



Graduação  Pós-Graduação  
 Artigo completo  Relato de prática  Resumo expandido

**ANÁLISE DAS TÉCNICAS DE VENDAS NO COMÉRCIO VAREJISTA DE  
NAVIRAI-MS**

**Rafael Soares Da Cunha**  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul/Campus de Naviraí  
rafael\_cunha@ufms.br

**Sibelly Resch**  
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul/Campus de Naviraí  
sibelly.resch@ufms.br

**RESUMO**

O presente estudo investiga os processos de vendas utilizados nos comércios locais de Naviraí-MS, considerando o contexto de crescente competição com o comércio pela internet. A pesquisa buscou compreender como os vendedores aplicam técnicas de vendas desde a abordagem até o fechamento. A metodologia foi qualitativa e descritiva, baseada em observações de 17 empresas dos setores de roupas, tintas e veículos. Os resultados revelaram que a prova real (65%) e a venda consultiva (53%) são as técnicas mais aplicadas, seguidas pelo *storytelling* (29%) e pelo *rapport* (24%). Observou-se que empresas de médio porte apresentam maior domínio técnico e desempenho comercial, enquanto as pequenas carecem de padronização e capacitação. Os resultados indicam a necessidade de treinamento da força de vendas do comércio varejista em Naviraí/MS. Novos estudos abrangendo outras empresas bem como entrevistas e questionários com clientes podem ampliar a literatura e oferecer subsídios para o desenvolvimento de boas práticas comerciais no varejo local.

**Palavras-chave:** Varejo; Comércio local; Atendimento ao cliente; Técnicas de vendas; Gatilhos mentais.

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário contemporâneo do varejo tem passado por transformações significativas, impulsionadas pela expansão do comércio eletrônico, pela digitalização dos canais de compra e pela consolidação das estratégias *omnichannel* (integração entre canais físicos e digitais de venda e atendimento). Atualmente, os consumidores podem pesquisar, comparar preços, interagir e realizar compras a qualquer momento e em qualquer lugar, utilizando diferentes dispositivos e plataformas digitais. Esse comportamento, marcado pela busca por conveniência e integração entre o ambiente físico e o digital, tem exigido que os varejistas adaptem seus modelos de negócio, unindo eficiência logística e experiência do cliente para manter a competitividade (Nacif, 2020; Busnelo et al., 2025).

Diante desse contexto, destaca-se a importância do papel do vendedor na construção de uma experiência de compra superior à oferecida pela internet. Técnicas de vendas que envolvem abordagem, conexão, entendimento da necessidade, demonstração, fechamento e gatilhos mentais podem impactar diretamente a percepção de valor do cliente, influenciando sua decisão de compra e fortalecendo a competitividade da empresa (Cialdini, 2012; Kotler; Keller, 2012). Vendedores preparados para aplicar essas estratégias de forma consistente contribuem para aumentar a eficiência do processo comercial, maximizar o ticket médio e criar vínculos duradouros com os consumidores.

Nesse cenário de alta competitividade, o varejo físico enfrenta o desafio de se diferenciar frente ao crescimento das vendas online. Conforme Busnelo et al. (2025), o comportamento do consumidor moderno é fortemente influenciado pela busca por praticidade e pela integração entre canais físicos e digitais, o que exige das empresas novas estratégias de atendimento e fidelização. Assim, torna-se essencial que os comércios locais desenvolvam experiências de compra diferenciadas e capacitem seus vendedores para aplicar técnicas que ampliem a percepção de valor pelo cliente.

Além disso, este estudo também busca oferecer contribuições práticas ao comércio local de Naviraí-MS, podendo servir como subsídio para empresários e instituições como o SEBRAE e a ACEN (Associação Comercial e Empresarial de Naviraí) no desenvolvimento de ações de capacitação e aprimoramento das práticas de vendas. Embora a pesquisa não conte com apoio direto dessas entidades, seus resultados podem fornecer insumos valiosos de conhecimento para fortalecer o desempenho do varejo e fomentar a competitividade regional.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral analisar os processos de vendas

utilizados nos comércios locais de Naviraí-MS, buscando compreender como as técnicas de vendas são aplicadas. Como objetivos específicos, pretende-se identificar as técnicas utilizadas pelos vendedores locais e, a partir dos resultados, sugerir um conjunto de práticas que contribuam para aumentar a conversão das vendas e fortalecer o relacionamento com o cliente.

O processo de vendas é algo corriqueiro para toda a sociedade. Entretanto, ao buscar literatura sobre esse tema no Portal SPELL utilizando os termos “vendas” no título e “varejo” em palavras-chave não foram encontrados trabalhos publicados nos últimos dez anos sobre o tema. Desta forma, o presente estudo contribuirá com a literatura além de apresentar recomendações práticas para as empresas varejistas.

Para orientar o leitor na compreensão do estudo, o trabalho está estruturado da seguinte forma: o próximo capítulo apresenta a Revisão Teórica, abordando os principais conceitos e fundamentos relacionados ao processo de vendas e ao comportamento do consumidor. Em seguida, a Metodologia detalha os procedimentos adotados para a coleta e análise dos dados. O capítulo de Análise discute os resultados encontrados a partir da observação das empresas pesquisadas. Por fim, a Conclusão sintetiza as principais contribuições do estudo, destacando recomendações práticas e sugestões para futuras pesquisas.

## 2 AS VENDAS NO PROCESSO DE MARKETING

As vendas estão inseridas dentro da área do marketing, sendo consideradas uma das suas funções mais estratégicas e visíveis. De acordo com Kotler e Keller (2012), o marketing pode ser compreendido como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de produtos e serviços de valor. Nesse contexto, as vendas representam a ponta do iceberg do marketing, isto é, o momento final de um processo muito mais amplo que envolve a identificação de necessidades, o desenvolvimento de produtos adequados, a comunicação e a entrega de valor ao cliente.

Segundo Kotler e Armstrong (2018), o vendedor é uma das profissões mais antigas do mundo. No entanto, o processo de vendas evoluiu consideravelmente e hoje se apoia em técnicas, análises e estratégias fundamentadas em comportamento do consumidor e gestão de relacionamento. Segundo Kotler e Keller (2012), o verdadeiro objetivo do marketing não é simplesmente vender, mas conhecer e entender o cliente de forma tão profunda que o produto ou serviço se venda praticamente sozinho. Essa visão se conecta diretamente ao processo de vendas no varejo, pois evidencia que a efetividade das técnicas aplicadas pelos vendedores

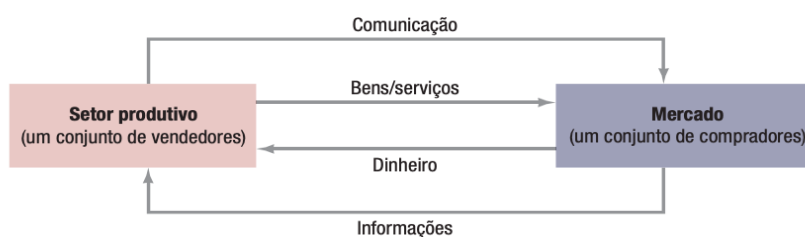
depende do quanto eles compreendem as necessidades, desejos e motivações do consumidor. Assim, a venda torna-se não apenas uma transação, mas o resultado natural de um atendimento consultivo e orientado à experiência do cliente.

