seu coração. Quem olha para fora sonha; quem olha para dentro, acorda e realiza"

CARL JUNG

Além de formação universitária, especialização em alguma área, familiaridade com informática e falar uma segunda língua, as empresas estão valorizando outras qualidades dos candidatos a ocupar cargos de chefia.

Segundo executivos das 100 maiores empresas brasileiras, conforme matérias publicadas por Veja e Exame em diversas edições, o candidato ideal para construir uma carreira brilhante em suas organizações são aqueles que comprovam possuir as seguintes qualidades:

- Versatilidade e capacidade para resolver problemas,
- Garra e brilho nos olhos para enfrentar e vencer desafios.
- Criatividade e curiosidade intelectual.
- Visão para encontrar soluções diferentes para problemas antigos.
- Proatividade e discernimento para gerenciar totalmente a sua área de trabalho, como se fosse o próprio empresário.
- Coragem para agir e firme disposição para promover mudanças.
- Incorporar o espírito da organização, não só vestindo sua camisa, mas sendo a própria camisa da empresa.
- Ambição para crescer e gerar lucros para a organização.
- Capacidade para ousar e correr riscos.
- Senso de avaliação, não cumprir ordens sem primeiro medir as possíveis conseqüências.
- Habilidade para dizer não quando necessário.

- Sensibilidade para descobrir e aproveitar oportunidades.
- Jeito para motivar as pessoas e se motivar também.
- Senso de economia e redução de custos.
- Autoconfiança, segurança para lidar com o imprevisto.
- Capacidade para formar, descobrir e aglutinar talentos.

Humildade, ser um bom profissional, bom pai, bom filho, capaz de formar laços de relacionamento, dentro e fora da empresa. Um cidadão consciente e ético.

AJUSTES

1. São qualidades relacionadas por empresas de vários ramos de atividade, inclusive comércio. Especificamente, quais desses atributos servem para melhorar a sua performance como gerente de loja ou vendedor?
2. Além das informações sobre a competitividade do mercado de trabalho, que utilidade tem este capítulo para vendedores e pessoal de atendimento de loja?
3. Destaque sete dessas qualidades que você acha que precisam ser melhoradas em você, na equipe e na loja como um todo, a fim de aumentar a capacidade do grupo para conquistar e manter clientes.

4. Que atributos ou qualidades que mais auxiliam o vendedor a realizar o seu trabalho com maior eficiência?
5. Quais as habilidades que os clientes mais exigem das pessoas que os atendem?

COMO VENDEDOR, VOCÊ É A SUA MELHOR FERRAMENTA DE TRABALHO

*"Imaginação é mais importante
do que conhecimento"*

EINSTEIN

Pedro era um lenhador famoso, derrubava mais árvores do que os outros na razão de dez por um, apesar de sua estatura não muito privilegiada e de ser franzino, Não tinha a compleição física de lenhador, estava fora do perfil-padrão dessa atividade.

Atraído pela propaganda que faziam de Mundo Novo, cuja planície era coberta por uma floresta de madeiras nobres, foi para lá à procura de emprego, de machado em punho servindo de escudo e currículo, pronto para provar sua habilidade e tenacidade no trabalho.

Percorreu os escritórios das desmatadoras instaladas naquelas redondezas, dizendo: "Sou Pedro, o famoso lenhador de Corte Bom, faço o que dez homens não fazem!"

Em resposta à sua apresentação, recebia estridentes gargalhadas de deboche. Tratavam-no com rispidez: "Melhor procurar outro emprego. Não tem porte físico para cortar as árvores que existem por aqui."

Pensou em voltar para Corte Bom, onde era conhecido e respeitado pela sua dedicação ao trabalho. Muitas vezes exercia a atividade do capataz, ensinando o ofício aos colegas, uma vez que tinha como hábito aperfeiçoar a técnica de derrubar árvores.

Restava apenas uma firma para visitar, a maior de todas. "Aqui ninguém me conhece. Tenho que agir diferente e inventar uma nova maneira de exaltar minhas qualidades. Não basta ser, é preciso provar", pensou.

Comprou umas folhas de papel pautado numa pequena venda, pediu licença para usar uma mesa e organizou seu currículo, relacionando as empresas em que havia trabalhado, descrevendo em detalhes quantas unidades derrubava e desfolhava por dia.

O que mais impressionou e prendeu a atenção do chefe foram duas fotos anexadas ao dossiê, onde aparecia cortando e preparando grandes árvores, evidenciando a importância do visual em qualquer tipo de comunicação.

Sentindo o interesse do gerente, mais pela forma de apresentação do que pelo fato em si, criou coragem e lançou o desafio: "Não acredita, faça um teste comigo. Sou o melhor lenhador do mundo!"

Quando nos baseamos em fatos e falamos com segurança, nossas palavras ganham outra dimensão e o respeito se estabelece. É comum na venda também. Desta vez, Pedro causou grande admiração e ninguém sentiu a menor vontade de fazer chacotas.

**Quando colocamos paixão no que dizemos,
convencemos e ganhamos credibilidade.**

Uma vez empregado, foram ao campo testar o melhor lenhador do mundo, onde foi apresentado aos demais. Pedro, confiante, escolheu a mais grossa das árvores e, com poucas machadadas, colocou-a no chão, gritando "madeira", sob aplausos de todos.

Contratado à base de produção e satisfeito pelo emprego, começou dando o máximo de suas forças e logo se transformou numa grande atração daquela região, consolidando sua fama de melhor lenhador do mundo.

Porém, depois de um certo tempo, sua quantidade de árvores cortadas foi diminuindo gradativamente, até se nivelar com os demais colegas. Apesar de se esforçar, produzia cada vez menos. "O que será que está acontecendo comigo?", inquietava-se.

Preocupado, o capataz foi examinar o trabalho do empregado famoso. "Mostre-me o seu machado, Pedro." Experiente, o chefe constatou que estava cheio de dentes e sem o fio de corte, essencial para cortar com eficiência.

"Precisa afiar a sua ferramenta de trabalho, amigo." "Pois é, me preocupei tanto em trabalhar, produzir cada vez mais e acabei esquecendo de afiar meu instrumento de trabalho", confessou Pedro.

Sabendo do ocorrido, o gerente ordenou que fosse ao povoado e procurasse um bom ferreiro para afiar seu machado, retornando ao trabalho somente depois de descansar e arejar a cabeça.

Ânimo restabelecido e machado novinho em folha, Pedro voltou a produzir a mesma quantidade a que estava acostumado, agora mesclando trabalho, cuidados com a ferramenta, convívio com a família e lazer.

Qual é a lição que tiramos desta história para melhorar a nossa eficiência no trabalho de vendas? Muitas vezes, preocupados apenas em vender mais, nos esquecemos de cuidar de outros pontos essenciais em nossa vida.

Esquecemos de "amolar nosso machado", deixamos de atualizar nossos conhecimentos e perdemos posições para os concorrentes, que sabem aliar qualidade de trabalho com treinamento e entretenimento.

Insensíveis às mudanças e aos novos desafios, deixamos de participar da comunidade e esquecemos de afiar e preparar a melhor de todas as ferramentas: nós mesmos. Esquecemos de aliar trabalho, sabedoria, lazer e convívio com as pessoas.

CONHECIMENTO, VONTADE E GRANDE DETERMINAÇÃO PARA VENCER

*"Os grandes espíritos têm objetivos,
os outros somente desejos"*

WASHINGTON IRVING

Antes de um jogo decisivo, perguntaram ao jogador de futebol Dario, o famoso Dadá Maravilha, de quanto seria o placar: "Com certeza absoluta 4 a 1", respondeu confiante. "Por que tanta certeza, Dadá Maravilha?", indagaram os repórteres.

"Simples como dois e dois são quatro. Preparo, determinação e muita vontade de vencer. Estudamos todas as jogadas do adversário e nosso técnico armou uma estratégia infalível para arrasar com eles já no primeiro tempo. *Nosso time será implacável!*"

Resultado do jogo: 3 a 0..., para o adversário. "O que houve, Dadá? Você e seus colegas não seguiram a estratégia preparada pelo técnico?"

"Seguimos, mas o adversário fez tudo diferente e não pudemos executar o nosso plano b em tempo hábil...!"

Nas empresas e nos campos de futebol, há uma grande diferença entre o planejado e o executado, a intenção e a realidade. Entre o que a

gerência imagina e o que os funcionários realmente entendem como mensagem.

Há, ainda, grande distância entre o que compreendemos e o quanto nos empenhamos de fato numa determinada missão.

Atendendo aos apelos das chefias, podemos achar importante atingir determinado objetivo-alvo, atender melhor, vender mais ou cumprir aquela meta programada pela empresa.

Embora demonstrada com certa clareza, na maioria das vezes essa compreensão se restringe ao terreno cultural ou sentimental apenas. Falta a ação efetiva que leva à realização de uma tarefa e ao sucesso profissional.

Concordamos com o assunto, mas não agimos com a dureza mental necessária, que a situação exige. Não transformamos em atitude o que sentimos intelectual e emocionalmente. Não acionamos a carga de adrenalina que a força de vontade interior libera nessas ocasiões.

Quando e como liberamos essa força mágica que possuímos guardada na profundidade da nossa alma? Quando realmente queremos, porque a vontade é um mecanismo que funciona de dentro para fora, a partir de mensagens produzidas em nosso banco de dados, onde armazenamos uma imensa reserva de talento e energia.

Conhecemos histórias que evidenciam com clareza a capacidade do ser humano em superar seus próprios limites e vencer grandes desafios

com sobra de energia, principalmente no campo esportivo. Nesses casos, há sempre a conjugação de alguns fatores importantes.

Fatores essenciais como força interior, vontade de vencer, grande determinação e necessidades prementes a serem satisfeitas. Claro que precisamos acrescentar a isso outros pontos fundamentais como talento, sonhos, dedicação, muito preparo e treinamento permanente.

Inspiração em alguém que elegemos modelo para o nosso trabalho também faz parte dos ingredientes do sucesso. É fundamental a figura de um treinador capaz de transformar sonhos em realidade, administrando o potencial que há latente no profissional.

