

Marketing

RELAÇÃO DO TREINAMENTO DE VENDAS COM O PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES DE LOJAS VAREJISTAS DA CIDADE DE CAMPOS DOS GOYTACAZES-RJ

AUTORES

THAIS ACCIOLY BACCARO

Universidade Norte do Paraná

thaisbaccaro@sercomtel.com.br

FABIANO PALHARES GALÃO

Universidade Norte do Paraná

fabiano.galao@unopar.br

ALEXANDRE CABRAL DE AZEVÊDO

UNOPAR - Universidade do Norte do Paraná

azevedoac@gmail.com

Resumo

O artigo tem por objetivo investigar se existe relação entre o treinamento de vendas oferecido pelas empresas varejistas de cosméticos de Campos dos Goytacazes-Rj com a decisão de compra dos consumidores. Para atingir esse objetivo foi realizado um estudo exploratório e descritivo por meio de entrevistas e aplicação de questionários com lojistas e consumidores das lojas varejistas de cosméticos da cidade selecionada. A pesquisa indica que as empresas da amostra estão investindo cada vez mais em políticas de treinamento para seus funcionários, pois acreditam que essas práticas promovem mudança de comportamento por parte dos funcionários, mas que, como muitas empresas, ainda não conseguem mensurar os retornos financeiros que um programa de treinamento acarreta para as organizações. Na pesquisa realizada com os consumidores foi possível descobrir que os fatores que influenciam a escolha de uma loja de cosméticos são, em primeiro lugar, a qualidade, e em segundo lugar, o atendimento concedido. Os resultados também apontam que 83,68% da amostra sente que seu processo de decisão de compra é influenciado por um bom vendedor. Sendo assim, confirma-se a idéia de que bons vendedores são capazes de influenciar a compra dos consumidores.

Palavras-chave: treinamento de vendas, decisão de compra, varejo de cosméticos.

RELATIONSHIP BETWEEN SALES TRAINING AND THE DECISION-MAKING PROCESS OF COSMETICS PURCHASING IN RETAIL IN CAMPOS DOS GOYTACAZES-RJ

Abstract

The article aims to investigate whether there is a relationship between the sales training offered by retail cosmetics companies of Campos dos Goytacazes-RJ and the purchase decision of the customers. To achieve this goal, an exploratory and descriptive study was done using interviews and questionnaires with retailers and customers. The results suggested that the companies are increasingly

investing in training programs for their employees because they believe that these practices promote change in behavior. However, like many companies, they cannot yet measure the financial returns that a training program brings to the organizations. In the research conducted with consumers, it was possible to find that the factors that influence the choice of a cosmetics store are quality, in the first place, and service assistance in the second. The results also showed that 83.68% of the sample make their decision based on a good salesperson, which confirms the idea that good salespeople are able to influence purchases.

Key-words: sales training, purchasing decision, cosmetics retail

1. Introdução

O comércio varejista vem passando por contínuas e profundas mudanças, que se iniciaram na década de 90 e continuam fazendo parte do panorama econômico e social (SENHORAS, 2003; ANGELO, SIQUEIRA e FÁVERO, 2003). Observa-se que este setor enfrenta alta concorrência, inclusive em virtude da existência dos formatos substitutos, guerra de preços e expansão do varejo virtual, alterando o comportamento do consumidor e a própria natureza das lojas.

Lepsch e Toledo (1998) citam que o setor varejista foi um dos que mais sofreu os impactos ocorridos no Brasil após a abertura comercial na década de 90 e também pela relativa estabilidade econômica alcançada em 1994. O novo padrão de consumo iniciado nessa época abriu novas oportunidades de mercado e atraiu concorrentes externos, alterando toda a configuração de consumo e do segmento.

Além de acompanhar as mudanças que ocorrem no ambiente externo as instituições varejistas devem estar atentas a sua própria gestão, visando atingir objetivos como o alcance de uma posição competitiva sustentável, o aumento da participação de mercado, maiores taxas de lucratividade e a consolidação do posicionamento da empresa. Diante destes desafios o varejista precisa articular decisões como a determinação do *mix* de produtos, política de preços, organização da loja e exposição de produtos, serviços oferecidos e questões relacionadas ao atendimento ao cliente.

Esta última dimensão tem papel fundamental para a construção de uma imagem positiva perante o segmento de mercado atendido pela empresa varejista e pode ser considerado um fator de diferenciação e um importante elemento de decisão de compra do consumidor. Nesse sentido, Furuta e Barizelli (2002) desenvolveram uma pesquisa sobre os fatores que atraem o consumidor a um supermercado de vizinhança, comparando-os com os fatores que atraem os consumidores a um hipermercado. Para o supermercado de vizinhança, o primeiro atributo de escolha foi a proximidade, seguido pelo atendimento. Já nos hipermercados, os atributos mais valorizados pelos clientes foram o atendimento e o preço. Além disso, a pesquisa de Terblanche e Boshoff (2001) apontou que o componente serviço, entendida como interação pessoal, surgiu como o mais importante determinante da satisfação do cliente.

