



Processo e Técnicas de Vendas

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	2
1 PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS	3
1.1 PROSPECÇÃO E PRÉ-ABORDAGEM	7
1.2 ABORDAGEM E SONDAGEM	16
1.3 APRESENTAÇÃO E NEGOCIAÇÃO	25
REFERÊNCIAS	47

INTRODUÇÃO

Para que uma venda seja realizada com sucesso é necessário o entendimento por parte do vendedor de cada etapa que constitui o processo de vendas. Um processo de vendas é formado por três grandes etapas: pré-venda, venda e pós-venda. E pelas seguintes sub-etapas: prospecção, pré-abordagem, abordagem, sondagem, apresentação, negociação, fechamento e pós-venda.

O desenvolvimento de cada etapa com planejamento e excelência pode resultar em resultados de vendas mais efetivos e na satisfação do cliente.

1 PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS

O Processo de vendas diz respeito à troca entre as empresas e o consumidor, de forma direta ou indireta de um produto ou serviço, que tenha valor para o cliente e que o mesmo esteja disposto a pagar por ele (MOREIRA, et al., 2007).

O mapeamento do processo de vendas é uma maneira de juntar dados sobre o cliente, sobre a sua empresa e o mercado e, por meio deles, definir uma forma de vender utilizando as técnicas de vendas e estabelecer parâmetros mensuráveis para cada passo da venda (VENDAMAIS, 2012).

Na visão de Romeo (2008), um processo de vendas pode ser visto como um guia que permite analisar e mensurar em qual etapa o vendedor se encontra durante o ciclo de uma venda. Bosworth e Holland (2007, p. 71) abordam que:

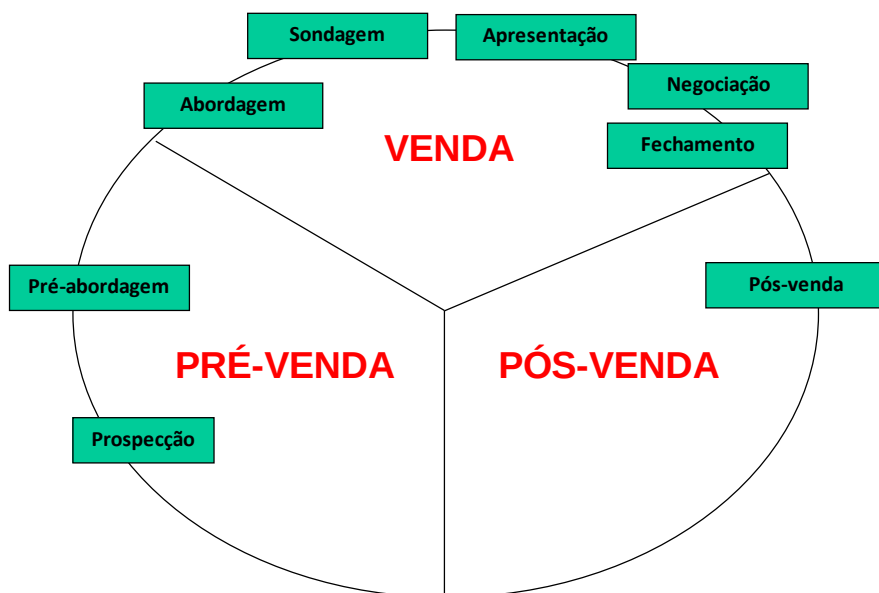
O processo de vendas é um conjunto definido de atividades inter-relacionadas, repetíveis, a partir das necessidades do mercado, passando pela prestação de serviços aos clientes, que permite a comunicação do progresso a tempo com outras pessoas na empresa. Cada atividade tem um responsável e um resultado-padrão, mensurável, que provê *inputs* a uma outra atividade. Cada resultado pode ser avaliado, de modo que é possível melhorar: (1) as habilidades dos profissionais que executam as atividades e/ou (2) o processo de vendas.

O processo de vendas precisa ser feito com base não apenas no perfil dos clientes e mercado, mas também com base no perfil de seus vendedores, no produto, serviço e valor agregado que a empresa oferece para o mercado.

Conforme já foi apresentado nos módulos anteriores estamos vivendo uma transformação digital que também impacta na evolução do comportamento do consumidor. Então, cada vez mais será importante um vendedor se qualificar e construir de forma efetiva e qualificada o seu processo de vendas. Será cada vez mais necessário vender bem e melhor para os seus clientes. Conforme a Consultoria Agendor: “Estes fundamentos atemporais de vendas, etapas do processo de vendas, permaneceram intocáveis desde o início da história das vendas, e vai continuar sendo parte dos pilares das vendas modernas, para quem quer vender bem”. A tecnologia impacta e auxilia o vendedor na forma como ele irá conduzir as etapas do processo de vendas. Como por exemplo, para a realização da prospecção o vendedor poderá utilizar ferramentas específicas de prospecção ou a própria internet, redes sociais. Assim como, outras ferramentas que registram o histórico do relacionamento com o cliente, como o CRM, podem auxiliar neste processo.

Conforme Moreira et al. (2007) o processo de vendas constitui-se de três grande etapas: 1. Pré-venda, 2. Venda e 3. Pós-venda. Dentro dessas três grande etapas há a sub-etapas do processo: prospecção, pré-abordagem, abordagem, sondagem, apresentação, negociação, fechamento e pós-venda. O conhecimento, a qualificação e o aperfeiçoamento de cada etapa possibilitam o desenvolvimento das técnicas de vendas. Na figura 1 estão ilustradas as etapas do processo de vendas.

Figura 1: Etapas do processo de vendas.



Fonte: Adaptado de Moreira et al. (2007, p. 71).

PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS

Nos próximos sub-capítulos serão detalhadas cada uma das etapas do processo de vendas.

1.1 PROSPECÇÃO E PRÉ-ABORDAGEM

Antes de iniciar o processo de vendas, além de compreender o processo de compra do consumidor, é fundamental que o vendedor conheça quem é seu cliente. Essas são algumas perguntas que podem ser feitas inicialmente:

- Quem é meu cliente?
- É pessoa física ou empresa (jurídica)?
- Caso ele seja empresa, qual o porte da empresa e há quanto tempo está no mercado?
- Ele já teve algum tipo de experiência com o meu produto?
- Caso seja pessoa física, a pessoa está comprando para si mesmo?
- Quem são os meus principais concorrentes?
- Quais os diferenciais dos meus concorrentes?