As vendas, portanto, estão posicionadas na fase final do processo de marketing, sendo o elo direto entre a empresa e o cliente. Elas materializam os esforços de segmentação, posicionamento e comunicação, transformando intenções em resultados concretos. Segundo Kotler e Keller (2012), o processo de vendas representa o ponto culminante da criação de valor para o cliente, convertendo as estratégias de marketing em resultados tangíveis. No ambiente atual, caracterizado por alta concorrência e consumidores mais informados, o processo de vendas passou a exigir uma abordagem consultiva e relacional, em que o vendedor atua como um solucionador de problemas e não apenas como um intermediário de transações, como destaca Las Casas (2009) ao apontar a importância da adaptação do vendedor ao perfil e às necessidades do consumidor.

Kotler e Keller (2012) destacam ainda que a força de vendas moderna deve ser treinada para diagnosticar as necessidades dos clientes, oferecer soluções personalizadas e construir relacionamentos de longo prazo. Essa nova postura reflete uma integração mais estreita entre marketing e vendas, reconhecendo que ambas as áreas compartilham o mesmo objetivo: gerar valor para o cliente e para a organização. Assim, compreender o processo de vendas dentro da ótica do marketing é essencial para entender como as organizações podem atingir resultados sustentáveis e duradouros no mercado.

A Figura 1 ilustra a dinâmica de relacionamento entre o setor produtivo e o mercado, em que ocorre uma troca contínua entre vendedores e compradores. Segundo Kotler e Keller (2012), os vendedores enviam ao mercado bens, serviços e comunicações, como propagandas e ações de marketing direto, recebendo em contrapartida informações e recursos financeiros. Esse processo evidencia a importância da informação e do feedback dos consumidores na condução das estratégias de marketing e vendas.

**Figura 1** – Relacionamento entre setor produtivo e mercado.



Fonte: Kotler e Keller (2012, p.7).



Diante do cenário apresentado e da importância das estratégias de vendas para o fortalecimento do comércio local, torna-se essencial compreender como diferentes técnicas podem contribuir para a eficácia do processo de venda. A seguir, são apresentadas as principais técnicas identificadas e analisadas neste estudo, organizadas conforme as etapas do processo de vendas, com o objetivo de aprimorar a abordagem, entender as necessidades do cliente e aumentar a conversão nas empresas de Naviraí-MS.

## 2.1 CONEXÃO E ABORDAGEM

Segundo Kotler e Armstrong (2018, p. 479, tradução nossa) “boas vendas começam com os fundamentos de engajar e ouvir os clientes, entender e ter empatia com seus problemas e construir relacionamentos oferecendo soluções significativas para benefício mútuo”. Para tanto, a relação entre indivíduos é essencial para compreender as interações sociais, especialmente em contextos comerciais.

### 2.1.1 *Rapport*

O *rapport* é uma das principais técnicas utilizadas para estabelecer essa conexão, pois envolve criar um ambiente de empatia e confiança entre vendedor e cliente. De acordo com Rodrigues, Prado e Brito (2020 *apud* Erdman et al. 2024), o *rapport* é construído por meio de elementos como tom de voz, expressões faciais, gestos, postura e contato físico, que tornam o atendimento mais personalizado e acolhedor. Para O’Connor (2019), o *rapport* vai além da simples concordância; trata-se da capacidade de compreender o outro a partir de sua própria perspectiva, assumindo uma postura genuína de interesse e respeito mútuo. O autor destaca que essa sintonia é resultado de acompanhar o ritmo da outra pessoa e adaptar-se à sua forma de comunicação, o que permite construir influência e confiança de maneira natural.

### 2.1.2 *Sim sucessivo*

O princípio da coerência, amplamente estudado por Cialdini (2012), explica como as pessoas tendem a agir de maneira consistente com decisões e comportamentos anteriores. Esse padrão psicológico, conhecido como técnica do “sim sucessivo”, ocorre quando, após uma sequência de pequenas concordâncias, o indivíduo se torna mais propenso a aceitar um pedido



maior ou mais significativo. Em um contexto de vendas, isso significa que, ao conduzir o cliente a responder afirmativamente a questões simples e não ameaçadoras, o vendedor aumenta a probabilidade de obter uma aceitação posterior, como a decisão final de compra. Essa técnica se apoia no desejo humano de manter uma autoimagem coerente e estável, fazendo com que o cliente sinta que negar o pedido final seria uma contradição em relação às suas respostas anteriores.

### 2.1.3 *Storytelling*

O *storytelling* é uma técnica de comunicação que utiliza a narrativa como ferramenta para transmitir valores, ideias e experiências de forma envolvente. Segundo Palacios e Terenzo (2016 apud Barreto, 2019), contar histórias é um dos métodos mais antigos de transmissão de conhecimento da humanidade, sendo hoje aplicado ao marketing como estratégia para criar conexão emocional com o público. Os autores destacam que a força do *storytelling* está na capacidade de gerar empatia e despertar gatilhos mentais por meio de depoimentos e narrativas que fazem o consumidor se identificar com o produto ou serviço. Dessa forma, o uso de histórias reais ou simbólicas contribui para manter a atenção do cliente e fortalecer a relação dele com a marca.

## 2.2 ENTENDIMENTO DA NECESSIDADE

Este subcapítulo apresenta técnicas fundamentais que auxiliam o leitor a compreender as principais estratégias de conexão e abordagem no processo de vendas. Ao explorar métodos como o *rapport*, o sim sucessivo e o *storytelling*, busca-se fornecer um guia prático para aprimorar o relacionamento com o cliente, desenvolver empatia e aumentar as chances de conversão. Dessa forma, espera-se que o leitor possa aplicar esses conhecimentos em sua atuação profissional, fortalecendo o comércio local e promovendo negociações mais eficazes e sustentáveis.

### 2.2.1 *SPIN Selling*

O modelo *SPIN Selling* (*Situation, Problem, Implication e Need-payoff*), desenvolvido por Neil Rackham (2009), é uma metodologia de vendas baseada em pesquisas