O setor de cosméticos tem apresentado uma crescente evolução no mercado, em 1996 faturou R\$ 4,9 bilhões, e em 2006 os valores passaram de R\$ 17,5 bilhões (ABIHPEC, 2007). Além disso, Tamashiro, Merlo e Silveira (2008) citam que o varejo de higiene pessoal, perfumaria e cosmético tem importante papel social e econômico no processo de desenvolvimento da economia brasileira: social, na medida em que absorve mão-de-obra que vai desde a cadeia produtiva até os sistemas de vendas, e, econômico na medida em que gera riqueza para o país.

Com o crescimento e importância do setor, torna-se necessário investir cada vez mais em programas de treinamento e desenvolvimento para os funcionários, de modo que se capacitem para o atendimento das necessidades e desejos dos consumidores, que se tornam cada vez mais exigentes. Sendo assim, essa pesquisa visou investigar a seguinte problemática: Existe relação entre o treinamento de vendas oferecido pelas empresas varejistas de cosméticos de Campos dos Goytacazes-RJ com a decisão de compra dos consumidores?

Nesse sentido o objetivo geral dessa pesquisa foi investigar se existe relação entre o treinamento de vendas oferecido pelas empresas varejistas de cosméticos de Campos dos Goytacazes-RJ com a decisão de compra dos consumidores. Para atingir esse objetivo foi realizado um estudo exploratório e descritivo por meio de entrevistas e aplicação de questionários com lojistas e consumidores das lojas varejistas de cosméticos da cidade selecionada.

2. Revisão bibliográfica

Para fundamentar esse trabalho foi realizada uma revisão bibliográfica englobando as características gerais do varejo e o conceito de treinamento e desenvolvimento, bem como as fases que devem compor um programa de treinamento.

2.1 Características gerais do varejo

Um varejista é um negociante que vende produtos e serviços de uso pessoal ou familiar aos consumidores, sendo esse elemento o último negociante de um canal de distribuição que liga os fabricantes aos consumidores (LEVY e WEITZ, 2000). E o varejo, para Parente (2000), são todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços que buscam atender a uma necessidade pessoal do consumidor final. Assim, um varejista pode comercializar bens físicos (computadores, sapatos, perfumes, roupas), como também possuir como produto principal um serviço (oficinas mecânicas, escolas de idiomas, lavanderias, locadoras de vídeo). Rosenbloom (2002) define que os varejistas consistem em empresas engajadas basicamente na venda de mercadorias para consumo pessoal ou doméstico e também na prestação de serviços ligado à venda de bens.

Basicamente o varejo executa as funções de fornecer uma variedade de produtos e serviços, dividindo os lotes grandes de bens em pequenas quantidades, mantendo estes produtos em estoque (LEVY e WEITZ, 2000). Além de vender pequenas quantidades ao consumidor final, o varejo, segundo Rojo (2003), agrega valor ao produto ou serviço que comercializa. Isso ocorre por meio de um atendimento especializado, da criação de um ambiente agradável e pela oferta de maneiras alternativas de pagamento. Santos e Costa (1997) complementam as funções do varejo ao afirmarem que o setor integra funções clássicas de operação comercial (procura e seleção de produtos, aquisição, distribuição, comercialização e entrega), sendo caracterizado por tradicional absorvedor de mão-de-obra e pela alta rotatividade de emprego.

Urdan e Urdan (2006) entendem que o varejista é um prestador de serviços, que interage diretamente com o consumidor final. Assim, a maior proporção do processo de decisão de compra ocorre nos limites do varejista, e esta condição possibilita a eles uma posição privilegiada para influenciar o consumo e torna os varejistas mais relevantes para o sucesso do canal de distribuição e do marketing de forma ampla.

Tradicionalmente é um setor dinâmico, que vem passando ao longo do tempo por diversas mudanças e intenso processo de transformação. A pesquisa exploratória realizada por Motta e Silva (2006) apontou que as principais mudanças ocorridas no varejo incluem a globalização e a consolidação das grandes redes de supermercados, o surgimento de novos formatos de varejo, o fortalecimento de marcas próprias, a constituição de centrais de negócios por parte de pequenos varejos, a concorrência entre varejo de formatos distintos e o varejo *on-line*.