Após a resposta a essas perguntas e conhecimento do público-alvo consumidor, pode-se iniciar o processo de vendas.

A primeira e a segunda etapa do processo de vendas correspondem, respectivamente, a prospecção e a pré-abordagem. Estas duas etapas objetivam o início do processo da venda e o planejamento do primeiro contato com o cliente.

A prospecção consiste na busca por novos clientes ou novas oportunidades nos clientes já existentes. Em seguida a prospecção, ocorre a fase da pré-abordagem que envolve a busca de informações sobre o potencial cliente e o planejamento da maneira como o mesmo será contatado.

A seguir, serão detalhadas as duas etapas.

1.1.1 Prospecção

O processo de vendas inicia com a prospecção de potenciais clientes e oportunidades em vendas. Mas qual o conceito de prospecção? Segundo Candeloro (2004, p. 15),

“prospecção é o processo organizado e estruturado de buscar clientes para os produtos ou serviços que a empresa vende. É investir tempo e dedicação na procura de consumidores potenciais”.

Spiro et al. (2009) afirmam que existem dois passos para que se realize uma prospecção bem-sucedida: o primeiro é identificar as *leads* (gerando clientes potenciais) e o segundo é qualificar os possíveis clientes (conforme a probabilidade de compra do produto).

A prospecção tem como objetivos:

- Encontrar novos clientes.
- Aumentar as vendas e ampliar o relacionamento nos clientes já existentes.

- Substituir clientes perdidos ao longo do tempo.

Apesar de ser uma das principais etapas do processo de vendas que é onde inicia a operação comercial, há empresas que têm dificuldades. Estes são alguns desafios enfrentados por algumas organizações (Revista VendaMais, maio de 2015):

- 1) Falta de tempo para prospectar.
- 2) Falta de interesse dos vendedores em buscar novos clientes.
- 3) Medo da rejeição dos *prospects*.
- 4) Não saber por onde começar e onde buscar potenciais clientes.
- 5) Não saber como conquistar a atenção do cliente na abordagem inicial.

Esses cinco pontos precisam ser analisados pela área comercial das empresas e o gestor tem o papel de definir diretrizes referentes à prospecção e preparar a equipe para o desenvolvimento desta etapa. A equipe comercial precisa ter o entendimento da importância da realização desta primeira etapa do processo de vendas e também saber qual o momento certo de prospectar e quais metodologias podem ser utilizadas para a realização desta etapa. A seguir, serão apresentadas essas questões.

1.1.1.1 Quando prospectar novos clientes?

Uma empresa precisa analisar constantemente os seus clientes. Caso se verifique que as vendas estão se concentrando em poucos e antigos clientes mostra-se necessário a busca por novos clientes e a substituição de clientes que não estão trazendo retorno. Estes são alguns pontos a serem observados que também denunciam a necessidade de investir na prospecção de novos clientes (CÔNSOLI, et al., 2007):

- **Baixo giro dos produtos ou frequência de clientes:** a concentração das vendas em poucos clientes ou em clientes a quem já se atende acaba levando a um giro menor nas vendas, em razão de compras esporádicas dos clientes de sempre.
- **Baixo volume de vendas:** quando apesar do potencial da região de atuação da empresa, as vendas não crescem e estão diminuindo em volume e faturamento.
- **Lançamento de novos produtos e serviços:** novos produtos e serviços geram maior demanda pela oferta da empresa, e criam novos mercados, pois buscam atender as necessidades ou públicos não contemplados anteriormente.
- **Quando o potencial de certa região não é devidamente explorado:** é quando apesar de haver boa quantidade e giro dos produtos se percebe que a região em que se atua possui um grande número de habitantes e com bom poder aquisitivo. Nesse sentido, há espaço para o aumento das vendas.

Um ponto de atenção é que uma empresa precisa analisar constantemente os seus clientes. Caso se verifique que as vendas estão se concentrando em poucos e antigos clientes mostra-se necessário a busca por novos.

1.1.1.2 Como prospectar novos clientes?

Seguem alguns caminhos para prospectar novos clientes (CÔNSOLI, et al., 2007):

- **Solicitar aos clientes atuais que indiquem nomes:** conversas informais com os atuais clientes sobre novos clientes costumam ser proveitosas.
- **Associações setoriais:** as associações setoriais, como a associação comercial e industrial e os sindicatos representativos, podem ser boas fontes de informação.
- **Distribuidores e vendedores não-concorrente e concorrentes:** sempre é possível colher informações com outros vendedores, principalmente aqueles não-concorrentes. Em alguns casos, empresas não-concorrentes podem compartilhar seus bancos de dados, aproveitando oportunidades cruzadas.
- **Outras fontes de informações:** também podem ser examinadas outras fontes de informações, como jornais,

revistas especializadas, classificados, lista telefônica, para procurar empresas que se encaixem no perfil e segmento ao qual se atua.

- **Pesquisa por bairro ou região:** seguir um roteiro planejado, acompanhando locais em que se já visitou.
- **Banco de dados antigos:** apesar de ser um recurso pouco utilizado, pode ser solicitado a empresa uma relação de clientes que pararam de comprar e retomar o contato. Ressalta-se que é importante iniciar este trabalho identificando os motivos pelos quais esses clientes deixaram de comprar da empresa.
- **Investir no posicionamento técnico:** escrever artigos sobre o que se vende é uma forma de mostrar conhecimento técnico e gerar novos contatos.
- **Prêmio a atuais clientes por indicação:** podem ser utilizados descontos, prêmios ou brindes quando um atual cliente contribuir com uma boa indicação.
- **Oferecer em consultoria gratuita:** vendedores que trabalhem num segmento de produtos e serviços que permita oferecer um processo de avaliação do cliente e mostrar-lhe de que modo o produto ou serviço oferecido pode ajudá-lo a alcançar seus objetivos devem valer-se disso para diminuir a resistência aos primeiros contatos.

- **Telemarketing e suporte a vendas:** uma equipe de telemarketing pode auxiliar na busca de novos nomes, principalmente em listagens gerais e bancos de dados amplos.
- **Trocar indicações inteligentes:** tem como objetivo montar uma rede através da troca de indicações com a respectiva rede de contatos do vendedor.

