

# 1

## A vida, as experiências e a carreira do profissional de vendas

### PRINCIPAIS TÓPICOS

Qual é o objetivo de uma empresa?  
A essência do esforço de marketing de uma empresa  
O que é venda?  
Uma nova definição de venda pessoal  
A regra de ouro da venda pessoal  
Todas as pessoas vendem!  
O que os vendedores são pagos para fazer  
Por que escolher uma carreira em vendas?  
Vendas é a melhor carreira para você?  
Sucesso em vendas – o que é preciso?  
Perfil da função  
Vendas por relacionamento  
Vender é um trabalho diferente  
O que faz um profissional de vendas?  
O futuro do profissional de vendas  
Vendas é importante para pequenas e grandes empresas  
O plano deste livro  
A construção de relacionamentos por meio do processo de vendas

### DEPOIS DE LER ESTE CAPÍTULO, VOCÊ SABERÁ:

- definir e explicar o termo *vendas*;
- explicar por que todas as pessoas vendem, inclusive você;
- explicar o relacionamento entre a definição de venda pessoal e a regra de ouro da venda pessoal;
- discutir as razões pelas quais as pessoas escolhem seguir a carreira de vendas;
- enumerar alguns dos vários tipos de funções de vendas;
- descrever as atividades dos vendedores;
- definir as características que os profissionais de vendas consideram necessárias para o sucesso na construção de relacionamentos com clientes;
- listar e explicar as 10 etapas do processo de vendas.

## DESAFIO EM VENDAS

Debra Hutchins formou-se em Letras – com especialização em Francês e tendo Literatura Inglesa como matéria secundária – pela Washington University, em St. Louis. Após obter o diploma, ela começou a trabalhar como secretária no departamento de Marketing do Sunwest Bank, em Albuquerque, Novo México.

“Jamais pensei em atuar em vendas enquanto estava na faculdade, e essa não era uma área que me atraía quando comecei a trabalhar no banco. Sempre pensei que, para isso, teria que ser uma pessoa extrovertida. E minha natureza é mais do tipo introvertida, intelectual. Eu não me vejo na função de profissional de vendas.”

“Um dia, de fato, *quero* ter um trabalho mais desafiador. Sou muito esforçada e não me importo de fazer horas extras. Sempre tive uma necessidade muito grande de obter sucesso. Uma das coisas que gosto no trabalho como secretária é ajudar os clientes quando eles ligam para o banco. É importante ouvir atentamente os seus problemas ou o que eles querem de modo a prestar um bom serviço. Talvez um dia encontre um emprego que seja mais estimulante, profissional e recompensador.”

Se você estivesse no lugar de Debra, o que faria? Que tipos de emprego você recomendaria para que ela considerasse?

Debra Hutchins é, sob certos aspectos, igual a muita gente que, enquanto cursava a faculdade, não pensava em seguir uma carreira em vendas. A maioria das pessoas desconhece o que faz um profissional dessa área.

À medida que você for aprendendo sobre esse novo mundo, poderá ser atraído por uma carreira em que se vendem produtos ou serviços. O vendedor faz contribuições inestimáveis à nossa qualidade de vida, vendendo bens e serviços que beneficiam os indivíduos e a indústria em geral. Red Motley, ex-editor da revista *Parade*, disse certa vez: “Nada acontece até que alguém vende algo”. A atividade de venda gera dinheiro e aciona as caixas registradoras por todos os países. Durante séculos, vendedores mundo afora fizeram com que produtos e serviços trocassem de mãos.

*Nada acontece até alguém vender algo.*

Mais do que nunca, os vendedores de hoje são uma força dinâmica no mundo dos negócios. Seu trabalho gerou mais receita na economia dos Estados Unidos da América do que os esforços dos trabalhadores de qualquer outra profissão. Suas iniciativas têm um impacto direto em áreas tão diversas como:

- A garantia do êxito de novas mercadorias
- A manutenção dos produtos existentes nas prateleiras do varejista
- A construção de instalações fabris
- A abertura de empresas e a sua continuidade
- A geração de pedidos de produtos que resultam no carregamento de caminhões, trens, navios, aviões, além de outros canais de distribuição que transportam bens até os clientes em todas as regiões do mundo

O vendedor está engajado em uma carreira extremamente honrada, estimulante, profissional e recompensadora. Neste capítulo, lhe serão apresentadas a carreira, as remunerações e as funções desses profissionais. O capítulo começa examinando o objetivo da atividade [de vendas] de uma empresa tendo em vista seus esforços de marketing.

## QUAL É O OBJETIVO DE UMA EMPRESA?

O objetivo de uma empresa é aumentar o bem-estar das pessoas pela venda de produtos e serviços. Isso exige a obtenção de lucro de modo a sustentar o negócio e fornecer produtos benéficos ao mercado. O lucro é um meio para alcançar um fim. Essencial-

mente, as empresas têm duas funções principais: *produção* de bens ou criação de serviços e a *comercialização* desses bens e serviços.<sup>1</sup>

### A meta principal de uma empresa

A principal meta de uma empresa deve ser transformar o mercado e o local de trabalho em um ambiente em que todas as pessoas são tratadas do jeito que gostariam de ser. O negócio deve ser bom para todos os envolvidos, tanto na compra como na venda de produtos e serviços.

### A definição de marketing

Há numerosas definições de marketing. Este livro utilizará a definição da Associação Americana de Marketing:

O **marketing** é uma função organizacional e um conjunto de processos dedicados à criação, comunicação e fornecimento de valor aos clientes e para o gerenciamento dos relacionamentos de modo a beneficiar a organização e seus *stakeholders*.<sup>2</sup>

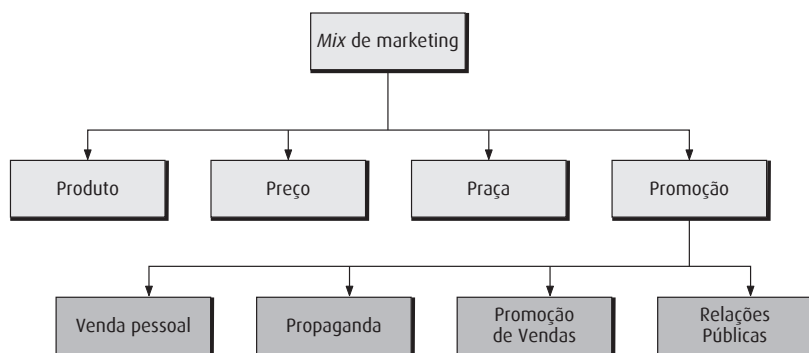
O **conceito de marketing** é uma filosofia de negócio que afirma que o desejo de satisfação dos clientes é a justificativa econômica e social para a existência de uma empresa. Portanto, todas as atividades da organização deverão ser devotadas para entender e satisfazer o desejo dos clientes, enquanto obtêm lucro.

### A ESSÊNCIA DO ESFORÇO DE MARKETING DE UMA EMPRESA

O esforço de marketing de uma empresa tem como pressuposto básico a capacidade de (1) determinar as necessidades de seus clientes e (2) criar e manter um mix eficiente de marketing que satisfaça essas necessidades. Conforme mostrado na Figura 1.1, o **mix de marketing** de uma empresa consiste de quatro elementos principais – produto, preço, distribuição ou praça, e promoção – que um gerente de marketing utiliza para promover seus produtos e serviços. É de responsabilidade do gerente de marketing determinar a melhor forma de utilização de cada elemento nas iniciativas de marketing de uma organização.

### Produto: ele é mais do que você pensa!

Um **bem** é um objeto físico que pode ser comprado. Um rádio, uma casa e um carro são exemplos de um bem. O **serviço** é uma ação ou atividade feita por terceiros em troca



**FIGURA 1.1** Quatro elementos do mix de marketing e quatro atividades promocionais. Em que ponto as vendas se enquadram no mix de marketing?

de um pagamento. Advogados, encanadores, professores e taxistas executam serviços. O termo *produto* refere-se tanto a bens como a serviços.

Assim, o que é um produto? Quando você pensa em um produto, mais provavelmente está imaginando um objeto tangível em que pode tocar, como um rádio ou um carro. No entanto, aí há mais de um produto do que você possa pensar.

Um **produto** é um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis, incluindo a embalagem, a cor e a marca, mais os serviços e, inclusive, a reputação do fornecedor. As pessoas compram mais do que um conjunto de atributos físicos. Elas compram a satisfação gerada pelo produto, pela sua qualidade, pelo que faz e pela imagem advinda do fato de possuí-lo.

### O preço é importante para o sucesso

O departamento de marketing de uma empresa também determina o preço inicial de cada produto. Esse processo envolve o estabelecimento do preço normal e dos possíveis preços especiais de desconto dos produtos. Visto que o preço do produto normalmente é crítico para os clientes, ele é uma parte importante do mix de marketing. O **preço** se refere ao valor ou mérito de um produto que atrai o comprador a trocar o produto por dinheiro ou algo de valor.

### Distribuição (praça): o produto tem que estar disponível

O gerente de marketing também determina o melhor método de distribuição do produto. A **distribuição** se refere à estrutura de canais utilizados para transferir o produto de uma empresa a seus clientes. É importante que se tenha os produtos disponíveis aos clientes, numa localidade conveniente e acessível, quando eles os desejarem.

### Promoção: você tem que contar às pessoas

A **promoção**, como parte do mix de marketing, aumenta as vendas de uma empresa ao transmitir informações sobre o produto aos clientes potenciais. As quatro partes básicas da iniciativa promocional de uma organização são: (1) **venda pessoal**, (2) **propaganda**, (3) **relações públicas** e (4) **promoção de vendas**. Exemplos de cada ingrediente do mix de marketing são exibidos na Figura 1.2. A força de vendas de uma organização é um segmento da iniciativa promocional da mesma. Os profissionais de vendas são parte da força de vendas da organização. Assim, qual é a função dos vendedores?

Produto	Preço	Praça	Promoção
■ Nome comercial	■ Prazos de crédito	■ Parceiros de negócios	■ Propaganda
■ Características	■ Descontos	■ Canais	■ Cupons
■ Imagem	■ Preço de Lista	■ Distribuidores	■ Serviço ao cliente
■ Embalagem	■ Desc. promocionais	■ Estoque	■ Mala direta
■ Nível de qualidade		■ Localizações	■ Vendas diretas
■ Devoluções		■ Varejistas	■ Internet
■ Serviços		■ Transporte	■ Venda pessoal
■ Tamanhos		■ Atacadistas	■ Relações públicas
■ Garantias			■ Mídias sociais
			■ Telemarketing
			■ Televendas
			■ Feiras de negócios

FIGURA 1.2 Exemplos de cada elemento do mix de marketing.

## O QUE É VENDA?

Muitas pessoas consideram *vendas* e *marketing* como sinônimos. No entanto, a venda é efetivamente apenas um dos muitos componentes do marketing. Nos negócios, uma definição tradicional de venda pessoal refere-se à comunicação de informações para persuadir um cliente potencial a comprar algo – um produto, um serviço, uma ideia ou outro conceito – que satisfaça às suas necessidades individuais.

Essa definição de vendas implica uma pessoa ajudando outra pessoa. O profissional de vendas geralmente trabalha com clientes potenciais (*prospects*) ou existentes para examinar suas necessidades, fornecer informações, sugerir um produto que atenda as suas necessidades e prestar atendimento pós-venda a fim de assegurar a satisfação no longo prazo.