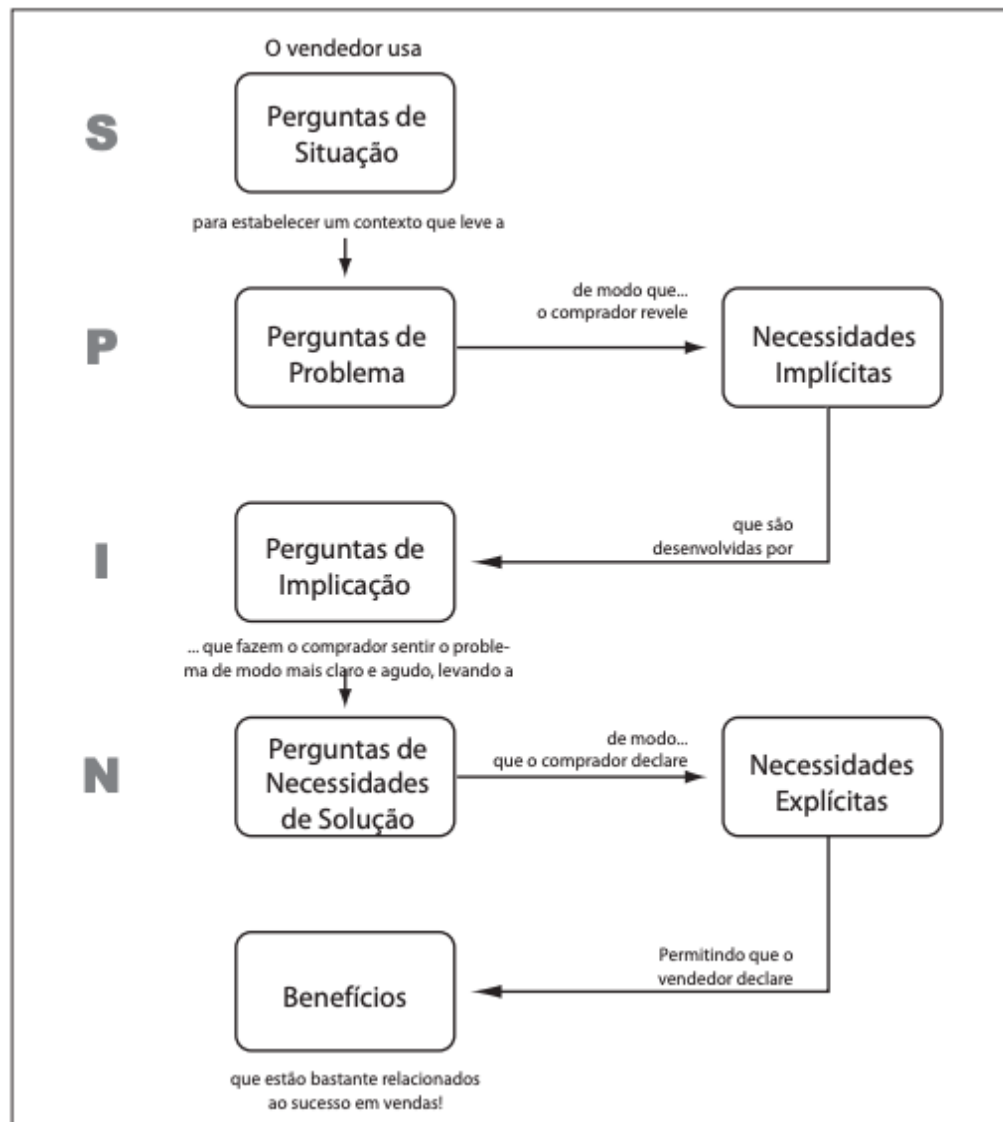
comportamentais que busca compreender o processo decisório do cliente por meio de perguntas estratégicas. O autor identificou que os vendedores de alto desempenho não se limitam a apresentar o produto, mas exploram profundamente as necessidades explícitas e implícitas dos consumidores.

O método é estruturado em quatro tipos de perguntas Situação, Problema, Implicação e Necessidade de Solução que conduzem o diálogo de forma natural, auxiliando o cliente a reconhecer seu próprio problema e perceber o valor da solução proposta. Segundo Rackham (2009), essa sequência não deve ser aplicada como uma fórmula rígida, mas como uma diretriz flexível, capaz de adaptar-se às diferentes etapas da venda e perfis de clientes.

A principal força do modelo está no foco psicológico do processo de compra: ao estimular o cliente a refletir sobre suas dificuldades e consequências, o vendedor cria envolvimento emocional e racional, o que aumenta as chances de conversão (Rackham, 2009). Por exemplo, ao vender um sistema de gestão, o profissional pode questionar como a empresa realiza hoje o controle de estoque (Situação), quais falhas já ocorreram (Problema), como esses erros impactam nas finanças (Implicação) e o que mudaria se o controle fosse automatizado (Necessidade de Solução).

A Figura 2 apresenta de forma esquemática o percurso do vendedor ao aplicar o modelo SPIN *Selling*, evidenciando como as quatro categorias de perguntas, Situação, Problema, Implicação e Necessidade de Solução, se interconectam ao longo do processo de venda. O diagrama demonstra como cada etapa contribui para compreender as demandas do cliente, orientar a apresentação da solução e conduzir o fechamento de maneira estratégica. Assim, a figura exemplifica a dinâmica do método, mostrando o caminho percorrido pelo vendedor desde a identificação das necessidades até a concretização da venda e o estabelecimento de um relacionamento duradouro (Rackham, 2009).

**Figura 2:** Estrutura do modelo SPIN *Selling*



Fonte: Rackham (2009, p.107)

### 2.2.2 Vendas consultivas

No contexto contemporâneo, as vendas consultivas ganham relevância ao transformar o papel do vendedor em um verdadeiro solucionador de problemas, que compreende as necessidades do cliente e oferece soluções personalizadas que agregam valor. Kotler e Keller (2012) destacam que os profissionais de vendas mais eficazes são aqueles que atuam como parceiros estratégicos, capazes de integrar-se às ações de marketing e contribuir para o fortalecimento do relacionamento com o cliente a longo prazo. Essa abordagem consultiva exige empatia, preparo técnico e comunicação contínua entre as áreas de marketing e vendas,



de modo a alinhar os objetivos da empresa às expectativas do consumidor.

Trevisan (2025) explica que as vendas consultivas estão focadas na construção de um relacionamento de longo prazo por meio da compreensão das necessidades do consumidor e oferta de soluções personalizadas. Para tanto, os vendedores precisam de escuta ativa e técnicas de diagnóstico buscando auxiliar o cliente a identificar seus desafios e necessidades e oferecendo soluções que de fato resolvam o problema do cliente.

## 2.3 DEMONSTRAÇÃO E EXPERIÊNCIA

Este subcapítulo aborda o conceito de vendas consultivas, destacando sua importância no cenário atual e apresentando as principais características que diferenciam essa abordagem dos modelos tradicionais de venda. Ao longo do texto, serão discutidos aspectos como o papel do vendedor consultivo, a construção de relacionamentos duradouros com os clientes e a integração entre as áreas de vendas e marketing, proporcionando ao leitor uma visão abrangente sobre o tema e ferramentas para aplicação prática.

### 2.3.1 Prova real

No contexto de um mercado varejista cada vez mais competitivo, os comerciantes têm buscado diferenciar suas lojas oferecendo experiências interativas aos consumidores. Esse tipo de abordagem permite que os clientes experimentem os produtos antes da compra, indo além da simples exposição de mercadorias e transformando o ponto de venda em um ambiente de engajamento. Ao testar produtos, como ocorre na rede Dick's Sporting Goods, onde clientes podem experimentar tacos de golfe, testar sapatos em pistas específicas ou praticar arco e flecha, os consumidores percebem melhor os benefícios e a qualidade dos produtos, o que aumenta a confiança e a predisposição à compra. Essa prática, além de promover a experimentação, amplia o tempo de interação entre vendedor e cliente, favorecendo estratégias de vendas consultivas que buscam identificar necessidades e propor soluções personalizadas (Kotler e Keller, 2012).