Além das fontes indicadas para a busca de novos prospects destaca-se a internet. Cada vez mais as organizações têm aderido a este canal. Podem ser buscados novos contatos de potenciais clientes em sites de busca, em ações realizadas nas redes sociais e na disponibilização de conteúdo (através de envios de e-mail marketing e ações nas próprias redes sociais). Destaca-se que as ações digitais têm um custo menor e podem proporcionar bons resultados.

Para a escolha de um método ou forma de realização de uma prospecção deve-se analisar os aspectos envolvidos no processo da respectiva venda. Não há um modo único e ideal de prospecção que se adapte a todas as situações. No entanto, é possível fazer generalizações quanto aos critérios usados para escolher um método de prospecção ideal para uma situação de venda específica. Destaca-se, como já foi abordado no início deste sub-capítulo, que a prospecção também pode ser realizada nos clientes atuais. Talvez haja oportunidade da realização de novas vendas nos clientes já existentes dos mesmos produtos já consumidos e/ou novos produtos.

Após ter realizado a prospecção a equipe comercial precisa qualificar esses potenciais clientes ou os clientes já existentes em potencial. Esta qualificação dos clientes é feita na etapa da pré-abordagem.

1.1.2 Pré-abordagem

Antes de visitar ou ligar para o cliente, o vendedor tem que se preparar para a etapa da abordagem ao cliente. Esta é uma fase de organização e planejamento e o principal objetivo é coletar e analisar informações sobre o cliente. Todo o tempo investido na preparação e no planejamento é um investimento para o vendedor.

A pré-abordagem pode ser realizada em duas etapas: pesquisa de clientes e planejamento da apresentação de vendas. As seguintes questões são fundamentais de serem analisadas (MARTINS, et al., 2009):

- Ter claro o objetivo da venda.
- Levantar informações sobre o potencial cliente: características estruturais (tamanho do cliente, localização), características comerciais (necessidade de compra, volume de negócios, grau de fidelidade e relação com os concorrentes, probabilidade de continuar no mercado, se busca o desenvolvimento de parcerias, identificar os motivos pelos quais os antigos clientes pararam de comprar), características financeiras (histórico do

cliente,

credibilidade, cadastro, empresas novas, bens e garantias, risco, antigos parceiros, restrições, negociação).

- Planejar a apresentação de vendas: como será a abordagem, quais perguntas serão utilizadas na sondagem, como será a apresentação do produto (argumentos de vendas), quais as possíveis objeções e como contorná-las e como atingir o fechamento de vendas.

Tendo este planejamento e o levantamento de informações o vendedor estará preparado para a próxima etapa do processo de vendas que é a abordagem, ou seja, o primeiro contato com o cliente ou potencial cliente.

1.2 ABORDAGEM E SONDAGEM

A terceira e a quarta etapa do processo de vendas correspondem, respectivamente, à abordagem e a sondagem. Essas duas etapas visam à aproximação com o cliente na busca do aprofundamento do conhecimento do seu perfil, do processo de compra e das suas necessidades.

É fundamental o vendedor realizar uma boa abordagem que seja convincente e que transmita confiança ao cliente. Já a sondagem é a etapa seguinte deste processo e tem como objetivo fazer com que o vendedor conheça mais o perfil do cliente e as suas necessidades. A utilização das técnicas de perguntas e o desenvolvimento de um bom processo de comunicação auxiliam o vendedor no conhecimento do cliente no processo de vendas.

1.2.1 Abordagem

É uma fase muito importante do processo de vendas. É neste momento que há a aproximação com o cliente que pode ser por telefone ou presencial. Inicialmente, o vendedor deve saber como saudar o comprador para obter um bom começo de relacionamento.

O vendedor deve criar alguma situação que faça o cliente querer escutá-lo. Martins et al. (2009) destacam que nesta etapa podem ser utilizadas abordagens que vão desde um elogio em

relação à empresa do cliente e/ou atendimento, assim como amenidades ou assuntos ligados ao mercado e meio empresarial. Cabe ao vendedor ter a sensibilidade de analisar o perfil do cliente e o momento e identificar qual técnica é mais pertinente para este momento.

Futrel (2003) complementa destacando que podem ser realizados os seguintes tipos de abordagens:

1. **Abertura com uma afirmação:** neste tipo de aproximação com o cliente podem ser utilizados quatro tipos de abordagens:
 - a. *Abordagem introdutória:* é a mais comum e a menos poderosa, pois faz pouco para prender a atenção e o interesse do potencial cliente. O profissional de vendas faz uma breve apresentação da sua empresa falando dos objetivos da reunião. Este tipo de abordagem é importante quando se encontra um cliente pela primeira vez.
 - b. *Abordagem com elogios:* se ela for sincera, ela é um início eficaz de uma entrevista de vendas. Às vezes, um elogio adequado não cabe na situação ou não pode ser feito. Outra forma de ganhar a atenção do cliente é mencionar um conhecido ou ambos como referência.
 - c. *Abordagem por indicação ou referência:* é eficiente quando o cliente respeita essa pessoa. Poucas pessoas

conseguem obter uma referência para todos os clientes potenciais que pretendem contatar.

d. Abordagem com brinde: é eficiente porque todos gostam de receber algo grátis. O uso criativo de brindes é uma abordagem de vendas eficiente, sendo que as demonstrações também causam uma impressão favorável ao cliente potencial.

2. **Abertura com uma demonstração:** neste tipo de aproximação com o cliente podem ser utilizados alguns tipos de abordagens:

a. Abordagem com o produto: esta abordagem é apropriada quando o vendedor fizer a venda de um produto novo. Uma sugestão é o vendedor colocar o produto sobre uma superfície (mesa ou balcão) ou nas mãos do cliente, sem dizer nada e esperar que ele inicie a conversa.

b. Abordagem showman: pressupõe que se faça alguma coisa incomum para chamar a atenção e prender o interesse do cliente potencial. Isto deve ser utilizado com cautela, para que a abordagem não tenha o efeito contrário, o que pode acontecer se a demonstração não funcionar ou se for tão exuberante a ponto de se tornar inadequada para a situação.

3. Abertura com uma ou mais perguntas: neste tipo de abertura, com perguntas, são as aberturas mais comuns, porque permitem que o profissional de vendas determine melhor as necessidades do cliente potencial e force-o a participar da entrevista de vendas.