A definição ainda envolve comunicações entre o vendedor e o comprador. Os dois discutem as necessidades e discorrem sobre como o produto irá atender as necessidades da pessoa. Se o produto for o que a pessoa necessita, então o profissional de vendas tenta persuadi-la a comprá-lo.

Infelizmente, essa explicação de venda pessoal não elucida a melhor filosofia de vendas para o século XXI.

## UMA NOVA DEFINIÇÃO DE VENDA PESSOAL



“Você enrolaria sua avó em uma venda?”

A nova definição insere a palavra *desinteressadamente* na definição tradicional. Isso é tão simples! A venda pessoal refere-se à comunicação de informações para persuadir desinteressadamente um *prospect* a comprar algo – um produto, um serviço, uma ideia ou outro conceito – que satisfaça as suas necessidades individuais.

Essa definição de venda envolve os vários elementos discutidos, como uma pessoa ajudando outra pessoa por meio do processo de venda. No entanto, quando a palavra *desinteressadamente* é adicionada à definição, ela faz uma grande diferença em como alguém poderia examinar uma venda. A palavra *desinteresse* informa aos profissionais de vendas para que cuidem dos clientes e sirvam – ajudem – a pessoa ou a organização sem esperar nada em troca. Se você ainda está se



Na venda pessoal, o vendedor pode personalizar uma apresentação de acordo com as necessidades de seu cliente.

perguntando sobre a abordagem do “desinteresse” para as vendas, pense na analogia de vender algo para a sua avó.

Pense em sua avó, ou na avó de seu melhor amigo. Você a trataria de uma maneira egoísta? Você venderia a ela algo somente para fechar uma venda? De forma alguma! Você não tiraria vantagem de sua avó. Os vendedores devem lidar com seus clientes com um serviço desinteressado e ético. Como você irá construir um relacionamento de longo prazo com os clientes a menos que os trate de forma desinteressada e coloque os interesses deles em primeiro lugar?

Diga a verdade sobre o que o produto irá fazer, ofereça o melhor preço para o melhor produto para a necessidade específica, entregue-o dentro do prazo e preste um excelente serviço de acompanhamento para garantir que o cliente está contente com a compra. Se ele não for o produto apropriado para atender à necessidade expressa, diga isso ao cliente. Se ele, ainda assim, desejar comprá-lo, venda-o ao cliente! Afinal, você, o profissional de vendas, pode estar errado.

### A REGRA DE OURO DA VENDA PESSOAL

Quando perguntei a Steven Osborne, um aluno de meu curso de venda, “o que ele gostaria de aprender nas aulas”, ele simplesmente respondeu: “Gostaria de saber como acreditar em uma profissão em que muitas pessoas não confiam”. Espero sinceramente que você acredite no valor da integridade das vendas no final desse curso e seja capaz de dar ao Steven uma perspectiva positiva.

Parte de sua resposta envolverá o seu entendimento da definição de venda pessoal discutida anteriormente e a regra de ouro da venda pessoal. Uma **regra** é uma orientação prescrita para uma conduta ou ação. A **regra de ouro da venda pessoal** refere-se à filosofia de vendas de tratar desinteressadamente as outras pessoas da mesma maneira como você gostaria de ser tratado. Não se espera que haja reciprocidade. Se você não gosta de ser enganado numa compra, não engane aos outros. A forma positiva, em contrapartida, diria que se você gosta de obter o melhor preço, ofereça o melhor preço a seus clientes.

Para ajudar você a entender o conceito um pouco melhor, considere como a regra de ouro aplica-se a uma ninhada de gatinhos. Uma criança assistiria em deleite enquanto os filhotes estivessem aconchegados uns aos outros numa caixa de papelão em que a mamãe gata tivesse acabado de dar a luz a uma ninhada. “Uau, eles não são lindos?”, ela exclamaria. “Eles se amam tanto que estão tentando aquecer os outros”. “Bem, não exatamente”, replicaria a mãe dela. “Na realidade, os filhotes estão tentando se manter aquecidos”. A regra de ouro se resume a tentar deixar o outro aquecido, mesmo se isso significa que nós fiquemos com frio durante o processo.<sup>3</sup> Você não estará esperando nada em troca.

Pare um minuto e pense sobre como isso se aplica à sua vida e ao mundo dos negócios. Esse conceito importante será aplicado à venda pessoal neste livro. Ele é especialmente efetivo para explicar as diferenças nos profissionais de vendas e por que tantas pessoas podem ter uma visão negativa sobre alguns vendedores e uma visão positiva sobre outros.

### Diferenças entre vendedores

Garry Smith, um ex-gerente de vendas de bens de consumo, e este autor ilustram algumas das diferenças entre as abordagens dos vendedores quanto às vendas pessoais nos dias de hoje. Em geral, a Figura 1.3 mostra que as diferenças podem ser explicadas pelo grau de interesse de cada um. Conforme indicado por uma pesquisa da Gallup feita nos Estados Unidos, as pessoas consideram que os vendedores tradicionais têm seu interesse próprio como prioridade.<sup>4</sup> Esse tipo de profissional de vendas



*Você quer ser um profissional de vendas, um vendedor tradicional ou um que segue a regra de ouro? Por quê?*

está interessado em seu próprio bem-estar – geralmente definido em termos de remuneração – e, conseqüentemente, é egoísta e não pode ser confiável.

No entanto, o profissional que segue a regra de ouro da venda pessoal coloca o interesse dos outros na frente de seu próprio interesse. Os profissionais de vendas se enquadram em algum ponto intermediário entre o vendedor tradicional e o vendedor que segue a regra de ouro em termos de como eles veem os clientes potenciais e os existentes. Conforme ilustrado pela Figura 1.3, à medida que aumenta o interesse em servir a terceiros, o interesse próprio de uma pessoa diminui. Quanto mais o vendedor considera o interesse do cliente, melhor o serviço prestado.

### TODAS AS PESSOAS VENDEM!

Se você pensar sobre isso, todas as pessoas vendem. Desde a mais tenra idade, você desenvolve técnicas de comunicação para tentar abrir seu caminho na vida. Você está envolvido em vendas quando quer que alguém faça algo. Por exemplo, quando quer se encontrar com alguém, pedir um aumento salarial, devolver alguma mercadoria, pedir ao professor para aumentar sua nota ou se candidatar a um novo emprego, você está vendendo. Você usa suas habilidades de comunicação para persuadir alguém a agir. Sua capacidade de se comunicar de forma eficaz é uma das chaves de sucesso na vida.

*Seu curso de vendas ajudará você a se tornar um melhor comunicador.*

Essa é a razão para tantas pessoas fazerem cursos de vendas. Elas desejam melhorar suas capacidades de comunicação para obterem mais sucesso tanto em sua vida pessoal como profissional. As habilidades e o conhecimento adquiridos num curso desse tipo podem ser utilizados por um aluno que planeja atuar praticamente em qualquer área, como direito, medicina, jornalismo, carreira militar ou em sua própria empresa.

Vender não é apenas para vendedores; deveria ser essencial para todos. No ambiente competitivo da atualidade, em que boas aptidões interpessoais são tão valorizadas, a ausência de habilidades em vendas pode colocar uma pessoa em desvantagem. Assim, à medida que você for lendo este livro e progredir pelo curso, pense sobre como pode utilizar o material na sua vida pessoal e profissional.

① Vendedor tradicional	② Profissional de vendas	③ Vendedor que segue a regra de ouro
1	2	3
Faz promessas sem ter certeza de que poderá cumpri-las. Orientado por interesses pessoais.	Faz o que é legalmente exigido. Cuida dos clientes.	Faz a coisa certa.
Atribui os resultados a esforços pessoais.	Atribui os resultados a esforços pessoais, ao empregador, aos clientes e à economia.	Considera que os interesses dos outros são mais importantes. Atribui os resultados a terceiros.
Busca reconhecimento pelos esforços; o compartilhamento não é importante. Orientado por ego e orgulho.	Gosta de reconhecimento, pode compartilhar se isso lhe convém. Orientado por ego e orgulho.	Percebe que o desempenho individual se deve a terceiros, portanto não é motivado pelo orgulho ou pelo ego.
O dinheiro é o principal elemento motivador da vida.	O dinheiro é importante, mas não pode ser obtido em detrimento dos clientes.	O serviço é o mais importante; o dinheiro deve ser compartilhado.

FIGURA 1.3 Interesse em servir ao cliente aumenta à medida que o nosso próprio interesse diminui.

## O QUE OS VENDEDORES SÃO PAGOS PARA FAZER

No curto prazo, diária ou semanalmente, os vendedores são pagos para vender – esta é a função deles. Quando um gerente de área vê um de seus vendedores, a pergunta é sempre: “você vendeu algo hoje?”. Os vendedores precisam vender algo “hoje” de modo a atender às metas de desempenho para:

- Eles próprios, a fim de servir aos outros, ganhar a vida e manter seus empregos.
- Seu empregador, pois sem gerar receitas a empresa vai à falência e, consequentemente, não poderá servir aos outros.
- Seus clientes, porque seus produtos ajudam a satisfazer a necessidade dos clientes e ajudam as suas organizações a crescer.

No longo prazo, mensal ou anualmente, os vendedores deverão construir relações positivas de longo prazo com seus clientes. Por quê? Porque eles sabem, e agora você também, que 80% ou mais das futuras vendas de muitas organizações derivam dos clientes existentes e das indicações de clientes. Os profissionais de vendas precisam fechar suas vendas e ao mesmo tempo manter um ótimo relacionamento com os compradores. Pense sobre essa última frase. É muito importante entendê-la e aprendê-la. Os vendedores querem vender a seus clientes hoje, amanhã mais e depois de amanhã ainda mais. Como você vende algo para alguém e continua como seu amigo de negócio? Você precisa saber como a regra de ouro da venda pessoal se aplica à função de vendas. É disso que este livro trata.

*As vendas futuras derivam dos clientes existentes e dos clientes potenciais, geralmente encontrados por indicações de clientes.*

## POR QUE ESCOLHER UMA CARREIRA EM VENDAS?

Há seis razões principais para escolher uma carreira de vendas: (1) prestar serviços aos outros; (2) uma ampla variedade de empregos disponíveis na área; (3) a liberdade de trabalhar por conta própria; (4) o desafio das vendas; (5) a oportunidade de progredir numa empresa; e (6) as recompensas de uma carreira de vendas (veja a Figura 1.4).

### Prestar serviços: ajudar aos outros

Quando perguntada sobre o que buscaria numa carreira após a graduação na faculdade, uma das minhas alunas, Jackie Pastrano, respondeu: “Gostaria de fazer algo que ajudasse outras pessoas”. A carreira na área de vendas proporciona a oportunidade de servir aos outros e de adquirir um propósito emocional na vida pela ajuda oferecida a terceiros. É por isso que o valor central deste livro reside no “serviço”. O serviço é uma das principais razões para escolhermos uma carreira de vendas! Para muitas pessoas, o serviço é a principal razão.

### Há muitos empregos na área de vendas

Como integrantes da força de vendas de uma empresa, os profissionais de vendas são um elemento vital do esforço que ela realiza para comercializar bens e serviços de uma maneira rentável. A venda responde pela maior parte das despesas de muitas empresas e apresenta um grande número de oportunidades. Há milhões de empregos na área de

Prestar serviços aos outros	Variedade de empregos na área	Liberdade	Desafio	Progresso	Recompensas
-----------------------------	-------------------------------	-----------	---------	-----------	-------------

FIGURA 1.4 Seis razões principais para escolher uma carreira de vendas.

vendas, e a probabilidade de que, num determinado espaço de tempo e durante sua vida, você tenha um emprego em vendas é bastante alta.