O treinamento, quando freqüente, ativa o raciocínio, mostra caminhos e evidencia necessidades. Mas a realidade dos negócios exige um gerenciamento diário, em cima do lance.

É a figura do gerente nas grandes empresas e do próprio empresário nas pequenas e médias organizações de varejo.

Cientistas do comportamento humano e adeptos da PNL – Programação Neurolingüística, não se cansam de destacar a maravilha do pensamento positivo, transformado em realidade: "Se você pode sonhar, pode realizar tarefas consideradas impossíveis e vencer grandes desafios"

Comprovando essa tese, Ginha Nader, uma pesquisadora especialista na obra de Walt Disney e palestrante renomada, afirma com raro brilhantismo: "Acredite e vá! Acredite em qualquer coisa, mas acredite.

Trace uma meta, vá atrás e trabalhe muito, porque você chega lá seja qual for o seu ramo de atividade!"

A filosofia milenar chinesa mostra a importância do aprendizado permanente e o valor da ação prática baseada na responsabilidade de cada um, na loja, em casa e na vida: "Se dermos um peixe ao homem, ele se alimentará uma vez apenas. Mas se o ensinarmos a pescar, ele se alimentará por toda a vida e transmitirá a arte para outros, multiplicando o saber e gerando novas oportunidades."

Questões para análise

1. Como transpor esses ensinamentos para melhorar ainda mais o seu desempenho de profissional de vendas em seu trabalho? **2.** Você acredita no fato de que não basta conhecer os produtos e saber vender, se não houver vontade e determinação para vencer, atingir metas e superar limites? **3.** Por que o Dadá Maravilha e seu time não ganharam o jogo, apesar da excelente estratégia do técnico?

SUPERATENDIMENTO RESSUSCITA ATÉ CACHORRO DE CLIENTE

"No fundo, os empresas de sucesso são guiadas menos pela garantia do lucro e mais pela conquista do poder junto ao consumidor."

JACK WELCH

Atendimento é o assunto da maioria das palestras, artigos e dos melhores livros que figuram na lista dos mais vendidos. Mesmo que camuflados sob os títulos de marketing, estratégia, marketing de relacionamento e qualidade total, o tema central é sobre a busca de melhorias contínuas na arte de conquistar, encantar e manter clientes.

Já faz alguns anos que, no campo da bibliografia empresarial, estamos consumindo essencialmente três produtos: atendimento, auto-ajuda e motivação. Assuntos reduzidos, mas num volume tão grande, que deixam perplexos os consumidores desse tipo de informação.

E não se discute a qualidade das mídias citadas e muito menos a importância dos assuntos apresentados. O que estamos procurando argumentar é sobre a eficiência e o desperdício de se concentrar tanta carga horária de treinamento em cima de um assunto essencial, mas de extrema simplicidade, como o atendimento.

Enfatizar tanto assim a importância que o atendimento tem para o comércio, seria o mesmo que alertar as pessoas de que elas não devem se esquecer de respirar.

**O sucesso, muitas vezes,
consiste em fazer o óbvio bem-feito.
Você faz o óbvio assim?**

Por mais programas de treinamento e desenvolvimento que alguém possa implantar, nada tem maior eficácia do que a cultura e a filosofia de atendimento que as empresas conscientes alimentam em suas estruturas todo o santo dia.

Havendo consciência clara sobre os direitos do cidadão, o bom atendimento será sempre um procedimento natural, como falar, ouvir, tomar banho ou cuidar da nossa higiene pessoal.

**Quando todos compreendem a importância do cliente,
o bom atendimento acontece naturalmente.**

A cultura predispõe as pessoas a isso, enquanto que o treinamento alerta sobre a necessidade de sermos cada vez melhores em tudo o que diz respeito aos clientes.

Os sistemas que demonstram sucesso e crescimento sustentados são aqueles que aliam bom treinamento com valorização do funcionário, além do reconhecimento sincero de que o cliente é a razão de tudo. É ele quem paga o nosso salário.

Cada vez mais, a prática empresarial demonstra que o exemplo que nasce com a filosofia da empresa funciona bem mais do que palavras vazias encaixadas em belos planos estratégicos.

Treinar é essencial, mas, isoladamente, o treinamento tem sua eficiência reduzida. Precisa ser associado aos procedimentos globais da empresa. Justamente por serem mais cidadãos, as pessoas estão mais para o jogo da verdade do que para o jogo do faz-de-conta.

**Quem faz ensina mais do que quem diz.
Você é um fazedor ou um falador?**

Uma empresa de aviação viveu uma situação engraçada e jamais imaginada em seus longos treinamentos para manter o encantamento do cliente sempre em alta, como ensinam os melhores manuais do ramo.

Um executivo de uma multinacional do setor de veículos, passageiro habitual da companhia, viajou de Belo Horizonte para São Paulo com um cachorrinho de estimação. Simpática, a comissária se encarregou de acondicionar a rica embalagem num compartimento próximo à cabina do piloto.

"O senhor pode desembarcar que eu levo o cachorrinho lá na sala Vip", disse a moça toda sorridente, tudo porque sorrir é um dos pontos mais enfatizados nas reuniões da empresa. Sorridente em todos os procedimentos, procurou brincar com o pequerrucho também.

Surpresa, constatou que o cachorro estava morto. Assustada, avisou logo a chefia que se comunicou com um diretor de plantão. Dentro de alguns minutos, até o presidente da empresa já estava envolvido na busca de uma solução rápida e criativa.

Escalaram uma das comissárias mais bonitas para distrair o cliente, servindo finas iguarias para ele, até arranjam uma saída para o caso. "Este cachorrinho é igualzinho ao do cliente, ele não vai notar diferença alguma", garantiu o veterinário de um canil próximo ao aeroporto.

Casinha pronta e limpa, meia hora depois aparecem duas lindas moças e o gerente local sorridentes: "Aqui está a fera limpinha e alimentada, senhor Giuliano!"

"O que é que vocês fizeram com o meu cachorrinho? Como pode...! Está vivo...? Ele morreu faz dois dias, eu estava trazendo para enterrar aqui em São Paulo. E agora, o que vou falar para minha filha...!", desesperou-se o cliente vítima do super e desinformado atendimento da empresa.

**Como saber o que é melhor para o cliente?
Primeiro, pergunte a ele e depois procure entender suas
necessidades.**

OS SEGREDOS DO VAREJO ESTÃO NO FOCO NO CLIENTE

*"Nada como uma multidão
para atrair uma multidão"*

BARNUM

Somos clientes e consumidores, professores e alunos, compradores e vendedores, A vida é um eterno intercalar de funções. O vendedor de móveis vende, está sempre ligado para descobrir maneiras criativas de encantar seus clientes.

No supermercado, transforma-se num consumidor crítico. É o seu momento de comprador, a oportunidade de viver experiências enriquecedoras do outro lado do balcão.

**Veja as coisas como elas são,
não como você gostaria que fossem.**

As pessoas se comportam diferente diante das situações que as envolvem. Quando compram, procuram exercer sua cidadania e exigir bom atendimento em detalhes, desde o primeiro contato até a satisfação plena das suas expectativas. E não toleram decepção. Afinal, são clientes!

Mas, quando vendem, negligenciam os mais elementares princípios da arte de vender. Basta o cliente não decidir no ritmo que o vendedor

deseja, ou reclamar de alguma coisa, fazer valer seus direitos de cliente, que ganha o rótulo de "chato".

As empresas nascem com um foco definido. Movidas por esse diferencial, crescem e conquistam determinada gama de clientes. Entretanto, em vez de se aperfeiçoarem com o tempo, perdem o foco principal com o qual se destacaram.

Para onde vamos? Foco é como um barco que todos remam para a mesma direção.

Ou multiplicam esse ponto estratégico em diversos outros, que é o mesmo que não ter foco algum. Empresa sem foco é o mesmo que uma embarcação sem sistema de navegação. Anda em círculos, ao sabor do vento.

Foco é enxergar além do umbigo e concentrar se no alvo principal da empresa.

Foco é o extremo bom senso comercial que aponta o alvo a ser seguido. E não há melhor bom senso do que a empresa voltar-se para o cliente. É fácil descobrir se uma empresa tem o seu foco no cliente ou em si própria, como o Narciso da mitologia grega.

Qualquer plano só é válido até o momento em que o concorrente faz o seu primeiro movimento.

Empresas narcisistas detestam clientes, apesar de viverem deles. Empresário com dois clientes em sua sala. A moça da copa traz três xícaras de café e serve primeiro para o patrão. As melhores vagas do

estacionamento da loja estão reservadas para a diretoria. Nesse clima, cliente é problema, não solução.

Vendedor atendendo. O telefone toca e ele atende rápido. Abandona o que estava fazendo e inicia-se uma longa conversa sobre assuntos que poderiam ser tratados mais tarde. Na ponta da linha estava seu chefe, que deveria preservar a prioridade do cliente.

Decepcionada, a vítima diz que volta depois. Vai procurar outra organização onde as pessoas gostam de vender. Gente que gosta de gente de fora do seu castelo. Gente que coloca o cliente acima de tudo.

Um pouco mais de uma coisa boa é fantástico. Faça seus clientes viverem uma experiência dessas.

Um casal decide-se por um conjunto de estofados. Mas, ao transitar pela loja, deliciando-se com os ambientes ricamente decorados, resolve trocar por outro cujo preço era bem maior. "Esse não pode, está reservado para o patrão...!", avisa o vendedor.

Exemplos de ausência de foco existem vários. Peço ajuda ao leitor para incluir mais alguns do seu conhecimento, desde que comprometa-se a fazer uma auto-análise, a fim de corrigir-se dessa miopia que ainda assola o varejo.

Quando fazemos as coisas com má vontade, o fácil se torna difícil.

Administração é arte, não ciência, ensina Al Ries em seu livro Foco: uma questão de vida ou morte para sua empresa. Daí a dificuldade

para as pessoas aceitarem o simples. Preferem a burocracia, essa mania de se criar várias empresinhas internas.

Num organismo empresarial, há somente duas atividades: vender ou apoiar vendas. E três tipos de profissionais: os que vendem, os que apoiam e os que atrapalham a venda.

Até que ponto você ajuda ou atrapalha a venda?

