

Estratégias de Roberto Shinyashiki

# Soluções

Em Tempos de Crise

Sua Vida | Sua Empresa | Sua Carreira

Aprenda a  
**Se Vender**

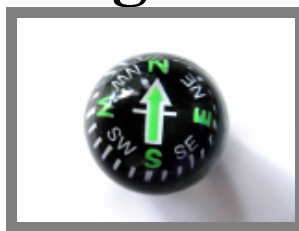
Desenvolvido por Perigoso Studio - [www.perigoso.com.br](http://www.perigoso.com.br)

Os Princípios Básicos do Vendedor de Sucesso



## INTRODUÇÃO

### Vendas: um negócio de campeões



*“Quando aprendemos a viver, a própria vida é a recompensa!”*

*Haroud Kushner*

*Não espere as crises para mudar posturas que já deveriam ter sido revistas. Comece agora a fazer a tão adiada lição de casa. Do contrário, você corre o risco de assistir ao sucesso da concorrência.*

**N**esse fascículo, vamos falar sobre uma das pessoas que foram muito importantes na minha vida, Terezinha, uma das pessoas de quem mais gosto e pela qual tenho gratidão. Ela exerceu um papel fundamental para o bom andamento de minha vida familiar: Terezinha cuidou de meus filhos durante muitos anos e, depois, decidiu voltar para sua cidade natal, em Pernambuco.

*Em 1998, ela teve sérios problemas cardíacos. Algumas vezes, precisou ser levada, às pressas, a um pronto-socorro. Os sintomas: taquicardia, falta de ar, desmaio. Na primeira vez, a gravidade da situação exigiu uma internação na UTI, pois os médicos não conseguiram diagnosticar a causa.*

Naquele período, como era de se esperar, ela ficou muito assustada, com medo de morrer. A cada desmaio, o quadro se tornava mais dramático. Terezinha foi piorando e o médico não descobria o porquê dos sintomas. Quando passou a crise, o médico pediu mais uma bateria de exames e, no meio da prescrição, disse:

- Olha, independentemente de a gente saber a causa do problema, um ponto é fundamental para sua recuperação: você precisa parar de fumar.

Terezinha franziu o semblante e retrucou:

- Por que, doutor?
- Porque o cigarro faz mal à saúde de qualquer pessoa com problemas cardíacos. E, a partir deste momento, seria ótimo se você parasse de fumar. Você

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

entendeu? Não pode fumar, porque isso vai agravar a situação!

Imediatamente, Terezinha colocou na cabeça que iria parar de fumar. Mesmo abandonando o vício e tomando todos os remédios prescritos, ela passou, ainda, por mais dois ou três episódios semelhantes: entrou em quadro de emergência, foi parar no pronto-socorro e ficou internada. O cigarro foi, então, considerado um veneno. O vilão da história.

Depois de alguns meses, as crises desapareceram e, conforme ela ficava boa, a autoconfiança foi sendo restabelecida. Há alguns meses, porém, senti cheiro de cigarro na área de serviço. Não tive dúvidas. Fui procurá-la:

- Não vai me dizer que voltou a fumar? – disse, espantado.

Ela me olhou, parada, sem pestanejar, e disse:

- Não, Dr. Roberto, eu não seria louca de fazer isso. Só eu sei o medo que senti.

Fiquei aliviado com a resposta dela. Mas o tempo foi passando e era cada vez mais freqüente aquele cheiro de fumaça na área de serviço. Um dia já muito cismado falei:

- Terezinha, você voltou a fumar?

Ela um pouco dissimulada, revelou:

- Ah, Dr. Roberto, foi só um...

Eu olhei bem em seus olhos, tentando entender aquela compulsão, e disse:

- Eu torço para que você fique nesse um, porque é muito raro alguém voltar a fumar um cigarro só.

Acho que o susto foi tão grande que ela, pelo menos, não voltará a fumar como antes. Note que a atitude de Terezinha é bastante comum: a maioria das pessoas espera a chegada de uma crise para mudar posturas que há tempos deveriam ter sido revistas. Ou seja, só nos momentos mais difíceis enfrentam os problemas. O grande dilema é que, logo que acaba a tempestade, a tendência é relaxar. Acreditam que não acontecerá novamente, mas, como é de praxe, as crises voltam a surgir, de uma forma ainda mais dramática do que da primeira vez.

Temos um exemplo conhecido nacionalmente. Quando mergulhamos em uma crise econômica, políticos, empresários, executivos e colaboradores tomam um susto e começam a fazer a tão adiada lição de casa. De uma hora para outra, a turma “pára de fumar” e inicia as correções necessárias para que a gente possa viver uma realidade mais tranqüila, longe do mundo do faz de conta. Quando estamos entrando na UTI, a consciência opera milagres... Com mérito próprio, sobrevivemos e superamos as piores crises de nossa história.

À medida que a gente recebe boas notícias e o mundo começa a nos elogiar, os investidores internacionais voltam a apostar no Brasil. Criamos um grau de confiança que ofusca a prescrição inicial do médico: deixamos de lado os projetos que poderiam nos fazer crescer com fundamento, solidez e consciência. Na verdade, não estamos tomando os remédios como deveríamos. Mais uma vez, iniciamos o tratamento e o interrompemos no meio.

As empresas, então, voltam a crescer sem terem feito os investimentos previstos em tecnologia, projetos de marketing, análise de produtos e aprimoramento do processo de produção. Não houve aplicação de verba suficiente em treinamento de pessoal nem em pesquisas no mercado internacional com vistas a criar marcas fortes. Não houve o aperfeiçoamento necessário das equipes de vendas, e as empresas voltam, de novo, a relaxar com os gastos. A maioria delas melhora os resultados apenas porque o consumo cresce, e não porque estão mais competitivas.

Os políticos, por sua vez, já começam a pressionar o governo a gastar, deixando de lado os imprescindíveis projetos de reforma nas áreas tributárias, fiscal, etc. Entramos em mais uma era de CPIs, em que somos obrigados a engolir o show dos políticos posando de santinhos e fazendo caretas para as câmeras de TV. E trabalho que é bom nada!

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

Tudo continua a funcionar normalmente e volta-se a fumar até estourar a próxima crise para, então, largarmos o cigarro mais uma vez e, assim, sucessivamente... Tudo porque muita gente se esquece de que a vida acontece em ciclos. Se um ciclo facilita a expansão, o outro nos força à reflexão. Não é diferente no cenário econômico. Se estamos no fundo do poço, naturalmente a próxima onda nos fará subir. Quando isso ocorre, a economia se aquece e as empresas evoluem. As companhias que estão apenas na onda desse ciclo não notam que o mercado está abrindo espaço para concorrentes mais fortes, não notam que, daqui a pouco, a onda o fará descer. Se essas empresas não fizerem a lição de casa, não seguirem à risca as prescrições do médico, estarão expostas a uma iminente extinção no futuro.