*O serviço contribui para o bem-estar de terceiros.*

Há ainda centenas, talvez milhares, de diferentes tipos de cargos de vendas. Pense nisso! Praticamente todo o bem ou serviço que você conhece tem um vendedor que o vende a uma ou mais pessoas de modo a fornecer o produto ao usuário final. É por isso que há tantos cargos de vendas disponíveis.

### Tipos de empregos em vendas – qual é o certo para você?

*Há um emprego em vendas perfeito para você, mas encontrá-lo pode ser como procurar uma agulha num palheiro.*

Embora haja numerosos tipos específicos de empregos em vendas, a maioria dos profissionais da área trabalha em uma das três categorias; como vendedor do varejo, vendedor do atacado ou representante de vendas do fabricante. Essas categorias são classificadas de acordo com o tipo de produto vendido e do tipo de empregador do vendedor.

**Vendas no varejo.** O **vendedor varejista** vende bens ou serviços para uso pessoal, e não comercial, do consumidor. A venda no varejo é tão importante numa sociedade que este livro tem vários exemplos dela. Três tipos comuns de vendedores que atuam no varejo são: (1) o vendedor de loja, (2) o vendedor direto, que vende pessoalmente sem trabalhar num local fixo, e (3) o vendedor de telemarketing.

Reveja a definição de um vendedor varejista. Pense em todos os tipos de organizações do varejo que comercializam algo – padarias, bancos, serviços de alimentação, hotéis e agências de viagem, e lojas que vendem roupas, eletrônicos, flores, alimentos e móveis (veja a Figura 1.5). As **pessoas em contato com o cliente** pegam o dinheiro e fornecem um bem ou serviço em troca.

Os **vendedores diretos** vendem diretamente aos consumidores – geralmente em suas casas – que utilizam os produtos para uso pessoal.<sup>5</sup> Uma organização poderá ter um profissional de vendas, ou 3 milhões de vendedores, como a Amway.

Como em qualquer tipo de trabalho – incluindo contadores, mecânicos e políticos – alguns vendedores varejistas fazem pouco para ajudar seus clientes. No entanto, muitos



FIGURA 1.5 Os vendedores do varejo estão se tornando profissionais bem remunerados.

deles são profissionais altamente especializados que recebem altíssimas remunerações por sua capacidade de atender à sua clientela. Eu, pessoalmente, conheço profissionais de vendas do varejo que ganham \$40 mil ao ano vendendo calçados, \$80 mil vendendo móveis, \$110 mil vendendo jóias e \$150 mil vendendo carros.

**Vendas no atacado.** Os **vendedores atacadistas** (também chamados distribuidores) compram produtos de fabricantes e de outros atacadistas e os vendem a outras organizações. O profissional de vendas do atacado vende produtos, por exemplo, para:

- Revenda, tais como varejistas de produtos de mercearia que compram itens e os vendem aos consumidores.
- Utilização na produção de outros bens ou serviços, como construtoras que compram materiais elétricos e hidráulicos.
- Operação de uma organização, como as escolas compradoras de suprimentos.

As empresas envolvidas com vendas no atacado são chamadas de *intermediárias atacadistas*. Classificá-las é uma tarefa difícil, pois variam quanto (a) aos produtos que comercializam, (b) os mercados para os quais vendem e (c) seus métodos operacionais. Como há muitos tipos diferentes, a explicação sobre elas foge ao escopo deste livro.

**Vendas de fabricante.** Os profissionais de vendas dos fabricantes trabalham para as organizações que manufaturam o produto. Os tipos de posições de **representantes de vendas dos fabricantes** vão desde entregadores de leite e pão até profissionais especializados que vendem produtos industriais com alta tecnologia. Os vendedores que trabalham para um fabricante podem vender a outros fabricantes, atacadistas, varejistas ou diretamente a consumidores. Há cinco tipos principais de posições de vendas do fabricante:

1. O representante de conta visita um grande número de clientes já estabelecidos na, por exemplo, indústria alimentícia, têxtil e de roupas. Esse profissional é quem encaminha os pedidos.
2. O vendedor propagandista concentra-se no desenvolvimento de atividades promocionais e apresenta novos produtos em vez de diretamente fazer pedidos. O propagandista médico busca persuadir os médicos, os clientes indiretos, para que especifiquem nas receitas os nomes dos remédios das empresas farmacêuticas que representam. A venda efetiva é feita no final por uma atacadista ou, inclusive, diretamente para as farmácias e hospitais que fazem as prescrições.
3. O engenheiro de vendas vende produtos que exigem *know-how* técnico e tem a capacidade de discutir aspectos técnicos sobre o produto. Outro fator decisivo é ter *expertise* na identificação, análise e resolução de problemas nos clientes. Este tipo de venda é comum nas indústrias petrolífera, química, de maquinário e de equipamento pesado por causa da natureza técnica de seus produtos.
4. O vendedor de produtos industriais, técnicos ou não técnicos, vende um produto tangível para os compradores do ramo. Normalmente não se exige uma pessoa com alto grau de conhecimento técnico, mas pode ser necessário um engenheiro para essa função.
5. O profissional de venda de serviços, diferentemente dos quatro tipos precedentes de vendedores de produtos, deverão comercializar os benefícios de produtos intangíveis ou não físicos, como é o caso de serviços financeiros, de propaganda ou de reparos de computadores. Os serviços, a exemplo dos produtos, podem ter uma natureza técnica ou não técnica.

A venda de serviços geralmente é mais difícil do que a de produtos tangíveis. Os vendedores conseguem exibir, demonstrar e dramatizar produtos tangíveis; o que não pode ser feito com os intangíveis. Estes, normalmente, são difíceis para um cliente potencial compreender. As pessoas não podem tocar, cheirar, ver, ouvir ou provar produtos intangíveis. Isso os torna muito mais difíceis de vender.

**Tiradores de pedidos versus vendedores.** Os cargos de vendas variam enormemente em termos de sua natureza e de seus requisitos (veja a Figura 1.6). Alguns cargos exigem que o vendedor simplesmente anote os pedidos. Os **tiradores de pedidos** podem perguntar o que o cliente deseja ou, então, esperam que o cliente faça o pedido. Eles não têm estratégia de vendas e, de modo geral, nem fazem apresentações de vendas. O emprego deles consiste em gerar atividades adicionais que o empregador provavelmente não obteria sem os seus esforços. Muitos deles jamais tentam fechar uma venda. Eles realizam serviços úteis. Todavia, poucos efetivamente *criam* vendas.

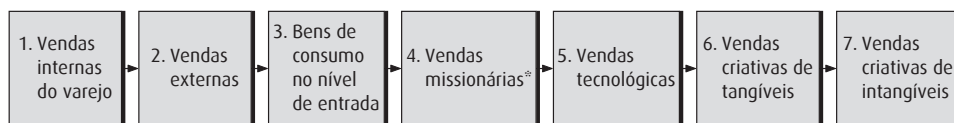
*Como você vende para uma pessoa e continua seu amigo? Lembra-se do caso da vovó?*

Por outro lado, a venda criativa de produtos tangíveis ou serviços intangíveis em linhas extremamente competitivas (ou onde o produto não possui vantagens especiais) move mercadorias que não podem ser vendidas em igual volume sem a contribuição de um profissional de vendas. Esses profissionais são **vendedores**. Eles conseguem pedidos novos ou regulares utilizando uma estratégia criativa de vendas e uma apresentação de vendas bem-executada. Esse profissional de vendas tem uma situação de vendas infinitamente mais difícil do que aquela enfrentada pelo tirador de pedidos.

Nesse sentido, essa pessoa é um genuíno profissional de vendas, razão pela qual ela geralmente ganha muito mais do que um tirador de pedidos.

Esse profissional de vendas tem dois desafios de vendas. Primeiro, ele deverá criar um descontentamento com o que o cliente potencial já tem antes de começar a vender de forma construtiva. Segundo, ele muitas vezes terá de superar uma forte e obstinada resistência. Por exemplo, o *prospect* pode jamais ter ouvido falar do produto e, no início, talvez não tenha desejo de comprá-lo. Ele pode até ter certa prevenção contra o produto e pode ressentir-se da intromissão de um estranho. Em outros casos, pode até querer comprar o produto, mas pode querer ainda mais os produtos de algum concorrente. Frequentemente, o *prospect* poderá não ter condições de comprá-lo. Para enfrentar com êxito essa situação de vendas, exige-se uma venda criativa de primeira ordem.

Os profissionais de vendas criativos geralmente têm de oferecer o produto a várias pessoas até conseguir o fechamento de um pedido. Essa é a situação de vendas mais difícil, pois o representante pode ter de convencer não apenas o tomador de decisão, aquele que pode dizer sim, mas também outras pessoas que não têm autoridade para aprovar a compra, mas que, no entanto, têm o poder de vetá-la.



Tiradores de pedidos —————> Vendedores

**FIGURA 1.6** A complexidade e a dificuldade dessas sete categorias de cargos de vendas aumentam quando elas se movem da esquerda para a direita.

\* N. de T.: As vendas missionárias muitas vezes são usadas para o lançamento de um novo produto ou serviço, com a participação do departamento de relações públicas, e as vendas reais poderão ser feitas posteriormente por outros vendedores.

## Liberdade de ação: você está por sua conta

Uma segunda razão pela qual as pessoas escolhem uma carreira de vendas é a liberdade que ela oferece. Um cargo de vendas fornece possivelmente a maior liberdade relativa entre qualquer carreira. Vendedores experientes que trabalham em vendas externas geralmente recebem pouca supervisão direta e podem passar dias, até semanas, sem ver seus chefes.\*

As funções do trabalho e as metas de vendas podem ser explicadas por um gerente. Espera-se que os vendedores executem suas funções e atinjam as metas com o mínimo de supervisão. Eles geralmente saem para contatar clientes na próxima esquina ou ao redor do mundo.

## Há sempre um desafio no trabalho

Trabalhar sozinho com a responsabilidade de gerir um território capaz de gerar milhares (às vezes milhões) de dólares de receita para a sua empresa é um desafio. Esse ambiente adiciona uma grande diversificação para uma posição de venda. Os vendedores geralmente lidam com centenas de pessoas e organizações diferentes ao longo do tempo. Seus trabalhos se assemelham muito a operar o seu próprio negócio, sem os encargos típicos de um empresário.

## As oportunidades de progresso são ótimas

Os profissionais de vendas bem-sucedidos têm muitas oportunidades de promoção para as posições de alta gerência. Em muitos casos, essa ascensão se dá de forma rápida.

A **trajetória** de um profissional de vendas, como mostra a Figura 1.7, é a sequência ascendente de movimentos durante sua carreira. Ocasionalmente, pessoas sem experiência anterior em vendas são promovidas a posições de gerência de vendas. No entanto, em 99% das vezes, a carreira de um gerente de vendas começa com a pessoa ocupando uma posição no nível básico da profissão. As empresas acreditam que um profissional de vendas experiente tem a credibilidade, o conhecimento e a experiência para assumir um cargo mais alto na organização.