Quando o grupo que atrapalha é mais forte, temos um dinossauro sem foco. Foco é um conceito fácil, embora difícil de ser disseminado no ambiente. Enquanto esse conceito não fizer parte da cultura da empresa, não haverá foco no cliente.

E como fica a sua nave sem um sistema de navegação? Sem lucro e sem vida? Há tempestades, tubarões e icebergs pela frente. Entre ferrar-se e focar-se, escolha o melhor. É de Fernando Pessoa o alerta: "Não há bons ventos para uma nau sem rumo."

DETERMINAÇÃO

No final do ano de 1895, um empresário americano começou a construir um império que se transformou num legado para a humanidade em termos de coragem, determinação e definição de foco.

Bem-sucedido na fabricação de rolhas para garrafas, descobriu que com esse produto dificilmente atingiria a dimensão mundial que tinha em mente.

Em pleno sucesso na atividade em que atuava, abandonou tudo e iniciou uma pequena fábrica de lâminas de barbear que seria líder mundial na categoria, cuja marca virou sinônimo do produto no mundo inteiro. O empresário: King Camp Gillette. A marca mundial: Gillette.

Seguindo o exemplo de foco deixado pelo fundador, a empresa jamais se distanciou do seu núcleo de negócio que é a imagem e bem-estar do público masculino, fabricando uma reduzida linha de produtos, composta de aparelhos, lâminas, loções e cremes de barbear.

Tampouco deixou de inovar, simplificar e facilitar a vida dos homens, apresentando versões especiais para atender a todas as faixas de consumidores.

Questões para análise

1. Qual é o foco da sua loja em termos de clientes, produtos e forma de atuação?
2. Os seus clientes percebem e entendem esse direcionamento, ou o foco se restringe às quatro paredes da sua empresa?
3. Para garantir o sucesso, as empresas precisam ajustar seu foco com frequência. Quais seriam as correções de foco que você precisaria fazer com urgência?
4. Individualmente, como vendedor, gerente ou empresário, qual seria o seu foco profissional?

ENTRE VOCÊ E O CLIENTE, CONSTRUA A PONTE DO CORAÇÃO

Leia bons livros. Mas aprenda a ler a alma das pessoas também.

Dois irmãos vizinhos de fazenda, percorriam uma estradinha que atravessava o riacho divisor das propriedades a fim de conversar sobre a lida do campo, contar causos, tomar um delicioso chimarrão e desfrutar do alegre convívio diário.

Os encontros ocorriam sempre no final da tarde e duravam o tempo suficiente para o pessoal tratar dos animais e as esposas preparem o jantar que era servido pontualmente às 19 horas em suas respectivas residências.

Durante o dia, observavam o trabalho e se inteiravam sobre as inovações que seus administradores implantavam para melhorar a produtividade das plantações, do rebanho de gado e cavalos de raça que criavam, para discutir nessas produtivas reuniões de trabalho.

Apesar da forte ligação que tinham como irmãos e de suas esposas e seus filhos desfrutarem de um relacionamento intenso e sadio, as divergências entre os dois começaram a ganhar uma dimensão tão grande que, a partir de um determinado dia, cortaram relações e deixaram de se falar. "E para sempre", um disse ao outro.

Assim como o bom relacionamento influía positivamente nos familiares e no moral dos empregados, com reflexos benéficos no campo do trabalho, o corte brusco nas relações e as ameaças de parte a parte afetaram seriamente a produção de ambas as fazendas.

Todos andavam tristes e sem motivação para o trabalho, sempre esperando o pior. Até que um dia apareceram dois homens com várias caixas de ferramentas e equipamentos, procurando trabalho.

Perguntaram ao irmão mais velho e mais teimoso, se havia trabalho para carpinteiros. "Claro que tenho trabalho para bons construtores", respondeu com entusiasmo. "Estão vendo aquela fazenda além do riacho? É do meu irmão mais novo. Nós brigamos e não quero falar com ele nunca mais. Com aquelas madeiras e os materiais que comprei para construir um galpão, quero que vocês construam um muro alto e bem reforçado em toda a extensão do riacho, para que ninguém mais mantenha contato com aquela gente. E não poupem material e nem mão-de-obra. Quero tudo pronto numa semana."

"Comprendemos a situação", disseram os construtores, prontos para começar a obra. "Vamos fazer um trabalho de primeira qualidade, inteiramente ao seu gosto", ganhando logo a confiança do fazendeiro.

Como precisava ir à cidade, ajudou os carpinteiros a encontrarem o material, deu ordens expressas para o seu administrador colocar quantos homens fossem necessários para ajudar os empreiteiros e partiu com a família para a capital, a fim de vender uma parte da safra.

Os homens trabalharam arduamente durante cinco dias medindo, cortando, fincando pilares, pregando, fixando e administrando a enorme equipe que tinham à disposição, tudo dentro das melhores técnicas de construção que dominavam com perfeição.

Ao retornar da viagem, o fazendeiro levou um choque, não conseguia acreditar no que via a sua frente. Uma grande obra, toda iluminada, mas não era o que havia acertado com os construtores. Ficou possesso!

"Vocês foram atrevidos construindo essa ponte, depois de tudo o que lhes contei a respeito do meu irmão. Vou processá-los, seus...!"

Ao olhar novamente para a maravilhosa ponte, percebeu seu irmão aproximando-se na outra margem, a princípio lentamente, depois correndo com os braços abertos e olhos lacrimejantes.

Por um instante permaneceu imóvel na parte do rio que lhe pertencia. Mas, de repente, num impulso incontrollável, correu na direção do irmão e abraçaram-se no meio da ponte, profundamente emocionados!

Satisfeitos com a bela cena a que assistiam, os construtores guardavam as ferramentas para partir, quando foram convidados pelos irmãos reconciliados: "Esperem, fiquem conosco mais alguns dias, temos muito tempo para comemorarmos essa obra maravilhosa."

"Seria bom comemorarmos, mas temos muitas pontes a serem construídas por aí." Em vez de construírem pontes que ligam ao sucesso e ao coração, muitos ainda insistem em erguer muros e criar barreiras

que impedem a felicidade e o bem-estar das pessoas, em casa, no trabalho e na vida.

Questões para análise

1. Analise o seu local de trabalho e relacione os muros que foram construídos ao longo do tempo em sua loja. 2. Especifique porque esses muros foram erguidos sem que ninguém percebesse. 3. Agora comece a construir pontes que liguem você ao mercado e aos seus clientes. 4.

Quais as pontes que você precisa construir imediatamente para melhorar o relacionamento interpessoal e garantir o sucesso comercial da sua loja? 5. Quais as suas providências para manter essas pontes conservadas, limpas e seguras?

PLANETA DO VENDEDOR

SISTEMA AUTO-SUSTENTADO DE TRABALHO - SAT A ESSÊNCIA DA VENDA

Conheça seu produto ou serviço sob a ótica do cliente e saiba que benefícios pode proporcionar a ele. Argumentações com base nos benefícios causam maior impacto e mexem com os sonhos do comprador.

**As pessoas não compram mercadorias ou serviços.
Compram seus benefícios, o que eles representam.**

Planeje, organize um roteiro de trabalho de forma a viabilizar o maior número possível de visitas por dia, na semana e durante o mês. Pesquisas confirmam que entre deslocamento e espera para ser atendido, o vendedor perde cerca de 40% do seu tempo.

**Pensar estrategicamente, organizar, controlar e planejar o trabalho e sua carreira profissional não são os melhores atributos dos vendedores brasileiros.
São deficiências que exigem aprendizado constante.**

Aproveite melhor os contatos, registrando numa agenda, porque o não de hoje poderá ser o sim de amanhã. O capital do vendedor são seus clientes e as perspectivas de negócios que eles representam. Procure renovar sua carteira de clientes, incluindo novos com frequência e recuperando aqueles que deixaram de comprar.

Por mais exigentes e profissionais que sejam os compradores, eles rendem-se aos vendedores informados e que possuem um mínimo de organização. Confiar somente na criatividade e no talento pode colocar em risco o sucesso da venda. Desenvolva o senso de organização e o pensamento estratégico.

Mantenha uma atitude de aprendizado permanente, ouvindo, participando de treinamentos, lendo e se informando sempre, para aumentar sua capacidade de negociação e sua eficiência como profissional de venda. Quem trabalha em contato com pessoas, tem

também a oportunidade de aprender com elas. E os clientes mais exigentes são os melhores professores. Agradeça as objeções e as reclamações.

O que você pensa geralmente acaba acontecendo, são os efeitos mágicos do poder da mente agindo em seu benefício. Assim, considere fechado o pedido, antes mesmo de ser efetivado o negócio. Vender é essencialmente atitude, pensamento positivo diante da vida e das coisas relacionadas com a sua profissão. Sua atitude negativa induz o cliente a não comprar.

Numa empresa, todos os departamentos são importantes, mas é o comercial que puxa os demais, porque nada acontece numa organização enquanto não houver a realização de uma venda. O relacionamento e a sua capacidade de interagir com as pessoas, dentro e fora da empresa, são fundamentais para o sucesso do seu trabalho.

Argumentação, por melhor que seja, não leva o cliente a decidir. O sim acontece em função da prestação de serviços, antes, durante e depois da venda. Procure entender as mudanças que estão ocorrendo no mercado, usando de forma inteligente duas das melhores ferramentas que podem aumentar a produtividade do profissional do século XXI: tecnologia da informação e conhecimento sobre a alma das pessoas; estamos na época de unir com sabedoria a sensatez da razão com a flexibilidade da emoção, mas sem descuidar da organização e da disciplina no trabalho.

E se a tudo isso você acrescentar muito trabalho, interesse sincero pelo cliente depois da compra, gosto pela profissão, disposição para servir

sempre, solucionar problemas e proporcionar satisfação aos seus clientes, terá desenvolvido um

SAT – Sistema-Auto-sustentado de Trabalho que vai mudar a sua vida profissional. Bastam determinação e prática diária.

MUITA AÇÃO E DINAMISMO NO PONTO-DE-VENDA

Vender requer envolvimento total da equipe. Predisposição para servir e vibrar com a satisfação do cliente. Boa vontade e interesse para atender com entusiasmo e determinação. Vender é ação.

