

ARIOSTO SPAREMBERGER

LUCIANO ZAMBERLAN

VENDAS

**Fundamentos
e Relacionamento
com os Clientes**



ARIOSTO SPAREMBERGER

LUCIANO ZAMBERLAN

VENDAS

**Fundamentos
e Relacionamento
com os Clientes**



Editora UNIJUÍ

**Ijuí
2019**

© 2011, Editora Unijuí
Rua do Comércio, 3000
98700-000 - Ijuí - RS - Brasil -
Fone: (0__55) 3332-0217
E-mail: editora@unijui.edu.br
Http://www.editoraunijui.com.br

Editor: Fernando Jaime González

Capa: Elias Ricardo Schüssler

Responsabilidade Editorial, Gráfica e Administrativa:

Editora Unijuí da Universidade Regional do Noroeste
do Estado do Rio Grande do Sul (Unijuí; Ijuí, RS, Brasil)

Conselho Editorial: Daniel Rubens Cenci, Evelise Moraes Berlezi, Airton Adelar
Mueller, Paulo Sérgio Sausen, Sandra Beatriz Vicenzi Fernandes, Vania Lisa Cossetin

Impresso: 2011

E-book: 2019

Catálogo na Publicação:
Biblioteca Universitária Mario Osorio Marques – Unijuí

S736f

Sparemberger, Ariosto.

Vendas : fundamentos e relacionamento com os clientes /
Ariosto Sparemberger, Luciano Zamberlan. – Ijuí : Ed. Unijuí,
2019. – 270 p.

Tipo de suporte: E-book.

ISBN 978-85-419-0307-3

1. Administração de vendas. 2. Marketing. 3. Mercadologia.
4. Organizações. 5. Clientes. I. Zamberlan, Luciano. II. Título.
III. Título: Fundamentos e relacionamento com os clientes.

CDU : 658.8

658.811

658.89

Editora Unijuí afiliada:



Associação Brasileira
das Editoras Universitárias

SUMÁRIO

PREFÁCIO	11
APRESENTAÇÃO	13
CAPÍTULO 1	
AS ORGANIZAÇÕES E O SEU AMBIENTE	19
CONCEITO DE ORGANIZAÇÃO	20
ORGANIZAÇÕES COMO SISTEMAS ABERTOS	21
ANALISANDO O AMBIENTE	22
O Microambiente	23
O Macroambiente	26
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	28
Identificando Oportunidades e Ameaças	28
Identificando Pontos Fortes e Pontos Fracos da Empresa	30
DEFININDO NEGÓCIOS, OBJETIVOS E ESTRATÉGIAS	33
CAPÍTULO 2	
CONCEITOS DE VENDA E MARKETING	35
EVOLUÇÃO HISTÓRICA DO CONCEITO	
DE MARKETING E AS DIFERENTES ERAS	35
Era da Produção	36
Era da Venda.....	36
Era do Marketing	37
Era da Parceria.....	37

O QUE É MARKETING?	38
DEFINIÇÃO DE MARKETING E SEUS PRINCIPAIS TERMOS	38
Necessidades, Desejos e Demandas	40
OS 4 Ps E O PAPEL DO VENDEDOR.....	44
Produto.....	46
Preço.....	47
Praça ou Distribuição.....	47
Promoção.....	48
Decisão quanto ao uso dos elementos da promoção.....	50
OS 4 As E O PAPEL DO VENDEDOR	50
OS 4 Cs E O PAPEL DO VENDEDOR	51
A EVOLUÇÃO DA VENDA.....	53
CONCEITO DE VENDA.....	54
ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS.....	55
DIFERENÇA ENTRE OS CONCEITOS DE VENDAS E MARKETING	55
FUNÇÃO DOS VENDEDORES.....	56
CAPÍTULO 3	
GESTÃO DE RELACIONAMENTO E LEALDADE DO CLIENTE	59
MARKETING TRADICIONAL X MARKETING DE RELACIONAMENTO	69
AS BASES DOS RELACIONAMENTOS	74
Comprometimento.....	76
Confiança	78
Comunicação	80