A maioria das empresas tem dois ou três níveis sucessivos de cargos de vendas, começando pelo nível júnior ou de *trainee*. Começar trabalhando como profissional de vendas permite à pessoa:

- Conhecer as atitudes e atividades dos vendedores da empresa.
- Familiarizar-se com as atitudes dos clientes em relação à empresa, seus produtos e seus vendedores.
- Adquirir conhecimento antecipado dos produtos e de suas aplicações, o que é muito importante em vendas técnicas.
- Tornar-se experiente no mundo dos negócios.

Quando perguntados por que gostam de seu trabalho, os gerentes de vendas de primeira linha respondem que é pelas recompensas, financeiras e não financeiras. Os gerentes também frequentemente mencionam que essa posição representa seu primeiro grande passo rumo ao topo. Eles conseguiram chegar lá, e agora integram a gerência. Em vez de ter a responsabilidade por \$1 milhão em vendas, na qualidade de um profissional de vendas o gerente é responsável por \$10 milhões.

Com o sucesso abrem-se várias oportunidades na equipe de vendas e no departamento de marketing corporativo. Elas podem ser: treinamento de vendas, análise de

---

\* As vendas externas geralmente são conduzidas fora das instalações do empregador e envolvem somente contato pessoal. Já as vendas internas ocorrem nas instalações do vendedor, como ocorre com o varejo.

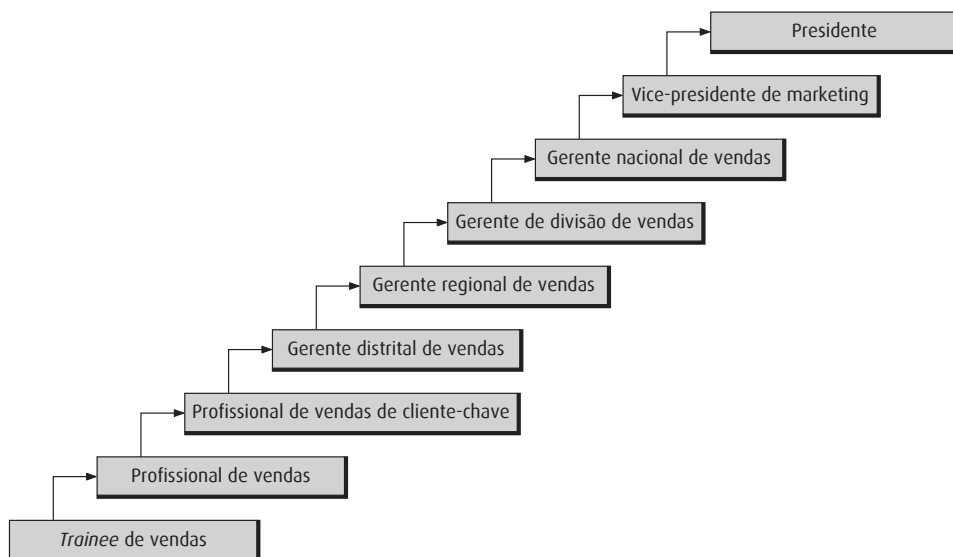


FIGURA 1.7 A trajetória de um profissional de vendas.

vendas, propaganda e gerência de produto. Com frequência, a migração ascendente da carreira envolve numerosos movimentos, desde as vendas de campo para as vendas corporativas, e de volta ao campo etc. Entretanto, a experiência em vendas prepara as pessoas para ocupar posições de maior responsabilidade dentro da organização.

O sucesso também traz recompensas financeiras. Quanto maior é a receita da empresa, tanto maior é a responsabilidade do executivo-chefe e a sua remuneração. Atualmente, é muito comum que um diretor de uma empresa de grande porte receba uma remuneração que ultrapasse a casa do \$1 milhão ao ano.

Deixando de lado a remunerações nos escalões mais altos, tanto os gerentes de vendas corporativas como os de campo tipicamente recebem salários mais altos do que os outros gerentes (como os de produção, propaganda, produto ou de RH) no mesmo nível organizacional. O salário é apenas uma parte da remuneração. Muitas companhias oferecem pacotes elaborados que incluem: períodos maiores de férias e pagamentos de feriados; planos de pensão; seguro-saúde; despesas com automóveis e peças; pagamentos de taxas de associações de classe; assistência educacional para si e, ocasionalmente, para a família; assessoria para planejamento financeiro; avião da empresa; despesas domésticas e de lazer; e título de clube para fins recreativos. Quanto mais alta a posição em vendas, maiores os benefícios oferecidos. Além do desempenho, o salário está normalmente vinculado aos seguintes fatores:

- Volume anual de vendas da sua área
- Número de profissionais de vendas sob sua liderança
- Tempo de experiência em vendas
- Volume anual de vendas da organização

### Remuneração: o céu é o limite!

Na qualidade de um profissional de vendas, você pode esperar dois tipos de recompensas – não financeiras e financeiras.

### ***Recompensas não financeiras***

Às vezes chamadas de gratificações intrínsecas ou psicológicas, as recompensas não financeiras são geradas pelo indivíduo, não oferecidas pela empresa. Você sabe que o trabalho foi bem executado – por exemplo, quando ajudou o comprador ao longo do processo de compra de seu produto.

A passagem bem-sucedida pelos desafios da função aumenta a auto-estima; você percebe que seu trabalho é importante. Todas as pessoas gostam de se sentir bem com o seu trabalho, e uma carreira em vendas permite que você experimente diariamente essas boas sensações e recompensas intrínsecas. Os vendedores geralmente relatam que as recompensas não financeiras de seu trabalho são tão importantes quanto as financeiras.

Após o período de treinamento, o profissional de vendas recebe a incumbência de lidar com um território de atuação. Essa pessoa passa a ocupar, portanto, uma posição normal de vendas. Num curto intervalo de tempo, ela pode ganhar o status e as recompensas financeiras de um gerente sênior de vendas se lidar com os clientes maiores e mais importantes. Algumas organizações referem-se a essa função como a posição de vendas para clientes-chave.

### ***Existem duas trajetórias possíveis***

Não se deixe enganar pela Figura 1.7 – muitos profissionais de vendas preferem vender a gerenciar pessoas. Eles desejam cuidar de si mesmos e não de outros. Em algumas empresas, um vendedor pode ganhar mais do que o próprio gerente e, inclusive, do próprio presidente.

Muitas empresas reconhecem o valor de manter alguns vendedores trabalhando no campo durante toda a sua carreira. Eles realizam um bom trabalho, conhecem seus clientes e adoram o que fazem – assim, para que promovê-los se eles não querem galgar as posições internas da organização? No entanto, muitas outras pessoas trabalham arduamente para atingir essas posições de gerência.

### **Você pode chegar rapidamente a uma gerência**

O primeiro nível de gerência costuma ser a posição de gerente distrital de vendas. As pessoas normalmente são promovidas para essa posição dentro de dois ou três anos após sua entrada na empresa. A partir dessa posição, uma pessoa poderá ser promovida para os níveis mais altos da gerência.

### ***Recompensas financeiras***

Muitas pessoas são atraídas pela área de vendas por ela ser uma carreira em que as recompensas financeiras são calculadas, de modo geral, com base unicamente no desempenho. Muitos profissionais de vendas têm oportunidades de ganhar altos salários. Seus salários médios são muitos superiores aos dos salários para outros tipos de empregados no mesmo nível organizacional.

### **VENDAS É A MELHOR CARREIRA PARA VOCÊ?**

Ainda pode ser cedo para determinar se você realmente quer ser um profissional de vendas. O balanço final deste livro vai ajudá-lo a examinar as vendas como uma possibilidade de carreira. A busca de qualquer carreira começa dentro de você. Ao considerar a carreira de vendas, seja honesto e realista. Faça a si mesmo perguntas como essas:

- Quais são minhas conquistas do passado?

*“Eu gostaria de saber como acreditar numa profissão em que muitas pessoas não confiam.”*

STEVEN OSBORNE

- Quais são meus objetivos para o futuro?
- Quero ter a responsabilidade de um trabalho de vendas?
- Posso viajar? Que frequência de viagens é aceitável?
- Que grau de liberdade quero ter no trabalho?
- Será que tenho as características pessoais para o trabalho?
- Estou disposto a me mudar para outra cidade? Para outro estado?

As respostas a essas perguntas podem ajudá-lo a analisar os vários tipos de trabalhos em vendas e estabelecer critérios para avaliar as vagas disponíveis no mercado. Determine as indústrias, tipos de produtos ou serviços, e especifique as empresas nas quais você teria interesse.

Os murais de faculdades, as bibliotecas e as revistas especializadas em negócios contêm muitas informações sobre as empresas e as posições de vendas nelas existentes. As conversas com amigos e conhecidos que estão envolvidos na área de vendas podem lhe dar um panorama realista sobre os desafios, as recompensas e as desvantagens que acompanham uma carreira em vendas. Para se preparar bem a fim de conseguir um emprego em vendas, é necessário entender o que as organizações estão procurando nos profissionais da área.

## SUCESSO EM VENDAS – O QUE É PRECISO?

Ao longo dos anos, fiz a seguinte pergunta a muitos profissionais e gerentes de vendas: “O que efetivamente ajuda no sucesso de um vendedor?”. A resposta está nas palavras *amor*, *sucesso* e *pessoa*, como na frase “uma pessoa que ama o sucesso”. Como essas palavras irão indicar, o que ajuda a ser um bom profissional de vendas hoje é ser uma boa pessoa.

### Sucesso começa com amor

O profissional de vendas bem-sucedido é um indivíduo que adora vender, acha essa atividade estimulante e está extremamente convencido que o produto que vende oferece algo de grande valor. Das oito características de trabalho para o sucesso em vendas, o amor em vender é claramente a número um. O amor está no centro do sucesso. Dizem que se você encontra um emprego que ama, jamais trabalhará novamente.

### Servir aos outros

Na atualidade, os profissionais de vendas contribuem com o bem-estar de terceiros através do *serviço*. Eles criam sonhos. Vendem soluções para atender às necessidades das pessoas e tornar seus sonhos se realidade. Os vendedores adoram ajudar os outros a satisfazer as suas necessidades com as vendas de seus produtos.

### Uso da regra de ouro de vendas

Se o profissional de vendas não sabe priorizar a necessidade do cliente, como ele poderá construir um relacionamento de longo prazo? As pessoas gostam de comprar, não de ser vendidas. E elas gostam de comprar de indivíduos que conhecem e em quem podem confiar. Essa é uma das razões pela qual os vendedores de hoje precisam tratar os outros como gostariam de ser tratados.

### Capacidade de comunicação

Profissionais de vendas competentes são comunicadores competentes. Ótimos profissionais de vendas são ótimos comunicadores. Independentemente se envolver comuni-

cações não verbais ou verbais, conforme discutiremos no Capítulo 4, os vendedores de primeira linha falam a mesma língua da outra pessoa.

### **Perfil da função**

Qualquer pessoa pode ter sucesso na área de vendas? Será mais fácil atingir essa meta se você tiver as características pessoais necessárias para uma carreira em vendas. Essas características serão discutidas após a apresentação do perfil da função. Vamos continuar a discutir as características do trabalho.

### **Excelência em pensamento estratégico**

A sexta característica do trabalho é que profissionais de vendas de alto desempenho tendem a resolver estrategicamente os problemas para seus clientes. Eles conseguem associar os benefícios de seus produtos às necessidades dos clientes. O planejamento estratégico de vendas é discutido mais detalhadamente no Capítulo 7.