Parente (2000) acrescenta outra característica fundamental do varejo, que é interação existente entre as pessoas. Mais precisamente, é uma atividade que envolve o relacionamento entre clientes e os funcionários do varejista, e esse relacionamento pode ser considerado como um importante elemento na atração e manutenção de clientes (TERBLANCHE e BOSHOFF, 2001). Sobre isso, Parente (2000) atesta que, independente do tipo de loja, a qualidade do relacionamento pessoal com os consumidores é um fator de diferenciação e de vantagem competitiva. Este relacionamento é baseado na equipe de funcionários do varejista, que mantém contato direto e pessoal com os clientes e que realizam diversas funções em uma loja. Parente (2000, p.362) ressalta a importância dos funcionários do varejo ao afirmar que são eles “...que fazem as coisas acontecerem nas lojas, sendo os responsáveis pelo atingimento dos objetivos financeiros, operacionais e de marketing da empresa”.

Com isso, pode-se observar que o gerenciamento dos recursos humanos é importante no setor, pois os empregados possuem um papel principal no desempenho das funções de varejo, sendo este intensivo em mão-de-obra (LEVY e WEITZ, 2000). Parente (2000) também confirma essa afirmação e coloca que a gestão dos recursos humanos exige atenção prioritária dos dirigentes varejistas.

A administração dos recursos humanos no varejo envolve atividades complexas que acabam por impactar diretamente a produtividade do empregado e também a lucratividade da empresa. Esse processo inclui desde o recrutamento e seleção de funcionários, até a determinação das políticas de treinamento, remuneração e avaliação. Dentro destas atividades, o presente artigo destaca o treinamento de pessoal de vendas, sendo que este visa capacitar os funcionários para o melhor atendimento aos clientes. Segundo Castro e Neves (2005), estes treinamentos podem ser realizados para aprofundar os conhecimentos dos vendedores sobre as características do produto, sobre o perfil dos clientes, sobre dados da empresa, do mercado, ou sobre técnicas de vendas.

2.2 Conceito de Treinamento

Mesmo sendo colocado em prática desde o início da humanidade, oficialmente, o termo Treinamento e Desenvolvimento surgiu no contexto norte-americano, com a criação da *American Society for Training and Development* – ASTD, que é a Associação Americana de Treinamento e Desenvolvimento (VARGAS, ABBAD, 2006). Nessa época, os Estados Unidos viviam um momento de guerra e foi necessário treinar pessoal para atender a necessidade de aumento de produção nas indústrias e recolocação dos funcionários que iriam assumir as vagas dos indivíduos que foram enviados para a guerra.

Sendo assim, a palavra treinamento é utilizada para referenciar todo esforço que as organizações fazem para estimular o aprendizado dos funcionários, objetivando a mudança de comportamento permanente, sendo focado em objetivos de curto prazo (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000; BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Nesse sentido, o treinamento é “o processo de preparar pessoas para executar as tarefas exigidas por um posto de trabalho” (CARVALHO, 1999, p. 125). O próprio autor acrescenta que, com o passar do tempo, além da preocupação básica com tarefas operacionais, é necessário se preocupar com princípios técnicos, comportamentais e morais relacionados ao cargo.

Na visão de Flippo (1970 apud MALVEZZI, 1999) o treinamento é o ato de aumentar o conhecimento e a perícia de um empregado para o desempenho de determinado cargo ou

trabalho. Em outras palavras, treinar significa ensinar o funcionário a desenvolver suas atividades, desde um profissional que vai aprender a utilizar o software da empresa, até um vendedor que aprende técnicas de abordagem aos clientes, nos dois casos há o treinamento.

2.3 Etapas do Treinamento

O processo de treinamento envolve a realização de quatro etapas, que são: o levantamento das necessidades de treinamento, a elaboração do programa de treinamento, a implementação desse programa, e por fim, a avaliação dos resultados obtidos (BASTOS, 1994; BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

a) Levantamento das Necessidades de Treinamento

Bohlander; Snell e Sherman (2003) argumentam que o levantamento das necessidades de treinamento deve ser realizado em três níveis, esses níveis englobam a análise da empresa como um todo, a análise das tarefas e a análise das pessoas. A análise da empresa é o exame do ambiente em que ela está inserida, analisando suas estratégias e recursos para direcionar onde o treinamento deve ser inserido. Nesta etapa, é fundamental que o treinamento tenha o apoio da alta cúpula da organização e dos dirigentes para assegurar que ele atinja os objetivos propostos (MILVOVICH; BOURDREAU, 2006).