IMPORTÂNCIA DO VALOR PARA O CLIENTE.....	85
MANEIRAS DE OFERECER	
MAIS VALOR PARA OS CLIENTES	86
Cobrando um preço menor.....	87
Ajudando o cliente a reduzir seus custos.....	88
Acrescentando benefícios ao cliente.....	89
PARCERIAS COM CLIENTES.....	91
A VENDA CONSULTIVA.....	92
GERENCIANDO OS CLIENTES.....	93
Valeu a Pena Conquistar o Cliente?.....	94
Reter Todo e Qualquer Cliente?.....	95
Dispensar os Clientes que não Geram Lucros?	96
Sugestões de como Agir com um Cliente-Problema	97
OS ONZE Cs DO MARKETING	
DE RELACIONAMENTO.....	98
LEALDADE DO CLIENTE	100
CAPÍTULO 4	
ATENDIMENTO AO CLIENTE	113
A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE	
NO ATENDIMENTO.....	116
APERFEIÇOAMENTO DO	
ATENDIMENTO AO CLIENTE.....	121
O CONHECIMENTO DO CLIENTE	
COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO	122

CAPÍTULO 5

SEGMENTAÇÃO DO MERCADO	127
CONCEITO E CRITÉRIOS PARA A SEGMENTAÇÃO	128
Especialização de Produto ou Marketing Indiferenciado.....	130
Marketing Diferenciado ou Cobertura Ampla de Mercado.....	130
Marketing Concentrado ou Segmento Único.....	131
VANTAGENS E REQUISITOS PARA UMA SEGMENTAÇÃO EFICAZ	131
TIPOS DE SEGMENTAÇÃO	133
Segmentação Demográfica.....	134
Segmentação Geográfica.....	135
Segmentação Psicográfica.....	136
Segmentação Comportamental.....	137
VENDAS E A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO	140

CAPÍTULO 6

DIMENSIONAMENTO DE MERCADO	141
CONCEITO, DEMANDA E POTENCIAL DE MERCADO	141
CONCEITO E MÉTODOS DE PREVISÃO DE VENDAS	148

CAPÍTULO 7

DESCOBRINDO POR QUE AS PESSOAS COMPRAM	153
MOTIVAÇÃO PARA COMPRA	154
NECESSIDADES ECONÔMICAS E NÍVEIS DE CONSCIÊNCIA	154
O CONHECIMENTO DOS PRODUTOS E DO CLIENTE	156

CONHECENDO MELHOR O CLIENTE	158
VENDA DE ATRIBUTOS, VANTAGENS E BENEFÍCIOS.....	160
CAPÍTULO 8	
O PROCESSO DECISÓRIO	
DE COMPRA DO CONSUMIDOR	165
RECONHECIMENTO DA NECESSIDADE.....	167
BUSCA DE INFORMAÇÕES.....	170
AVALIAÇÃO DE ALTERNATIVAS	172
COMPRA.....	174
CONSUMO	175
AVALIAÇÃO PÓS-COMPRA.....	177
DESCARTE	179
CAPÍTULO 9	
O PROCESSO DE VENDAS	181
PROSPECÇÃO	185
Estratégias para a Escolha do Método de Prospecção.....	188
Análise dos Clientes Potenciais	192
Características Estruturais, Comerciais e Financeiras dos Clientes.....	195
PRÉ-APROXIMAÇÃO.....	198
ABORDAGEM.....	201
AVALIAÇÃO DE NECESSIDADES	208
APRESENTAÇÃO	211
Etapas Essenciais da Apresentação	214