### **Conhecimento de vendas em nível de especialista**

Os profissionais de vendas têm dominado as competências básicas das vendas, que incluem o conhecimento do produto (veja o Capítulo 5) e as habilidades de vendas. À medida que os bens e serviços se tornam mais complexos, as empresas aumentam a ênfase no treinamento de seus vendedores e nestes treinando seus próprios colegas. Um profissional de vendas deve ser especialista em tudo que envolva os seus produtos, assim como um médico é um especialista. Lembre-se, no entanto, que o conhecimento é que dá o poder, mas é o entusiasmo que dá a partida.

### **Força para o desafio**

Os profissionais de vendas de hoje precisam estar física, mental e espiritualmente preparados para enfrentar os desafios diários dessa carreira. O corpo, a mente e a alma desempenham papéis importantes na resistência de uma pessoa. Com a preparação física, vem a força mental. Os exercícios, por exemplo, melhoram o humor ao aumentar a energia e a secreção simultânea de substâncias semelhantes à adrenalina no corpo, que agem como estimulantes e antidepressivos, de acordo com os médicos. Esse aumento da sensação de bem-estar irradia-se pelo corpo e pela mente. Nesse mundo tão estressante como o que temos atualmente, todos nós necessitamos de aliviar o estresse. Exercícios físicos podem ajudar!

O Dr. Kenneth H. Cooper, o pai da aeróbica, diz: “É fácil manter boa saúde através de uma dieta e exercícios apropriados, e ter um equilíbrio emocional, do que recuperá-lo uma vez que o perdeu”.<sup>6</sup> A aeróbica, o treinamento físico e os alongamentos são ferramentas maravilhosas para a redução do estresse, ajudam você a focar melhor, a focar mais, e a ter mais disposição. Se você não está utilizando ativamente essas técnicas, experimente-as durante três meses. Descubra como os exercícios físicos podem ajudá-lo! No entanto, certifique-se de consultar o seu médico antes de iniciar qualquer programa de exercícios.

Para muitas pessoas, a crença ou espiritualidade pessoal em um ser superior tem um grande impacto na resistência física e mental e, portanto, no desempenho no trabalho. Isso é especialmente válido se elas sentirem que sua carreira de vendas é uma missão. A fé das pessoas pode direcionar tudo o que fazem para o trabalho, desde como elas tratam os clientes até a forma de agir eticamente em relação aos seus empregadores.

## PERFIL DA FUNÇÃO

Pulamos anteriormente as características pessoais necessárias para uma carreira de vendas. Vamos abordá-las nesta seção. Certamente qualquer discussão do que é preciso para alguém ser bem-sucedido numa posição de vendas tem de incluir as suas próprias características pessoais. Conforme mencionamos ao descrever o processo de venda, o profissional da área quer ajudar as pessoas e, dessa maneira, construir um relacionamento de longo prazo. Em relação à pergunta que propomos: “Como você vende algo a um cliente e permanece seu amigo?”, um profissional de vendas pode escolher ser um daqueles vendedores tradicionais que todos nós desacreditamos, ou um vendedor que está realmente orientado às pessoas.

### Cuidado, alegria e harmonia

A característica mais importante de um profissional de vendas *bem-sucedido* é ter **cuidado** – importar-se com os interesses do cliente. Sem esse cuidado, é difícil – para não dizer impossível – ter as outras oito características de um vendedor da regra de ouro.

Há uma grande **alegria** em se preocupar verdadeiramente com os clientes, e esse sentimento motiva um vendedor a se preocupar continuamente com eles. Como o profissional de vendas está preocupado em oferecer o melhor ao cliente, há uma sensação de paz ou **harmonia** no relacionamento. O cliente pode confiar no vendedor, de modo que desaparece todo o receio de estar sendo ludibriado.

### Paciência, gentileza e ética

Os profissionais de vendas geralmente estão sob pressão para vender sempre! Eles precisam ser capazes de controlar a pressão para vender imediatamente utilizando a **paciência** em seu relacionamento de trabalho com o cliente. Deixe o cliente decidir quando ele efetuará a compra em vez de pressioná-lo para que tenha uma decisão rápida. O comprador precisa de informações para tomar uma decisão informada. De modo geral, isso exige tempo e uma grande paciência. A paciência no fechamento de uma venda provoca com o tempo a construção de um relacionamento de longo prazo. Os compradores não gostam de se sentir pressionados para tomar uma decisão rápida. Você gosta? Nem eu! As pessoas gostam de comprar, não de ser vendidas.

*Cumpra com o que  
você promete!*

Suas ações falam mais alto do que suas palavras. As pessoas querem que você “cumpra o que promete, e não fale por falar”. Ter paciência mostra que o vendedor entende as necessidades do cliente e quer ajudá-lo. Essa é uma exibição de **gentileza**. Uma pessoa gentil é paciente e compassiva. Os vendedores devem ser gentis com seus clientes de modo a mostrar que não estão interessados unicamente em fazer a venda. Lembre-se, estamos interessados em seguir a regra de ouro da venda pessoal – atuar levando em consideração interesse dos outros, não apenas fazer a venda. Um vendedor que segue essa regra é um indivíduo **ético** em quem o cliente pode confiar.

### Fidelidade, justiça e autocontrole

Um profissional de vendas que se importa, gosta do trabalho, com quem é fácil de trabalhar, além de ser paciente, amável e ético, é certamente alguém que será **fiel** no trato com os clientes. O vendedor despenderá o tempo necessário para ajudar, não somente realizar a venda ou jamais ser ouvido novamente a não ser no próximo contato de vendas. Todos nós queremos que se espere que sejamos éticos. A lealdade é uma virtude ética. Ela mostra ao empregador, aos clientes e aos concorrentes que o vendedor é **justo** com todos. Os clientes podem confiar neste vendedor.

### ***Autocontrole é muito difícil***

Agora chegamos ao **autocontrole**, que é a característica mais difícil a ser desenvolvida por um profissional de vendas. Esse é o motivo de a discutirmos por último. O autocontrole envolve limitar nossas emoções, paixões e desejos geralmente para o nosso próprio ganho. Como, por exemplo, os vendedores se controlam ao ser pacientes no fechamento de uma venda? Lembre-se, o profissional de vendas deve vender para subsistir e manter o emprego. Portanto, há consideráveis incentivos para que ele pressione ou minta, por exemplo, para persuadir o cliente a comprar algo que talvez não seja necessário ou que é falsamente representado.

### ***Autocontrole envolve disciplina***

O autocontrole também diz respeito à disciplina necessária para levantar cedo, trabalhar até tarde e preparar-se durante a noite para as tarefas do dia seguinte. Geralmente, o maior desafio para o sucesso não está no exterior, no território de vendas, mas sim em nosso próprio interior. Não conseguimos obter resultados a menos que estejamos dispostos a pagar o preço – disciplina.

A disciplina ainda inclui criar tempo para a família – pais, cônjuges e filhos. Assim, somos apanhados com tanta frequência querendo ser ricos e famosos que esquecemos das pessoas que fazem parte da nossa vida. Contrariamente, devemos nos disciplinar de modo a fixar prioridades. O que tem preferência, seu trabalho ou sua família? Para mim, deve sempre ser a família antes do trabalho. Definir prioridades exige uma força de vontade que muitos de nós não temos. Você já parou para pensar por que há tantos divórcios e tantas crianças sendo criadas em casas de pais solteiros? Negligenciar as prioridades, por não colocar a família em primeiro lugar, contribui para o rompimento das famílias. O autocontrole e a disciplina são, portanto, características pessoais muito importantes para todos nós, independentemente de quais são nossas carreiras.

*Qual é a prioridade em sua vida?*

Como é possível ver, a lista de características pessoais necessárias para que uma pessoa seja um profissional de vendas competente no mercado de hoje é relativamente longa. Sem dúvida, o seu professor adicionará mais a esta lista, bem como você também irá começar a pensar em outras características. Essas características fazem os vendedores se tornarem bons cidadãos no mundo dos negócios. Todavia, infelizmente, parece que nem todos nós temos a competência ou o desejo de colocar o cliente em primeiro lugar.

## **VENDAS POR RELACIONAMENTO**

Os profissionais de vendas deixaram de ser adversários que manipulam pessoas em seus próprios proveitos. Eles desejam ser consultores, parceiros e agentes de solução de problemas para seus clientes. Suas metas são construir relacionamentos de longo prazo com os clientes. Os vendedores buscam beneficiar seus empregadores, a si próprios e seus clientes.

Nos últimos anos, a diferenciação entre um vendedor e um profissional de vendas tem ficado indistinta porque o vendedor de hoje é um profissional. Muitos vendedores sabem mais sobre seus campos e produtos do que o comprador. Essa *expertise* capacita o vendedor a se tornar um parceiro do comprador, um conselheiro na hora de resolver problemas. O vendedor de hoje fornece informações profissionais que ajudam os clientes a executar ações inteligentes para atingir seus objetivos de curto e longo prazo. Em seguida, prestam serviços de atendimento e *follow-up* para garantir a satisfação dos clientes com a compra. Isso é o que constrói a *fidelidade do cliente* – um relacionamento.

## VENDER É UM TRABALHO DIFERENTE

Como é possível ver, os cargos de vendas são diferentes de outros cargos em vários aspectos. Temos a seguir algumas das principais diferenças:

- Os profissionais de vendas representam suas empresas para o mundo exterior. Consequentemente, as opiniões sobre a empresa e seus produtos costumam ser formadas com base em impressões deixadas pela força de vendas. O público normalmente não julga uma empresa pelos seus funcionários administrativos ou pelos trabalhadores da fábrica.
- Os outros funcionários geralmente trabalham sob estreita supervisão, enquanto os vendedores externos costumam trabalhar com pouca ou nenhuma supervisão direta. Além disso, de modo a serem bem-sucedidos, os profissionais de vendas muitas vezes precisam ser criativos e persistentes, e mostrar grande iniciativa – elementos esses que exigem um alto grau de motivação.
- Os profissionais de vendas provavelmente necessitam de mais tato, diplomacia e traquejo social do que os outros funcionários da organização. Muitos trabalhos em vendas exigem que o vendedor exiba considerável inteligência emocional e social no trato com os clientes.
- Os vendedores estão entre os poucos funcionários autorizados a gastar dinheiro da empresa. Esse dinheiro é gasto com lazer, transporte e outras despesas do trabalho.
- Alguns cargos de vendas costumam exigir um número grande de viagens e muito tempo longe de casa e da família. Por vezes, os profissionais de vendas têm de lidar com clientes que parecem determinados a não comprar os produtos oferecidos. Esses problemas, somados ao desgaste físico de muitas horas de trabalho e viagens, exigem uma solidez mental e física raramente vista em outros tipos de trabalho.

Vender é trabalho duro! Exige inteligência, desejo de vencer e capacidade de superar dificuldades.

## O QUE FAZ UM PROFISSIONAL DE VENDAS?

As funções ou atividades de um profissional de vendas podem variar de empresa para empresa, dependendo de suas vendas envolverem ou não produtos ou serviços, das características de mercado da empresa e, também, da localização dos clientes. Por exemplo, um profissional que venda produtos da Avon desempenha atividades semelhantes, mas ligeiramente diferentes, daquelas de um profissional de vendas industriais da General Electric.