- Abra a porta do móvel.
- Mostre o produto com interesse. Estimule o cliente a tocar, experimentar o produto, usar, sentir, sentar se for o caso.
- Apresente o produto como se estivesse no palco de um grande teatro.
- Envolver emocionalmente o cliente através do entusiasmo e da ação.
- Convide a provar, a tocar, vestir, experimentar o sabor, usar, entrar, fazer o *test drive*.
- Seja criativo, não deixe suas habilidades de fechamento enferrujarem.

- Aprenda a conviver e até a gostar das objeções dos clientes.
- Só olhando? Ótimo, vou lhe mostrar as novidades que acabaram de chegar.
- Muito caro? Mas tem isso, tem aquilo, dura muito mais, está na moda e produz mais.
- Só pesquisando? Atenda como se estivesse fazendo uma venda. O não de hoje poderá ser um sim amanhã.
- Dúvida, medo de comprar? Mesmo que o cliente ainda não tenha se decidido, considere a venda fechada. E feche. Este mais aquele produto somam tanto.

*"O rio atinge seus objetivos porque aprendeu a contornar os obstáculos...!"
Na vida e na venda é assim também.*

SABEDORIA POPULAR.

"Com uma entrada e mais quatro parcelas dá uma prestação de tanto por mês. Entrega em três dias está bom para a senhora (senhor)?" Venda.

Converta uma simples visita ou pesquisa em venda. Transforme devolução ou troca em venda adicional. Conheça detalhes sobre os principais benefícios dos produtos. Com informações seguras, você ganha a confiança do cliente. Procure aprender sempre sobre as mercadorias, a venda e o sistema da empresa. Venda é cada vez mais

para profissionais competentes. Não deixe por menos, venda. Mas venda com inteligência, sabedoria e prestação de serviços. Atenção especial.

Faça o cliente se sentir valorizado. Trate-o como se fosse único, exclusivo.

**O sucesso é como o caminho de casa:
se a gente pára ou volta, nunca chega lá.**

Faça uma loja criativa e empolgante. Crie promoções e anuncie dentro e fora da loja. Traga conhecidos, parentes, vizinhos para conhecer as novidades e comprar. Venda 24 horas por dia. Sempre.

Como empresa, destaque o ponto-de-venda para atrair clientes cada vez mais:

"Só hoje...! Só agora...! Só amanhã...! Só no final de semana...! Só... crie outras alternativas.

Leve 3 e pague 2...! Leve e... ganhe! Compre e... ganhe! Compre e estoure o balão!"

PACIENTES, LEIGOS E VÍTIMAS: rótulos que pressupõem dependência e ausência de direitos

O problema não está na falta de solução,
mas na falta de percepção do problema.

Somos um povo de comportamento avesso, pelo menos no que se refere às convenções fúteis. Aceitamos determinados rótulos e atribuímos títulos sem levar em consideração o mérito. Basta se vestir um pouco melhor, colocar o adereço tradicional masculino, a gravata, para ser titulado de doutor.

Ler um livro, falar algumas palavras diferentes já são credenciais de especialista. Uma viagem ao exterior conta como experiência internacional. Na Bahia, o tratamento natural é da mais alta nobreza possível, coisa de dar inveja aos súditos britânicos: "Bom-dia, meu rei...!"

Vamos de oito a oitenta na escala das convenções, saltitando entre o bem e o mal com facilidade. Ao convivermos com a cultura da subserviência estamos sendo de uma ingenuidade infantil até. Mas, inversamente, quando arranjamos culpados para justificar nossas frustrações e incapacidade, somos campeões da maldade.

Empresário que consegue ganhar dinheiro usando sua vocação e competência, logo é taxado de ladrão, ou envolvido com drogas. Artista que entra no rol da fama recebe o implacável carimbo: "Esse é bicha."

Comportando-nos dessa maneira, abrimos mão da nossa cidadania e acabamos sendo presa fácil de todo o tipo de distorções. Corrupção, pobreza em país rico, empresas acima dos consumidores e medicamentos com 1% de medicina e 99% de propaganda, no dizer do professor Milton Santos em seu livro *Por uma outra globalização*, publicado pela Record.

O auto-engano nos persegue, insiste em fazer parte do nosso cotidiano. Tudo o que se naturaliza, não se transforma, acabamos concordando placidamente com tudo o que está errado: "Isso é natural, as coisas são sempre assim, não tem jeito mesmo...!"

Vejamos algumas dessas aberrações que reduzem a dimensão do cidadão e nos remetem à condição de quase autômatos. Os médicos, quando em exercício da nobre profissão, deveriam tratar as pessoas como clientes, não como pacientes. Seguindo essa cadeia de procedimentos, quando entramos numa farmácia com uma receita na mão, o gerente ordena ao balconista: "Atenda esse paciente aí...!"

Consultando ou tratando com um médico, estamos comprando seus serviços profissionais. Cliente fala, questiona, negocia e exerce seus direitos.. Já o paciente... é paciente, portanto, aceita tudo sem qualquer questionamento.

Outra distorção secular é a que acontece na mais antiga das igrejas. Lá, salvo exceção, a nossa auto-estima vai ao chão. Se você não fizer parte da tripulação, não for religioso nem iniciado nos dogmas da instituição,

então você é um leigo. Esse título lhe dá o direito de pagar a conta, contribuir em tudo, mas participar passivamente.

Não lhe dá o direito de opinar ou perguntar alguma coisa. Você é um leigo. E leigo é leigo. Na fé não deveria haver hierarquias, nem grau de conhecimento, uma vez que se trata das coisas da alma e do coração. Ali a humildade deveria ser a maior das virtudes, sem espaço para futilidades e suntuosas catedrais. O mais consistente dos sermões foi feito numa montanha ao ar livre.

Em reuniões, treinamentos, convenções e nas mais variadas formas de encontros empresariais, o que mais ouvimos é a falácia de que o cliente é o rei. Talvez esse seja o maior de todos os auto-enganos alimentados em toda a história da administração moderna.

Discurso, promessa, intenção, nada mais. O cliente ou o consumidor é o rei sim, mas apenas na fase do cortejo, quando ainda figura na condição de potencial, de provável comprador.

Depois da compra, perde esse status e passa a ser, nada mais nada menos, do que vítima. Quer uma prova? Vá a uma loja trocar um produto e observe a diferença do atendimento. Como já dissemos nos capítulos anteriores, culturalmente sempre achamos que cliente é aquele que ainda não comprou.

**Ligue agora para a sua empresa.
Esta é a melhor forma de descobrir
como os seus clientes são atendidos.**

Mais uma das distorções que precisamos deixar de encarar como normal e partir para as soluções, contra-argumentando, pois as coisas não são assim. Acho que você quer mudar essa situação, não?

Analise-se. Pense nos preconceitos que impedem o seu crescimento profissional ou empresarial, caso seja um empreendedor. Troque idéias sobre o que você costuma fazer e encarar como normais e corriqueiras na vida das pessoas. As coisas podem não ser assim.

Comece a pensar e agir diferente, rompendo essa cultura do faz-de-conta. Habitue-se a indignar-se com o que está errado. E mude. Porque as coisas podem não ser assim como sempre achamos que foram. Não permita que a sua cidadania seja reduzida a um vintém. Comece a mudar agora mesmo, aí, no seu local de trabalho. Exerça os seus direitos, mas sem esquecer das suas obrigações como cidadão.

*"As pessoas que sabem 'como' sempre terão emprego.
As que sabem 'por quê', serão sempre seus chefes*

DIANE RAVITCH

MIX DE NEGÓCIOS COM ÉTICA: OS CLIENTES SABEM SEPARAR O JOIO DO TRIGO

"O povo e os clientes dão seu favor,
jamais sua confiança"

RIVAROL

Além de ter a condição de agir na disciplina do comportamento das pessoas, a ética pode ser uma poderosa ferramenta para fidelizar clientes, desde que praticada com bom senso pelas empresas.

A filosofia nos ensina que ética, *ethos* em grego, designa a morada humana, um ponto de referência para direcionar o nosso comportamento. O ser humano separa uma parte do mundo e molda-a ao seu jeito, construindo aí um abrigo protetor e permanente. Embora esteja presente na vida das pessoas, a ética não é algo pronto e construído de uma só vez.

Isso porque o ser humano está sempre tornando habitável a casa que construiu para si. A ética se move historicamente, se amplia e se adensa cada vez mais, buscando evoluir os padrões de referência nos quais fundamenta os direitos e deveres das pessoas.

Exige que os cidadãos, independente de sexo, idade, raça, nível cultural ou classe social, incorporem esses princípios com atitude prática diante

da vida, de modo a pautar por eles seu comportamento e seu modo de vida.

Ético significa tudo aquilo que ajuda a tornar melhor o ambiente para que seja uma morada saudável, garantindo o atendimento dos seguintes preceitos fundamentais da ética universal: materialmente sustentável, psicologicamente integrada e espiritualmente fecunda.

Pela sua abrangência, a ética funciona como referência para os seres humanos em sociedade, de modo tal que a sociedade possa se tornar cada vez mais humana e mais justa para todos, alimentando sempre a esperança de dias melhores para as pessoas e reduzindo a exclusão social.

Embora caminhem de mãos dadas e em muitas ocasiões cheguem a se confundir, a moral não é o mesmo que ética. A moral é a regulação dos valores e comportamentos considerados legítimos por determinado grupo social.

Há morais específicas em grupos sociais mais restritos, como instituições, partidos políticos, associações e empresas. A moral é um fenômeno social particular, sem compromisso com a universalidade, daí a diferença diametralmente oposta à ética. Só quando a moral de um grupo é questionada, este alega seguir princípios éticos universais.

Os professores do curso de filosofia da Universidade do Estado do Rio de Janeiro conceituam a ética e traçam a relação com a moral, detalhando os cinco pontos a seguir:

1. Ética é princípio, moral é aspecto de conduta específica.
2. Ética é permanente, moral é temporal.
3. Ética é universal, moral é cultural.
4. Ética é regra, moral é conduta da regra.
5. Ética é teoria e cultura, enquanto moral é prática.

