

SAIANI, Edmour. *Loja Viva: Revolução no pequeno varejo brasileiro*. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2004.

**“Ainda acha que o negócio em varejo é produto e que serviço não interessa? Ainda acha que quando os clientes não vêm à sua loja o problema não é seu? O mundo mudou. E você?”**

Luciana Balensifer Pereira<sup>1</sup>

Com a mudança (atualização, ampliação e complexidade) do conceito de consumo, o segmento varejista tem a lição de se modificar – e evoluir – da mesma forma, a fim de acompanhar e atender o que o cliente espera como experiência quando entra em uma loja para comprar. Grandes empresas sempre foram o foco dos processos de qualidade e gestão tratados por livros e estudos. O pequeno varejo, por sua vez, sempre ficou carente de pesquisas mais profundas que contribuíssem para uma atuação mais profissional.

O livro de Edmour Saiani chega para adicionar ao amadorismo dos pequenos estabelecimentos o profissionalismo, por meio do planejamento, da estruturação, do pensamento e da competência na implementação. Vem para deixá-los mais preparados para concorrer com as grandes lojas, com uma ferramenta que eles podem utilizar com mais facilidade que os grandes: serviços e relacionamentos diferenciados. Saiani é engenheiro formado pelo ITA, ex-executivo de diversas empresas e hoje é consultor no segmento de pequeno varejo.

Seu livro é dividido em onze capítulos que são escritos de forma didática e assertiva, desde quando afirma que, no mundo de hoje, ganha o marketing das causas comunitárias e da generosidade, até quando disserta sobre experiência. Afirma que a ação mercadológica de causas comunitárias propicia a fidelização, a qual somente acontece quando se trata bem a equipe que, conseqüentemente, trata bem o cliente.

Utilizando bastante sensibilidade em todo o decorrer do seu texto, o autor inicia falando sobre o prazer de viver que o cliente está buscando, ao invés, apenas, da necessidade de sobreviver. Além de o cliente não ver mais importância em somente *ter*, ele se tornou mais exigente no processo de decisão de compra. O final do primeiro capítulo enquadra cada tipo de cliente em uma “pirâmide de fidelização de clientes”.

---

<sup>1</sup>Administradora de empresas com ênfase em Marketing, formada em 2003 pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Pós-graduada em Gestão de Negócios pelo Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais (IBMEC) em 2005. Mestranda em Estratégias Empresariais e Marketing na Pontifícia Universidade Católica (PUC-SP), desde 2007. E-mail: lucianabalensifer@gmail.com

*“O que resta? Construir um relacionamento nota dez. Estar próximo do cliente a ponto de ele esperar uma hora para ser atendido por um vendedor seu de quem gosta. Aí fica difícil alguém imitar. Consolo: relacionamento e intimidade nenhum grande constrói. E o que genuinamente fideliza clientes é relacionamento e intimidade.”*

Na sequência, o autor disserta sobre o futuro do varejo e afirma que esse segmento e as áreas de serviços serão os grandes empregadores deste século. Mostra que, na nova era, o emprego convencional será substituído pelo “empreendedorismo” e pela iniciativa, características próprias do varejo, e isso fará com que ele não seja mais visto como emprego de segunda categoria, como em um passado recente era conceituado.

Os seis capítulos seguintes abordam variáveis inerentes ao negócio do varejo. Começam por indicar as vocações necessárias para que um varejista tenha sucesso em seu negócio. Uma delas é lidar com pessoas, pois loja é um negócio de gente. Outra vocação é para serviços e relacionamento, pois hoje o cliente experimenta a loja todas as vezes em que a visita. Preço, produto, ponto e promoção, por si só, não garantem mais sucesso.

Abordam, também, o dia-a-dia do varejo e o que o empreendedor deve realizar ao longo dele, como tarefas de acompanhamento, motivação, integração e renovação. Além disso, apresenta, o Ciclo de Competência do Varejo, um modelo de nove passos para a estruturação e expansão do negócio.

*“Marca em varejo é tempo de verbo, não substantivo. Marcar seus clientes positivamente em todas as atividades realizadas pela loja é a única maneira de garantir que você estará sedimentando a sua marca.”*

Ainda sobre as variáveis inerentes do negócio, o livro trata a rentabilidade como sendo uma consequência do trabalho realizado. E um dos motivos para que ela ocorra é o norte único compartilhado, ou seja, integrar a equipe em torno de processos de competência, formando a cultura da empresa. Por fim, afirma que nenhum negócio depende tanto de pessoas competentes e bem direcionadas quanto o varejo. E que a liderança genuína é o fator mais importante para o sucesso de um negócio no varejo.