Na análise das tarefas, deve-se determinar que conteúdo o treinamento deverá abordar com base no estudo das atividades desempenhadas por um cargo específico. É por meio da análise de cargos que se determinam as habilidades, conhecimentos, atitudes e comportamentos requeridos para um bom desempenho no cargo. No entanto, como o ambiente organizacional muda constantemente, Milkovich e Boudreau (2006) alertam para a importância sobre a análise de longo prazo, por exemplo, o que os funcionários precisarão fazer com as novas tecnologias que serão implementadas? Com essa visão de futuro, as empresas podem se prevenir e se preparar para enfrentar ambientes incertos e de concorrência acirrada.

E por fim, na análise das pessoas, deve-se partir do princípio que os indivíduos são diferentes, portanto deve-se analisar quais funcionários precisam, necessariamente, do treinamento. Bastos (1994) enfatiza que esta análise deve prever se o treinamento pode elevar o desempenho das pessoas, melhorando seus rendimentos.

b) Programa do treinamento

Após o levantamento das necessidades de treinamento, realizada na etapa anterior, é preciso passar para a elaboração do programa, que de acordo com Chiavenato (2006), deve englobar os seguintes itens: o que treinar, quem deve aprender, quando deve ser ensinado, onde deve ser ensinado, como se deve ensinar e quem deve ensinar.

Portanto nessa etapa, concentra-se em fazer o planejamento do treinamento, pensando em questões relacionadas ao conteúdo do treinamento, quais funcionários precisam do treinamento, quem será o condutor das atividades, quando o programa deve ser colocado em prática, e em que local será realizado.

De maneira bem detalhada Graceffi (2006, p. 24) argumenta que o planejamento do treinamento consiste em quantificar, escolher quando e como suprir as necessidades já definidas e quais recursos humanos, materiais e financeiros serão necessários mobilizar. Para

c) Implementação do programa de treinamento

A implementação ou execução do treinamento depende de alguns fatores, como a adequação do programa às necessidades da organização e dos treinandos; a qualidade do material de treinamento; a cooperação dos chefes e dirigentes da empresa; a qualidade e preparo dos instrutores e a qualidade dos aprendizes. Bohlander, Snell e Sherman (2003) ainda argumentam que esta etapa é a mais crucial na realização do treinamento, pois deve-se escolher o melhor método para atingir os objetivos propostos.

Na visão de Graceffi (2006, p. 31) a etapa de execução do treinamento engloba algumas ações programadas, que envolve o desenvolvimento dos seguintes procedimentos:

- a) organizar e delegar as responsabilidades;
- b) expor os planos aos executores;
- c) divulgar o programa de treinamento;
- d) produzir os materiais e os programas especiais de computador;
- e) programar o uso das salas do CT/contratar salas para cursos fora do CT;
- f) programar e/ou prover os equipamentos necessários;
- g) controlar e avaliar os programas de auto-estudo e treinamento prático;
- h) controlar a execução dos cursos presenciais; confirmar inscrições; reservar hotéis; prover orientações na chegada; avaliar a participação (presença, pontualidade, atitudes);
- i) fazer avaliação pós-treinamento.

Borges-Andrade (2006b) alerta que nessa etapa, preocupações com relação às cores utilizadas no material, a bebida e a comida que serão oferecidas, a sofisticação do local do treinamento, são questões importantes; mas não podem suprimir a preocupação maior, que deve ser com os procedimentos de aprendizagem, para garantir que o funcionário realmente aprenda os conteúdos passados.

d) Avaliação dos resultados do treinamento

A avaliação dos resultados do programa de treinamento é uma etapa de extrema importância, pois determina até que ponto ele produziu modificações desejadas no comportamento dos empregados e verifica se os resultados apresentam relação com a consecução das metas da empresa.

É comum dentro das empresas escutar frases do tipo: “É muito difícil avaliar os resultados em T&D”, “falta tempo para avaliar os resultados” ou “os treinandos não colaboram com a avaliação” (MILIONI, 1999, p. 292). No entanto, de nada adianta realizar um programa de treinamento se depois não forem avaliados os resultados obtidos.

Normalmente a avaliação dos resultados do treinamento acontece em quatro níveis, ou seja, avaliando: a reação, o aprendizado, o comportamento, e o resultado obtido (MILIONI, 1999; BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Na avaliação das reações analisa-se as opiniões ou a satisfação dos participantes sobre vários aspectos do programa de treinamento (BORGES-ANDRADE, 2006a). A coleta destas informações fornece valiosas descobertas sobre o programa de avaliação e orienta para a próxima fase, que é a análise do aprendizado. No entanto, Milioni (1999) ressalta que essa coleta de dados não deve ser realizada logo que acaba o treinamento, pois pode ser prejudicada pelo cansaço dos participantes, pela quantidade de informações já trabalhadas e pelo clima de despedida. Segundo o autor, é melhor entregar uma ficha de avaliação no final do curso e solicitar a entrega com um prazo de 5 a 10 dias, realizar reuniões posteriores para discussão ou utilizar a técnica de caderno de reações, na qual o participante realiza a avaliação durante as fases do treinamento.