### Fenômeno mundial

Essa tendência ao relaxamento após se viver uma crise é um fenômeno mundial. Com os trabalhadores também é assim. Quando vêem que os programas de demissão estão sendo suspensos, relaxam. Ficam tranquilos porque não avistam ameaças por perto. Mas é uma ilusão que dura pouco porque eles não calculam sua tranquilidade com base em sua competência, mas simplesmente no aquecimento da economia. Ou seja, na próxima crise, vão ser os primeiros a cair, abrindo espaço para o sucesso de profissionais mais competentes.

É muito importante que você compreenda essa dimensão dos ciclos. Quando estamos piorando, precisamos reorganizar a vida, o sistema, investindo no alicerce de nossa casa. E, sobretudo, quando a economia começar a subir e a gente voltar a ter algum resultado positivo, temos de continuar investindo, seguindo as prescrições médicas e resistindo firme ao fumo. Do contrário, reproduziremos o que acontece comumente na medicina:

instantes antes de morrer, teremos uma súbita melhora. Depois, cairemos para sempre. Os profissionais conscientes sabem que não podem fumar, mesmo quando não estão tendo um ataque cardíaco.

Costumo dizer que administrar uma empresa é como um time de futebol. Nesse esporte, a equipe tem, basicamente, quatro funções: ataque, defesa, meio-de-campo e estratégia. A propensão dos jogadores é imaginar que os atacantes atacam, os zagueiros defendem, o meio-de-campo coordena as jogadas e o técnico comanda o time, estabelecendo a melhor estratégia para vencer o jogo.

Na verdade, o ideal é que todos participem de todas as funções. Até o goleiro está colaborando para marcar gols quando lança a bola rapidamente para o atacante. O mesmo ocorre com a defesa ou com os zagueiros quando sobem para fazer um gol de cabeça nos escanteios.

Outro exemplo é o vôlei. Antigamente, havia a defesa, o ataque e os levantadores. Agora, todo mundo ajuda no bloqueio, na recepção e no ataque. Todos têm um objetivo comum.

Na empresa, a situação é idêntica: todos devem participar da partida, independentemente do setor em que atuam, com o mesmo objetivo dos atletas: marcar pontos. Ou seja, vencer a concorrência. Na posição de ataque estão os setores de venda e marketing. São os responsáveis por trazer dinheiro para a empresa. Mas de quem é a responsabilidade de fazer gols? De todos!

A produção e o setor financeiro trabalham na defesa do time: controlam o fluxo de caixa, mostram o lucro, fabricam o produto etc., respondendo pela saúde física da organização. Só que, na verdade, criar lucros é trabalho de todos, como num time de vôlei: todos devem evitar que o adversário faça pontos!

Já o meio-de-campo é composto por gerentes. São eles que integram todos os setores e visualizam o momento de recuar ou seguir em frente. A hora exata de criar ou esperar. E, finalmente, chegamos ao técnico: os empresários e a diretoria, que planejam,

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

estabelecem prioridade e organizam a estratégia do jogo.

Infelizmente, muita gente ainda pensa que defesa defende e ataque ataca. Você já viu o que acontece a um time de futebol quando os atacantes se concentram somente no gol, os zagueiros mantêm os olhos na defesa e os armadores ficam esperando a bola chegar no pé? Esse time, inevitavelmente, é derrotado. Ou seja, a vitória só vem quando todos estão integrados: os onze jogadores procuram marcar gol e, ao mesmo tempo, evitam o gol do time adversário, sem descuidar de sua posição.

Perceba que um jogo não é ganho pelo time que tem os melhores talentos, mas pela equipe mais bem preparada. No último jogo da copa de 1998, por exemplo, o Brasil perdeu para a França, apesar de ter melhores jogadores em campo. A França, mesmo sendo inferior no quesito talentos individuais, soube construir sua vitória. Tinha uma equipe com visão estratégica e todos lutavam por um só objetivo.

No mundo empresarial não é diferente. Um profissional de sucesso é aquele com visão estratégica. Ele é motivado e sabe motivar. É líder e sabe criar. Está totalmente sintonizado com as metas e os princípios da empresa. É assim que deve ser, do presidente ao faxineiro, todos absolutamente comprometidos.

A frase “cumpri minha parte”, tão inofensiva em outros tempos, não funciona mais nos novos tempos. Precisamos driblar o adversário. Não podemos perder a bola do pé. Você sabe, bola na trave não vale nada. O que conta é aquela que passa no cantinho do gol: veloz e certeira. Aquela que deixa o goleiro desconcertado e faz a torcida vibrar. Depois, é só correr para o abraço.

Nos fascículos anteriores, falamos de técnicos, de empreendedores, de líderes e sobre motivação e estratégia. Chegou a vez de falar sobre ataque e defesa, ou seja, de vendas e marketing – os centroavantes de uma empresa. Essas serão as áreas de atenção deste caderno, e isso vai ajudar você a trazer resultados para sua empresa, não importa de que setor você seja. No próximo fascículo, vamos tratar de um dos maiores tabus da humanidade: o dinheiro.

O tema marketing vai ser abordado por dois especialistas: um é o professor Dilson dos Santos; o outro, bem... É uma surpresa. Tenho certeza de que você vai gostar muito. Adoro os grandes vendedores! Eles têm a fê de que o Brasil precisa. Nos piores momentos, pegam suas pastas e assumem a responsabilidade por mudar o resultado da partida – e triunfam.

Em uma festa de aniversário de meu filho André, por exemplo, um grupo de pais conversava sobre seus problemas e culpava a crise. Então eu perguntei a um deles, que tem uma imobiliária:

- Como estão os negócios?

- Trabalhosos, como para todos. Mas você sabe que, com a crise, sempre têm os que se dão bem e querem comprar um apartamento melhor. Já os que perdem, esses precisam vender seu imóvel pra adquirir um menor.

Moral da história: vamos vender bastante para você comprar um apartamento maior.