- a. Abordagem com benefício para o cliente:* ao usar essa abordagem, o profissional de vendas faz uma pergunta que sugere que o produto trará benefícios para o cliente potencial, se for o contato inicial, o vendedor pode incluir o seu nome e o nome da empresa.
- b. Abordagem por curiosidade:* o profissional de vendas faz uma pergunta ou toma alguma atitude que deixe o cliente potencial curioso quanto ao produto ou serviço.
- c. Abordagem por opinião:* é quando solicita-se a opinião do cliente. Esta abordagem é muito adequada quando o vendedor é novo, porque mostra que o vendedor valoriza a opinião do comprador.
- d. Abordagem pelo choque:* utiliza uma pergunta destinada a fazer o cliente potencial pensar seriamente em um assunto relacionado ao produto do profissional de vendas.
- e. Abordagem com múltiplas perguntas (SPIN):* este método utiliza quatro tipos de perguntas em uma sequência específica. A sigla SPIN significa perguntas

sobre: situação, problema, implicação e compensação de necessidade.

Além das abordagens técnicas, aspectos comportamentais também são importantes no contato presencial com o cliente (MARTINS et al., 2009):

- Usar roupas de trabalho adequadas e razoavelmente conservadoras.
- Aproximar-se calmamente.
- Ter boa postura, demonstrar segurança.
- Cumprimentar com aperto de mão e breves palavras.
- Posicionar-se em condições favoráveis.
- Controlar os movimentos durante a negociação.
- Falar olhando nos olhos.

Uma frase que ouve-se muito no dia a dia é “a primeira impressão é a que fica”. Então, o vendedor precisa se preparar bem para esta etapa da abordagem.

1.2.2 Sondagem

A Sondagem ou o levantamento das necessidades deve iniciar após estabelecida uma boa interação entre o vendedor e o cliente. Esta etapa é fundamental no processo de vendas, pois se o vendedor

não conhecer as necessidades de seus clientes, jamais saberá se o produto é a solução de que o cliente precisa. Pode-se dizer que é uma etapa vital do processo de vendas. Sendo bem realizada as chances de fechar a venda aumentam.

Nesta etapa é importante (MARTINS et al., 2009):

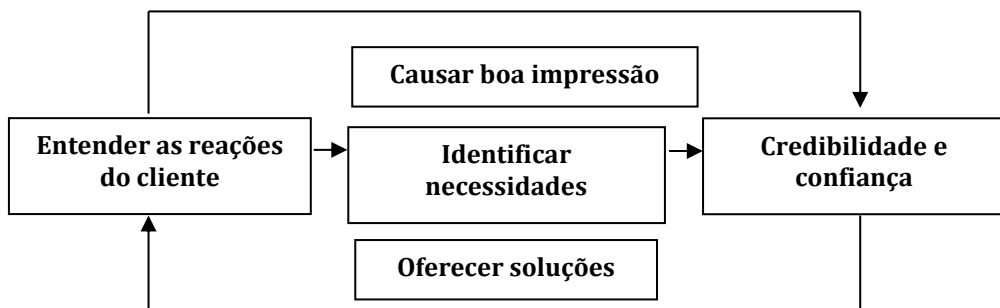
- Conhecer as necessidades do cliente e os seus desejos.
- Desenvolver uma relação de confiança com o cliente.
- Conhecer mais o perfil do cliente.
- Trabalhar a percepção.

Na sondagem é recomendável ter alguns cuidados, tais como: perguntar e ter o nome do cliente em mente; fazer perguntas que estimulem os clientes a falarem sobre suas necessidades e problemas; permitir que o cliente responda sem interrupções; questionar sem ser invasivo, sobre o cliente, seu perfil e necessidades; observar as reações do cliente para ampliar o potencial de vendas.

Essas são algumas falhas comuns na fase da sondagem que devem ser cuidadas: esquecer o nome do cliente, ou não conhecê-lo o suficiente; falhar ao dimensionar a capacidade de compra do cliente; vender somente o que é solicitado pelo cliente; vender o produto errado para o cliente certo; utilizar o futuro do pretérito: "O sr. Gostaria quem sabe..."; utilizar o NÃO em perguntas: " O sr. Não gostaria de conhecer..."

Conforme apresentado na figura 2, ter um entendimento das reações do cliente e identificar as suas necessidades, a transmissão de credibilidade e confiança, o oferecimento de soluções e causar uma boa impressão, são fatores decisivos para que se tenha sucesso na sondagem.

Figura 2: Fatores decisivos para o sucesso da sondagem.



Fonte: Adaptado de Cônsoli, et al. (2007, p. 59).

Para que a etapa da sondagem seja efetiva é fundamental que o vendedor saiba fazer perguntas. Existem algumas técnicas que podem ser utilizadas conforme cada situação. A seguir, serão apresentados alguns exemplos.

1.2.1.1 Técnicas de perguntas

Saber fazer perguntas é um denominador comum em termos de habilidades essenciais para o vendedor, seja para evidenciar seu conhecimento sobre seus produtos e serviços, para demonstrar conhecimento sobre o negócio do cliente, seja para ter boa comunicação.

Para que o vendedor possa fazer perguntas de forma efetiva é preciso conhecer as ofertas, conhecer o negócio do cliente e ter uma boa comunicação. Nesta fase é possível aprofundar mais informações sobre o cliente.

O vendedor precisa iniciar a sondagem com perguntas abertas, do tipo: o que, quem, como, por que e onde. São perguntas gerais que fazem as pessoas se abrirem e falarem.

Os tipos de perguntas que podem ser feitas são (ROMEO, 2008):

- **Perguntas abertas:** são as perguntas que admitem qualquer tipo de resposta. Podem ser utilizadas para entender as necessidades e conhecer o perfil dos clientes.
- **Perguntas de exploração:** são utilizadas para se obter um maior detalhamento e conhecimento do cliente.
- **Perguntas de confirmação:** podem ser utilizadas em vários momentos do diálogo e servem para confirmar informações.
- **Perguntas situacionais:** podem ser usadas para direcionar o diálogo para uma situação específica

vivenciada pelo cliente. Os profissionais de vendas podem fazer perguntas situacionais para entender de que forma os consumidores utilizarão os produtos. Se os vendedores fizerem um bom trabalho de pesquisa durante o planejamento que precede à visita, eles poderão reduzir o número de perguntas.