Na avaliação do aprendizado são aplicados testes de habilidades e conhecimentos, que deverão ser efetuados antes e depois do programa de treinamento para a verificação das melhorias (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

Na avaliação do comportamento deve-se verificar se o comportamento do funcionário foi alterado após o treinamento. Bohlander, Snell e Sherman (2003) argumentam que a transferência do treinamento acontece quando o funcionário passa a aplicar no seu trabalho os princípios aprendidos no treinamento, e as empresas podem facilitar este processo por meio de incentivos, propiciando um clima organizacional que estimule as mudanças. As técnicas de análise mais comuns nesta fase são: observação do funcionário no ambiente de trabalho, entrevistas com os gerentes e a realização de avaliações de desempenho pós-treinamento (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

E por fim, na avaliação dos resultados busca-se verificar impactos nos índices de produtividade e lucratividade da empresa, análise das queixas dos funcionários e verificação da redução dos custos e dos desperdícios (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2003).

3. Metodologia

Para atingir os objetivos propostos essa pesquisa foi dividida em três etapas. A primeira etapa se caracterizou como uma pesquisa exploratória, na qual foram coletados dados primários junto ao responsável pela organização ou representante da área de recursos humanos, por meio de uma entrevista semi-estrutura, com análise qualitativa dos dados. Dentre estas informações, ressalta-se a investigação da utilização de práticas de treinamento e desenvolvimento das empresas selecionadas.

Na segunda etapa foi realizada uma pesquisa descritiva, coletando informações sobre o reflexo do programa de treinamento na equipe de vendas, por meio do método de levantamento, ou também denominado *survey*. Estes dados foram coletados apenas nas empresas que possuem programas de treinamento e desenvolvimento.

Para finalizar, foram levantados dados com relação a influência que o vendedor possui no processo de decisão de compra, utilizando novamente o método de levantamento ou *Survey*, por meio da pesquisa descritiva.

Quanto ao tempo, este estudo foi transversal, pois foram coletados os dados de uma única vez (MALHOTRA, 2006).

3.1 Determinação da População e da Amostra

A população-alvo desta pesquisa é composta por empresas varejistas de cosméticos localizadas dentro de shopping centers da cidade de Campos dos Goytacazes-RJ, pesquisando as práticas relacionadas aos programas de treinamento, a opinião dos funcionários e também dos consumidores.

A cidade Campos dos Goytacazes possui quatro shoppings centers e nove lojas de cosméticos. Destas nove lojas, quatro pertencem a uma mesma rede de franquias, duas pertencem a outras redes de franquia distintas, duas são filiais e uma é loja independente.

Portanto, obteve-se um universo de cinco empresas para entrar em contato e solicitar a participação na pesquisa. No universo das cinco empresas, apenas três aceitaram participar do estudo. Nestas três lojas, obteve-se uma amostra não probabilística por conveniência de 8 vendedores pesquisados e 141 consumidores. Ressalta-se que os resultados obtidos nessa pesquisa estão limitados a essa amostra, sendo inadequada a realização de inferência de dados.

Os dados foram analisados de duas maneiras, num primeiro momento as informações coletadas por meio da entrevista obtida com as empresas foram tratadas por meio da análise de conteúdo, que se caracteriza por um conjunto de instrumentos metodológicos para análise de discursos (RICHARDSON, 2007). Em seguida, os dados obtidos por meio do levantamento realizado com os funcionários e com os clientes foram analisados de maneira quantitativa, sendo aplicadas técnicas de estatística descritiva.

4. Análise dos resultados

Essa pesquisa foi realizada em três etapas, em um primeiro momento foi realizada uma entrevista com os responsáveis pelas lojas varejistas selecionadas, depois foram feitos os levantamentos com os vendedores das lojas de cosméticos, e por último foram aplicados os questionários aos consumidores.

Com relação às entrevistas realizadas, nas quais o objetivo foi descobrir o uso de técnicas de treinamento, obteve-se os seguintes resultados:

EMPRESA A: A primeira empresa varejista de cosméticos realiza treinamento para padronização das lojas; sobre técnicas de venda; cuidados com a beleza; e sobre responsabilidade social. Esses treinamentos são realizados presencialmente com multiplicadores e *online* com todos os funcionários.