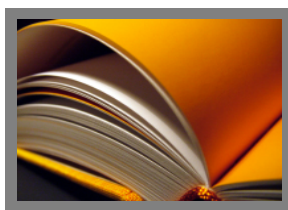
*Vamos lá. Boa leitura para você.*

*Roberto Shinyashiki*





### PARTE 1



## Como conquistar o coração do cliente

*“A nova fonte de poder não é o dinheiro nas mãos de poucos, mas a informação nas mãos de muitos.”*  
*John Naisbitt*

**Uma equipe atinada com o consumidor pode ser o que sua empresa precisa para sair do vermelho. Conheça, aqui, os dez princípios básicos que norteiam um vendedor de sucesso.**

**V**ender é um verbo precioso. Saber conjugá-lo em todos os tempos, então, é tarefa vital para o sucesso da empresa e do profissional. Hoje, com a tecnologia da informação, um vendedor tem acesso aos mais variados compradores, o que torna seu trabalho um desafio cada vez maior.

O foco do negócio voltou-se para o cliente. Antes, era só colocar a cabeça para fora do carro, gritar para o dono do bar “quantas caixas de cerveja?” e tomar nota do pedido. Hoje, esse empresário recebe tantas propostas que você tem de convencê-lo de que sua cerveja é melhor para ele.

Tudo o que uma empresa planeja e realiza, só tem sentido se, na hora da venda, o negócio se concretiza. Por isso, vendas e marketing podem ser considerados irmãos siameses.

Não se concebe vendedor que não entenda de marketing, e vice-versa.

O bom vendedor sabe que a conquista dos clientes ultrapassa a esfera da empresa e se estende a todos os momentos da vida. Se analisarmos nosso cotidiano de forma mais profunda, veremos que passamos o dia cercados de clientes. Em casa, entre amigos ou no trabalho, estamos sempre tentando ser aceitos, impor nossas idéias e pontos de vista. Seu filho é o cliente em potencial do traficante de droga, por exemplo. Você e o traficante vão vender caminhos para seu filho. Essa batalha você tem que vencer – obrigatoriamente.

Nestes últimos anos, tenho participado de centenas de vendas. As sugestões que reproduzo nos próximos parágrafos são fruto de temas solicitados pelos diretores comerciais nas conversas que precedem

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

minhas apresentações em suas empresas. Acompanhe, a seguir, os dez princípios básicos que orientam um vendedor campeão e pense neles:

### 1 - Toda vitória depende de uma boa venda

Em qualquer negócio que deu certo, houve uma boa venda. Se você quer que sua equipe compre um projeto, você precisa vendê-lo bem para seu pessoal. Se quer que seus filhos estudem, tem que lhes vender a importância do estudo. Afinal, não vendemos somente produtos e serviços, mas soluções, idéias e sonhos. Nós vendemos tudo o tempo todo. E os líderes devem ser os maiores vendedores.

Todo mundo é vendedor: o médico, o dentista, o jornalista, o político, o administrador... Vendemos nossas idéias numa roda de amigos, nossa imagem numa paquera, nossa certeza no diagnóstico. Em especial, em momentos de desânimo, temos que vender a esperança no futuro.

Mas a venda mais difícil é justamente aquela que você faz para si mesmo: a dieta, o curso de inglês, o descanso merecido etc. O pior é que tem gente que ainda não se comprou como um bom produto. É como aquela anedota do Groucho Marx, um dos melhores humoristas da história do cinema e um dos **ídolos** do mestre Woddy Allen:

- Hoje fui admitido como sócio num clube, mas eu não vou aceitar. Como posso frequentar um clube que aceita sócios como eu?

Então, antes de iniciar um projeto, pare e converse consigo mesmo durante alguns minutos. Veja se você comprou sua competência. Se não, dedique mais alguns minutos para convencer-se e assuma uma atitude mais dinâmica para negociar. Você é seu cliente mais importante!

### 2 - A primeira venda é a da sua imagem

A primeira compra que o cliente faz é a da imagem do vendedor. Como os charlatões vendiam bondes, antigamente, aos forasteiros desavisados? Inspirando confiança! A maneira de falar parecia tão verdadeira que o incauto acreditava nele e fazia bobagem. E até hoje as pessoas que transmitem uma imagem de honestidade dão o golpe do bilhete premiado!

Bem, se os mal-intencionados conseguem ser escutados, por que vendedores honestos não alcançam seu espaço? Porque, hoje, o cliente quer ter certeza de que está concretizando o melhor negócio possível, e sua primeira barreira de proteção é colocar um não à frente do vendedor. Assim, para adquirir a confiança do comprador, é preciso transmitir, primeiro, uma imagem positiva. Antes de se sentar com ele e, possivelmente, receber um não, verifique se sua maneira de se apresentar está correta. Antes de recusar seu produto, ele pode estar recusando sua maneira de se vestir, de falar e de se comportar. Talvez o cliente não esteja se opondo ao tratamento dentário, mas, sim, a seu consultório.

Como ninguém tem obrigação de confiar em você, sua missão número 1 é criar essa relação de confiança. Em vez de imaginar que seu cliente é muito desconfiado, prefira pensar:

- Eu ainda não soube conquistar sua confiança!

O estabelecimento dessa relação pode ser facilitado pelo seu currículo, pelo tipo de trabalho que realiza, por sua empresa, por seu produto ou, até mesmo, por uma indicação.

Mas esteja certo: nada supera um olhar sincero, franco, e uma atitude genuína de interesse em relação às necessidades do comprador. Lembre-se um campeão sabe mudar sua atitude quando não consegue o resultado esperado.

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

### 3 - Seja a melhor solução

O cliente não está preocupado com os problemas do vendedor. Ele só está querendo resolver seus próprios problemas. Portanto, procure entender seu comprador e apresente a ele produtos que lhe tragam soluções e benefícios.

Se na vida você pode ser uma solução ou um problema, tente não ser mais um problema na vida de seu cliente. Um profissional de sucesso oferece mais do que produtos e serviços: ele vende soluções.

Você já imaginou o psicanalista que exige cinco consultas por semana, sendo que seu consultório é totalmente fora de mão para o cliente? Complicado demais! Geralmente, um cliente bem-sucedido não tem esse tempo disponível. Com certeza, aparecerá alguém com uma terapia breve que o conquistará.

Não adianta ter uma solução se a de seu concorrente é melhor que a sua. Por isso, o vendedor moderno monitora seus concorrentes o tempo todo, de forma a ter argumentos capazes de superá-los.

Saiba o que está sendo oferecido a seu cliente e descubra que diferenciais seu produto apresenta para conquistá-lo. Pode ser menor preço, qualidade superior ou rapidez no atendimento. Mas cuidado para não oferecer condições e produtos equivocados, sua imagem poderá ficar marcada negativamente para sempre.