Métodos de Apresentação de Vendas	216
O Composto da Apresentação de Vendas.....	217
A Apresentação Ideal	223
RESPONDENDO ÀS OBJEÇÕES.....	160
Lidando com Objeções.....	224
Quando os Clientes Fazem Objeções?	228
Técnicas de Resposta às Objeções	228
FECHAMENTO DA VENDA	232
Dificuldade para Fechar a Venda.....	233
Ações para Aumentar as Vendas para seus Clientes	235
Orientações para Fechar Vendas	238
ACOMPANHAMENTO (PÓS-VENDA)	239
Satisfação do Cliente e Retenção.....	240
Gerenciamento das Reclamações dos Clientes	248
CAPÍTULO 10	
GERENCIANDO A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	253
SERVIÇOS PRESTADOS AOS CLIENTES	253
NÍVEIS DE SERVIÇO	255
TIPOS DE SERVIÇO	256
Serviços Pré-Transação	256
Serviços de Transação	258
Serviços Pós-Transação	258
MAXIMIZANDO A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE	260
REFERÊNCIAS	263

PREFÁCIO

Quando tratamos de vendas no mundo contemporâneo, referimo-nos à Venda de Relacionamento, isto é, não basta apenas conquistar o cliente, mas sim retê-lo, sendo este o grande desafio que as organizações enfrentam num mundo globalizado. O objetivo maior é construir relacionamentos de longo prazo, pois estes envolvem diretamente os processos de recompra dos produtos, mas como torná-los reais?

A primeira questão a ser enfatizada é a análise do mercado. A gestão estratégica de marketing busca e analisa informações que permeiam o mercado e interferem diretamente nos negócios das organizações, seja como ameaças seja como oportunidades. Entender o cliente (consumidor final e organizacional) é a etapa que, na sequência, constitui-se na principal inquietação da gestão de marketing e vendas. Como pensa, como age, o que o motiva, que necessidades satisfazer, como despertar o desejo, como compra, por que compra, são questões que estão no cotidiano dos profissionais que atuam nestas áreas. Para poder respondê-las, no entanto, é preciso ter claramente definido o segmento-alvo de atuação da organização.

Compreender corretamente o mercado, o comportamento de compra do cliente e o segmento-alvo, tornam o desafio de planejar o *mix* do produto e a ampliação do *portfólio*, a determinação da estratégia de preço, a definição da gestão do ponto de venda, a significação da comunicação e do planejamento de vendas atividades consistentes, eficazes e eficientes para uma estratégia de marketing e vendas de sucesso.

(Re)visitar todas estas abordagens permite aos profissionais de vendas (re)conhecer e (re)lembrar que a venda constitui-se de administração, planejamento, técnicas de abordagem, de negociação, de superação de objeções e

de cumprimento de metas. A profissionalização da atividade faz com que o vendedor se torne um *expert* no setor em que atua. Assim, ele tem condições de auxiliar o comprador fornecendo-lhe informações profissionais para que este possa tomar decisões no seu negócio que o levem a atingir os objetivos da empresa e também a prestar serviços de atendimento e acompanhamento que possam gerar a satisfação dos clientes, principalmente quando a venda é organizacional.

Referimo-nos, então, a um profissional que possui os conhecimentos de marketing e vendas necessários à construção de relacionamentos sólidos e duradouros com seus clientes, tornando a Venda de Relacionamento real e possível.

Todo este raciocínio estratégico e tático abordado com propriedade e desenvoltura pelos autores deste livro leva à compreensão da importância do marketing e da gestão de vendas para as organizações. Expressa a experiência e a trajetória dos professores Ariosto Sparenberger e Luciano Zamberlan na arte de (re)construir sistematicamente o conhecimento.

A leitura do livro é indispensável para acadêmicos e profissionais das áreas de marketing e vendas comprometidos com a gestão e o sucesso organizacional, assim como com o seu crescimento profissional.