EMPRESA B: A segunda empresa pesquisada possui treinamentos de conhecimento do produto pelo olfato, de atendimento ao cliente e de demonstração de produtos, sendo realizados sempre na própria loja.

EMPRESA C: A terceira empresa pesquisada utiliza treinamentos de atendimento ao cliente, técnicas de maquiagem, e demonstração e conhecimentos dos produtos, sendo realizados por regionais.

Percebe-se assim, que as três empresas utilizam técnicas de treinamento como ferramenta estratégica organizacional, com o intuito de melhorar o atendimento aos clientes e para aumentar o conhecimento dos vendedores sobre os produtos oferecidos ao mercado.

No levantamento realizado com os oito vendedores que participaram desses treinamentos, descobriu-se que a maioria está muito satisfeita com os treinamentos realizados, afirmando que esses programas auxiliam na abordagem ao cliente, no desenvolvimento profissional, no aumento de vendas e que toda empresa deveria investir constantemente em programas de treinamentos.

No levantamento realizado com os consumidores, obteve-se uma amostra de 141 consumidores, destes 82% são do sexo feminino e 18% do sexo masculino, 36% casados e 36% solteiros, 58% da amostra possui entre 25 e 44 anos, 45% possui renda familiar entre R\$1000,00 e R\$2000,00 e 75% já é cliente da empresa há mais de 1 ano.

Quando os consumidores foram questionados sobre os motivos que fazem com que eles escolham a loja para realizar suas compras, em uma questão de múltipla escolha, o fator mais citado foi a qualidade com 32%, seguido do atendimento com 17%, conforme mostra a tabela 1.

Os resultados da pesquisa de Terblanche e Boshoff (2001) sugerem que o varejista que deseja melhorar a experiência total do cliente no varejo deve focar seus esforços principalmente na interação entre os empregados da linha de frente e os clientes. Os autores ainda reforçam a qualidade do atendimento como importante fator na satisfação do cliente. Segundo os resultados da citada pesquisa, empregados que sempre estão dispostos a ajudar, que fornecem atenção individualizada e pessoal e que são corteses no trato com os clientes irão aprimorar fortemente a satisfação do cliente.

Portanto, percebe-se que um produto de qualidade atrelado a um bom atendimento consegue permitir uma atração maior dos consumidores em lojas varejistas de cosméticos, tendo em vista que normalmente, os consumidores buscam informações adicionais no processo de compra.

Tabela 1 – Motivos de escolha da loja

Motivo	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Qualidade	107	32%
Atendimento	57	17%
Variedade	51	15%
Preço/Cond.	47	14%
Localização	38	12%
Ambiente/Dec.	19	6%
Conh. Téc. Vend.	7	2%
Promoções	4	1%
Outro	0	0%
Total	330	100%

Fonte: dados da pesquisa

Além disso, no questionário foram criadas quatro afirmações para que os consumidores colocassem o grau de concordância em um escala Likert de cinco pontos, sendo 1 discordo totalmente e 5 concordo totalmente. Na primeira afirmação, apresentada na tabela

2, “Percebo que os vendedores dessa loja conhecem bem os produtos que vendem”, a maioria concorda totalmente ou concorda com a afirmação demonstrando que os treinamentos aplicados fazem com que os consumidores percebam que os funcionários conhecem bem os produtos.

Crescitelli (2003) acrescenta que o treinamento é uma atividade essencial para manter os vendedores bem informados sobre as características, benefícios e diferenciais dos produtos. “O conhecimento dos atributos dos produtos é fundamental para argumentação de vendas de modo que quanto melhor for o domínio do vendedor sobre esse item, mais seguro ele se sentirá para convencer o cliente no ato da venda” (CRESCITELLI, 2003, p.84).

Na visão de Parente (2000) a qualificação técnica do atendimento é um exemplo de atributo que deve ser levado em consideração no *mix* varejista dentro da análise da variável de decisão Pessoal. Sendo assim, as empresas varejistas podem investir em qualificação técnica do atendimento por meio dos treinamentos em vendas ofertados aos seus vendedores.

Tabela 2 – Os vendedores conhecem bem os produtos

	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Concordo Totalmente	91	64,54%
Concordo	35	24,82%
Não Concordo Nem Discordo	14	9,93%
Discordo	1	0,71%
Discordo Totalmente	0	0%
Total	141	100%

Fonte: dados da pesquisa

Na afirmação “Percebo que vendedores utilizam os produtos vendidos na loja”, percebe-se que 57,44% concordam e 36,87% não concordam nem discordam, representando uma grande parcela que não tem opinião formada sobre a questão, ou que não conseguem saber se os produtos utilizados pelos vendedores são da própria loja. A tabela 3 apresenta os resultados.