### 4 - Ajude seu cliente a vencer

Essa é uma idéia que merece atenção especial. Empresas que crescem muito usam essa estratégia: acreditam que os departamentos de vendas de seus clientes são bastante importantes, tão importantes que esses clientes não podem administrá-los sozinhos.

Hoje, você só vende se seu cliente vender. Portanto, ajude-o a vender mais! Não adianta

você repassar seus produtos para um distribuidor que não é capaz de vendê-los, para o dono de uma loja em que o produto fica encalhado. Então, dê um jeito de ajudá-lo, do contrário, a negociação entre vocês vai parar por aí.

Busque ajudar seus clientes a melhorar o sistema de vendas. Para isso, conheça o processo de vendas e a necessidade de cada um. Ao se colocar ao lado deles, você se tornará um parceiro de verdade. Com cuidado, tente se envolver também no treinamento da equipe de seu cliente.

O Grupo Martins, por exemplo, implantou, em 1988, a Universidade Martins do Varejo (UMV), com o objetivo de repassar a seus clientes os conceitos necessários para ser competitivo num mercado que se encontra em constante mutação. A fábrica de jóias Denoir criou um sistema de suporte de venda sensacional para os joalheiros. Preparou cartazes para suas lojas, cartões-postais para enviar a seus clientes, suporte para exposição das jóias nas vitrines e, principalmente, uma série de cursos para os vendedores dos joalistas. Facilita muito trabalhar assim!

### 5 - Todas as pessoas de uma empresa são vendedoras

Todos os funcionários de uma empresa, desde a recepcionista até o presidente, devem ter noção de que o trabalho que realizam está relacionado a vendas. O departamento de produção, principalmente, precisa dar um jeito de criar algo bastante vendável.

Se você é um bom vendedor, deve ensinar seu trabalho aos colegas e até mesmo a seus superiores. Converse com o pessoal de Recursos Humanos e Treinamento sobre a importância de desenvolver programas para toda a empresa aprender a vender. Fale com cada funcionário sobre como ele pode ajudar a fechar um negócio.



# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

A secretária que recebe um cliente, o office-boy que leva uma proposta a um cliente, o presidente que precisa convencer presidentes de outras empresas a adquirirem seu produto... Todos têm que estar envolvidos com as vendas.

A própria imagem institucional de uma empresa pode ser um ótimo instrumento de vendas. Ajudar entidades beneficentes pode trazer muitos clientes. Afinal, quem não gosta de colaborar com causas nobres? Você já percebeu como aumentou o número de bancos envolvidos com projetos sociais e culturais? Esse fator colabora para quebrar a imagem de que os bancos só estão interessados em dinheiro.

Você já notou como empresas poluidoras fazem propaganda sobre o uso do papel reciclado? Já observou quantas madeiras anunciam seus projetos de reflorestamento? Lógico que são iniciativas louváveis, mas que também visam melhorar o estado de espírito de quem compra. Portanto, estimule o pessoal de marketing a criar projetos que contribuam para uma imagem positiva da empresa. Quando esses projetos derem certo, divulgue-os. Lembre-se: você é um dos relações públicas de sua empresa!

## 6 - Destrua os quatro destruidores de vendas

Quando um vendedor entra num escritório para fechar um negócio, ele vive a mesma situação de um ator numa peça de teatro. Perceba que os grandes atores e atrizes sempre atuam como se cada cena fosse a mais importante de sua vida. Por isso, nossos ídolos ficam tão nervosos antes de uma estréia mesmo depois de cinquenta anos de carreira.

Você já imaginou a Fernanda Montenegro entrando no palco com sentimentos como dúvida, desânimo, despreparo ou desprezo para com o público? Seria fatal para sua

carreira, não é? O mesmo acontece com um vendedor.

**Dúvida** - O cliente já é um poço de insegurança. Ele tem medo de pagar mais caro, de ser enganado, de fracassar. Em seu íntimo, muitas vezes, mora a idéia de que vai fazer uma compra errada. Por isso, necessita da segurança do vendedor.

Se o vendedor vacilar, a insegurança do comprador fica aguçada. O resultado é que o vendedor terá que atuar na defensiva e precisará conceder muitos descontos para sair da batalha com o mínimo lucro possível.

Por isso, quando sair para uma venda, proíba-se de fazer a si mesmo qualquer pergunta que inicie com a palavra “será”:

- Será que ele vai me atender?

- Será que ele vai comprar de mim?

Essa são dúvidas que acabam com sua força, sua autoconfiança. Elas farão você pensar em você no momento que deveria pensar somente no cliente. Por isso, ao partir para uma venda, seja só certeza!

**Desânimo** - As empresas precisam de alguém que lhes dê energia extra para afastar a letargia trazida pela insegurança. Muitas empresas acumulam uma série de derrotas e o resultado é a perda de confiança. Como você já sabe, empresas com auto-estima baixa suspendem as compras. E desânimo atrai desânimo.

O grande desafio é vender para quem não quer comprar. Então, utilize sua força e energia para ajudar essas empresas a voltar a comprarem e a reacenderem seu negócio.

**Despreparo** - O vendedor não é mais o tirador de pedidos. Hoje, ele tem que conhecer cada detalhe do negócio de que faz parte e do negócio do cliente. Antes de sair para a venda, deve estar munido de informações sobre quem está comprando, quais concorrentes estão na jogada e que produtos dão maior margem de lucro para a empresa.

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

O vendedor é como um novo jogador convocado para a Seleção Brasileira de Futebol: ele tem 45 minutos ou menos para mostrar que merece uma nova oportunidade. Ele precisa entrar na partida com todo o preparo, porque depois não adianta arrumar desculpa. É vitória ou derrota.

**Desprezo** - O vendedor precisa aproveitar todas as oportunidades como um faminto agarrando o prato de comida: com força e determinação. Ele não tem o direito de ser arrogante e de se colocar numa posição de superioridade. Uma atitude assim pode ser fatal para o negócio.

Quantas histórias você já escutou sobre o fazendeiro com roupas simples que foi mal atendido numa loja de carros importados? Ou daquela senhora modesta - mas rica - que foi desconsiderada numa joalheria?

Quem despreza um cliente ou tira conclusões apressadas sobre ele pode estar perdendo a oportunidade de uma boa venda ou um futuro comprador. Nunca desvalorize um possível cliente e muito menos um concorrente. Prepare-se sempre para uma batalha decisiva. É a melhor maneira de acumular vitórias!