- **Perguntas de sentimentos:** permitem ao vendedor compreender melhor as emoções, sentimentos e valores.
- **Perguntas de compromisso:** este tipo de pergunta pode auxiliar na obtenção de acordos e comprometimentos.
- **Perguntas de percepção:** este tipo de pergunta auxilia no entendimento da venda e nas percepções do cliente com as informações apresentadas na venda.

Com o conhecimento adquirido nesta etapa, o vendedor estará preparado para seguir no processo de vendas e avançar nas etapas seguintes: apresentação e negociação.

1.3 APRESENTAÇÃO E NEGOCIAÇÃO

A quinta e a sexta etapa do processo de vendas correspondem, respectivamente a apresentação e a negociação. Estas duas etapas têm como objetivo a apresentação do produto e/ou serviço ao cliente, bem como o processo de negociação.

A apresentação ocorre após o vendedor ter o conhecimento do perfil do cliente e das suas necessidades. Com base nessas informações torna-se mais fácil a apresentação do produto, bem como os seus benefícios. Em seguida a apresentação, ocorre a fase da negociação onde são discutidos os valores, assim como as condições de pagamento, prazo de entrega, serviços agregados, entre outros aspectos envolvidos neste processo.

Estas etapas, se bem trabalhadas podem contribuir para o fechamento da venda e na obtenção de resultados efetivos.

1.3.1 Apresentação em vendas

A fase da apresentação é quando o vendedor já fez a etapa da sondagem, já conhece as necessidades do cliente e faz a apresentação do produto ou serviço a ser vendido. Na apresentação é importante:

- Conhecer bem o que está vendendo.
- Ter criatividade na argumentação.
- Argumentar as características dos produtos ou serviços.
- Fazer a proposta de valor destacando os diferenciais.
- Destacar a relação custo x benefício.

Uma apresentação eficiente precisa ser clara e completa abrangendo todos os aspectos da proposta do vendedor em relação às necessidades do comprador. Para que a apresentação seja bem conduzida o vendedor precisa ter alguns cuidados na estruturação da proposta comercial (FUTREL, 2003):

- *Tipos de Letras:* fontes lisas são mais fáceis de ler do que fontes serifadas. O ideal é usar no máximo dois tipos de letras.
- *Cores:* é importante ter prudência, pois os gostos particulares podem atrapalhar e a projeção da apresentação pode mudar a cor escolhida. A escolha das cores deve considerar o tipo de empresa e a audiência.
- *Fundo:* é importante que seja discreto, pois não deverá competir com o conteúdo.
- *Clipart:* sugere-se utilizar em últimos casos, pois deixa a apresentação pouco profissional.

Na apresentação de uma proposta deve-se estimular a participação do cliente, avaliar o seu grau de compreensão, verificar

se há dúvidas e fazer uma “leitura gestual” do cliente. Reparar, por exemplo, na postura física, expressão facial e movimentação das mãos, pois, às vezes, o vendedor pode não estar agradando e, dependendo do momento, ainda dá tempo para mudar de tática (FUTREL, 2003).

Esses são alguns cuidados necessários para que seja feita uma boa apresentação:

- *Simplificar a apresentação:* cuidar para não sobrecarregar a apresentação. Ela precisa ser objetiva.
- *Falar a linguagem do cliente potencial:* não utilizar jargões da indústria ou números dos modelos do produto. Se o cliente não entender o que o representante está falando, ele dificilmente admitirá isso.
- *Destacar a aplicação de um produto ou um serviço para a situação do cliente potencial:* adaptar a apresentação para a aplicação ou pessoa dentro das circunstâncias. Até mesmo dentro da mesma empresa, indivíduos diferentes dão prioridades diferentes em relação ao que é importante no produto. Deve-se adaptar a apresentação à situação e à pessoa.
- *Ter credibilidade em todo o processo:* cada fase da apresentação precisa demonstrar confiança, comprovar com argumentos.

- Se o tempo para a apresentação foi reduzido em 50%, é importante ter apresentações para: 10, 20 e 30 min (por exemplo).
- Se o cliente estiver demonstrando desinteresse é necessário mudar o estímulo e fazer uma pergunta.
- Se forem feitas perguntas difíceis ou sem respostas, deve-se comprometer-se em responder posteriormente.

Além dos cuidados a serem observados, o vendedor precisa cuidar para não cometer os seguintes erros:

- Passar na frente do projetor.
- Ficar de costas repetidas vezes.
- Mãos nos bolsos com objetos.
- Olhar mais para a tela do que para a platéia.
- Abrir um parêntese e não fechar.
- Falar em três coisas e citar duas.
- Perder-se no tempo.
- Estufar o peito ou cruzar os braços.
- Pôr as mãos para trás.
- Gestos que conotem nervosismo e inibição.
- Fixar os olhos no chão, no teto ou numa só pessoa da platéia.

Na etapa da apresentação o vendedor também necessita agregar valor à proposta a ser apresentada enfatizando os benefícios

e o valor agregado do produto e/ou serviço. É nesta etapa que se transformarão características em benefícios, para que então o cliente decida se este benefício tem ou não valor para si. Isso contribui para a próxima etapa que é a negociação da proposta.

1.3.2 Negociação

Quando o vendedor percebe os sinais emitidos pelo cliente de que tomou a decisão de compra, deve partir para a negociação provocando a decisão favorável ao fechamento. A negociação é uma das etapas do processo de vendas mais estudada por pesquisadores tanto no Brasil quanto em outros países. Há vários livros publicados visando contribuir para o entendimento dos aspectos envolvidos e como podemos chegar a um acordo favorável para ambas as partes, empresa e cliente. No momento da negociação podem surgir objeções, seja de preço ou de busca por mais informações. Lidar com objeções exige preparo profissional, emocional e intelectual por parte dos vendedores. Para muitos profissionais este é o momento mais difícil do processo de vendas.

Para o entendimento desta etapa cabe analisar o seguinte conceito:

Negociação é o processo de buscar a aceitação de ideias, propósitos ou interesses, visando ao melhor resultado possível, de tal modo que as partes

envolvidas terminem a negociação conscientes de que foram ouvidas, tiveram oportunidades de apresentar toda a sua argumentação e que o produto final seja maior que a soma das contribuições individuais (ANDRADE, ALYRIO, MACEDO, 2004:12, apud Martinelli (1997)).