Independentemente da vontade dos grupos sociais, os novos tempos sinalizam a materialização de um estágio superior da consciência humana. Portanto, a ética exerce permanente vigilância crítica sobre a moral, para reforçá-la ou transformá-la, como fez com a escravidão, por exemplo.

Sem ética ou referência a princípios humanitários fundamentais comuns a todos, indistintamente, a humanidade colocaria em risco o seu progresso, ou até se destruiria, vítima dessas forças contrárias aos direitos fundamentais das pessoas. A informação veiculada por todos os meios de comunicação, as ações de grupos sociais e o trabalho das instituições reguladoras oficiais desempenham importante papel no desenvolvimento ético na sociedade.

O exercício pleno da cidadania (ética) pode entrar em colisão frontal com a moral vigente. Até porque a moral vigente, sob pressão dos interesses econômicos e de mercado, está sujeita a freqüentes e graves degenerações, causando conflitos e até guerra inaceitáveis.

Sempre que grupos sociais ou países cometem desvios éticos, estão criando um contencioso social que, cedo ou tarde, serão forçados a pagar com juros e correção monetária. Há um anseio pela busca de um comportamento ético em todos os ramos de atividade, inclusive no governo. E tanto o consumidor, quanto o eleitor, sabem muito bem separar o joio do trigo. E respondem de maneira implacável.

Restringindo o voto e mudando de marca ou de fornecedor!

Espera-se que as empresas participem mais da comunidade onde atuam, servindo e compartilhando algo com o consumidor de forma ética, não apenas se servindo dele numa simples relação de troca de mercadorias por dinheiro.

Verdade, ética e participação na comunidade são os novos valores do mercado.

É difícil fazer marketing para empresas caracóis que insistem em viver encasteladas em ilhas de prosperidade, alheias ao que acontece ao seu redor. Gradativamente, o consumidor está se transformando num cidadão cada vez mais seletivo, crítico e consciente dos seus direitos e deveres. É a evolução natural do ser humano.

Temas como ética, cidadania, responsabilidade social e dignidade humana saíram do terreno das discussões pueris e passaram a fazer parte do cotidiano das pessoas. E a cada dia ganham maior importância nos negócios e no relacionamento empresa-consumidor.

Ao transformar a busca permanente da satisfação do cliente como uma das suas principais metas, a empresa estará contribuindo para a

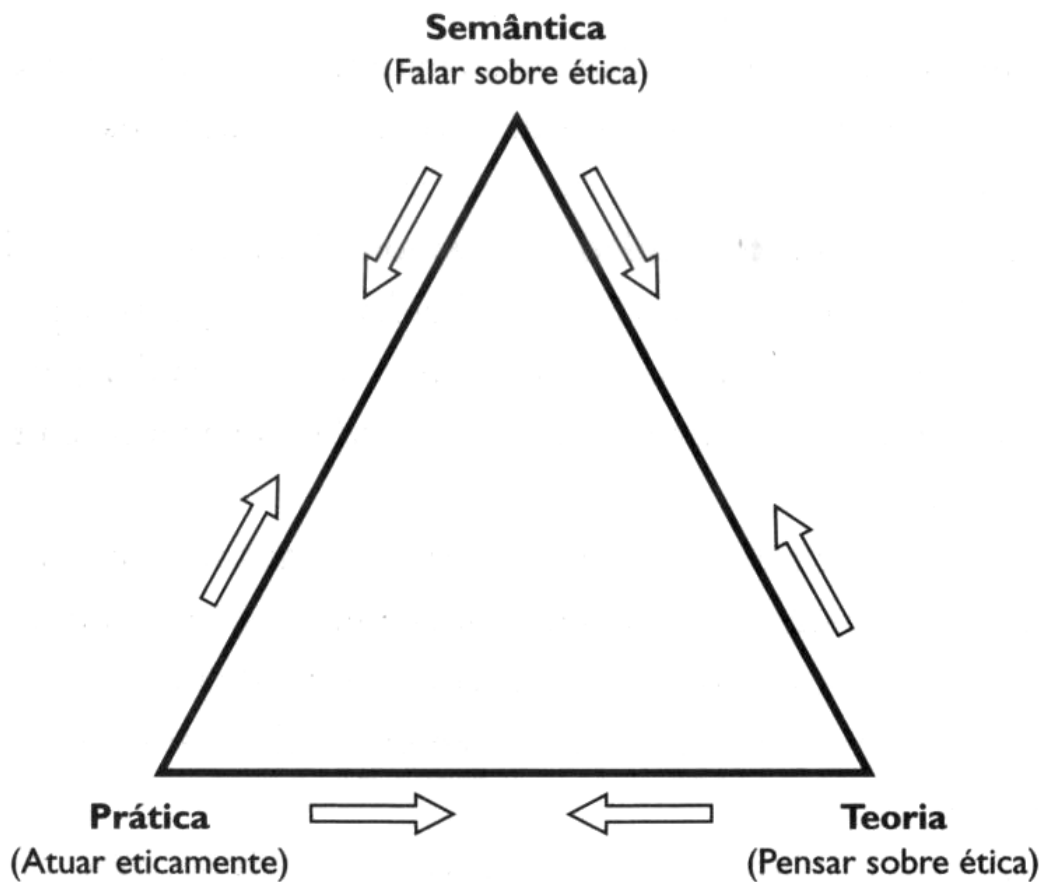
evolução das relações de consumo, trabalhistas e com a comunidade em geral. Sem ética, as empresas ficam frágeis, insustentáveis.

Os valores cultivados pela empresa e o seu comportamento ético diante dos fatos do dia-a-dia geram a confiança necessária no consumidor e fortalecem cada vez mais o veio da satisfação do cliente. Quanto mais maduras forem as relações comerciais entre as partes, maior será a serenidade para avaliar e respeitar os direitos e os deveres das pessoas.

A cada dia as empresas assumem maiores responsabilidades sociais muito além do simples comprar, produzir, vender e pagar seus compromissos. Numa sociedade em transformação e vivendo um período de altíssima competição, ética e responsabilidade social viraram atributos de marketing de extraordinária importância para o sucesso dos negócios.

Quem souber incorporar esses princípios éticos no seu processo de gestão e usá-los com mesma intensidade, interna e externamente, estará construindo um excelente diferencial competitivo, tão forte e duradouro que poderá mudar a história da empresa.

Existem três modos inter-relacionados de abordagem da ética no âmbito das empresas, cujos efeitos levam um certo tempo para se traduzir em resultados práticos para o consumidor:



Fonte: *Fundamentos de ética empresarial e econômica* de Maria Cecília Coutinho de Arruda e outros. São Paulo, Atlas, 2001.

"Os conceitos que definem 'responsabilidade social' ainda não estão claros para as empresas e a sociedade civil organizada. Não está clara, principalmente, a diferença entre o investimento voltado para o bem-estar da comunidade e o investimento que determinadas empresas fazem para melhorar sua imagem, usando estratégias de marketing para vender uma imagem de atuação social.

O conceito de responsabilidade social corporativa normalmente trabalha em torno de quatro grandes fatores: a preocupação da empresa com a qualidade de seus produtos e com sua relação com o consumidor; o zelo pela relação com seus colaboradores, funcionários, fornecedores; a preocupação com os danos ao meio ambiente; e por último, suas ações voluntárias junto à comunidade.

As empresas precisam cumprir a legislação ambiental, respeitar as leis de proteção ao consumidor, pagar corretamente seus impostos e os direitos trabalhistas de seus funcionários. O único fator que, dos quatro, representa verdadeiramente uma opção é a atuação junto à comunidade. A disposição de participar da melhoria da qualidade de vida da sociedade.

Se a motivação para isso é o marketing, a empresa tenta vender a imagem antes de mostrar de que forma pode ajudar. Mas há casos de estratégias bem-sucedidas, justamente por terem se baseado na intenção verdadeira de ajudar.

Uma rede de supermercados inglesa soube trabalhar a questão quando estabeleceu que cada compra feita na loja do bairro ou comunidade era transformada em determinado número de pontos, disponibilizados para cada consumidor. O consumidor poderia então doar os pontos para a escola pública de seu bairro ou comunidade. Esta, por sua vez, ao atingir determinado número de pontos, poderia transformá-los em computadores, doados pela rede à escola.

Em três anos, 32 mil computadores foram distribuídos para escolas. Mesmo que tenha havido benefício mercadológico para a rede, a sociedade foi a grande beneficiária.

No Brasil, o consumidor-cidadão ainda está sendo educado para esta dupla função. Infelizmente, para a grande camada da população que está excluída pela pobreza, ter acesso a um bem ou serviço ainda é uma questão regulada pelo preço.

Isso faz com que os produtores tenham de exercer o importante papel de educadores e líderes sociais. Eles podem fazer de seu investimento social, privado e voluntário, um elemento transformador da sociedade."

Gazeta Mercantil: Cartas & Opiniões

A MENINA DO VESTIDO AZUL

"Pequenas ações que realizamos
são melhores que as grandes que planejamos."
CONFÚCIO

Embora não tenham compromisso com a realidade atual, por relatarem cenários imaginados sob uma ótica ideal, estágio em que as pessoas gostariam que o mundo se encontrasse, não podemos desprezar o valor energético que as metáforas populares trazem em seu conteúdo.

A trama de uma história se desenvolve no mundo da ficção, do imaginário onde não há obstáculos capazes de dificultar qualquer ação em benefício da coletividade, sobretudo quando o mundo real está mais para o individualismo e carente de iniciativas nesse campo. Deduzir e transpor para o mundo real é tarefa do leitor. O sabor da vida está justamente em sabermos conviver com o mágico e o científico, transitando entre o sonho e a realidade.

Pensadores, profetas e grandes escritores sempre se utilizaram de metáforas e contos para facilitar a comunicação com seu público, transmitindo casos que ficaram marcados para sempre na memória da humanidade.

Como não me enquadro em nenhuma dessas qualificações, neste capítulo final apresento uma história simples, mas rica em informações úteis que, por certo, provocarão as mudanças necessárias para mexer com o coração das pessoas.

Uma boa história que coincide com o espírito de um livro que visa a inspirar gerentes e vendedores através de exemplos vivos que podem acontecer no ambiente de trabalho de cada um. Exemplos de ordem prática que podem estimular iniciativas e alterar comportamentos coletivos, desencadeando ações produtivas em benefício do bem-estar da população.