## 7- Transforme seus clientes em seus vendedores

Conquiste o coração do cliente. Cative as pessoas, faça amigos e crie vínculo para oferecer algo a mais na venda. Procure sempre criar uma "dívida" do cliente com você.

Existe um restaurante de comida japonesa que eu adoro. Na primeira vez em que estive lá, Márcio, o dono, deu-me de presente um bolinho japonês, especialidade da casa. Fiquei feliz e, quando voltei, levei pra ele um de meus livros, *A Carícia Essencial*.

No final do jantar, em retribuição, ele me deu uma garrafinha de saquê. Pensei comigo: a dívida voltou para mim. Na vez seguinte,

leve outro livro. No final, ele me presenteou com uma garrafinha de shoyu. Resultado: só vou ao restaurante do Márcio.

Quando seu cliente recebe mais que o combinado, ele fica com uma dívida de coração e passa a trabalhar para você, divulgando seu trabalho.

Em convenções, pergunto para um lojista quem são seus vendedores. Com frequência, recebo "todos os meus funcionários" como resposta. Na verdade, são todos os seus funcionários, mas, principalmente, os seus clientes.

A indicação mostra a confiança de seu cliente e é meio caminho andado para a venda. Por isso, fica feio indicar um produto ou serviço de quem você não acredita só porque o dono do negócio é seu amigo. O cliente perderá a fé em você.

## 8- Feche negócios

Quando sair para uma venda, lembre-se: sua missão é trazer o pedido! O que vale na sua carreira são os resultados. Seu sucesso ou fracasso depende da qualidade dos negócios que você fecha. Portanto, quando o cliente mostrar interesse, seja veloz e realize a venda. Seu supervisor quer o pedido, e não uma história. O que vale é gol! Quem não faz toma. Essa regra do futebol é válida para o mundo das vendas.

Ao comprador existem sempre inúmeras opções sendo oferecidas. Quando puder ter a assinatura do contrato, não pare para almoçar, feche o negócio primeiro e, aí assim, comemore com um grande almoço. Se seu carro estiver com problemas, pegue um táxi, feche o contrato e depois conserte o carro.

Enquanto o perdedor reclama, acusa ou dá desculpas pelo fracasso, o campeão decide, planeja e realiza. Os campeões transformam problemas em desafios e, a partir daí, criam suas maiores vitórias. Saiba que muitas

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

vendas são perdidas em momentos de distração.

Outro detalhe: vendedor não tem passado. Não importa se vendeu muito lá atrás, tem que vender muito hoje. Lembre-se de que a decadência chega quando os resultados do passado são melhores do que os do presente. E de que a ascensão se aproxima quando os resultados do futuro prometem ser superiores aos de agora.

### 9 - Venda a realização de sonhos

Venda algo mais que o produto ou o serviço que está oferecendo. Só o vendedor campeão é capaz de transmitir ao cliente conceitos que transcendem o produto. Uma joalheria, por exemplo, não vende apenas ouro e pedras preciosas, mas reconciliação, beleza, declaração de amor. Uma loja de roupas oferece glamour e charme. Um médico não vende só remédios, mas saúde e segurança. Um restaurante vende encontros e badalação. Concessionárias acenam com status, aventura e segurança.

Agências de viagem não vendem apenas passagens aéreas e reservas em hotéis, mas o caminho para o sucesso e a felicidade. Se um casal pretende fazer uma lua-de-mel, o agente de viagens tem que se empenhar em conhecer

o perfil dos noivos, seus gostos, para orientá-los a realizar uma viagem surpreendente. Quem vende somente passagens e reservas em hotéis vai ficar cada dia mais para trás.

### 10- Esteja sempre de alto-astral

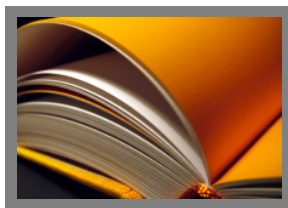
Celebre as vitórias e, principalmente, aprenda com as derrotas. Os clientes mais difíceis são os que nos ensinam mais. Quando perder uma venda, use isso como aprendizado para outro negócio. Mas procure saber as razões que o fizeram perder para a concorrência e aperfeiçoe seu sistema. A vida é uma eterna possibilidade de crescer. Os campeões amenizam a dor de uma derrota tirando dela uma lição e se comprometendo a melhorar na próxima partida.

Por isso, trabalhe bem seus resultados. Se for uma vitória, celebre-a durante 24 horas. Se for uma derrota, analise-a por um dia. Mas tenha sempre em mente que, se quiser subir na vida, o que importa mesmo é a próxima montanha!

E deixe que sua alegria contagie todas as pessoas que cruzarem sua vida. As pessoas querem comprar muito mais do que produtos. Elas querem comprar um futuro onde possam ter sucesso e felicidade!



### PARTE 2



## Marca: seu toque especial

*O segredo é desenvolver uma marca registrada para o seu trabalho. Muitos profissionais e empresas já nascem com esse talento. Se você não está entre eles, aprenda como se destacar na multidão.*

**S**empre existe uma força nos grupos que tenta tornar a pessoa parte da equipe. É ótimo quando o indivíduo aprende a trabalhar e a conviver em conjunto, mas é péssimo quando ele perde a identidade. Por isso, é fundamental que você crie sua marca registrada, sua assinatura. É por meio dessa imagem única que as pessoas vão reconhecer seu trabalho.

É claro que a maneira mais fácil de construir uma marca forte é sendo um fora-de-série, um gênio em alguma habilidade. Como isso nem sempre é possível, o indivíduo comum precisa fazer de tudo para ser especial a partir do desenvolvimento de alguma ou algumas habilidades especiais.

Ser honesto é importante, mas não o suficiente. Os outros têm de acreditar de verdade em sua integridade. O mesmo vale para a competência: você precisa ter competência, mostrá-la e convencer as pessoas disso, pois aí, então, vão lhe entregar os projetos mais vitais.

Antigamente, essa preocupação em cuidar da imagem era típica dos charlatões. Muitos

médicos, advogados e outros profissionais liberais não tratavam bem de seus escritórios porque diziam que sua competência era seu cartão de visita. Como tudo mudou, hoje todos os profissionais – autônomos ou empregados – devem exibir uma imagem especial aos olhos dos clientes. Para isso, é essencial que seu trabalho se transforme numa grife.

É o exercício de construção de sua marca que o diferencia, aos poucos, dos concorrentes, tornando-o exclusivo aos olhos dos consumidores. Seu estilo tira você do departamento de *commodities*, como falamos anteriormente, e o leva para o setor de artigos de luxo!