Há dois aspectos essenciais a serem considerados no planejamento de qualquer negociação: (1) identificar o que se pretende e o que se está disposto a abrir mão ou a trocar e (2) selecionar a equipe para a negociação.

Um acordo de negociação é composto de 7 etapas, conforme Cônsoli et al. (2007):

1. **Preparação:** nesta etapa é importante estabelecer e priorizar objetivos, determinar as questões que podem ser colocadas na mesa e o que se deseja obter em troca. Deve-se também coletar o máximo possível de informações e planejar a estratégia e a tática de apoio.
2. **Exploração das necessidades:** é fundamental esclarecer as suas necessidades e as da outra parte, testar as hipóteses, criar um clima em que todos ganhem, comunicar a sua posição receptiva e aprender sobre a posição da outra parte.
3. **Sinalização da movimentação:** deve-se sinalizar que se está preparado para a negociação e responder aos sinais da outra parte.
4. **Testar com propostas:** fazer propostas tentadoras a fim de investigar os pontos em que o outro lado fará concessões;

reordenar

propostas rejeitadas de forma que possam ser mais aceitáveis.

5. **Troca de concessões:** negociar as concessões, atender algumas solicitações da outra parte em troca do atendimento das suas reivindicações.
6. **Fechamento do acordo:** evitar fazer concessões em demasia; o processo de barganha deve ser encerrado por um fechamento aceitável e com credibilidade.
7. **Amarrar as pontas soltas:** confirmar exatamente o que ficou combinado, resumir os detalhes do acordo por escrito, concordar com um plano que possa resolver possíveis diferenças.

A figura 3 ilustra cada uma dessas etapas envolvidas no processo de negociação.

Figura 3: Principais etapas do processo de negociação.



Fonte: Cônsoli, et al. (2007, p. 83).

Dois momentos costumam ser decisivos para a concretização da venda no acompanhamento da proposta: o tratamento que se deve dar às objeções e o momento oportuno de se efetuar o fechamento da venda. Nem sempre os vendedores se preparam de forma adequada para fazer uma proposta. É possível que em algumas situações venham a ser pegos de surpresa por certa objeção que não havia sido considerada. Deve-se tentar avaliar o que de fato existe por trás da objeção; pode ser que ela própria já traga consigo a resposta que o cliente espera ouvir do vendedor. Já o momento do fechamento da venda é encarado por alguns vendedores como de extremo sacrifício e desgaste. Pode ser exatamente o contrário, se a negociação for conduzida com clareza e envolvimento das partes (FUTREL, 2003).

1.3.2.1 Dicas de como lidar com as objeções

Durante o processo de decisão que ocorre ao longo do processo de vendas, podem surgir diferenças de percepções entre a empresa e seus clientes. Percepções diferentes sobre um mesmo assunto ou situação podem gerar objeções e sentimento negativos podendo até acabar com uma oportunidade de venda se não for bem trabalhada.

Seguem alguns exemplos de objeções e sugestões de como superá-las (CÔNSOLI, et al., 2007).

Quadro 1: Agrupamento de objeções e desenvolvimento de estratégias de superação - exemplos.

Exemplos de objeções	Como superá-las
OBJEÇÕES DE NECESSIDADES DOS CLIENTES QUANTO AOS PRODUTOS E SERVIÇOS	
- O cliente diz que não precisa de seus produtos ou serviços. - O cliente não conhece e nunca adquiriu seu produto ou serviço.	- Demonstrar os benefícios funcionais e emocionais do produto ou serviço. - Se o produto será revendido, demonstrar a oportunidade de negócio e rentabilidade. - Questionar o cliente com perguntas abertas, a fim de entender melhor suas necessidades e poder adequar a oferta, ou ser

PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS

	mais claro sobre sua necessidade.
- A variedade de embalagem, tipos ou linha de produto é limitada. - Poucas opções de serviços.	- Informar se a empresa está desenvolvendo novas embalagens ou expandindo a linha de produtos. - Embalagens com pesos diferenciados. - Oferecer versões do mesmo serviço, buscando atender às necessidades ou segmentos diferentes.
- A(s) marca(s) da empresa não é(são) conhecida(s) pelo consumidor final.	- Destacar as atividades de lançamento que foram ou serão realizadas. - Apresentar resultados de testes ou depoimentos realizados destacando a qualidade dos produtos e serviços. - Utilizar, se houver, materiais como amostras, banners e outros meios de divulgação (principalmente em clientes varejistas) para aumentar a notoriedade da marca e sua credibilidade.
OBJEÇÕES AOS PRODUTOS/SERVIÇOS OU A LINHAS ESPECÍFICAS	
- As novas características do produto ou serviço são vistas com resistência.	- Destacar que as alterações (ex: atributos dos serviços, tamanho ou embalagem do produto) foram remodeladas, aumentando seu apelo ao consumidor.
- Produtos ou serviços com poucos destaques em relação aos da concorrência.	- Destacar os aspectos diferenciais da oferta da empresa e desviar a atenção do cliente das características dos produtos da concorrência.

PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS

- Resistência à compra ou à experimentação de lançamentos.	- Destacar a questão da novidade e os atributos diferenciadores do lançamento. - No caso de clientes varejistas, argumentar sobre a necessidade de inovar as linhas de produtos para acompanhar as mudanças nas necessidades dos consumidores.
OBJEÇÕES À EMPRESA	
- O cliente não gosta da empresa.	- Descobrir as razões disso e tentar mostrar que os pontos que desagradam ao cliente estão sendo tratados ou foram mal interpretados por ele (ex: insatisfação com compras anteriores, mau atendimento, defeitos no produto/serviço, etc).
- O cliente alega que a empresa/marca é desconhecida e não confia no que está sendo oferecido.	- Mostrar que a empresa tem "x"anos de mercado, história, área de atuação, clientes importantes (no caso de mercado industrial). - Se possível, apresentar materiais institucionais, convidar o cliente a visitar o website da empresa, etc.
OBJEÇÕES AO TRABALHO DO VENDEDOR	
- O cliente não simpatiza com o vendedor.	- Direcionar a atenção ao cliente para os benefícios e atributos do produto ou serviço.
- O cliente (empresário) acredita que o número de visitas e a qualidade do suporte são baixos.	- Mostrar os investimentos que a empresa está fazendo em processos e profissionais determinados a realizar um trabalho sério e estruturado.
- Descontinuidade do trabalho ou insatisfação com o atendimento de outros	- Assumir atributos e demonstrar compromisso em atender às solicitações do cliente.

vendedores.	- Demonstrar que o cliente é a prioridade.
OBJEÇÕES AO PREÇO	
- Preços em relação aos da concorrência.	- Destacar atributos da empresa e de seu atendimento, contrapondo-os à questão dos preços. - Ressaltar a pontualidade e a qualidade dos produtos/serviços e do atendimento. - Salientar garantias e padrões da empresa. - Mostrar suas vantagens na relação custo/benefício.
- O cliente (no caso de varejistas) acha o produto muito caro.	- Enfatizar o posicionamento de suas marcas, a qualidade de seu produto e a rentabilidade que proporcionará ao cliente. - Apresentar alternativa (outra linha), se necessário.