### 2.3.2 Venda emocional

No ambiente de vendas moderno, a reação do consumidor não é exclusivamente



racional, sendo muitas vezes influenciada por fatores emocionais. Uma marca ou produto pode evocar sentimentos de orgulho, diversão, confiança ou admiração, criando uma conexão que vai além da funcionalidade do produto. As empresas utilizam estratégias de *branding* emocional para explorar essa dimensão, promovendo experiências que despertam emoções e fortalecem o vínculo do consumidor com a marca. Exemplos clássicos incluem a Coca-Cola, que manteve sua fórmula original após reação emocional dos consumidores à New Coke, e a MasterCard, cuja campanha “Não tem preço” conecta vantagens racionais a experiências emocionais memoráveis. Além disso, empresas como Tempur-Pedic, Woolite e Tide estruturam campanhas que não apenas informam ou demonstram desempenho, mas também criam uma relação afetiva e de confiança, reforçando tanto a fidelização quanto a conversão em vendas. Marcas autênticas e percebidas como genuínas, como Hershey, Kraft e Guinness, conseguem evocar confiança, afeto e fidelidade intensa, mostrando que o engajamento emocional do consumidor é um componente central para o sucesso em vendas e marketing (Kotler e Keller, 2012).

De acordo com Kotler e Keller (2012), as vendas estão fortemente associadas aos sentimentos que o consumidor desenvolve em relação à marca e ao produto. Essa conexão emocional, quando bem trabalhada, amplia significativamente a taxa de conversão, pois o cliente tende a comprar movido por identificação e confiança, e não apenas por necessidade racional. Assim, em vendas, é essencial que o vendedor construa uma relação emocional genuína com o produto que representa, demonstrando entusiasmo, segurança e empatia. O profissional que acredita no que vende transmite credibilidade e desperta o mesmo sentimento no consumidor, fortalecendo o vínculo afetivo com a marca e aumentando o potencial de fidelização e recompra.

### 2.3.3 Contraste

No contexto de técnicas de vendas, o princípio do contraste demonstra como a percepção do consumidor pode ser influenciada de maneira sutil e eficiente. Segundo Cialdini (2012), ao apresentar primeiro um item de maior valor, o vendedor faz com que produtos subsequentes, mesmo caros, pareçam mais acessíveis, aumentando a probabilidade de compra. Esse princípio pode ser aplicado em diferentes setores, como lojas de roupas, imobiliárias e concessionárias de automóveis. Em vestuário, por exemplo, mostrar inicialmente ternos caros faz com que suéteres, ainda que de preço elevado, pareçam menos dispendiosos. Da mesma forma, corretores de imóveis exibem propriedades de menor qualidade antes de apresentar os imóveis

desejados, criando contraste que valoriza a segunda opção. Essa abordagem demonstra que a ordem e o contexto em que os produtos são apresentados podem influenciar diretamente a decisão de compra, gerando maior percepção de valor e aumentando a efetividade das vendas (Cialdini, 2012).

## 2.4 FECHAMENTO E AUMENTO DE TICKET

### 2.4.1 AIDA (*Attention, Interest, Desire and Action*)

O modelo *AIDA* – Atenção, Interesse, Desejo, Ação - foi desenvolvido por Elias St. Elmo Lewis, em 1898, com o objetivo de descrever as etapas mentais percorridas pelo consumidor desde o primeiro contato com uma mensagem até a decisão de compra. Esse princípio, amplamente difundido no marketing, propõe que toda comunicação de venda deve captar a atenção do público, despertar o interesse, estimular o desejo e conduzir à ação. Segundo Las Casas (2009), para que um comercial ou ação promocional seja eficiente, é necessário observar esses elementos, aplicando os princípios de AIDA em qualquer comunicação com finalidade de venda. Assim, o modelo mantém sua relevância ao oferecer uma estrutura prática para a criação de estratégias persuasivas, inclusive em comércios locais, onde compreender o comportamento do consumidor e direcionar adequadamente a mensagem pode aumentar os resultados de vendas (Lewis, 1898 apud Las Casas, 2009).

### 2.4.2 Venda Cruzada e Venda Incremental

De acordo com Kotler e Keller (2012), as estratégias de *cross-selling* (venda cruzada) e *up-selling* (venda incremental) são amplamente utilizadas pelas empresas para aumentar a lucratividade e o valor de cada cliente. O *cross-selling* consiste em oferecer produtos ou serviços complementares à compra original do cliente, enquanto o *up-selling* busca apresentar versões superiores ou com maior valor agregado do produto inicial. Essas técnicas permitem elevar o *ticket* médio, fidelizar clientes e reduzir custos de aquisição, uma vez que manter um cliente existente é mais econômico do que conquistar um novo.

No varejo, tais práticas são aplicadas em diversos segmentos, como moda, eletrônicos, cosméticos e alimentação, e se destacam pela capacidade de gerar experiências de compra mais completas, estimulando a satisfação e o retorno do consumidor.



## 2.5 GATILHOS MENTAIS

### 2.5.1 Escassez

Cialdini (2012) explica que o princípio da escassez atua na percepção humana ao fazer com que as pessoas atribuam maior valor a algo quando sua disponibilidade é limitada. Esse efeito ocorre porque itens raros ou de difícil acesso são percebidos como mais desejáveis, aumentando o interesse e a intenção de compra. Além disso, o autor destaca que os consumidores tendem a sentir maior motivação pelo medo da perda do que pela possibilidade de ganho, o que intensifica o poder persuasivo da escassez em decisões de compra.

Ainda segundo Cialdini (2012), profissionais de vendas utilizam a escassez como estratégia ao comunicar que determinado produto possui poucas unidades ou está disponível por tempo limitado, tornando-o mais atraente. Essa técnica leva o cliente a agir rapidamente para não perder a oportunidade, especialmente em contextos de incerteza. O autor descreve que varejistas podem apresentar o produto como esgotado e, ao “descobrir” uma última unidade disponível, induzem a decisão imediata do consumidor, explorando o momento em que o desejo está mais elevado.

### 2.5.2 Urgência

Kotler e Armstrong (2018) destacam que a urgência é um gatilho importante no comportamento de compra, frequentemente explorado por meio de estratégias de preço promocional. As empresas podem reduzir temporariamente os preços dos produtos, inclusive abaixo do custo, oferecendo descontos, promoções sazonais ou ofertas por tempo limitado, de modo a estimular a excitação de compra e criar a percepção de oportunidade única. Essa técnica é especialmente eficaz em varejos como Costco, onde o cliente experimenta uma “caça ao tesouro”, combinando produtos de baixo e alto valor com preços reduzidos, o que intensifica a sensação de urgência durante a experiência de compra.

### 2.5.3 Prova social

Segundo Cialdini (2012), o princípio da aprovação social ou prova social baseia-se na tendência das pessoas a considerarem correto ou apropriado um comportamento quando



percebem que outros o realizam. Em comércios locais, esse gatilho pode ser utilizado de diversas formas para aumentar vendas e engajamento. Por exemplo, bares e restaurantes podem exibir fotos de clientes satisfeitos ou depoimentos positivos, incentivando novos clientes a seguirem o mesmo comportamento. Lojas de roupas ou eletrônicos podem criar filas ou mostrar produtos mais vendidos para induzir a sensação de popularidade e gerar confiança na compra. O autor também ressalta que, quando aplicado corretamente, esse princípio influencia decisões de forma significativa, podendo até modificar comportamentos, como demonstrado por experimentos de Albert Bandura (1977), psicólogo canadense-americano conhecido por desenvolver a Teoria da Aprendizagem Social, na qual a observação de ações desejáveis pode levar à mudança efetiva do comportamento.