Professora doutora Cassiana Maris Lima Cruz

Professora do curso de Administração
da Universidade de Passo Fundo

APRESENTAÇÃO

O atual contexto caracterizado pela mudança contínua, velocidade das informações e sustentado pela inovação requer dos profissionais a busca constante do conhecimento. Vivemos numa época em que a velocidade e a intensidade com que estas mudanças ocorrem são diferentes de tudo o que já vivenciamos. Este cenário de (des)construção oferece muitas oportunidades, mas também apresenta grandes armadilhas capazes de fazerem desaparecer empresas e setores inteiros.

Na área de vendas em especial, deve-se considerar as atuais mudanças, mas principalmente dar atenção ao cliente.

É para ele que deve estar voltada a razão da existência de qualquer negócio. O cliente está revolucionando os processos, métodos, padrões, enfim, está fazendo surgir uma nova gestão. Precisamos estar atentos para essa mudança.

Para que possamos dirigir nossas empresas e o nosso trabalho de maneira que possibilite ao nosso negócio sobreviver e crescer no mercado, uma série de ações são urgentes e necessárias. Neste cenário, as atividades de vendas e marketing, quando bem executadas, possibilitam o melhor aproveitamento dos recursos, como o tempo e o dinheiro. Em última análise, são as vendas que trazem o dinheiro necessário para a prosperidade da empresa e das pessoas.

É importante que o gestor qualifique as ações e os processos de vendas por meio de um planejamento eficiente, considerando fundamental e decisiva a presença do profissional (consultor) de vendas nos resultados do negócio.

Este livro constitui-se em mais uma ferramenta para profissionais que atuam ou que pretendem atuar na área de vendas e marketing. Assim sendo, pretendemos oferecer subsídios que possam auxiliar as atividades dos gestores e dos profissionais de vendas no seu dia a dia, de modo a facilitar seu trabalho e alavancar seu desempenho. O trabalho do vendedor no século 21 exige muita informação e conhecimento. A conquista e a manutenção do cliente potencial é decorrência da habilidade com que o vendedor realiza seu trabalho.

Assim, o presente livro, que aborda a Gestão de Vendas, tem por objetivo aduzir um conjunto de pressupostos teóricos relacionados às atividades de vendas e ressaltar a importância que o relacionamento com os clientes exerce no dia a dia dos gestores e profissionais de vendas. Apresenta um conjunto de exemplos práticos com a finalidade de elucidar para o leitor situações que podem se repetir no exercício da profissão.

Para tanto, nesta obra serão apresentadas as principais ações e fundamentos da área de vendas e do relacionamento com os clientes.

O *Capítulo 1 – As Organizações e o seu ambiente* – traz o conceito de organização e os principais agentes que formam o ambiente interno e externo da empresa. Para isso, considera-se tanto os fatores internos que influenciam na venda quanto os fatores externos, não controlados pela organização. A seguir explica-se o que são pontos fortes e pontos fracos, bem como o que pode ser entendido como ameaças e oportunidades. O capítulo também cita a definição de negócio, objetivos e estratégia.

Os conceitos de marketing e vendas precisam ser bem entendidos e analisados pelo gestor e vendedores. Assim, no *Capítulo 2 – Conceitos de venda e marketing* – serão apresentadas a evolução dos conceitos de marketing e vendas e a diferença entre esses dois conceitos. Em seguida mostraremos a relação entre as áreas de vendas e o marketing, o papel do vendedor no marketing, bem como destacaremos os elementos que compõem o marketing: produto, preço, praça e promoção. Por fim, estudaremos o que faz um profissional de vendas.

O relacionamento com os clientes ajuda a empresa a atrair e satisfazer as necessidades dos consumidores. No *Capítulo 3 – Gestão de relacionamento e lealdade do cliente* – o livro destaca os objetivos do marketing de relacionamento e da lealdade do cliente, bem como o conceito de cliente e sua importância para a empresa. Apresenta a diferença entre marketing tradicional e marketing de relacionamento e a importância do relacionamento para a força de vendas. Será vista a definição e a importância do valor para o cliente e abordada a maneira de conceder-lhe mais valor. Estuda-se ainda o conceito e a importância dos benefícios oferecidos ao cliente, a importância de parcerias com clientes, a venda consultiva, o que fazer com o cliente problema e, ainda, se vale a pena conquistar, reter ou livrar-se dos clientes que não geram lucro. E por último apresenta-se os principais estágios do desenvolvimento da fidelidade de um cliente.