Fonte: Cônsoli, et al. (2007, p. 74 e 75).

A melhor maneira de vencer a objeção é não criá-la, ou seja, é garantir que informações, entendimentos e percepções estejam uniformes, assegurando um processo mental de tomada de decisão confortável para o cliente.

Quando se constata a existência de uma objeção real, ao contrário do que se pensa, a melhor maneira de vencê-la é não entrar em discordância com o ponto de vista do cliente, nem tentar justificar-se, rebatendo uma argumentação. A melhor opção é concordar com o cliente, com a essência do que foi dito, porém reenquadrando o que foi dito. O vendedor precisa estar preparado

PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS



para lidar com as diferentes situações que podem ocorrer em uma negociação, principalmente as objeções. Saber contornar as objeções contribui para o fechamento da venda.

No próximo sub-capítulo serão abordados as duas últimas etapas do processo de vendas, o fechamento e o pós-venda.

1.4 FECHAMENTO E PÓS-VENDA

As duas últimas etapas do processo de vendas correspondem respectivamente ao fechamento e o pós-venda. Se todas as outras etapas do processo de vendas forem realizadas de forma positiva, o resultado é o fechamento da venda. Este é o momento de se obter o acordo da conclusão da venda e de trabalhar o relacionamento com o cliente.

O pós-venda é fundamental de ser realizado após uma venda. Saber a opinião do cliente e a sua satisfação referente ao produto ou serviço adquirido auxilia um profissional de vendas a trabalhar ações de relacionamento com o cliente.

1.4.1 Fechamento

É o ponto culminante da venda, mesmo que tudo tenha sido feito de forma eficiente, se a venda não for fechada o objetivo não foi atingido. A eficácia da venda é a medida deste momento.

Nesta etapa o vendedor deve (MARTINS, et al., 2009):

- Ter diplomacia e habilidade para conduzir o encerramento do contato.
- Aproveitar para fazer vendas adicionais.
- Recapitular os pontos mais importantes da venda.
- Formalizar o fechamento da venda.

De

acordo

com Futrel (2003, p. 315), “o fechamento é o processo para ajudar o cliente a tomar uma decisão que irá beneficiá-lo”. Martins et al. (2009) ressaltam que um vendedor precisa considerar e entender o fechamento como uma etapa muito importante do processo de vendas e preparar-se adequadamente para ela. Há muitos vendedores que realizam todas as etapas de vendas, porém não conseguem fechar vendas. É fundamental um vendedor buscar o aperfeiçoamento nas técnicas de fechamento de vendas. Conhecer o perfil e as necessidades dos clientes, agregar valor nas propostas e trabalhar as objeções, podem contribuir para um maior fechamento de vendas.

Las Casas (2010) sugere alguns requisitos para um bom fechamento:

1. Vender o produto/serviço certo de acordo com as necessidades do cliente.
2. Manter sempre o controle nas etapas do processo de vendas.
3. Ficar atento aos sinais de compra do cliente.
4. Manter sempre uma atitude positiva.
5. Resumir os pontos principais da apresentação.
6. Não ter medo de fazer o fechamento.
7. Agir naturalmente.
8. Deixar sempre um item para o “tiro final”.

Essas são algumas técnicas de fechamento e perguntas (exemplos):

Quadro 2: Técnicas de fechamento e perguntas – exemplos.

Tipo de fechamento	Perguntas ou observações do vendedor
Fechamento direto	- Como o(a) Sr.(a) prefere pagar?
Fechamento pressuposto	- Quer que entreguemos, ou o(a) Sr.(a) retirará na empresa?
Fechamento com pergunta aberta	- Em que dia quer que seja feita a entrega?
Fechamento de entrega e serviço	- Podemos entregar-lhe amanhã. Quer que traga alguns materiais adicionais?
Fechamento de persuasão leve	- Aproveite que as matérias-primas ainda não subiram e leve.
Fechamento com urgência	- Amanhã os preços de tabela subirão. - Amanhã não garantimos que teremos em estoque.
Fechamento com produtos/serviços complementares	- Não quer aproveitar e comprar um rádio e um jogo de rodas? (vendedor de carros)
Fechamento “qual dos dois”	- Prefere o preto ou o azul?

	- Posso visitá-lo na segunda ou na quinta?
--	--

Fonte: Cônsoli, et al. (2007, p. 97).

Saber identificar o momento certo e usar corretamente essas técnicas são características que variam de pessoa para pessoa. Em todas as equipes de vendas, há vendedores que tem mais facilidade/habilidade que outros para fechar negócios.

1.4.2 Pós-venda

O pós-venda é o acompanhamento feito após a venda. De acordo com a Revista VendaMais de novembro de 2015 (p. 42),

“o pós-venda é muito mais do que uma etapa posterior ao fechamento. É um passo da venda que ajuda a garantir a venda seguinte e, portanto, não pode ser visto como algo para ser feito uma única vez, apenas para encerrar um ciclo. Pelo contrário precisa ser tratado como um processo consistente, estruturado e planejado que traz resultados no curto prazo (ajudando a resolver problemas pontuais de clientes, por exemplo), mas também e principalmente, no longo prazo, garantindo a satisfação dos clientes que já compraram inúmeras vezes”.

Esta última etapa permite assegurar a satisfação do cliente e de novos negócios. Um cliente satisfeito com a sua compra e com o

atendimento recebido com certeza indicará este vendedor a outros conhecidos (MARTINS, et al., 2009).