#### **2.5.4 Autoridade**

De acordo com Cialdini (2012), o princípio da autoridade baseia-se na tendência das pessoas a seguirem instruções ou recomendações de indivíduos percebidos como figuras de poder ou especialistas. Em contextos comerciais, esse princípio pode ser explorado para influenciar o comportamento de consumidores, aumentando a credibilidade e a confiança em produtos ou serviços. Por exemplo, lojas podem destacar recomendações de especialistas, certificações de produtos ou depoimentos de profissionais reconhecidos em seu segmento, gerando maior predisposição à compra. Dessa forma, a autoridade atua como um fator de persuasão que reforça a decisão de compra, incentivando clientes a confiar mais rapidamente na marca ou no vendedor. Entende-se que o conhecimento do vendedor sobre o produto também pode demonstrar autoridade para o consumidor. Quando o vendedor apresenta insegurança na demonstração de um produto, pode ser mais difícil realizar a venda.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa e descritiva, utilizando dados primários obtidos por meio da técnica de observação participante. Segundo Gil (2008), esse tipo de observação permite ao pesquisador participar ativamente do ambiente estudado, coletando informações a partir de experiências reais e interações diretas, o que possibilita compreender com maior profundidade os comportamentos e práticas observadas.

A coleta de dados foi realizada em visitas a comércios locais da cidade de Naviraí-MS, realizadas no período de 27 de setembro a 30 de outubro de 2025. Durante as visitas, o

pesquisador atuou como cliente, simulando o processo de compra com o objetivo de observar de forma natural o comportamento dos vendedores, as técnicas de abordagem utilizadas e a condução do atendimento.

No total, foram observadas 17 empresas, abrangendo três segmentos selecionados para comparação: lojas de roupas, lojas de tintas e lojas de revenda de veículos. O propósito foi comparar diferentes estilos de atendimento e identificar a aplicação das técnicas de vendas em contextos distintos. O comércio de roupas foi selecionado por representar o setor com maior número de estabelecimentos e pressuposto de alta incidência de problemas de atendimento. As lojas de tintas foram escolhidas por se tratar de um tipo de venda mais técnica, que exige conhecimento do produto e habilidade consultiva do vendedor. Já as lojas de revenda de veículos foram incluídas por envolverem processos de decisão mais complexos e valores financeiros mais elevados, o que permite observar técnicas de persuasão mais estruturadas.

As empresas foram escolhidas por amostragem não-probabilística intencional ou por julgamento. A coleta no segmento automotivo apresentou limitação de tempo para conclusão do trabalho e, com isso, foi possível realizar observações em apenas duas lojas de veículos, o que restringe a amplitude da análise desse setor em relação aos demais.

As lojas foram classificadas conforme o número de funcionários: até três funcionários (lojas pequenas), de 4 a 10 funcionários (lojas médias) e acima de 10 funcionários (lojas grandes). Para essa classificação, utilizou-se a própria realidade das empresas do município e não um critério específico determinado na literatura.

É importante destacar que como se trata de pesquisa sobre processos administrativos que não envolvem informações individuais, este estudo é dispensado de análise pelo Comitê de Ética em Pesquisa. Além disso, cabe ressaltar que não serão divulgados nomes das empresas ou dos vendedores.

Após cada visita, foram realizadas anotações detalhadas em planilha do Excel, contendo informações sobre as seguintes técnicas de vendas: *rapport*, *storytelling*, *SPIN Selling*, prova real (*trial*), *up-sell*, *cross-sell* e gatilhos mentais. Também foram anotadas as observações sobre o comportamento e a interação entre vendedor e cliente.

Os dados foram analisados de forma descritiva e interpretativa, buscando identificar padrões de comportamento, técnicas mais recorrentes e oportunidades de aprimoramento no processo de vendas.

Durante o processo de observação participante, o pesquisador atuou como cliente com intenção real de compra, analisando o comportamento, a postura e a aplicação das técnicas de

vendas utilizadas pelos vendedores. Cada atendimento foi avaliado considerando a execução das etapas da venda, observando-se se as técnicas foram aplicadas (sim) ou não aplicadas (não), e registrando, na coluna de observação, os principais comportamentos e ocorrências identificadas em cada interação.

No caso do *rapport*, observou-se se o vendedor buscou criar empatia desde a abordagem inicial, por meio de sorriso, linguagem positiva, cumprimento cordial ou uso do nome do cliente. Também foi analisado se houve espelhamento e congruência, avaliando a capacidade do vendedor em estabelecer conexão emocional por meio de gestos, olhares e tom de voz semelhante ao do cliente.

Na técnica do *sim* sucessivo, foi verificado se o vendedor conduzia perguntas que levassem o cliente a concordar progressivamente, criando sintonia e aceitação da proposta. O *storytelling* foi analisado quanto ao uso de pequenas histórias ou exemplos que ilustrassem os benefícios do produto, tornando a explicação mais envolvente. Já na técnica *SPIN Selling*, verificou-se se o vendedor aplicava perguntas sobre a situação, problema, implicação e necessidade de solução, demonstrando postura consultiva e escuta ativa.

Cada atendimento foi registrado em planilha, com anotações detalhadas sobre as interações observadas, o comportamento do vendedor e as técnicas aplicadas total ou parcialmente. O objetivo foi compreender não apenas a presença das técnicas, mas também a forma como foram conduzidas e os efeitos percebidos na experiência do cliente.

O Quadro 1 apresenta a estrutura utilizada durante a pesquisa, contendo as técnicas analisadas, a forma de aplicação, a execução (classificada como *sim* ou *não*) e o campo de observação, no qual foram descritos os principais comportamentos, reações e práticas observadas em cada atendimento.

O quadro 01 está organizado por etapas do processo de venda, sendo a primeira voltada à abordagem e conexão (*rapport*, *sim* sucessivo, *storytelling*), a segunda ao entendimento da necessidade (*SPIN*), a terceira à demonstração e experiência (prova real, venda emocional, e contraste), a quarta fechamento e aumento de ticket (*AIDA*, *up-sell* e *cross-sell*) e a quinta gatilhos mentais (escassez, urgência, prova social e autoridade). Essa estrutura permitiu registrar de maneira objetiva o desempenho dos vendedores e identificar padrões de comportamento, falhas e boas práticas na aplicação das técnicas de vendas.