A maioria das pessoas imagina que um profissional de vendas se limita a fazer apresentações, mas seu trabalho vai muito além desse contato pessoal. Ele atua como um **gerente de território** – planejando, organizando e desempenhando atividades que aumentem as vendas e os lucros de uma dada região. Um território de vendas abrange um determinado grupo de clientes dentro de uma dada área geográfica. As funções de um gerente de território são as seguintes:

1. **Criar novos clientes.** Para aumentar as vendas e substituir os clientes que vão sendo perdidos no decorrer do tempo, muitos tipos de atividades de vendas exigem que o profissional de vendas faça prospecções. A prospecção é a alma das vendas, pois ela identifica os clientes potenciais. Os vendedores localizam pessoas e/ou organizações que têm o potencial de comprar seus produtos. Eles precisam ter competência para fechar, ou realizar, a venda.

2. **Vender mais para os clientes atuais.** As vendas do futuro derivam das vendas para novos clientes e das vendas para os clientes atuais... por repetidas vezes.
3. **Construir relacionamentos com os clientes de longo prazo.** Conseguir a oportunidade de vender mais produtos para um cliente atual indica que o profissional de vendas deve ter um relacionamento comercial positivo e profissional com pessoas e organizações que confiem nele e nos produtos comprados.
4. **Fornecer soluções para os problemas dos clientes.** Os clientes têm necessidades que podem ser atendidas e problemas que podem ser resolvidos por meio da compra de produtos ou serviços. Os profissionais de vendas buscam descobrir as necessidades ou problemas potenciais ou existentes e demonstrar de que forma o uso de seus produtos ou serviços pode atender àquelas necessidades ou resolver aqueles problemas.
5. **Prestar serviço aos clientes.** Os profissionais de vendas prestam uma ampla gama de serviços, incluindo o atendimento de reclamações, devoluções de mercadorias, oferecimento de amostras, sugestão de oportunidades de negócios e a oferta de recomendações de como o cliente pode promover os produtos comprados do vendedor.

Se necessário, os profissionais de vendas podem ocasionalmente trabalhar na empresa do cliente. Por exemplo, o profissional que vende equipamento para pesca pode programar uma demonstração dos produtos do fabricante na própria loja e oferecer o reparo de varas de pesca como um serviço aos clientes do varejista. Além disso, o fabricante pode ter uma equipe de vendedores trabalhando junto aos atacadistas ou distribuidores. Nesse caso, o representante do fabricante pode fazer visitas conjuntas com o time de vendas do distribuidor para ajudá-lo nas vendas e na prestação do serviço aos clientes do distribuidor.

6. **Ajudar os clientes a revender produtos a seus clientes.** Uma parte importante de muitos cargos de vendas é de o profissional de vendas ajudar os atacadistas e varejistas a revender os produtos que compraram. O vendedor ajuda os clientes do atacadista a vender a alguns clientes do varejista e estes últimos a vender produtos aos consumidores finais.

Considere, por exemplo, o vendedor da Quaker Oats comercializando um produto a atacadistas especializados em rotisseries. Não apenas deverá ser contatado o representante do atacadista, mas também os varejistas desse produto, as vendas deverão ser realizadas, e os pedidos assinados e enviados ao atacadista. Por sua vez, o atacadista vende e entrega os produtos aos varejistas. Os vendedores da Quaker Oats ainda desenvolvem programas promocionais para ajudar o varejista a vender os produtos da empresa. Esses programas envolvem o fornecimento de material de propaganda, a execução de demonstrações em lojas e a montagem de exibições do produto.

7. **Ajudar os clientes a utilizar os produtos depois da compra.** O trabalho do profissional de vendas não acaba no fechamento da venda. De modo geral, deve-se demonstrar aos clientes como eles podem obter benefício completo com o produto. Por exemplo, depois que um cliente compra um computador IBM, especialistas ajudam o comprador a aprender a operar o equipamento.
8. **Consolidar o bom conceito da empresa junto aos clientes.** O trabalho de vendas é orientado para pessoas, o que implica o contato pessoal com o cliente. Muitas vendas dependem, de certa forma, da amizade e da confiança. O profissional de vendas precisa desenvolver um relacionamento comercial pessoal e simpático com todos que possam influir na decisão de compra. Essa parte in-

trínseca do trabalho do profissional de vendas requer integridade, altos padrões éticos e um interesse sincero pelo atendimento das necessidades dos clientes.

9. **Fornecer informações de mercado à empresa.** Os profissionais de vendas trazem às suas empresas informações sobre assuntos como atividades de concorrência, reações dos clientes aos produtos da empresa, reclamações sobre produtos ou políticas, oportunidades de mercado e também sobre as atividades do trabalho. Para muitas empresas, essas informações são tão importantes que sua força de vendas é solicitada para apresentar relatórios semanais ou mensais sobre as atividades da concorrência em seu território. Os vendedores são uma parte fundamental do sistema de captação de informações de seus empregadores.

### Reflexões

Reveja as nove funções mostradas na Figura 1.8 para ver o que significam e se você poderia desempenhar uma ou todas elas. Pense cuidadosamente na segunda e na terceira dessas funções. Para ser bem-sucedido, o profissional de vendas precisa fechar vendas e construir relacionamentos com a mesma pessoa e/ou organização para conseguir vender mais. Isso é difícil para qualquer pessoa. Exige que o profissional de vendas desempenhe outras funções: resolver problemas, prestar serviço, ajudar a revender, ensinar a usar a compra, construir boa reputação, e manter o empregador atualizado em relação às necessidades e aos desejos dos clientes para com seus produtos ou serviços.

Este livro trata dessas nove funções e de muito mais. Quando combinadas e devidamente implementadas, elas geram mais vendas para a organização e mais recompensas para o profissional de vendas. Um exemplo de como um profissional integra essas atividades pode ajudar a entender melhor o trabalho de vendas (veja o quadro intitulado Fechando a Venda).

### O FUTURO DO PROFISSIONAL DE VENDAS

Um pensamento final: neste mundo incerto e de rápidas transformações, como aprender a ser um bom vendedor? Mais especificamente, de que forma um curso de vendas pode ajudá-lo a se tornar um profissional de vendas preparado para enfrentar o século XXI?

1. Cria novos clientes.
2. Vende mais para os clientes atuais.
3. Constrói relacionamentos de longo prazo com os clientes.
4. Fornece soluções para os problemas dos clientes.
5. Presta serviço aos clientes.
6. Ajuda os clientes a revender produtos a seus clientes.
7. Ajuda os clientes a utilizar os produtos depois da compra.
8. Consolida o bom conceito da empresa junto aos clientes.
9. Fornece informações de mercado à empresa.

**FIGURA 1.8** O que faz um profissional de vendas?

# FECHANDO A VENDA

## Um dia típico de um profissional de vendas da Xerox

Você é responsável pela cobertura, pelo tempo e pelo orçamento de vendas. Terá ajuda do suporte de marketing e de serviços, mas deve trabalhar de forma independente, sem supervisão constante.

O seu dia é dedicado essencialmente a contatos com clientes. Os clientes potenciais podem telefonar para o escritório e pedir a visita de um representante da Xerox. O mais provável, porém, é que você consiga clientes marcando visitas ou visitando empresas para se reunir com os tomadores de decisão, discutir suas necessidades e oferecer soluções para os problemas propostos. Como parte de sua posição, você fará apresentações de produtos, quer no escritório de uma filial da Xerox ou no escritório do próprio cliente. Você passará também uma boa parte do tempo ao telefone, fazendo o acompanhamento de indicações de possíveis compradores, marcando reuniões e conversando com gerentes de várias empresas e organizações.

No trabalho com os clientes, você precisará resolver uma série de problemas. Qual é o produto

da Xerox que melhor atende as necessidades do cliente? Como os produtos Xerox se comparam com os dos competidores? A máquina deverá ser comprada ou alugada? Qual é o dispêndio total – e o custo de cada cópia – na contratação da máquina e de seu serviço? Como o produto seria financiado? Onde a máquina deveria ser colocada para render a eficiência máxima? Que tipo de treinamento seria necessário para os funcionários? De que forma os produtos Xerox poderão atender as futuras necessidades da organização?

Você também estará envolvido em uma série de atividades de suporte ao cliente, como agilizar a entrega dos produtos, verificar a situação de crédito, elaborar propostas e treinar os funcionários do cliente na utilização do produto. Você poderá ainda indicar clientes a outras organizações de vendas Xerox e fazer visitas conjuntas com os representantes dessas organizações.

Cada dia trará novos desafios que devem ser enfrentados e problemas que devem ser resolvidos. Seus dias no trabalho serão atarefados e interessantes.<sup>7</sup>

## Aprendendo técnicas de vendas

Vender é tanto uma arte como uma ciência. É uma arte porque muitas das competências não podem ser aprendidas em um livro didático. Vender exige prática, a exemplo do que acontece no jogo de golfe ou de tênis. Estudar num livro ajuda, mas não basta. Muitas habilidades, como entender as mensagens de comunicação não verbais dos compradores, ouvir, lidar com objeções ou fazer o fechamento – requerem prática. Tais qualificações são aprendidas com a experiência.

Vender é também uma ciência porque essa atividade é descrita por um crescente conjunto de conhecimentos e de fatos objetivos. Tornar-se um profissional de vendas bem-sucedido exige uma combinação de aprendizado formal e prática, de ciência e arte. No passado, a prática costumava dar conta do recado para que uma pessoa aprendesse a vender, mas isso já não é mais válido. Um curso formal em vendas pode ajudar o profissional a se tornar mais competente e a se preparar para os desafios do futuro. O estudo de vendas ajuda as pessoas a ver e entender aspectos da atividade que, de outra forma, seria impossível. O treinamento nessa área ajuda os profissionais de vendas a adquirir as qualificações conceituais, humanas e técnicas necessárias para as vendas; este ativo resulta num profissional ganhando mais dinheiro durante sua vida no trabalho.

Como veremos ao longo deste livro, pelo fato de que o trabalho de um vendedor é complexo e diversificado, ele, necessariamente, deverá ter uma gama de qualificações. Embora alguns autores proponham uma longa lista de habilidades, as qualificações necessárias podem ser resumidas em três categorias especialmente importantes: conceitual, humana e técnica.

*Vender é ao mesmo tempo arte e ciência.*

### **Habilidades conceituais**

A **habilidade conceitual** é a capacidade cognitiva de vermos o processo de vendas como um todo e a relação existente entre suas partes. Ela abrange a capacidade de pensamento e de planejamento do vendedor. Envolve saber onde o produto do vendedor se enquadra no negócio do cliente ou como o início de uma apresentação de vendas se interrelaciona com a solicitação do pedido. As habilidades conceituais habilitam o vendedor a “pensar estrategicamente” – para entender o produto, a apresentação, o comprador e a empresa compradora.

*Se você quer mudar o mundo, deve mudar a si próprio.*

Embora todos os vendedores precisem ter habilidades conceituais, elas são especialmente importantes para os profissionais de pedidos criativos. Eles devem perceber os elementos significativos de uma situação e os padrões conceituais mais amplos.

### **Habilidades humanas**

A **habilidade humana** é a capacidade de o vendedor trabalhar e se relacionar com outras pessoas. Os profissionais de vendas demonstram essa habilidade pela forma como se relacionam com as outras pessoas, incluindo os clientes ou os funcionários de suas próprias empresas. Um profissional que possui essa qualidade gosta de outras pessoas e, também, o sentimento inverso é verdadeiro. Os vendedores que carecem dessa qualidade geralmente são rudes, críticos e antipáticos. Agressivos e arrogantes, eles não demonstram uma boa capacidade de resposta frente às necessidades das outras pessoas.