O pós-venda inclui desde resolver um problema gerado pelo atendimento (entrega de peça errada), até agilizar a garantia de uma peça danificada, avançando até a tentativa de descobrir por que um cliente que sempre foi ótimo comprador, de repente desaparece. Ou, pelo contrário, como tratar aquele cliente que vem quebrando seus próprios recordes de compras.

Todos os cuidados e recursos se justificam quando se lembra algo fundamental: a conquista de um novo cliente sempre sairá mais caro que a manutenção de um atual. Em média, um cliente novo não é tão rentável quanto um cliente ativo. O vendedor deve desenvolver um plano de manutenção para garantir que o cliente não seja esquecido ou perdido para um concorrente. A realização de uma ação de pós-venda demonstra a preocupação da empresa para com os clientes, garante a resolução de problemas e assegura que a base de clientes permaneça ativa (CANDELORO, 2014).

David Lederman aborda alguns princípios básicos do pós-venda (2015, p.47):

Mostre interesse, ouça com atenção e capte as reais necessidades do cliente (ele nem sempre sabe o que realmente quer e pode passar informações erradas). Nunca prometa o que você não pode cumprir e cumpra tudo o que prometeu. Não adie o problema e nem passe o “abacaxi” adiante, solucionar problemas é tarefa inerente ao bom profissional de vendas da atualidade. O cliente nem sempre tem razão, mas também nem sempre está errado”.

Esses são alguns benefícios do pós-venda (CANDELORO, 2014):

1. *Estímulo da recompra:* quanto mais satisfeito o cliente estiver poderá contribuir para a sua fidelização.
2. *Boca a boca dos clientes satisfeitos:* poderá contribuir para a atração de novos clientes.
3. *Diminuição dos custos administrativos:* um pós-venda efetivo pode diminuir custos administrativos, pois a equipe dedicará mais tempo em outras atividades do que resolvendo problemas de clientes.
4. *Pesquisa de mercado:* em uma ação de pós-venda podem surgir muitas informações importantes para a empresa como avaliação do atendimento ou possíveis problemas, tendências, informações sobre os concorrentes. Essas informações juntamente com pesquisas de mercado auxiliam no processo de tomada de decisões.
5. *Aumento da participação de mercado:* o boca a boca positivo contribui para a retenção dos clientes e atração de novos clientes podendo aumentar o share de mercado.
6. *Publicidade gratuita:* o boca a boca resulta na divulgação dos produtos e serviços.

Ao analisar os benefícios que um pós-venda pode gerar percebe-se a importância das organizações estarem preparadas para

a

realização desta etapa do processo de vendas e de ter uma estratégia definida para a realização do pós-venda. Candeloro (2014) comenta que alguns aspectos podem derrubar uma estratégia de pós-venda, tais como: a empresa realiza o pós-venda, mas as informações coletadas não são utilizadas; os vendedores não estão motivados para a realização do pós-venda e não tem clareza deste processo; os vendedores estão sobrecarregados e com as carteiras inchadas e não sabem como conduzir o contato com os clientes; não ter uma metodologia clara de pós-venda.

Para iniciar a construção de uma metodologia clara de pós-venda é necessário começar pelo enfoque estratégico. Definir qual a melhor estratégia para a realização do pós-venda, quais clientes serão contatos, formas de contato, ações diferenciadas de relacionamento que poderão ser realizadas, descontos diferenciados, brindes, se o cliente será contato também para oferecer novos produtos, para conhecer os lançamentos. Também é fundamental analisar o perfil da equipe de vendedores que fará tal ação e se é necessária a realização de treinamentos. Indicadores também podem ser definidos como número de contatos e resultados obtidos.

Com base na definição da estratégia o próximo passo é a realização de ações oriundas do pós-venda que irão impactar na retenção dos clientes, tais como:

- Ligar para o cliente para saber se a mercadoria chegou em perfeitas condições, dentro do prazo combinado, se o produto/serviço atendeu as expectativas.
- Verificar se o cliente necessita de alguma ação de suporte para o funcionamento do produto ora adquirido ou serviço contratado.
- É uma boa oportunidade para avaliar o trabalho de pré-venda e da venda com o objetivo de corrigir falhas e aprimorar acertos.
- Ligar para o cliente e visitá-lo não só na hora da venda, mas em outras ocasiões, como data de aniversário, dia do profissional, aniversário da fundação da empresa, Dia da Secretária para fazer um elogio por alguma ação ou feito por parte do cliente, que chegou ao seu conhecimento,... Mostrar que se está acompanhando de perto seu cliente e que está sempre lembrando dele...

Cabe mencionar que as ações de pós-venda já podem ser realizadas logo após o fechamento da venda pelo próprio vendedor. É fundamental que a empresa desenvolva ações de pós-venda que visem o fortalecimento do relacionamento com o cliente.

PROCESSO E TÉCNICAS DE VENDAS



REFERÊNCIAS

BOSWORTH, Michael T.; HOLLAND, John R. **Vendas Centradas no Cliente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

CANDELOORO, Raúl. **Prospecção de Clientes**. Curitiba: Quantum, 2014.

CANDELOORO, Raúl. **Pós-Venda**: como melhorar o relacionamento e garantir a lealdade de seus clientes. Curitiba: Quantum, 2014.

CÔNSOLI, Matheus Alberto; CASTRO, Luciano Thomé; NEVES, Marcos Fava. **Vendas: técnicas para encantar seus clientes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

FUTREL, Charles M. **Vendas: Fundamentos e Novas Práticas de Gestão**. 7.ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARTINELLI, Dante Pinheiro. **Negociação Empresarial**: enfoque sistêmico e visão estratégica. São Paulo: Manole, 2002.

MARTINS, Carlos Alberto; SCHVARTZER, Arnaldo; RIBEIRO, Pedro Henrique Alves do Couto. **Técnicas de Vendas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

MOREIRA, Júlio César Tavares (Org). **Administração de Vendas**. São Paulo: Saraiva, 2007.

Revista Venda Mais. **O Mapa do Pós-Venda de Sucesso.**
Disponível em: <www.vendamais.com.br>. Nov de 2015.

ROMEO, Renato. **Vendas B2B.** São Paulo: Prentice Hall, 2008.

SPIRO, Rosann L.; RICH, Gregory A.; STANTON, William J.;
Gestão da Força de Vendas. 12.ed. São Paulo: McGraw Hill, 2009.