Quadro 1: Quadro de Observação

<b>Abordagem e Conexão</b>			
<b>Técnica</b>	<b>Como aplicar</b>	<b>executou sim / não</b>	<b>observação</b>
<b>Rapport</b>	Criar empatia desde a abordagem inicial. Usar sorriso, linguagem positiva, chamar pelo nome, aperto de mão		
<b>Sim sucessivo</b>	Fazer perguntas que levam o cliente a responder 'sim', criando concordância. ideal 3 sim		
<b>Storytelling</b>	Contar uma história curta ou curiosidade sobre o produto.		
<b>Entendimento da Necessidade</b>			
<b>SPIN</b>	Perguntas rápidas para identificar necessidade e gerar valor. (situação, problema, implicação e necessidade)		
<b>Venda consultiva simplificada</b>	Atuar como conselheiro, sugerindo o produto mais adequado ao perfil do cliente.		
<b>Demonstração e Experiência</b>			
<b>Prova real (trial)</b>	Permitir teste, toque ou degustação.		
<b>Venda emocional</b>	Relacionar produto a sentimentos (autoestima, status, segurança, pertencimento).		
<b>Contraste</b>	Apresentar um produto mais caro antes de outro intermediário.		
<b>Fechamento e Aumento de Ticket</b>			
<b>AIDA</b>	Conduzir o cliente: Atenção → Interesse → Desejo → Ação.		
<b>Up-sell</b>	Oferecer versão superior, com mais benefícios.		
<b>Cross-sell</b>	Sugerir produtos complementares.		
<b>Gatilhos Mentais</b>			
<b>Escassez</b>	Informar que há poucas unidades.		
<b>Urgência</b>	Destacar prazo curto de promoção.		
<b>Prova social</b>	Mostrar que outros já compraram.		
<b>Autoridade</b>	Validar com reconhecimento externo.		

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa



## 4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

O presente capítulo tem como objetivo apresentar e discutir os dados obtidos durante a pesquisa, detalhando o perfil das empresas analisadas e as principais características observadas nos diferentes segmentos do comércio local de Naviraí-MS. A análise dos resultados busca proporcionar uma compreensão aprofundada sobre as práticas de atendimento e técnicas de vendas utilizadas, permitindo identificar padrões, desafios e oportunidades de aprimoramento nos processos comerciais.

A seguir, serão expostos os resultados referentes ao perfil das empresas participantes, destacando o porte, segmento e demais informações relevantes para contextualizar os achados da investigação.

### 4.1 PERFIL DAS EMPRESAS ANALISADAS

Conforme mostra o Quadro 2, a maioria das empresas analisadas é de pequeno porte, representando aproximadamente 59% do total, enquanto 29% são de médio porte e 12% de grande porte. Em relação aos segmentos, 58,8% das empresas pesquisadas são lojas de roupas (10 empresas), 29,4% são lojas de tintas (5 empresas) e 11,8% são revendas de veículos (2 empresas).

**Quadro 2: Perfil das empresas**

Empresa	Quantidade de Funcionários	Porte da Loja	Produtos	Tipo de Loja
A	4	Média	Roupas femininas e masculinas	Roupas
B	3	Pequena	Roupas femininas	Roupas
C	3	Pequena	Roupas femininas	Roupas
D	4 a 10	Média	Roupas femininas e masculinas	Roupas
E	3	Pequena	Roupas femininas e masculinas	Roupas
F	3	Pequena	Roupas femininas e masculinas	Roupas
G	3	Pequena	Roupas femininas	Roupas
H	4 a 10	Média	Roupas mas/fem/calçados	Roupas/calçados
I	4 a 10	Média	Roupas mas/fem/calçados/cama mesa e banho	Roupas/mix de produtos
J	3	Pequena	Roupas femininas e masculinas	Roupas
K	1 a 3	Pequena	Tintas e artigos de pintura residencial e industrial	Tintas
L	4	Média	Tintas e artigos de pintura residencial e industrial	Tintas
M	1 a 3	Pequena	Tintas e artigos de pintura residencial e industrial	Tintas
N	1 a 3	Pequena	Tintas e artigos de pintura residencial e industrial	Tintas
O	1 a 3	Pequena	Tintas e artigos de pintura residencial e industrial	Tintas
P	1 a 3	Pequena	Veículos automotivos	Revenda de veículos
Q	1 a 3	Pequena	Veículos automotivos	Revenda de veículos

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa

Esses dados refletem o perfil predominante do comércio local de Naviraí que é formado, em sua maioria, por micro e pequenas empresas, nas quais o atendimento direto e personalizado exerce papel essencial no processo de vendas.

Na sequência, a Tabela 1 apresenta as principais técnicas de vendas identificadas durante as observações em campo, divididas pelos segmentos de roupas, tintas e veículos. O levantamento buscou compreender quais estratégias são mais aplicadas pelos vendedores locais, com base nas técnicas apresentadas na revisão da literatura.

Tabela 1: Técnicas de vendas identificadas no comércio de Naviraí/MS

Técnica	Roupas		Tintas		Veículos		Total	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
<i>Rapport</i>	3	7	1	4	0	2	4	13
Sim sucessivo	0	10	0	5	0	2	0	17
<i>Storytelling</i>	3	7	2	3	0	2	5	12
<i>SPIN</i>	5	5	2	3	0	2	7	10
Venda consultiva	6	4	3	2	0	2	9	8
Prova real ( <i>trial</i> )	10	0	0	5	1	1	11	6
Venda emocional	0	10	0	5	0	2	0	17
Contraste	0	10	0	5	0	2	0	17
AIDA	3	7	1	4	0	2	4	13
<i>Up-sell</i>	0	10	0	5	0	2	0	17
<i>Cross-sell</i>	1	9	1	4	0	2	2	15
Escassez	0	10	0	5	0	2	0	17
Urgência	0	10	0	5	1	1	1	16
Prova social	2	8	2	3	0	2	4	13
Autoridade	1	9	1	4	0	2	2	15

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa

De acordo com os resultados, observou-se que a prova real (*trial*) foi a técnica mais utilizada, presente em 65% das empresas analisadas. Esse dado corrobora o que Kotler e Keller (2012) destacam sobre a importância da experimentação e da demonstração prática como fator de influência na decisão de compra, especialmente no varejo físico, onde o cliente tem contato direto com o produto. Essa técnica foi predominante nas lojas de roupas, que permitem ao cliente experimentar as peças antes da compra, reforçando o papel da experiência sensorial no processo de decisão.

Em seguida, a venda consultiva apareceu em 53% das empresas, sendo mais frequente nas lojas de tintas. Esse resultado confirma o modelo proposto por Rackham (2009), no método *SPIN Selling*, segundo o qual o vendedor atua como um consultor, buscando compreender as necessidades do cliente e propor soluções adequadas. As observações mostraram que, nesse segmento, os vendedores tendem a aplicar perguntas relacionadas ao uso e rendimento do produto, o que caracteriza uma postura consultiva e técnica.