Observe que, no meio de tantos gerentes de Recursos Humanos, há os que se distinguem pelo trabalho criativo que desenvolvem. É verdade que eles são realmente os mais criativos do mercado? Pode ser que sim, pode ser que não. O fato é que eles souberam se posicionar no mercado de modo a serem reconhecidos assim.

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

Com tantos cirurgões plásticos, existem aqueles que se destacam na mídia, montam uma clientela invejável e são reconhecidos como os melhores. Será que eles são mesmo melhores do que os outros? Não necessariamente. Apenas operaram competentemente algumas pessoas famosas e se tornaram conhecidos. Óbvio que são competentes, pois quem fica em evidência na mídia por muito tempo tem realmente que ser competente, porque qualquer bobagem que fizer poderá trazer conseqüências negativas.

Com esses dois exemplos, você já notou que apenas competência não é mais sinônimo de sucesso. Você precisa aliar a competência à marca para chegar lá!

Talvez você pense que definir seu conceito junto ao público é uma tarefa somente para artistas. Não é verdade. Todo profissional precisa desenvolver uma imagem para seu trabalho. Criar, construir e administrar uma marca é o segredo que diferencia uma empresa da outra, um produto de outro e até uma pessoa de outra.

Nós temos as nossas figuras públicas, pessoas com imagem forte, como o Ayrton Senna, que realizou o sonho brasileiro de ficar famoso e rico honestamente. A Adriane Galisteu, que tornou real a fantasia da menina de classe baixa que toma conta de seu destino e vira o jogo a seu favor. O Antônio Carlos Magalhães, uma forte imagem de pai e de semideus. O Antônio Ermírio de Moraes, cujo terno amassado já faz parte de seu estilo, assim como a luva é marca registrada de Michael Jackson. São pessoas especiais que transformaram seus nomes em grifes.

Também na sua empresa devem existir diversos exemplos de pessoas que se destacam e conseguem os melhores projetos. Claro que muitos profissionais já nascem com o talento intuitivo de estabelecer uma marca, mas outros não têm essa vocação. Por isso, aqui vai um método – organizado por mim e pela publicitária Magy Imoberdof – para ajudá-lo a criar sua marca.

### 1) Procure definir sua marca a partir de sua vocação

Ao contrário do que podemos pensar, a imagem de uma empresa ou de uma pessoa tem que vir de dentro da empresa ou da pessoa. Não adianta criar algo que não combina com a cultura ou a essência da organização ou do indivíduo.

A marca é um lema, uma missão, uma convicção, uma crença profunda ou uma habilidade especial que o profissional possui e emana dele intensamente. É preciso que exista essa conexão interna entre a marca e a essência, senão a marca transparece como falsa e o público percebe. Resumindo: seja verdadeiro, não venda o que você não é!

Não adianta contratar um publicitário para trabalhar uma marca que não condiz com sua vocação. Será um dinheiro gasto à toa e um tombo grande. Lembra do Fernando Collor, o “caçador de marajás”? Pois é, se a marca não fizer parte da essência da pessoa, o castelo se desfaz rapidamente.

### 2) Encontre um talento seu que seja o sonho de muita gente

A irreverência do Romário é sua marca registrada, assim como a generosidade do Pelé e o bom caráter do Roberto Carlos – para esses dois últimos, as denúncias por não assumirem a paternidade de filhos ilegítimos atrapalharam a imagem que cultivavam.

Lembre-se de que existem sonhos para todos os gostos: o ambicioso, o conciliador, o criativo, o guerreiro etc. Reflita sobre um talento pelo qual você gostaria de ser reconhecido, desenvolva-o ao máximo e, então, trabalhe sua marca em cima desse talento para que você se destaque na multidão.

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

### 3) Defina seu talento como a sua marca, a sua assinatura

Imagem é diferenciação e repetição. Outro dia eu vi um outdoor de uma fábrica de calçados infantis onde constava o nome da empresa e o slogan “produtos infantis”. Ora, muitas coisas podem ser produtos infantis: desde papinha de criança e fraldas até brinquedos e calçados. Então, não queira ser tudo para todos.

Outro dia, perguntaram ao Romário se o pai dele era bom de bola, ao que ele respondeu:

- Eu acho que não, pois uma vez eu lhe perguntei em que posição jogava e ele disse “em todas”. Eu nunca vi alguém que jogue em todas as posições ser bom de verdade!

Pode até ser que o pai dele fosse ótimo jogador, mas o curinga do time fica sempre com a imagem de que só joga quando alguém se machuca. Quem quer ser tudo para o público acaba não sendo nada!

### 4) Adote símbolos para sua marca

Pode ser um símbolo visual, como a língua dos Rolling Stones, os óculos do Elton John, o boné do Milton Nascimento, a barba do Lula, a gravata-borboleta do Jô Soares, a roupa militar do Fidel Castro... Pode ser um slogan: “Vai que é sua, Taffarel”, “A loira do É o Tchan...” etc. Mas tem que ser algo que possa ser repetido à exaustão.

Gaste muito tempo fazendo uma análise para decidir seu símbolo e depois mantenha-o até que comece a dar resultado. É comum as pessoas pensarem em desistir de um slogan antes que ele se fixe na mente do público. Tenha paciência. Às vezes, isso demora.

### 5) Viva consistentemente com sua marca

Possuindo a imagem de criativo, você não deve apresentar soluções conservadoras. Se é ambicioso, não pode instigar a acomodação na empresa.

Nesse sentido, o famoso ditado “Falem mal, mas falem de mim” é uma bobagem. A Botica Ao Veado d’Ouro, por exemplo, acusada de falsificar remédios, conseguiu numa semana arruinar uma imagem de quase 100 anos. O ex-deputado federal Sérgio Naya também manchou sua imagem de forma irreparável. Naya era dono da construtora Sersan, responsável pela construção do edifício Palace 2, na Barra da Tijuca, zona oeste do Rio de Janeiro, cujo desabamento, em fevereiro de 1998, provocou a morte de oito pessoas.

Portanto, faça a coisa certa, ainda que muitas vezes não seja o mais simpático como, por exemplo, demitir um amigo. E tome as atitudes necessárias mesmo que elas não sejam as que lhe dêem mais prazer. Saiba que ter uma honestidade inabalável cria maior força interior para os negócios.

### 6) Faça propaganda de seus talentos

Sua grife precisa entrar em tudo o que fizer. Nas reuniões da empresa, nas palestras, nas convenções de final de ano, nas entrevistas para a imprensa, nos relatórios etc. Ajude o mundo a descobrir sua competência!