O cenário pode ser um país pobre da África, da América Latina, ou mesmo nações ricas da Europa ou da América do Norte. Mas também pode se tratar de um cenário conhecido e mais próximo, ou a realidade empresarial, profissional e familiar de quem for tocado por tão empolgante assunto.

Num bairro pobre de uma grande cidade, morava uma garotinha muito bonita, inteligente e carinhosa com as pessoas e os animais, dessas pequenas criaturas meigas e simples com que o céu nos brinda para melhorar a vida aqui na terra. Frequentava a escola local com roupas maltrapilhas, cabelos despenteados demonstrando falta de cuidados, aparência que não combinava com sua angelical beleza.

"É uma pena que uma aluna inteligente e encantadora assim venha à escola desarrumada desse jeito. Talvez, com um pouco de sacrifício, cortando algumas despesas em casa, eu possa comprar um lindo presente para ela", pensou o bondoso professor daquela escolinha distante do que chamamos de civilização.

Preocupado não só em ensinar as letras e os números para seus alunos, mas também com o bem-estar físico e espiritual deles, depois de confabular com sua esposa, o professor conseguiu realizar a boa ação, como fazia com os demais alunos, pois nunca deixava de atendê-los em pequenas coisas, dentro das suas posses que não eram muitas, uma vez que os governantes remuneraram os formadores de talentos inversamente à sua importância. Mas, com Lili – este era o nome da encantadora menina, era diferente. Havia algo além da relação profissional entre eles, cuja natureza não conseguia distinguir.

Os semelhantes se atraem, sabemos dessa lei que rege os seres na amplidão do universo. Entretanto, nos corações bondosos esse fenômeno se evidencia ainda mais, tanto que até parece que vieram todos de um lugar localizado num ponto especial do universo, daí a razão de existir neles a mesma sintonia, a mesma convergência de energia.

A afinidade é tão grande que parece se conhecerem desde sempre. São almas gêmeas, cujo pensamento vibra na mesma frequência, tendo como energia o amor pelo próximo e uma espantosa simplicidade em tudo o que fazem.

Visando manter os alunos sempre em alto-astal e assim facilitar o aprendizado, o professor implantou um método criativo de iniciar os trabalhos com uma apresentação feita pelas crianças, mesclando música, dança, teatro e histórias que estimulam a busca do conhecimento.

Considerado um dos melhores momentos da escola, os alunos se empenhavam ao máximo para participar, pesquisando fatos novos e mostrando toda a sua criatividade, resultado da metodologia participativa de ensino praticada naquele humilde estabelecimento.

A essa parte importante das aulas davam o nome de "Bom-dia, amigo, bom dia, alegria...!", a exemplo do bom-dia qualidade usado pelas empresas que implantam programas de aperfeiçoamento contínuo do seu pessoal. Sem dúvida, uma forma inteligente, simples e bela de dar início a um trabalho, qualquer que seja a atividade exercida. "Cada dia Deus nos proporciona uma maravilha nova e única, portanto, precisamos valorizar essa dádiva e começar o nosso trabalho de forma diferente e inovadora", ensinava o dedicado professor.

Como educador consciente da importância da qualidade do ensino, principalmente o fundamental que ajuda inclusive a formar o caráter do aluno, o professor sabia muito bem mesclar alegria com responsabilidade e bons princípios. Na verdade, suas aulas eram toda alegria do começo ao fim, sem no entanto, perder o fio da responsabilidade.

Procurava fazer com que seus alunos aprendessem brincando e, assim, conseguia liberar a capacidade criativa da garotada e superar as deficiências materiais contra as quais lutava com todo o fervor. Queria compensar a falta crônica de verbas, estimulando a criatividade das crianças, contando histórias e ensinando através do exemplo.

Mas, nesse dia, a alegria era maior, parecia tomar conta de toda a equipe, como se todos soubessem tratar-se de uma data especial. A natureza também já sabia que haveria uma agradável surpresa na escola, pois se encarregou de proporcionar um dia perfeito, desses em que o céu mais parece uma pintura produzida pelo pintor de todos os pintores.

Naturalmente, as cores do dia eram compostas por vários matizes da cor azul, potencializados pela luz brilhante do sol e suavizados pela brisa matinal da região, que balançava levemente as copas das árvores, num gesto como a convidar os seres para o grande teatro da vida.

Postado na entrada da escola, sorriso aberto, o professor recebia seus alunos, cumprimentando e chamando-os pelo nome, reservando uma palavra diferenciada para cada um daqueles pequenos seres, mas grandes amigos. O professor conseguia transformar o compromisso de estudar numa atividade alegre e prazerosa, tanto que raramente um aluno faltava ou chegava atrasado à escola. Seria um bom exemplo para gerentes de empresas que sequer cumprimentam seus colegas de trabalho.

Reunidos na sala de aula, pontualmente às sete e meia da manhã, o professor fez a abertura dos trabalhos, agradecendo a oportunidade de estar ali com eles, lembrando a todos que lá fora o dia estava lindo, colorido e cheio de mensagens de motivação, bastando um simples gesto de olhar para o alto e abrir o coração para sentir o que precisamos sentir todos os dias.

"Todas as manhãs temos novidade, mas hoje é uma manhã diferente, porque hoje haverá uma homenagem", disse o professor, dirigindo-se para uma aluna que assistia a tudo atenta e compenetrada, como sempre fazia, mas não imaginava que ela era o assunto em pauta.

"Vamos fazer um grande círculo para receber a nossa convidada de hoje", dando a mão para a Lili e conduzindo-a até o centro do círculo que havia se formado,

"Professor, posso falar, mas hoje não é o meu dia de apresentar...!", alertou meio confusa, pois havia feito sua apresentação dois dias antes.

"O professor deve estar enganado", pensou. Mas como ali a surpresa fazia parte do aprendizado, a garota participou com naturalidade, afinal todos estavam sempre prontos para o que desse e viesse, assim é na vida. E preparar-se para a vida era o que mais aprendiam naquela escola simples, rica em bons exemplos e cheia de amor.

"Lili vai cantar, a Lili vai cantar, a Lili vai cantar...", gritou a turma, aplaudindo com palmas ritmadas, ensaiando alegre dança. "Calma pessoal, hoje ela é a nossa homenageada", lembrou o mestre, restabelecendo o silêncio na classe.

Deixando transparecer certa emoção, o professor entregou uma caixa embrulhada num papel vermelho com laços cor-de-rosa, causando grande curiosidade em todos: "Lili, este é o nosso presente para você!"

"Abra, abra, abra...!", gritaram os colegas, numa manifestação de aprovação do que estavam assistindo naquele momento festivo da classe. Trêmula de emoção, desfez os laços e foi lentamente abrindo a caixa, retirando de dentro um pacote que não dava para distinguir exatamente o que era, aumentando ainda mais a apreensão da turma.

Delicadamente e com certa dificuldade pelo visível nervosismo, abriu o segundo volume e retirou o presente da caixa: Um Lindo Vestido Azul..!

"Obrigada, muito obrigada, professor. O senhor é um anjo!", conseguiu sussurrar com o rosto cheio de lágrimas. E, visualizou toda a sua vida, constatando que aquele era o primeiro presente de abrir que recebia, aumentando ainda mais a sensação de alegria, deixando correr as lágrimas pelo seu lindo rosto.

“Ela merece, ela merece, ela merece, ela merece...”, engasgando a voz, porque o grupo todo estava surpreso, não só com o presente, mas principalmente com o clima de emoção que tomava conta do ambiente.

A aprovação do gesto era unânime e cada um dos alunos se considerava autor da idéia também, como sempre acontecem com as grandes e brilhantes iniciativas, sobretudo aquelas pautadas pela justiça.

Em casa, a surpresa foi enorme, chamando a atenção de toda a vizinhança, não só pelo presente em si, mas principalmente pelo gesto do professor. Sua mãe, motivada e satisfeita com o acontecido, começou a dar banho nela mais vezes, arrumar seu cabelo, dedicando cuidados especiais à princesinha, porque afinal de contas, um vestido novo exigia outras providências complementares, para realçar ainda mais a beleza da filha.

Seu pai, que até então preferia a mesmice dos programas televisivos, impressionado com a bondade do professor e observando o esmero da esposa com a menina, sentiu-se impulsionado a arrumar e pintar a casa, plantar e organizar um belo jardim para combinar com tudo o que estava acontecendo ao seu redor.

Ninguém consegue ficar parado quando tudo conspira a favor da produtividade e do bem-estar das pessoas. Os exemplos funcionam mais do que as palavras. Entretanto, quando as boas ações surgem de lares pobres, onde o comum é a aceitação passiva de determinada situação, conseguem emocionar ainda mais, servindo de ponto de

partida para ações de grande monta. E os resultados transcendem o imaginável.

Arrumando aqui, ajeitando ali, unindo esforços e aproveitando as horas vagas, a família passou a residir na melhor casa da rua, espalhando a inspiradora nova para o bairro inteiro, que também começou a se movimentar, confirmando a química da ação e reação positiva que move os seres em todo o Cosmo. Um efeito contrário ao imobilismo que nada ou pouco faz, preferindo posar de vítima, culpando a situação e esperando ordens ou o surgimento de um salvador da pátria. Desses que salvam, ou vendem essa idéia, mas transformam o povo em seu refém, impedindo que cada um exercite a mais nobre, simples e natural das capacidades humanas: pensar!

Comodismo pressupõe falta de informação, ausência de leitura saudável, dependência crônica de uma rede de despachantes de favores, enquanto que o espírito de iniciativa liberta, estimula e conscientiza as pessoas a lutarem pelos seus direitos, lendo mais, aguçando a curiosidade, buscando informações e descobrindo a sua força interior.

Aquele produz eternos dependentes e excluídos, este desenvolve cidadãos cada vez mais familiarizados com seus direitos e deveres. Aprender a pescar e correr riscos mesmo em águas profundas, é muito melhor do que esperar que alguém venha nos fornecer o peixe pronto em doses homeopáticas e controladas, como se estivesse fazendo um grande favor.