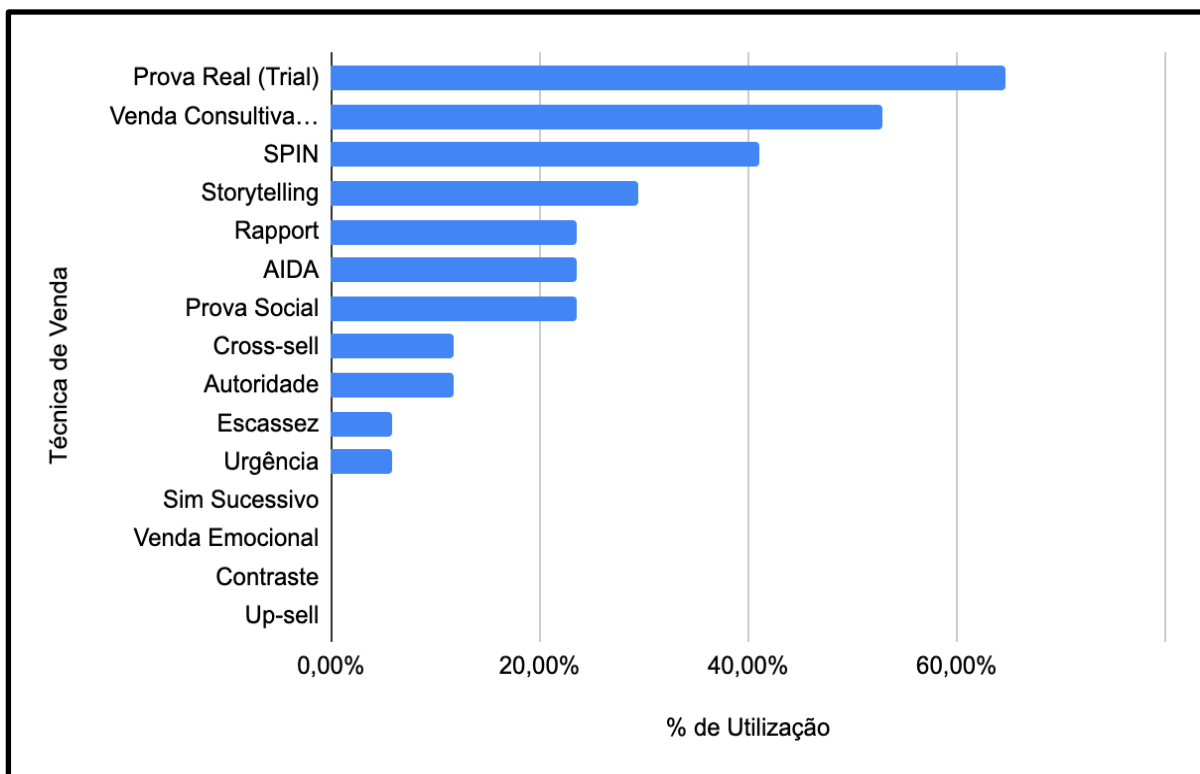
O *rapport* foi identificado em 24% das lojas, principalmente nas de roupas e veículos, evidenciando que ainda há carência no uso dessa técnica de conexão e empatia. Segundo O'Connor (2019), o *rapport* é essencial para estabelecer confiança e criar sintonia entre vendedor e cliente, tornando o processo de venda mais receptivo e natural. A ausência dessa prática em grande parte das empresas pode limitar a criação de vínculo, reduzindo as chances

de fidelização. Verificou-se que vendedores que utilizavam esses elementos de empatia e espelhamento apresentavam maior facilidade em gerar conexão com os clientes, conduzindo a interações de forma mais positiva levando a um aumento nas chances de fechamento da venda.

O *storytelling* esteve presente em 29% das empresas, foi observado principalmente nas lojas de roupas, onde os vendedores fazem uso de breves narrativas para destacar características de produtos ou relatar experiências de outros clientes. Essa prática reforça o que Palacios e Terenzo (2016, *apud* Barreto, 2019) aponta sobre o poder das histórias no contexto de marketing, capazes de despertar emoção e identificação no consumidor.

Com base nas observações realizadas, elaborou-se um gráfico que sintetiza a frequência de utilização das principais técnicas de vendas identificadas nas empresas analisadas. O Gráfico 1 apresenta, de forma comparativa, as técnicas mais aplicadas pelos vendedores durante o atendimento, evidenciando aquelas com maior recorrência e as que ainda são pouco exploradas no comércio local.

**Gráfico 1: Utilização versus Técnica de Venda**



Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa

A técnica AIDA, que envolve as etapas de Atenção, Interesse, Desejo e Ação, foi identificada em 24% dos estabelecimentos. Embora ainda pouco explorada, sua presença



parcial demonstra que alguns vendedores conduzem o cliente até o interesse ou desejo, mas não necessariamente até o fechamento da venda. Conforme Las Casas (2009), a efetividade do processo comercial depende do domínio dessas quatro etapas, sendo essencial para transformar a atenção inicial em decisão de compra.

Outras técnicas, como *cross-sell* e *up-sell*, foram observadas apenas em 12% das empresas, indicando que o aumento do ticket médio ainda não é uma prática consolidada no comércio local. O mesmo ocorre com as estratégias de prova social (24%) e autoridade (12%), apesar de Cialdini (2012) destacar que esses gatilhos mentais são determinantes para reforçar a confiança e a credibilidade nas relações de consumo.

Já as técnicas de escassez e urgência não foram aplicadas na maioria dos estabelecimentos, aparecendo em menos de 6% dos casos. Isso demonstra uma baixa exploração de gatilhos mentais que, conforme Cialdini (2012), são capazes de aumentar a percepção de valor e a motivação do cliente para a tomada de decisão imediata.

De modo geral, as lojas de médio porte apresentaram maior consistência nas etapas de abordagem e condução da venda, enquanto as lojas de pequeno porte demonstraram limitação na aplicação de técnicas estruturadas e ausência de estímulos emocionais ou persuasivos.

As lojas I, J e K destacaram-se por evidenciarem maturidade consultiva e domínio técnico. A loja I aplicou com êxito o modelo AIDA e demonstrou escuta ativa e *storytelling*, configurando-se como um exemplo de atendimento completo. A loja J obteve destaque pela postura empática e integração eficaz de técnicas de *cross-sell* e prova social. Já a loja K, no segmento técnico, sobressaiu-se pela argumentação consultiva e uso adequado de autoridade e *storytelling*.

Em contraste, as lojas F, G, M, O e Q apresentaram baixa aderência técnica, ausência de *rapport*, sondagem limitada e falta de condução de fechamento. Esses casos evidenciam deficiências de padronização e de treinamento comercial, refletindo atendimentos passivos e centrados apenas na exposição de produtos.

Para finalizar, o Quadro 2 sintetiza os principais achados da pesquisa, proporcionando uma visão clara sobre o uso das técnicas de vendas nas empresas analisadas. Nele, observa-se que as técnicas funcionais, como Prova Real (65%) e Venda Consultiva (53%), predominam, evidenciando o domínio dos vendedores em aspectos objetivos e práticos do processo comercial. Esse resultado reflete uma abordagem centrada no produto e na satisfação de necessidades explícitas dos clientes.

Por outro lado, as técnicas comportamentais, como *Rapport*/PNL (24%) e *Storytelling*

(29%), apresentam índices significativamente menores de aplicação. Esses dados sugerem uma deficiência estratégica do varejo local, que acaba negligenciando a criação de vínculos emocionais e de confiança com os consumidores, um diferencial competitivo importante frente ao e-commerce. Dessa forma, o quadro 3 revela tanto os pontos fortes quanto as oportunidades de melhoria, destacando a necessidade de investir em capacitação para ampliar o uso de técnicas de conexão interpessoal e persuasão emocional no atendimento.