### **Qualificações técnicas**

A **qualificação técnica** é o entendimento de tarefas específicas e a competência em desempenhá-las. As qualificações técnicas incluem o domínio de métodos, técnicas e equipamentos envolvidos em vendas – tais como a habilidade na apresentação e na utilização dos produtos. Elas, ainda, incluem conhecimento especializado, capacidade analítica e o uso competente de ferramentas e técnicas para resolver problemas em determinada disciplina.

### **Preparação para o século 21**

Nos próximos anos, novas forças irão modelar a carreira de vendas. Os profissionais de vendas continuarão a depender enormemente de suas habilidades conceituais, humanas e técnicas; todavia, eles as aplicarão de formas diferentes. As mudanças profundas que estão ocorrendo continuarão a ocorrer no futuro e exigirão que os vendedores tenham um conhecimento muito grande em áreas em que isso não era necessário alguns anos atrás, incluindo a de tecnologia.

### **VENDAS É IMPORTANTE PARA GRANDES E PEQUENAS EMPRESAS**

Muitos livros-texto são dedicados a empresas de grande porte. Normalmente isso acontece porque os leitores reconhecem nomes como Ford ou McDonald's. Embora as grandes organizações sejam facilmente reconhecíveis e extremamente importantes, é fácil superestimar sua importância só por causa da visibilidade. As pequenas empresas, embora menos visíveis, são um componente vital da economia de um país.

A Small Business Administration classifica aproximadamente 98% de todas as atividades existentes nos Estados Unidos – proprietários com responsabilidade limitada, parcerias, corporações, empresas que funcionam em regime parcial e trabalhos de profissionais liberais – como pequenas empresas. No Brasil, os dados do governo classificam 99% das empresas como médias e pequenas.

As pequenas empresas englobam desde uma banca de jornal até a firma que desenvolve fibras ópticas. Esses pequenos proprietários vendem gasolina, flores e café para viagem. Eles publicam revistas, fazem carretos, ensinam línguas e programam computadores; fazem vinhos, filmes e roupas de alta costura. São empreiteiros, que constroem casas novas e reformam antigas. Trabalham como encanadores, arrumando tubulações, no conserto de eletrodomésticos, reciclagem de metais e nas revendas de carros usados. São taxistas, operadores de guindaste e pilotos de helicóptero. São exploradores de petróleo, exploram areia e cascalho de pedreiras e extraem minérios raros. Trabalham em forjarias, fundições, soldagens, fotografações, com galvanizadores de eletroplacas e anodizadores. Também inventam dispositivos antipoluentes, ferramentas de controle de qualidade, técnicas de economia de energia, sistemas microeletrônicos – uma lista completa tomaria alguns volumes.



Muitas vezes, os pequenos empresários não conseguem competir de igual para igual com as corporações gigantes. No entanto, a maioria das empresas de grande porte começou pequena e, depois, prosperou utilizando muitos dos conceitos, ideias e práticas abordadas neste livro. Por causa desse fato, utilizamos exemplos de pequenas empresas ao longo deste livro.

## O PLANO DESTA LIVRO

A venda pessoal e o trabalho em vendas são muito mais importantes do que se poderia imaginar. O plano deste livro de estudo fornece a você um manual do processo de vendas. Alguns dos principais tópicos que você estudará são:

- As questões sociais, éticas e legais envolvidas na atividade de vendas.
- Por que as pessoas e organizações compram o que compram.
- Comunicações verbais e não verbais.
- A importância de conhecer o seu produto e os dos concorrentes.
- Uma discussão aprofundada do processo de vendas.
- A administração de si próprio, do tempo e do território de vendas.

Os profissionais de vendas são os gerentes das vendas geradas por seus clientes. Há muito a saber se você deseja ser um profissional de vendas bem-sucedido, e ainda mais quando se é promovido ao cargo de gerente de vendas.

## A CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS POR MEIO DO PROCESSO DE VENDA

Uma grande parte de seu curso girará em torno do processo de venda. O **processo de venda** é uma sequência de ações empreendidas pelo profissional de vendas que leva o cliente a tomar uma atitude desejada e que termina com um *follow-up* para garantir a satisfação completa do comprador. Geralmente, a atitude que se deseja que o cliente potencial tome é comprar, que é a ação mais importante. Essas ações desejadas podem incluir também anúncios publicitários, demonstrações ou a redução do preço do produto a seus clientes.

Embora muitos fatores possam influenciar a maneira como um profissional de vendas faz uma apresentação em qualquer situação, há uma sequência de ações que, se seguida, pode aumentar grandemente a possibilidade de realização da venda. Esse processo de vendas envolve 10 etapas básicas, conforme brevemente listado na Figura 1.9. Os capítulos que se seguem discutem detalhadamente cada uma dessas etapas.

*Nada prejudica tanto a verdade quanto distorcê-la.*

Antes de tentarmos elaborar uma apresentação de vendas, devemos pensar em várias atividades preparatórias importantes; elas envolvem a prospecção e o planejamento de vendas, conforme mostrado na Figura 1.9.

A seguir, é descrita uma apresentação básica de vendas conforme mostrado na Figura 1.9. Lembre-se de que as pessoas podem estar preparadas para comprar a qualquer momento – como é o caso quando você está entrando em seu escritório, no início da apresentação ou em algum ponto do futuro. Ocasionalmente, talvez não se exija que você complete toda a sua apresentação, especialmente se já houver um relacionamento de longo prazo com um cliente que confie em você. No entanto, na maior parte das vezes você terá que finalizar a apresentação planejada e fazer a venda utilizando um ou mais dos métodos de fechamento deste livro. A seguir temos um exemplo de um cenário comum enfrentado por um vendedor.

Suponha que você perceba que é hora de fechar a venda, após apresentar o produto. Faça uma pergunta final para garantir que a pessoa não tem qualquer objeção ou não precisa de mais informações para tomar a decisão, conforme mostrado na Figura 1.9. Chame a pessoa pelo nome, ao fazer a pergunta de verificação. “Sr. Jones, o senhor disse que gostou de nossa margem de lucro, da entrega rápida, do plano promocional e dos preços. Isso está correto?” “Sim, está”, responde o comprador.

Ao receber uma resposta positiva, aproxime-se do fechamento apresentando um pedido de compra baseado em uma técnica. “Baseado no que discutimos, Sr. Jones, recomendo-lhe a compra de 100 unidades do X15 e 350 unidades do X20. Posso enviar esses lotes ao senhor nessa semana, ou prefere na semana posterior?” (Fechamento alternativo; veja o Capítulo 12.)

É importante que você feche. Estudiosos e profissionais de vendas de produtos industriais afirmam que se você é um *expert* em seu produto, mostra e fala enquanto

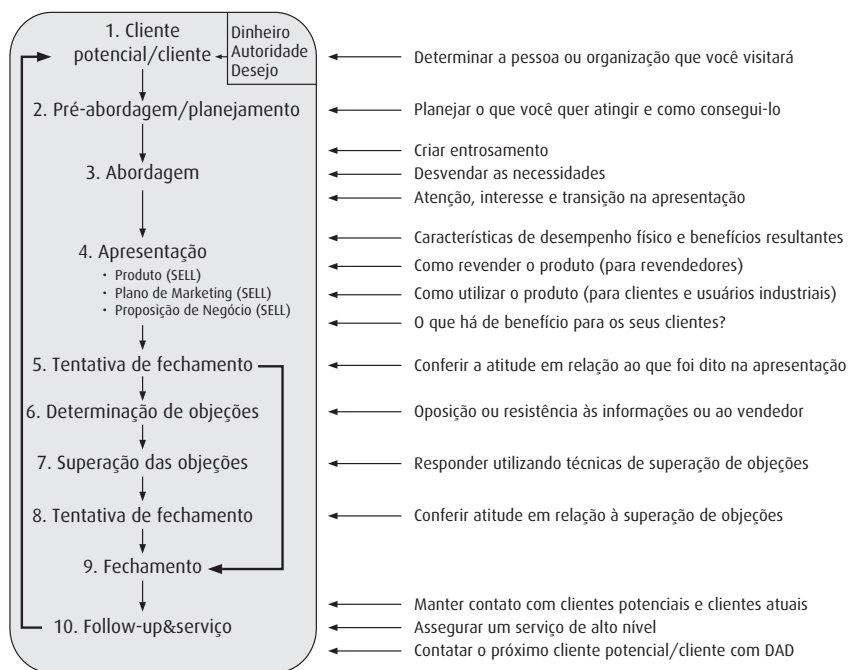


FIGURA 1.9 As 10 etapas importantes do processo de vendas.

## DILEMA ÉTICO

### México, lá vou eu!

Ao se aproximar do final de sua apresentação, você percebe que um de seus melhores clientes – John Adams – não vai comprar. Ele se tornou um bom amigo nos últimos três anos. Perder essa venda resultará também na perda de um bônus de \$ 500, de uma viagem ao México e significará o não atingimento da sua meta de vendas para o ano.

Quando você termina a apresentação, John diz: “Minha empresa não poderá comprar”. Então, você explica sua situação a ele, no que John replica: “Bem, por que você não me envia a mercadoria? Depois da apuração dos resultados, porém antes do pagamento, eu a devolvo para a sua empresa ou você a poderá transferir, em pequenos lotes, a diversos de seus clientes. Dessa forma, você obterá os créditos pela venda”. Você sabe que seu chefe não se importará porque, se você atingir a sua meta, ele também sairá ganhando e será recompensado.

O que você faria? Ao optar por uma atitude, considere a discussão sobre o comportamento ético no Capítulo 2.

1. Aceitaria a oferta de John sem consultar seu chefe e enviaria a mercadoria para a loja dele – receberia um bônus de \$ 500, a viagem ao México e agradaria o seu chefe por ter fechado a negociação e atingido sua meta anual de vendas.
2. Conversaria com seu chefe sobre a situação e explicaria a oferta do cliente. Deixaria seu chefe tomar a decisão final (fazendo com que ele, e não você, assumisse a responsabilidade), sabendo que ele lhe diria para que aceitasse a “venda” proposta por John.
3. Agradeceria a John por ele tentar ser um amigo que o apóia sempre, mas declinaria de sua oferta porque não seria correto “maquiar” vendas em seu próprio benefício.

ênfata os benefícios e, em seguida, fecha a venda, o volume de transações realizadas irá aumentar em relação aos outros vendedores que utilizam alguns ou nenhum dessas importantes técnicas para atender as necessidades dos clientes. Solicite o pedido e fique quieto. É isso que separa os profissionais de ponta dos vendedores nem tão bem-sucedidos. Agora você planejará seu acompanhamento (*follow-up*) e prestação de serviço aos seus clientes potenciais ou existentes. Agora você estará preparado para visitar o seu próximo cliente potencial ou existente.

No Capítulo 2 vamos ver as questões sociais, éticas e legais relacionadas à atividade de vendas. Com esse pano de fundo, estamos prontos para examinar o que está envolvido na preparação para atender ao cliente, seguido de uma discussão profunda de como preparar a apresentação de vendas.

### RESUMO

Uma pessoa pode se tornar um profissional de vendas bem-sucedido por meio de treinamento pessoal ou corporativo e pela aplicação apropriada desse conhecimento, ao mesmo tempo em que desenvolve habilidades e aptidões que beneficiarão os clientes. Também deve acreditar no produto ou serviço que está sendo comercializado, no trabalho árduo, no desejo de sucesso e na manutenção de uma perspectiva positiva frente a si mesmo ou às vendas. Além disso, um profissional de vendas de sucesso deve ser bem informado, ter capacidade de planejamento, e ser eficiente no uso de seu próprio tempo. Vendedores eficazes são bons ouvintes que prestam serviço aos clientes. Na rota para o sucesso, os vendedores desenvolvem uma gama de competências pelo estudo e pela prática, aumentando sua capacidade de pensar estrategicamente, interagir com os outros e entender os aspectos técnicos de sua atividade.