Um atendimento eficiente, bem planejado e estruturado deve ser valorizado pelas empresas. No *Capítulo 4 – Atendimento ao cliente* – ressalta-se a importância da qualidade no atendimento e os principais passos estratégicos necessários para sua efetivação. Destaca os fatores que podem exercer influência nas expectativas dos clientes. O capítulo também apresenta as principais técnicas para o aperfeiçoamento do atendimento ao cliente e a importância do cliente como diferencial competitivo. Destaca alguns aspectos relacionados às reclamações dos clientes

No *Capítulo 5 – Segmentação do mercado* – analisa-se o conceito, os critérios e os tipos de segmentação do mercado. Busca-se ressaltar também as diferentes estratégias que a empresa pode adotar para a cobertura de mercado e, ainda, os requisitos para uma segmentação eficaz.

O *Capítulo 6 – Dimensionamento de mercado* – trata do conceito de mercado. Envolve o estudo dos conceitos básicos desse potencial de mercado e técnicas para o cálculo desse potencial. Destacam-se a importância da previsão de vendas e os principais métodos para realizar essa previsão.

O vendedor deve conhecer e identificar um conjunto de variáveis para melhorar e qualificar suas ações de vendas. Assim, no *Capítulo 7 – Descobrimo por que as pessoas compram* – destacam-se os elementos relacionados à importância de o vendedor conhecer o produto que vende, o cliente e, principalmente, seu comportamento, atitudes e sua personalidade. Analisa-se também a motivação que pode levar o cliente a comprar e os níveis de consciência de suas necessidades. Traz, ainda, os elementos do processo de compra realizados pelo cliente e a maneira pela qual podemos identificar necessidades importantes.

O consumidor age a partir de um conjunto de elementos e variáveis que o influenciam a tomar determinada decisão. As informações relacionadas aos consumidores tornam-se cada vez mais importantes para os profissionais de vendas. Compreender como ocorre o processo decisório de compra do consumidor e como este influencia a escolha dos clientes é uma tarefa fundamental para o sucesso do vendedor. Desta forma, além deste tema, o *Capítulo 8 – O Processo decisório de compra do consumidor* – traz as principais etapas do processo decisório de compra, explicando cada estágio e a sua influência nas decisões organizacionais.

No *Capítulo 9 – O Processo de Vendas* – analisa-se todos os estágios do processo de vendas. Para tanto abordam-se os elementos e as estratégias que fazem parte de cada etapa desse processo. Inicia-se com a prospecção, que é a primeira fase do processo, e na sequência são citados os demais elementos, que são a pré-aproximação, a abordagem, a avaliação de necessidades, a apresentação, a superação de objeções, o fechamento da venda e, por fim, é destacado o último estágio do processo de vendas, ou seja, é o pós-venda.

O *Capítulo 10 – Gerenciando a experiência do cliente* – trata da importância dos serviços e do atendimento ao consumidor, o valor da experiência de compra para os clientes, além das principais regras no atendimento ao consumidor. O entendimento e o gerenciamento destes aspectos contribuem para maximizar a satisfação e a experiência positiva do cliente ao adquirir seus produtos, criando um processo de relacionamento de longo prazo.

Neste contexto, este livro se constitui em mais um material de apoio para profissionais de vendas e gestores que atuam ou pretendem atuar na área mercadológica, especificamente no campo do conhecimento de vendas e relacionamento com os clientes. Por fim, a obra procura oferecer subsídios importantes que podem apoiar, contribuir e auxiliar as atividades dos vendedores no seu dia a dia, de modo a contribuir com a reflexão acerca de suas ações empresariais.

Os autores