Há uma curiosa história de dois publicitários norte-americanos amigos que montaram a seguinte estratégia: onde iam um falava bem do outro, até que o mundo inteiro acreditou. Eles tinham talento de fato e são reconhecidos



# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

até hoje. Mas de que adiantaria o talento se ninguém soubesse disso?

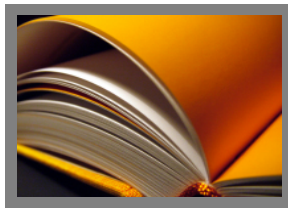
### 7) Como tudo na vida: evolua!

A decadência ocorre porque paramos de cuidar de nossa marca. Às vezes a marca é ótima, mas o profissional não evolui. É o caso daquele professor que tinha uma imagem de vanguarda que fez muito sucesso, por exemplo, mas se cansou de tudo e parou no tempo, que foi comendo silenciosa e impiedosamente os diferenciais que ele tinha

até que sua imagem virou símbolo de decadência. Portanto, sempre continue a estudar e a pesquisar. Caso contrário, não há imagem que resista. E lembre-se de que sua imagem vai acompanhá-lo por um longo período de tempo.

Claro que você pode decidir mudar de imagem no futuro. Mas cada mudança precisa ser muito bem estudada e efetivada de forma consistente e consciente. Do contrário, você corre o risco de perder a credibilidade. Ninguém acredita em uma marca, uma empresa ou uma pessoa que muda constantemente sua imagem.

### PARTE 3



## A essência do comércio

*“Se temos a liberdade de escolha, por que não escolher a atitude mental que nos é favorável, em vez daquela que nos é menos?”*

*Fernando Pessoa*

***Por incrível que pareça, Fernando Pessoa, um dos maiores poetas da língua portuguesa, escreveu este artigo sobre Marketing e Economia. Seu mérito como poeta ninguém duvida. Como economista, suas opiniões nos surpreendem por sua atualidade. Apesar da distância de mais de meio século, as observações de Fernando Pessoa sugerem um empresário-administrador preocupado com o futuro e seus negócios. E ele sabia do que estava falando: além de empresário gráfico, o editor, foi também publicitário. Neste artigo você poderá conhecer a outra face de Fernando Pessoa: a do ensaísta econômico.***

**A**qui há anos, antes da grande Guerra, corre os meios ingleses, como exemplo demonstrativo da insinuação comercial alemã, a notícia do caso curioso das “taças para ovos” (egg cups) que se vendiam na Índia.

O inglês costuma comer os “ovos”, a que nós chamamos “quentes”, não em copos e partidos, mas em pequenas taças de louça, do feitio de meio ovo, e em que o ovo, portanto, entra até a metade; partem a extremidade livre do ovo, e comem-no assim, com uma colher de chá, depois de lhe ter deitado sal e pimenta. Na Índia, colônia britânica, assim se comiam, e naturalmente ainda se come, os

ovos “quentes”. Como é de supor, eram casas inglesas as que, por tradição aparentemente inquebrável, exportavam para a Índia as taças para esse fim.

*Sucedeu, porém, que alguns anos antes da guerra as firmas inglesas exportadoras deste artigo notaram que a procura dele na Índia decrescera quase até zero.*

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

Estranharam o fato, buscaram saber a causa, e não tardou que descobrissem que estavam sendo batidas por casas exportadoras alemãs, que vendiam idêntico artigo ao mesmo preço. Se as casas alemãs houvessem entrado no mercado índio com o artigo a preços mais baixos, sem dúvida que os agentes dos exportadores ingleses teriam advertido estes sem demora. Mas, como o preço era igual e a qualidade igual também, não era necessário o aviso; nem houve receio, se não quando se verificou que havia razão para mais que receio – isto é, quando se verificou que, nestas condições de duvidosa vantagem para um novo concorrente, o artigo alemão vencera por completo.

Feita a averiguação ansiosa da causa deste mistério, não tardou que se descobrisse. Os ovos das galinhas indianas eram – e naturalmente ainda são – ligeiramente maiores que os da galinha da Europa, ou, pelo menos, da Grã-Bretanha. Os fabricantes ingleses exportavam as taças de tipo único que produziam para o consumo doméstico. Essas taças, evidentemente, serviam de um modo imperfeito aos ovos das galinhas da Índia. Os alemães notaram isso, e fizeram taças ligeiramente maiores, próprias para receber esses ovos. Não tinha que alterar qualidade (podiam até baixá-las) nem que diminuir o preço: tinham certa a vitória por o que em linguagem científica se chama a adaptação ao meio. Tinham resolvido, na Índia e para si, o problema de comer o ovo de Colombo.

Esta história, em aparência tão simples, encerra um ensinamento que todo o comerciante, que o não seja simplesmente por brincar às vendas, devia tomar a peito, compreender na sua essência. Um comerciante, qualquer que seja, não é mais que um servidor do público, ou de um público; e recebe uma paga, a que chama de seu “lucro”, pela prestação desse serviço.

Ora, toda a gente que serve deve, parece-nos, buscar agradar a quem serve. Para isso, é preciso estudar a quem se serve – mas estudá-lo sem preconceitos nem antecipações;

partindo, não do princípio de que os outros pensam como nós, ou devem pensar como nós – porque em geral não pensam como nós – , mas do princípio de que, se quisermos servir os outros (para lucrar com isso ou não), nós é que devemos pensar como ele: o que temos que ver é como é que eles efetivamente pensam, e não como é que nos seria agradável ou conveniente que eles pensassem.

Nada revela mais uma incapacidade fundamental para o exercício do comércio que o hábito de concluir o que os outros querem sem estudar os outros, fechando-nos no gabinete de nossa própria cabeça e esquecendo que os olhos e os ouvidos – os sentidos, enfim – é que fornecem os elementos que o nosso cérebro há de elaborar, para com essa elaboração formar a nossa experiência.

O estudo do público, isto é, dos mercados, é de três ordens – econômico, psicológico e propriamente social. Isto é, para entrar num mercado, seja doméstico ou estranho, é preciso:

- Saber as condições de aceitação econômica do artigo, e aquela em que trabalha, e em que oferece, a concorrência.
- Conhecer a índole dos compradores, para, à parte questões de preço, saber qual a melhor forma de apresentar, de distribuir e de reclamar o artigo.
- Averiguar quais são as circunstâncias especiais, se as houver, que, de ordem profunda e social ou política, ou superficial e de moda ou de momento, obrigam a determinadas correções no resultado dos dois estudos anteriores.