### Quadro 3: Principais achados da pesquisa

Eixo de Análise	Achado Quantitativo (Frequência)	Implicação Gerencial / Crítica Teórica
Técnicas Funcionais (Altas)	Prova Real (65%) e Venda Consultiva (53%) são as mais aplicadas.	Indica que os vendedores dominam os aspectos racionais e práticos da venda (foco no produto e na necessidade explícita).
Técnicas Comportamentais ( <i>Gap</i> )	Rapport/PNL (24%) e Storytelling (29%) são subutilizadas.	Principal falha estratégica: O varejo falha em criar conexão emocional e confiança, que é o seu maior diferencial competitivo contra o <i>e-commerce</i> .
Diferença por Porte	Empresas de médio porte demonstram maior domínio técnico e melhor desempenho comercial.	Sugere que a diferença se deve ao maior investimento em treinamento e padronização de processos de vendas (Funil de Vendas).
Conclusão Central	Necessidade de Capacitação em Comportamento.	O diagnóstico aponta a necessidade de treinamento focado em habilidades interpessoais ( <i>Rapport</i> ), visando aumentar a eficácia da abordagem e o fechamento em um contexto de competição digital.
Recomendação Prática	Priorizar o treinamento em <i>Rapport</i> e Padronização.	O comércio de Naviraí deve investir na humanização do atendimento para valorizar a experiência presencial e justificar a ida do cliente à loja.

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar, por meio de observação direta, o uso de técnicas de vendas no atendimento ao cliente em estabelecimentos de diferentes portes e segmentos. A pesquisa alcançou esse propósito ao identificar as técnicas aplicadas.

De modo geral, os resultados indicam que os vendedores de Naviraí utilizam com mais frequência técnicas voltadas à demonstração e entendimento da necessidade do cliente, como a prova real e a venda consultiva, enquanto ainda exploram de forma limitada as técnicas de persuasão emocional e psicológica. Os resultados sugerem que o comércio local valoriza o contato direto e a experiência prática, mas carece de aplicação de técnicas que podem contribuir para a conversão da venda.

Os resultados também indicam uma baixa padronização nos atendimentos, especialmente nas empresas de pequeno porte, onde predominou o comportamento reativo e a ausência de condução ativa do processo de venda. A carência de treinamentos e de aplicação consciente das técnicas de venda podem impactar negativamente a experiência do cliente, reduzindo a eficácia na conversão e comprometendo a percepção de valor do produto.

Como terceiro achado, verificou-se que a ausência de integração entre técnicas emocionais e racionais limita a eficácia das abordagens comerciais. Vendedores que não articulam elementos de *storytelling*, prova real e contraste com métodos de sondagem estruturada perdem oportunidades de despertar o desejo de compra.

Os resultados desta pesquisa servem como referencial prático para gestores e profissionais de vendas, indicando a importância de alinhar capacitação técnica com sensibilidade comportamental. A consolidação de um modelo de atendimento baseado em empatia, escuta e condução consultiva contribui não apenas para o aumento de conversão, mas também para a fidelização e satisfação do cliente, reforçando o papel estratégico do vendedor no posicionamento competitivo das organizações físicas.

A literatura indica que a aplicação estruturada de técnicas como SPIN *Selling*, AIDA e gatilhos mentais está associada à maior percepção de valor e propensão de compra. Assim, recomenda-se às empresas de desempenho inferior a implementação de programas de capacitação em vendas consultivas, com ênfase em:

- a. abordagem empática e *rapport*;
- b. sondagem estratégica com base no SPIN *Selling*; e
- c. técnicas de fechamento e aumento de ticket, incluindo o uso responsável de gatilhos mentais.

Essas medidas podem elevar o desempenho comercial, padronizar as práticas de atendimento e alinhar o comportamento dos vendedores aos princípios de persuasão ética e experiência do cliente.

Entre as limitações do estudo, destaca-se o recorte amostral reduzido e a dependência

da observação *in loco*, que reflete uma fotografia circunstancial do comportamento dos vendedores. A ausência de entrevistas complementares com outros consumidores restringe a generalização dos resultados, embora não comprometa a validade qualitativa da análise.

Para pesquisas futuras, recomenda-se o aprofundamento longitudinal, com aplicação de instrumentos mistos (qualitativos e quantitativos) que permitam mensurar o impacto direto das técnicas de venda na performance comercial. Sugere-se, ainda, investigar a relação entre o perfil emocional dos vendedores, os resultados em fidelização e a eficácia das estratégias de persuasão ética no contexto de consumo contemporâneo.

Considera-se que o desenvolvimento das competências consultivas e emocionais em vendas representa um diferencial competitivo essencial. A prática comercial demanda profissionais que unam técnica, empatia e propósito para transformar o ato da venda numa experiência de valor para o cliente e para a empresa.

## REFERÊNCIAS

BARRETO, Miguel Durão Menna. **Storytelling: como essa técnica ajuda a influenciar pessoas para consumirem mais produtos e serviços**. 2019. Monografia (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/14622/1/MDMBarreto.pdf>. Acesso em: 30 out. 2025.

BUSNELO, Maicon Rafael et al. **Omnichannel, supply chain e last mile: uma revisão sistemática da literatura de 2013 a 2023**. XXIII Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2025. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/394383548\\_OMNICHANNEL\\_SUPPLY\\_CHAIN\\_E\\_LAST\\_MILE\\_UMA\\_REVISAO\\_SISTEMATICA\\_DA\\_LITERATURA\\_DE\\_2013\\_A\\_2023](https://www.researchgate.net/publication/394383548_OMNICHANNEL_SUPPLY_CHAIN_E_LAST_MILE_UMA_REVISAO_SISTEMATICA_DA_LITERATURA_DE_2013_A_2023). Acesso em: 5 nov. 2025.

CIALDINI, Robert B. **As armas da persuasão: como influenciar e não se deixar influenciar**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

ERDMAN, Amanda Camargo et al. **As diferenças na eficácia da criação de rapport entre atendimentos ao cliente realizados online e presencialmente**. 2024. Disponível em: [https://esic.br/wp-content/uploads/2025/04/TCC-II\\_AS-DIFERENCAS-NA-EFICACIA-DA-CRIACAO-DE-RAPPORT.pdf](https://esic.br/wp-content/uploads/2025/04/TCC-II_AS-DIFERENCAS-NA-EFICACIA-DA-CRIACAO-DE-RAPPORT.pdf). Acesso em: 30 out. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Principles of Marketing**. 17 ed. United Kingdom: Pearson Education Limited, 2018.



KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. Tradução de Sonia Midori Yamamoto. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NACIF, Sibelle. **Transformação digital no varejo sob perspectiva dos vendedores de lojas físicas e das atividades tradicionais do funil de vendas**. Dissertação (mestrado profissional MPGC) – Fundação Getúlio Vargas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2020. 97 f.

O'CONNOR, Joseph. **Manual de programação neurolinguística: PNL: um guia prático para alcançar os resultados que você quer**. Tradução de Carlos Henrique Trieschmann. Revisão técnica de Jairo Mancilha. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2019. 344 p.

RACKHAM, Neil. **Alcançando excelência em vendas: SPIN Selling. Construindo relacionamentos de alto valor para seus clientes**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda., 2009.

TREVISAN, Daniel. The new era of consultative sales: transforming relationships and creating sustainable value. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 11, n. 2, p. 01-09, 2025. DOI:10.34117/bjdv11n2-012.