"Já que todos estão fazendo, eu vou fazer também", pensou uma das vizinhas da mãe de Lili, incentivando os demais moradores, rua por rua, casa por casa, como se todos tivessem combinado de empreender uma grande reforma geral naquele bairro de periferia que até então, parecia que estava condenado a viver eternamente de cara feia e cinzenta, sempre dependente da ajuda de alguém.

E a boa-nova se espalhou pelas empresas, lojas, associações, e outras escolas, cujos mestres passaram a valorizar seus alunos, incentivando mais a leitura, despertando talentos, liberando energia criativa e estimulando todos a iniciar um trabalho renovador em todas as áreas de atividade. Pela primeira vez houve uma grande união de esforços entre escola, família e iniciativa privada.

Essa impressionante força universal quando desencadeada, funciona feito avalanche de neve montanha abaixo, fornecendo energia para as iniciativas que alteram comportamento e causam poderosos efeitos sinérgicos nas pessoas, as quais passam a realizar coisas que até então consideravam impossíveis.

Assim, os demais vizinhos também se empolgaram e passaram a fazer o mesmo em suas casas, pintando paredes e muros, varrendo calçadas, ruas, plantando flores, organizando mutirões em praças públicas, num grande movimento de voluntariado social que transformou o bairro numa área modelo de iniciativa popular espontânea e autêntica, vinda do coração de cada um dos seus habitantes.

Famílias já sem qualquer esperança, às lágrimas, viram seus filhos abandonar a marginalidade para trilharem caminhos nobres, graças aos exemplos que começaram a surgir por todos os lados. Sim, porque as pessoas não nascem marginais. Sem educação e nem condições de competir num mercado de trabalho cada vez mais exigente, as pessoas aprendem esse ofício na escola da vida. Este é o contencioso social de que falamos no capítulo sobre ética.

Mas, quando tocadas pelo amor e pela compreensão da sociedade, muitas pessoas podem reverter essa situação e ganhar a vida trabalhando, aprendendo a pescar bons peixes também. Nem mesmo os mais indiferentes conseguem ficar alheios ao calor da motivação!

Sucesso, quando fundamentado em causas justas e em benefício de um empreendimento ou de toda uma comunidade, acaba atraindo mais sucesso, é uma outra sábia lei da natureza. Dessa forma, foram surgindo grupos dispostos a ajudar, dar sua contribuição à nobre causa, que era a revitalização de um bairro pobre e abandonado pelo poder público, como muitos que infelizmente ainda existem, espalhados pelo mundo afora, compondo o arcabouço da indústria da pobreza da qual os políticos se servem a cada eleição.

Bairros que, pela quantidade de votos que representam, são paparicados a cada quatro anos pelos políticos profissionais, carregados com pequenos presentes e camisetas, exatamente como faziam os colonizadores que trocavam bugigangas por ouro e outras tantas riquezas nativas.

Logo a notícia correu a cidade e ganhou espaço na mídia. Religiosos e diretores de organizações não-governamentais apareceram para aprender cidadania com os moradores do bairro, que estava dando um grande exemplo de trabalho produtivo em prol da comunidade, graças ao gesto simples e desinteressado de um de seus membros.

Em troca, organizaram uma comissão para levar o assunto ao prefeito, que, por sua vez, se sensibilizou com os resultados da iniciativa e autorizou a formação de grupos de trabalho para realizar obras de saneamento básico no local, exportando a boa-nova para outras localidades além da divisa do estado, ganhando característica de campanha nacional.

Motivados e fortalecidos pelo apoio da prefeitura, colégios, universidades, agências governamentais e outros grupos da sociedade civil, os moradores organizaram diversas comissões permanentes que se multiplicaram pelo país, incentivando bairros pobres a se reconstruírem, ajudando-se mutuamente para atrair a ajuda de terceiros, cuja campanha levava o singelo e inspirador título: "Faça o que os outros fazem...!"

E tudo isso começou com um vestido azul. Não era intenção daquele bondoso professor recuperar criminosos, gerar empregos, consertar ruas, nem criar organismos que socorressem bairros abandonados. Mas ele fez o que podia no momento certo, deu a contribuição que desencadeou um grande movimento, estimulando a liberação do

espírito realizador que todos trazem ao nascer, sempre à espera de incentivo para eclodir e se transformar em ações práticas, úteis para qualquer tipo de atividade.

"Agi inspirado pela bondade da menina e agora estou integrado a essa maravilhosa campanha. Nem sei bem quem criou todo esse movimento", esclarecia o professor sempre que era abordado sobre o assunto, já um pouco assustado com a fama. Surpreso não pelos resultados, mas sobretudo pelo espanto das pessoas diante de gestos de bondade, porque, para ele, fazer o bem era a coisa mais natural do mundo.

Adepto da teoria de que, ao fazermos alguma coisa além da nossa responsabilidade, não estamos ajudando alguém, mas a nós mesmos, o mestre apertou o botão digital da sinergia cósmica que funciona somente a partir de gestos simples e baseados no calor humano. Gestos como um belo vestido azul. Gestos que provocam reações em cadeia nas empresas, em casa e na vida de cada um. Um lindo vestido azul! Basta isso para mudar pessoas, famílias, empresas, governo e nações.

Não importam as circunstâncias, faça. Mas faça cooperativamente até aquilo que em princípio não lhe compete fazer. Faça, que os outros acabam fazendo também. Não espere surgir uma oportunidade especial para começar. Quem espera perde precioso tempo, por isso é melhor iniciar hoje ainda, esteja onde você estiver.

Faça agora mesmo, não importa o problema, o segmento em que atua como empresário ou profissional. Pouco importa também o cargo que você ocupa na empresa em que trabalha, faça e motive os outros a fazerem melhor ainda. Nem precisa esperar ordem da chefia. Crie outras alternativas, melhore o seu desempenho, produza mais, conquiste novos clientes e cresça material e espiritualmente.

Faça algo inovador, diferente que altere a situação atual, no trabalho, em casa e na comunidade. Mude a sua vida. Mas não espere surgir determinada campanha. Desencadeie agora mesmo a sua própria campanha. Pode ser um lindo vestido azul. Pode ser uma aliança estratégica, uma parceria. Pode ser um casamento, um filho. Pode ser a conquista de um cliente. Pode ser aquela venda que você tanto esperava.

Pode ser a realização de um grande trabalho, a abertura de uma empresa ou uma promoção na sua carreira profissional. Pode ser a busca de novos conhecimentos. Pode ser a sua vida, a vida do seu semelhante. Pode ser a disseminação do amor e da paz em uma grande região. Pode ser a defesa de uma grande causa. Pode ser a salvação de um povo ou do seu país. Pode ser a salvação do mundo!

Mas não faça por mera obrigação, nem por vaidade e muito menos visando atender qualquer tipo de modismo ou recompensa.

Tudo o que você faz sem o calor da paixão será sempre uma atividade estéril e sem graça. Faça porque você quer fazer. Faça inclusive o que em princípio não lhe compete fazer.

Use além do físico e dos músculos. Use a inteligência e a sua brilhante capacidade de raciocínio. Coloque mais calor humano na sua maneira de pensar e agir. Use a força espiritual que há dentro de você. Use a energia mágica e universal do amor! Porque, esteja onde estiver, você é o grande diferencial estratégico.

Entre no espírito da melhor campanha de realização do mundo, a campanha que a partir deste momento passa a ser sua também: um lindo vestido azul, faça que os outros fazem!

Nada ilustra melhor esta história singela como o pensamento de uma personalidade que conseguiu, através da palavra, defender com tanta determinação a idéia da não violência e da igualdade entre os povos:

"Hoje é sempre o dia certo para fazer as coisas certas de modo certo. Amanhã já é tarde."

MARTIN LUTHER KING JR.

Como o objetivo aqui é aguçar o espírito de iniciativa do leitor, no âmbito profissional em que presta seus serviços, na rede de

relacionamento e no encorajamento necessário para empreender um novo negócio, acrescentamos mais alguns pensamentos de personalidades que marcaram suas vidas com grandes realizações.

"A vida não é uma coincidência. A vida é uma consequência do que fazemos todos os dias."

GILCLÉR REGINA

"Os bons exemplos funcionam mais do que as melhores ordens."

PETER DRUCKER

"Acho impossível que alguém contemplando o céu possa dizer que não existe um Criador"

ABRAHAM LINCOLN

*"Destruir é fácil, é tarefa do ódio;
construir é difícil, é tarefa do amor."*

DON KOCK

OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE

O terceiro milênio inicia com uma nova cara: o segmento da economia que mais cresce e adquire poder é o varejo. Segundo a McKinsey, em 1999, as vendas globais do segmento atingiram a magnitude de US\$6,6 trilhões, contra os US\$5,1 trilhões do segundo segmento, o setor financeiro.

O seu paradoxo é de ser o segmento menos globalizado da economia mundial; pois enquanto as 10 maiores indústrias eletrônicas formam, em média, bases em mais de 50 países, as 10 maiores do varejo mundial, em média, atuam em 9 países. Daí vem a grande pergunta: por quê?

Dentre as justificativas, a mais relevante: o sucesso do varejo está necessariamente associado à expertise local. Ou seja: o relacionamento com o consumidor, respeitando culturas e, principalmente, atendendo as emoções do consumidor, é a base de sustentação do seu crescimento.

Uma curiosidade: o varejo tem carência de obras que falem mais do seu coração, daquilo que o transforma em vida e em números.

Assim encontramos a importância da obra de Moacir Moura, *Os segredos da loja que vende*, em que narra, demonstra e exercita o quanto é importante viver intensamente o negócio com emoção. Nela está escrito: em varejo, "vender é um filme de ação, não um documentário cheio de números". E ação, para Moacir Moura, é exercitar *emoções*.

A obra vai um pouco além: também é recomendada para roteiro de desenvolvimento de equipes de vendas por nos fazer refletir sobre como conquistamos, relacionamos e fidelizamos clientes.

Uma leitura emocionante para quem tem paixão pelo varejo.