Os três últimos capítulos abordam os produtos, a comunicação e as experiências.

Sobre produtos, o autor afirma que negócios pequenos jamais poderão cobrar mais barato que os grandes e, por isso, é necessário que haja produtos diferenciados. Isso porque, tendo itens diferentes disponíveis ao consumidor, a loja não cai na “briga de preços” com a concorrência. Ou seja, o produto se torna incomparável.

Entretanto, é necessário também ter equilíbrio na composição das linhas. É necessário oferecer o produto básico (aquilo que o cliente sempre procura) e a tendência (aquilo que o cliente não procura, mas compra quando vê e percebe que gostou), pois o

cliente é volúvel e, às vezes, paradoxal, querendo, a cada dia, algo diferente. O consumidor pode ser arrojado, conservador e ponderado em diferentes momentos. E isso deve ser levado em consideração no momento da composição de sortimento de produtos.

Outro ponto importante é o nível de reputação que uma loja tem perante aos seus clientes. E isso é medido conforme a lembrança que o cliente tem da loja no momento que pensa em comprar algo. Se ele também pensa nesta loja, além de outras, esta loja tem autoridade no que vende. Se ele somente pensa nesta loja, ela é dominante. E isso não é algo fácil de se conquistar.

Quando disserta sobre a comunicação, o autor inicia afirmando que é papel de todos os que trabalham na empresa atrair e manter clientes por meio de uma ferramenta que ele chama de o marketing feito por gente para “cliente gente”. Volta ao conceito de reputação e afirma que o marketing boca-a-boca é a maior arma que uma empresa pode ter para construir esta reputação. Por ser o resultado do trabalho de todos na empresa, leva anos para ser construída e minutos para ser destruída a reputação de uma marca.

O extenso capítulo aborda inúmeras variáveis da comunicação e as divide em dois grupos que se complementam: comunicação da loja para dentro e comunicação da loja para fora. O primeiro grupo refere-se aos defensores da marca, ou seja, as pessoas que trabalham na empresa e que representam a alma da empresa e ao espaço onde a loja se encontra (ponto; fachada; vitrine; entrada; interiores; iluminação; cores; sinalização; som ambiente e aromas). O segundo grupo refere-se à forma como a loja é comunicada aos seus clientes (propaganda; rádio; assessoria de imprensa; database marketing; internet).

O último capítulo do livro traz as experiências no ponto-de-venda. E o autor apresenta um modelo de cinco variáveis que acredita influenciar a construção de serviços inesquecíveis: conveniência, design, atendimento, entretenimento e educação.

A conveniência significa facilitar as coisas para o cliente, o design é a comunicação dentro da loja e o atendimento é o carinho ao cliente. O entretenimento é importante, pois o ser humano não quer passar por momentos de sofrimento e a educação é importante, pois quando se aprende não mais se esquece quem ensina.

As variáveis educação e entretenimento podem ser explicadas mais detalhadamente pelo conceito “edutainment”, de Howard Gardner. Este conceito está se transformando em metodologia de ensino, pois define que o ser humano possui oito tipos de inteligência, algumas mais fortes que outras, dependendo da pessoa. O objetivo é entender qual a mais forte em cada cliente e criar experiências personalizadas, a fim de atingir a inteligência predominante de cada um. E essas experiências devem ser relacionadas a uma forma de educar. Tudo o que educa também entretém e ajuda a fazer com que o cliente queira voltar à

loja.

Como conclusão, Saiani afirma que vender não mais funciona. O que funciona, nessa nova era, é causar experiências das quais o cliente não vai mais se esquecer. A venda é consequência disso.

*“De produtos diferenciados, temos que ir a serviços de primeiro mundo e relacionamento dos anos 50.”*

O livro traz inúmeros exemplos práticos de cada conceito abordado. Descreve situações de experiências com clientes e orienta o pequeno varejista, por meio de perguntas instigantes, como ele deve agir e mudar para que o seu estabelecimento consiga evoluir. Com uma obra sucinta e contundente, o autor contribui para a reflexão consequente em uma área carente de pesquisas e práticas eficientes. Chama a atenção para o valor dos sentidos e submete a rentabilidade e a imagem de marca a estratégias vigorosas que integrem os consumidores no contexto das lojas, tornando sua vivência, que é sempre intransferível e inalienável, uma experiência única.

Artigo recebido em 1/9/2009.

Aprovado em 8/10/2009.