Tabela 3 – Os vendedores usam os produtos da loja

	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Concordo Totalmente	7	4,96%
Concordo	81	57,44%
Não Concordo Nem Discordo	52	36,87%
Discordo	1	0,73%
Discordo Totalmente	0	0%
Total	141	100%

Fonte: dados da pesquisa

A tabela 4 mostra os resultados referentes à afirmação “Quando um vendedor é bem treinado ele consegue influenciar minha decisão de compra”. Neste caso, 44,68% concordam totalmente e 39,00% concordam, resultando em um total de 83,68% dos entrevistados afirmando serem influenciados por um bom vendedor. Esse resultado é muito importante tanto para a área de recursos humanos que planeja e implementa os programas de treinamento, quanto para a área de marketing que estuda maneiras de encantar e satisfazer seus clientes.

Crescitelli (2003) afirma que os vendedores varejistas possuem papel fundamental no processo de decisão de compra do consumidor, pois atuam na etapa vital da cadeia de comercialização, ou seja, o momento da venda.

Sendo assim, percebe-se uma grande oportunidade por parte das empresas em investir em programas de treinamentos, pois nessa amostra, bons funcionários conseguem influenciar a decisão de compra dos consumidores das lojas varejistas de cosméticos selecionados.

Tabela 4 – Influência dos vendedores na decisão de compra

	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Concordo Totalmente	63	44,68%
Concordo	55	39,00%
Não Concordo Nem Discordo	12	8,51%
Discordo	10	7,09%
Discordo Totalmente	1	0,72%
Total	141	100%

Fonte: dados da pesquisa

E na última afirmação, “Gosto do atendimento que recebo nessa loja”, 50,35% concordam totalmente, 45,39% concordam, 3,54% não concordam nem discordam e menos de 1% discordam totalmente. Nesse sentido, percebe-se que a maioria dos consumidores gostam do atendimento recebido nas lojas varejistas de cosméticos da cidade de Campos dos Goytacazes-RJ. Varotto (2008) afirma que o atendimento no momento da compra é provavelmente o fator mais importante para uma boa experiência com a loja, sejam elas de auto-serviço ou lojas especializadas, como é o caso da presente pesquisa. Nesse sentido, “no varejo, o vendedor é o anfitrião da loja. É ele o responsável por receber o cliente e fazê-lo sentir-se à vontade” (VAROTTO, 2008, p.117).

Tabela 5 – Gosto do atendimento

	Freq. Abs.	Freq. Rel.
Concordo Totalmente	71	50,35%
Concordo	64	45,39%
Não Concordo Nem Discordo	5	3,54%
Discordo	0	0%
Discordo Totalmente	1	0,72%
Total	141	100%

Fonte: dados da pesquisa

5. Conclusão

A administração do pessoal é um ponto crucial na gestão de qualquer empreendimento, e, portanto, também fundamental para os varejistas, pois é por meio das pessoas, ou seja, dos vendedores, que o varejo atinge seu objetivo de comercialização.

Com a realização desse estudo, descobriu-se que as empresas varejistas de cosméticos de Campos dos Goytacazes-RJ, que fizeram parte dessa amostra, estão investindo cada mais em políticas de treinamento para seus funcionários. As empresas acreditam que essas práticas promovem mudança de comportamento por parte dos funcionários, mas que, como muitas empresas, ainda não conseguem mensurar os retornos financeiros que um programa de treinamento acarreta para as organizações.

Além disso, os vendedores que participaram desses programas sentem-se satisfeitos com os tipos de treinamentos concedidos, acreditando que em virtudes desses programas eles melhoraram suas técnicas de venda e seus conhecimentos sobre os produtos oferecidos, facilitando o processo de negociação com os consumidores. McKenna (1999) ressalta que o conhecimento de um vendedor sobre seus produtos e sua adaptação aos ambientes voláteis pode ser a linha divisória entre o sucesso e o fracasso das organizações.

Na pesquisa realizada com os consumidores foi possível descobrir que os fatores que influenciam a escolha de uma loja de cosméticos são, em primeiro lugar, a qualidade, e em segundo lugar, o atendimento concedido. Esses fatores corroboram para a afirmação de que uma empresa que possui produtos de boa qualidade e bom atendimento possui diferenciais frente a sua concorrência. Os resultados também mostraram que 83,68% da amostra sentem que seu processo de decisão de compra é influenciado por um bom vendedor. Sendo assim, confirma-se a idéia de que bons vendedores são capazes de influenciar a compra dos consumidores.