Aliomar Galvão

Consultor de empresas, sócio-diretor da GC Consultoria & Marketing e editor do boletim *Varejo Século 21*, um conteúdo de referência sobre o varejo na Internet brasileira

CALENDÁRIO PROMOCIONAL

Janeiro

- 1 Confraternização Universal
- 6 Dia de Reis
Dia da Gratidão
- 8 Dia do Fotógrafo
- 9 Dia do Fico
- 21 Dia Mundial da Religião
- 24 Dia da Previdência Social
- 25 Dia do Carteiro

Fevereiro

VARIÁVEL CARNAVAL

- 9 Dia do Zelador
- 16 Dia do Repórter
- 19 Dia do Esportista
- 23 Dia do Rotaryano
- 27 Dia dos Idosos

Março

- 2 Dia Nacional do Turismo
- 8 Dia Internacional da Mulher
Cinzas (até 12h)
- 12 Dia do Bibliotecário
- 14 Dia do Vendedor de Livros
Dia Nacional da Poesia
- 15 Dia da Escola
Dia Mundial do Consumidor
- 19 Dia de São José
Dia do Carpinteiro/
Marceneiro
- 21 Dia Universal do Teatro
- 23 Dia da Meteorologia
- 26 Dia do Cacau
- 27 Dia do Circo
- 31 Dia da Integração
Nacional

Abril

VARIÁVEL PÁSCOA

- 1 Dia da Mentira
- 7 Dia do Jornalismo
Dia do Médico Legista
Dia Mundial da Saúde
- 8 Dia da Natação
Dia do Correio
Dia Mundial do Combate
ao Câncer
- 10 Dia da Engenharia
- 12 Dia do Obstetra
- 13 Dia do Office-boy
- 14 Dia Pan-americano
- 15 Dia do Desarmamento
Infantil
- 18 Dia Nacional do Livro
Infantil
- 19 Dia do Índio
- 20 Dia do Diplomata
Sexta-Feira Santa
- 21 Dia de Tiradentes
Dia do Metalúrgico
- 22 Dia do Descobrimento
do Brasil
Dia da Força Aérea
Brasileira
- 23 Dia de São Jorge
Dia Mundial do Escoteiro
- 24 Dia do Agente de Viagem
- 25 Dia do Contabilista
- 27 Dia da Empregada
Doméstica
Dia do Sacerdote
- 28 Dia da Sogra
- 30 Dia do Ferroviário
Dia Nacional da Mulher

Maio

2º DOMINGO – DIA DAS MÃES

- 1 Dia Mundial do Trabalho
- 2 Dia Nacional do Ex-combatente
- 5 Dia Nacional do Expedicionário
- 7 Dia do Silêncio
- 8 Dia do Profissional de Marketing
- 8 Dia do Artista Plástico
- 10 Dia do Campo
- 12 Dia Mundial do Enfermeiro
- 13 Dia da Ascensão
Dia da Abolição da Escravatura
Dia da Fraternidade Brasileira
- 15 Dia do Assistente Social
- 16 Dia do Gari
- 17 Dia Internacional da Comunicação
- 25 Dia da Indústria
Dia do Trabalhador Rural
- 27 Dia do Profissional Liberal
- 30 Dia da Decoração
- 31 Dia do Comissário de Bordo
Dia Mundial das Comunicações Sociais

Junho

- 5 Dia da Ecologia
Dia Mundial do Meio Ambiente
- 7 Dia da Liberdade de Imprensa

- 9 Dia do Tenista
Dia da Imunização
- 12 Dia dos Namorados
Dia do Correio Aéreo Nacional
- 13 Dia do Turista
Dia de Sto. Antônio
- 14 Dia Universal de Deus
- 20 Dia do Revendedor
- 21 Dia da Mídia
Dia Universal Olímpico
- 24 Dia de São João
- 29 Dia de São Pedro
Dia do Papa
Dia da Telefonista
Dia do Pescador
- 30 Dia do Economista

Julho

- 1 Dia da Vacina BCG
- 2 Dia dos Bombeiros Brasileiros
- 4 Dia Internacional do Cooperativismo
- 8 Dia do Panificador
- 13 Dia do Cantor
- 16 Dia do Comerciante
- 19 Dia da Caridade
Dia Nacional do Futebol
- 20 Dia do Amigo
Dia Internacional da Amizade
- 25 Dia do Motorista
Dia do Colono
Dia do Escritor
Dia de São Cristóvão
- 26 Dia da Vovó
- 28 Dia do Agricultor

CALENDÁRIO PROMOCIONAL

Agosto

2º DOMINGO – DIA DOS PAIS

- 11 Dia do Estudante
- 12 Dia Nacional das Artes
- 13 Dia do Economista
- 15 Assunção de N. Senhora
- 19 Dia Mundial da Fotografia
- 23 Dia da Injustiça
- 24 Dia dos Artistas
Dia da Infância
Dia de São Bartolomeu
- 25 Dia do Exército Brasileiro
Dia do Soldado
Dia do Feirante
- 28 Dia da Avicultura
- 29 Dia do Combate ao Fumo
- 31 Dia da Nutricionista

Setembro

- 1 Início da Semana da Pátria
- 2 Dia do Repórter
Fotográfico
Dia Internacional do Livro Infantil
- 5 Dia da Amazônia
- 6 Dia do Alfaiate
Dia do Hino Nacional
- 7 Independência do Brasil
- 8 Dia da Alfabetização
- 9 Dia do Administrador
Dia do Médico
Veterinário
- 10 Dia da Imprensa
- 14 Dia da Cruz
- 19 Dia de São Geraldo
Dia do Teatro
- 21 Dia da Árvore

- 21 Dia do Fazendeiro
Dia dos Radialistas
- 22 Dia da Juventude no Brasil
- 25 Dia do Trânsito
- 27 Dia do Ancião
Dia de Cosme e Damião
Dia Mundial do Turismo
- 29 Dia do Petróleo
- 30 Dia da Secretária
Dia do Jornaleiro
Dia do Tradutor

Outubro

- 1 Dia de Sta. Terezinha
Dia do Vendedor
- 4 Dia da Natureza
- 5 Dia das Aves
- 10 Dia Mundial do Lions Clube
- 11 Dia do Deficiente Físico
- 12 Dia de N.S. Aparecida
Dia da Criança
Dia do Atletismo
- 13 Dia do Fisioterapeuta
- 14 Dia da Pecuária
- 15 Dia da Normalista
Dia do Professor
- 16 Dia Mundial da Alimentação
- 18 Dia do Médico
- 24 Dia das Nações Unidas – ONU
- 25 Dia da Democracia
Dia do Dentista Brasileiro
Dia do Sapateiro
- 28 Dia do Funcionário Público
Dia de São Judas Tadeu

- 29 Dia Nacional do Livro
- 30 Dia do Balconista
Dia do Comerciante
Dia da Decoração
Dia das Bruxas
- 31 Dia Mundial do
Comissário de Vôo

Novembro

- 1 Dia de Todos os Santos
- 2 Dia de Finados
- 5 Dia da Ciência e da Cultura
Dia do Cinema Brasileiro
Dia do Radioamador
- 8 Dia do Aposentado
Dia Mundial do Urbanismo
- 10 Dia do Trigo
- 11 Dia do Soldado Desconhecido
- 12 Dia dos Supermercados
- 15 Proclamação da República
- 19 Dia da Bandeira
- 21 Dia da Homeopatia
- 22 Dia do Músico
- 23 Dia Internacional do Livro
- 25 Dia Nacional do Doador de Sangue
- 28 Dia Mundial de Ação de Graças

Dezembro

- 1 Dia Mundial da Prevenção contra a AIDS
- 2 Dia da Astronomia
Dia Nacional das Relações Públicas
Dia Pan-americano da Saúde
- 4 Dia da Propaganda
- 8 Dia da Imaculada Conceição
Dia da Família
Dia da Justiça
- 9 Dia da Criança Especial
Dia do Fonoaudiólogo
- 10 Dia da Declaração Universal dos Direitos Humanos
Dia do Palhaço
- 11 Dia do Arquiteto
Dia do Engenheiro
Dia do Agrônomo
- 13 Dia do Cego
Dia do Marinheiro
- 21 Dia do Atleta
- 23 Dia do Vizinho
- 24 Dia do Órfão
- 25 Natal
- 26 Dia da Lembrança
- 31 Dia de São Silvestre
Reveillon

Informações do Livro impresso:

AUTOR(ES): MOURA, MOACIR
EDITORA: NEGOCIO EDITORA
ASSUNTO: ADMINISTRAÇÃO
ISBN: 857589014X
ISBN 13: 9788575890141
EDIÇÃO: 1
NÚMERO DE PÁGINAS: 203
PESO: 300
MEDIDAS: 25 x 17 x 3

Valor do Livro impresso no site da [bondfaro](#) em Dezembro de 2010:

Preços de Os Segredos da Loja que Vende Como Se Tornar um Campeão no Fantástico Mundo do Varejo - Moacir Moura (857589014X) (4)

- [SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE, OS - cod. 857589014X](#)



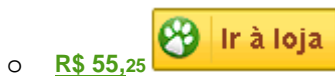
- [SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE, OS - ISBN. 9788575890141](#)



- [OS SEGREDOS DA LOJA QUE VENDE: COMO SE TORNAR UM CAMPEAO NO FANTASTICO MUNDO DO VAREJO ! \(9788575890141 \)](#)



- [Segredos da Loja Que Vende, Os \(857589014X \)](#)



UNIVERSO UNIDO



E-BOOKS E DOCS

Nós da Universo Unido e-books e docs, desejamos que todos os brasileiros tenham acesso aos livros, é de praxe que no Brasil os preços dos livros são desanimadores por exemplo pagamos por esse livro impresso o valor de R\$55,00 em dezembro de 2010, nosso objetivo é que livros como este estejam em formato digital pela internet numa simples busca no Google.

Lembrando a você leitor que unidos seremos mais fortes e teremos muito mais progresso .

Faça a sua parte compartilhe esse e-book vamos fazer o Brasil um país de pessoas unidas, contribua com o criança esperança ou qualquer instituição que você achar melhor, mas o importante é que cada um faça sua parte por mínima que seja e jamais subestime seu poder de ajuda, até porque, foi pensando em ajudar, que você agora possui este e-book.

Um Abraço Allan Donnola e Alex Donnola

Codiname: Allan e Alex Docs