No futuro, os profissionais de vendas deverão ser bem versados em mercados internacionais diversificados, capazes de formar eticamente parcerias com clientes e preparados para utilizar a tecnologia. O restante deste livro aprofunda-se nesses tópicos de modo a fornecer a você uma base, seja para melhorar sua habilidade atual em vender ou para ajudar você a decidir se uma carreira em vendas é o mais correto para a sua vida.

### DESAFIO EM VENDAS

Como secretária do departamento de Marketing do Sunwest Bank, Debra Hutchins trabalhava estreitamente ligada aos vendedores externos e ao gerente de vendas. Quando abria alguma vaga na área, Alex Romero, diretor de marketing, e Rick Mather, gerente de vendas, perguntaram se ela gostaria de ocupar o cargo. Debra vinha acompanhando as atividades dos vendedores, de modo que um dia ela respondeu: “Tudo bem, vou fazer uma tentativa”.

Debra teve um desempenho tão bom como vendedora que foi promovida e, atualmente, é gerente de vendas, supervisionando três homens e uma mulher. “Foi a melhor decisão que já tomei”, diz ela. “Se você ainda não considerou ter uma carreira em vendas, eu a recomendo com entusiasmo”.

### TERMOS-CHAVE

marketing	6	regra	9	harmonia	20
conceito de marketing	6	A regra de ouro da venda		paciência	20
mix de marketing	6	pessoal	9	gentileza	20
bem (produto)	6	vendedor varejista	12	ético	20
serviço	6	vendedor direto	12	fiel	20
produto	7	vendedor atacadista	13	justo	20
preço	7	representante de vendas do		autocontrole	21
distribuição	7	fabricante	13	gerente do território	22
promoção	7	tirador de pedidos	13	habilidade conceitual	26
venda pessoal	7	vendedor	14	habilidade humana	26
propaganda	7	trajetória	15	qualificação técnica	26
relações públicas	7	cuidado	20	processo de venda	27
promoção de vendas	7	alegria	20		

### PERGUNTAS

1. O termo *profissional de vendas* refere-se a muitos tipos de trabalhos de vendas. Quais são os principais tipos disponíveis desses trabalhos?
2. O Capítulo 1 descreveu características de vários profissionais de vendas bem-sucedidos, que atualmente vendem produtos e serviços para empresas nacionais. Descreva essas características e depois discorra se essas mesmas características são ou não necessárias para o sucesso em outros tipos de trabalhos.
3. As pessoas escolhem uma determinada carreira por várias razões. Quais são as razões que alguém poderia dar para seguir uma carreira de vendas?
4. Qual é o significado do termo *trajetória*? Quais são as várias vagas para as quais um profissional de vendas poderia ser promovido em uma organização?
5. Descreva a regra de ouro da venda pessoal e como ela se relaciona com as características de trabalho de vendedores de sucesso e com as características pessoais necessárias para vender enquanto se constrói relacionamentos de longo prazo.

## EXPLORANDO O MUNDO DAS VENDAS

1. Entreviste um ou mais profissionais de vendas e prepare um breve relatório sobre o que eles gostam ou detestam em seu trabalho; por que escolheram a carreira de vendas; que atividades desempenham; e o que acreditam ser necessário para ter sucesso na venda de seus produtos.
2. Contate o departamento de estágios de sua faculdade e prepare um relatório sobre o que os seus membros acreditam que as empresas procuram nos candidatos ao recrutar pessoal para posições em vendas.

### CASO 1.1

#### O que não nos ensinaram no curso de vendas\*

Rick Lester estava deprimido. Sentado em sua caminhoneta no estacionamento do supermercado Food World, estava ensopado da chuva que tomara e sentia frio. Ele acabara de telefonar para o escritório da divisão de Vendas da Nabisco e falara com Helen, a secretária. Rick tinha perguntado: “O que devemos fazer quando chove desse jeito?”. Ele pode escutar Helen repetindo sua pergunta ao Sr. Brown, o gerente de vendas da divisão, que ocasionalmente se encontrava no escritório. Rick conseguiu ouvir a resposta dele ao fundo: “Diga a ele para comprar uma capa!”. Quando Helen repetiu a resposta, Rick respondeu para ela: “Tudo bem, tenha um bom dia!”, com um tom de voz meio constrangido. Quando desligou o telefone e voltou a se sentar no carro, pensou: “Que jeito mais infeliz de ganhar a vida”.

Como um novato na profissão, estava claro que Rick tinha muito que aprender. Ele estava nesse cargo a apenas um mês, mas já havia concluído que o trabalho “não era nada fácil”. No início parecia ser tudo muito simples, enquanto ele observava o Sr. Brown disparando ligações telefônicas durante seu período de treinamento de duas semanas no campo. Agora que estava sozinho nas visitas, tudo era muito diferente, e muito mais difícil. Curiosamente, no curso de vendas que Rick tinha feito na Universidade do Alabama, em Birmingham, no ano anterior, os professores abordaram muitas razões para os estudantes seguirem uma carreira de vendas, mas poucas desvantagens a esse respeito. O rapaz agora tomava conhecimento delas em primeira mão.

A família de Rick – seus pais e duas irmãs mais novas – viviam há anos em Birmingham. O seu pai, Sr. Lester, era profissional de vendas, e sua mãe, Sra. Lester, dona de casa. Rick fora um aluno mediano na escola secundária, onde se destacou nas provas de atletismo e entre as animadoras de equipes. Após obter o diploma do curso secundário, aceitou uma bolsa parcial pelos seus feitos esportivos na Northwest Mississippi Junior College. Seu aproveitamento geral na faculdade foi médio, exceto em matemática – matéria em que obteve apenas notas baixas. A principal razão de optar por Administração de Empresas é que o curso não exigia o estudo de álgebra. Após dois anos de estudos no Mississippi, Rick transferiu-se para a Universidade do Alabama, em Birmingham, e continuou em seus esforços para obter uma especialização em Marketing. Lá ele conheceu uma moça, com a qual se casaria na época em que se formava na faculdade. Teve três oportunidades de emprego, todas em vendas, mas optou pelo trabalho na Nabisco, porque era uma empresa de grande porte que oferecia muitos benefícios a seus funcionários. Ele também tinha uma consideração muito especial em relação ao Sr. Brown, que era o gerente da divisão de Vendas e principal recrutador local.

\* Este caso foi escrito por Gerald Crawford e R. Keith Absher, professores de Marketing, e William S. Stewart, professor de Administração de Empresas, University of North Alabama, Florence, Alabama 35632.

Rick começou a trabalhar no dia 1º de setembro. Passou a primeira semana lendo os manuais de treinamento de vendas e preenchendo os formulários da admissão. Ele também carregou sua caminhoneta com mercadorias, materiais de propaganda e cartazes. Nas duas semanas seguintes, “começou a aprender” o ofício com o Sr. Brown, que conduziu a maioria das visitas de vendas enquanto Rick limitava-se a aprender por observação. No fim da terceira semana no emprego, Rick começava a fazer suas próprias apresentações de vendas sob a observação de seu orientador – o Sr. Brown. Eles discutiam cada visita após pegarem a caminhoneta no caminho de volta. Na quarta semana, Rick já trabalhou sozinho. A semana atual tinha sido difícil... havia tanta coisa que ele não sabia. Na sexta-feira chovera, o que não ajudara em nada. Era cerca de 14h quando ele ligou para o escritório, e lhe disseram para comprar uma capa de chuva.

Enquanto esperava a chuva amainar um pouco, sentado no carro, começou a pensar na situação em que se encontrava e ficou deprimido. A chuva não era o único motivo por seu estado de espírito. Ele pensou em sua esposa e em como ela dissera aos amigos que Rick estava trabalhando em relações públicas, e não em vendas. Embora o casal não tivesse discutido esse ponto, Rick presumiu que ela particularmente não gostava do nome de *vendedor*. Em alguma parte dos pensamentos de Rick, havia claramente uma imagem de que a profissão de vendas ocupava um status mais baixo. Talvez essa noção tivesse vindo de seu pai. Ele não conseguia lembrar. Outro aspecto problemático do novo trabalho era a forma fria com que alguns varejistas tratavam todos os vendedores. Outros simplesmente tentavam se desvencilhar deles ou mesmo evitá-los. Esse trabalho, Rick pensou, certamente não acaricia os egos das pessoas.

Há outros aspectos negativos de se estar na carreira de vendas. Um deles é que vender exige muito do ponto de vista físico. É preciso carregar a maleta de vendas em todas as visitas. Com tudo apinhado nela, a maleta de Rick pesava 18 quilos e continha materiais de propaganda, novos produtos, amostras de mercadorias, um grampeador e o catálogo de vendas. Além disso, em certas visitas, os vendedores devem transportar caixas de mercadorias do armazém para as prateleiras. Uma parte da rotina diária é gasta com flexões corporais e para erguer todas essas mercadorias. Ao fim de cada dia, a roupa de Rick estava amassada e molhada de suor. Ontem, ele encontrara um furo nas calças do terno novo.

No fim de cada dia, Rick tinha de preparar relatórios e enviá-los ao escritório central. Era também necessário reorganizar e reabastecer as mercadorias na caminhoneta para o trabalho do dia seguinte. Ocasionalmente, havia ligações telefônicas para fazer. Quando terminava essas tarefas rotineiras, praticamente estava na hora de ir para a cama. Não sobrava muito tempo para passar com sua esposa, e ela já mencionara isso uma ou duas vezes.

A última preocupação que o assomava envolvia o conhecimento de que uma boa parte de seu sucesso, ou a falta dele, dependia de eventos sobre os quais ele não tinha nenhum controle. Em diversas visitas que fizera nessa semana, um concorrente tinha persuadido os revendedores a diminuir o espaço de prateleira disponível para os produtos Nabisco. Esses revendedores informaram que o concorrente estava oferecendo uma promoção especial e que a oferta era simplesmente boa demais para ser recusada. Era impossível para Rick recuperar o espaço perdido nas prateleiras naquelas visitas. Esse não era um fato nada positivo no relatório diário do vendedor.

À medida que a chuva continuava a cair, Rick se sentia ainda mais taciturno. O Sr. Brown não estava lá para ajudar ou dar respostas. Os obstáculos físicos e emocionais pareciam simplesmente grande demais para ser superados. A única saída dessa confusão toda, assim parecia, era o rapaz desistir desse emprego e tentar encontrar outro que não causasse tanta depressão. “Talvez eu consiga emprego num banco, em que os clientes são sempre gentis e o trabalho é mais fácil”, ele pensou. Quando ligou sua ca-

minhoneta e se dirigiu na direção do escritório da divisão, sentiu-se aliviado ao pensar que brevemente estaria livre dessa impossível responsabilidade.

### Perguntas

1. Rick deve “desistir” do emprego?
2. Como o Sr. Brown deve lidar com essa situação? O que ele deve dizer a Rick?
3. De que forma as empresas conseguem reduzir a alta rotatividade entre os novatos em vendas?
4. O que as empresas podem fazer para aumentar o status dos vendedores?
5. O que os professores podem fazer para preparar melhor os estudantes nos cursos de vendas?