É importante ressaltar que esse estudo foi realizado com uma amostra não probabilística, o que acarreta em não generalizações dos resultados. No entanto, sugere-se que novos estudos sejam realizados para verificar esses apontamentos e que também utilizem-se estudos semelhantes em outros segmentos de mercado.

6. Bibliografia

ABIHPEC - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA DE HIGIENE PESSOAL, PERFUMARIA E COSMÉTICOS. Panorama do setor: higiene pessoal, perfumaria e cosméticos. 2007. Disponível em: http://www.abihpec.org.br/conteudo/material/apresentacaosetor_2006_2007.pdf. Acesso em: 10 mar.2009.

ANGELO, Claudio Felisoni; SIQUEIRA, João Paulo de Lara; FÁVERO, Luiz Paulo Lopes. **As compras não planejadas em supermercados**: a importância do tempo e da organização da loja na determinação dos gastos. RAC – Revista de Administração Contemporânea, v.7, n.3, Jul./Set 2003.

BASTOS, Octávio. Diagnóstico e Avaliação em T&D: processo de T&D. In: BOOG, Gustavo. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994. p. 137-162.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Thomson, 2003.

BORGES-ANDRADE, Jairo E. Avaliação integrada e somativa em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E. et al. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Bookman, 2006a. p. 344-358.

BORGES-ANDRADE, Jairo E. Competência técnica e política do profissional de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E. et al. **Treinamento, desenvolvimento e educação em**

organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Bookman, 2006b. p. 177-195.

CARVALHO, Luiz Carlos Ferreira de. T&D estratégicos. In: BOOG, Gustavo G. (coord.) **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1999. p. 125-144.

CASTRO, Luciano T. e; NEVES, Marcos F. **Administração de vendas:** planejamento, estratégia e gestão. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento:** um estudo sobre as relações entre vendedores varejistas e fabricantes de eletrodomésticos. 214 f. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

FURUTA, E. C.; BARRIZZELLI, N. **Razões de escolha de supermercado de vizinhança como local de compra**. 2002. 96 f. Monografia. Faculdade de Administração. Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 28 maio 2009.

GRACEFFI, Vicente. Planejamento e execução do T&D. In: BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. (coord.) **Manual de treinamento e desenvolvimento:** processos e operações. São Paulo: Pearson, 2006, p. 24-39.

LEPSCH, S. L.; TOLEDO, G. L. **Estratégias para o Varejo**. In: III ° SEMEAD - Seminário em Administração - Programa de Pós - Graduação em Administração, 1998, São Paulo. Anais do III ° SEMEAD, 1998. p. 1-11.

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2000

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALVEZZI, Sigmar. Do Taylorismo ao Comportamentalismo: 90 anos de desenvolvimento de recursos humanos. In: BOOG, G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1999. p. 15-33.

MILIONI, Benedito. Avaliação e validação dos resultados dos investimentos em T&D. In: BOOG, G. **Manual de treinamento e desenvolvimento**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1999. p. 289-308.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MOTTA, R. G.; SILVA, A. V. Aumento da competição no varejo e seu impacto na indústria. **Revista Gerenciais**, São Paulo, v. 5., p. 101-108, 2006.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, Roberto J. (col.) **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROSENBLOOM, Bert. **Canais de marketing**: uma visão gerencial. São Paulo: Atlas, 2002.

SENHORAS, E. M. O varejo supermercadista sob perspectiva. **REAd**, ed.33, v. 9, n. 3, 2003.

SANTOS, Angela Maria Medeiros M.; COSTA, Cláudia Soares Costa. Características Gerais do Varejo no Brasil. **BNDES Setorial**, Rio de Janeiro: v.3, n.5, 55-70, mar.1997.

TAMASHIRO, Helenita Rodrigues da Silva; MERLO, E. M.; SILVEIRA, José Augusto Giesbrecht da. Um Estudo das Preferências dos Formatos de Varejo no Setor de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos. In: XI SEMEAD, 2008.

TERBLANCHE, N. S.; BOSHOFF, C. **Measuring customer satisfaction with some of the controllable elements of the total retail experiences: An exploratory study**. South African Journal of Business Management, Jun2001.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing**. São Paulo: Atlas, 2006.

VARGAS, Miramar Ramos Maia; ABBAD, Gardênia da Silva. Bases conceituais em treinamento, desenvolvimento e educação: TD&E. In: BORGES-ANDRADE, Jairo E. et al. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Bookman, 2006. p. 137-158.

VAROTTO, Luís Fernando. Serviços e atendimento no varejo para a baixa renda. In: PARENTE, Juracy; LIMEIRA, Tânia M. Vidigal; BARKI, Edgard. (Org). **Varejo para a baixa renda**. Porto Alegre: Bookman, 2008.