É espantoso – não: é pavoroso – o número de comerciantes que cotam para um mercado, estrangeiro e até nacional, espontaneamente ou solicitados, sem averiguar se não estarão cotando um preço que seja um disparate de tal ordem que os desqualifique intelectualmente



# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

– e a desqualificação intelectual é por vezes pior que a moral – no espírito dos que recebem a oferta.

Quando um comerciante, que usa a cabeça para fins mais interiores que a colocação do chapéu, verifica que lhe é impossível cotar convenientemente para certo mercado, deve responder a um pedido de cotação que, dadas estas ou aquelas circunstâncias, não pode cotar nesse momento; ou que oferece a um preço mais alto que o do mercado (mas mostre que conhece o preço do mercado), porém que o artigo, se é mais caro, é porque é melhor; ou que, por não ter nesse momento disponível se não um tipo desse artigo, não pode cotar se não em determinadas condições. A maioria dos comerciantes – sim, infelizmente, a maioria! – não faz isto, nem nada que disto de aproxime. Cota um preço, porque esse preço lhe dará certo lucro, e não olha a mais. Não lhe passa pela cabeça, sequer, que é preciso, às vezes, não cotar com lucro, sendo essa a ausência do lucro uma autêntica despesa de publicidade. E porque não lhe passa isto pela cabeça? Porque vive só no presente e tem casa comercial sem amanhã. Porque não pensa que, mesmo quando se não possa cotar convenientemente, se deve atrair convenientemente; e que a demonstração de inteligência e de estudo das conveniências e necessidades alheias é uma demonstração da posição sobre os ombros de uma cabeça que contém miolos.

O estudo psicológico do mercado é também importante, mas, ao passo que o seu estudo econômico é essencial e fundamental em qualquer gênero de comércio, é o comércio de retalho, e as formas, do outro comércio (de origem diretamente industrial) que com ele têm semelhança, que mais têm que atender a este elemento.

A maneira de fabricar, de apresentar, de distribuir e de reclamar um artigo varia conforme a índole geral dos indivíduos que compõem o mercado onde se pretende vendê-lo. Num meio de gente educada as condições são diferentes, para todos estes casos, do que

num meio de analfabetos. Um meio provinciano – educado ou não – tem uma psicologia distinta da de um meio de cidade.

O modo de encarar a vida, ou, pelo menos, certos aspectos da vida, varia de país para país, de região para região. A humanidade, sem dúvida, é a mesma em toda a parte. Sucede, porém, que em toda a parte é diferente. É a mesma nas coisas essenciais, nos sentimentos fundamentais; mas, o mais das vezes, não são as coisas realmente essenciais que ela tem por essenciais, nem os sentimentos fundamentais que a preocupam como fundamentais.

Em todos os tempos, em todas as terras é o local, o superficial, o ocasional, o que mais tem preocupado a humanidade. Ora, é ao que mais preocupa a humanidade, e constitui portanto as suas necessidades, que o comércio essencialmente se dirige. E é por isso que o comerciante, que deveras o seja, tem para consigo mesmo o dever de estudar psicologicamente, e um a um, os agrupamento humanos a que destina os seus artigos.

O estudo propriamente social do meio é aparentado com o seu estudo psicológico, mas, ao mesmo tempo, distinto dele.

O estudo psicológico tem por objeto a mentalidade típica dos componentes de um determinado meio comerciável; o estudo propriamente social tem por objeto os hábitos puramente exteriores, as convenções, permanentes ou de acaso (e a estas últimas chama-se modas), e os caprichos incaracterísticos desses mesmos indivíduos. É claro que esses hábitos e essas convenções formam parte da índole dessa gente; mas é uma parte “extrema”, que não pode ser adivinhada através de um estudo cuidadoso dos indivíduos, mas tem que ser conhecida, mais propriamente, através do estudo do estudo do meio em que eles vivem, considerado como destacados deles.

Suponhamos que temos que introduzir determinado artigo na Itália. Nem para todos os artigos se dará – mas sem dúvida haverá

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

alguns para cuja colocação importe considerar (à parte as circunstâncias econômicas, de que não estamos agora tratando) o italiano como italiano; o italiano como romano, veneziano, genovês etc.; o italiano como governado pelo regime fascista; o italiano como crescentemente detestador da França; e assim indefinida, mas, ao mesmo tempo, muito definidamente.

Um industrial que inventasse e produzisse um tipo de whisky novo, bom e barato, teria um mercado certo nas Ilhas Britânicas; mas, se tivesse a lembrança de ornar as garrafas desse líquido de um rótulo com a bandeira daquele império, não deveria admirar-se de ver a maioria dos habitantes do Estado Livre da Irlanda impor-se ao horroroso sacrifício de não o beber. O produto estava psicologicamente certo para esse meio, mas estava “socialmente” errado. Parece-nos que assim transmitimos claramente ao leitor a idéia da distinção entre o critério psicológico e o, por assim dizer, sociológico no estudo comercial dos mercados.

Em resumo: o comerciante é um servidor público; tem que estudar esse público e as diferenças de público para público se o artigo que vende ou explora não é limitado a um mercado só. O comerciante não pode ter opiniões como comerciante, nem deve fazer comercialmente qualquer coisa que leve a crer que as tem. Um comerciante português que faça um rótulo encarnado de verde, ou azul e branco, comete um erro comercial: quem

segue a política das cores do rótulo não lhe compra o produto por isso, e quem segue a política oposta deixa muitas vezes de o comprar. Por um lado não ganha, por outro perde.

*Mais incisivamente  
ainda: o comerciante  
não tem personalidade,  
tem comércio; a sua  
personalidade deve  
estar subordinada, como  
comerciante, ao seu  
comércio; e o seu  
comércio está  
fatalmente subordinado  
ao seu mercado, isto é,  
ao público que o fará  
comércio e não  
brincadeira de crianças  
com escritório e escrita.*

**\*1ª publicação: Revista de Comércio e Contabilidade, nº 1, Lisboa, janeiro 1926.**

**\*Reproduzido do livro Sociologia do Comércio C.E.P., Lisboa, s/data.**

### CASO



## Magy Imoberdorf: a magia da publicidade

*Morando no Brasil desde 1973, ela conquistou o país com o slogan “51 – Uma Boa Idéia”.*

**I**nfelizmente, existem brasileiros que **falam** mal de nosso país e estão sempre com o pensamento nas oportunidades que encontrariam em outro lugar. Ao mesmo tempo, existem estrangeiros que vivem aqui, constroem seu sucesso e criam suas marcas com alegria e paixão. Magy Imoberdorf é o exemplo de uma mulher que adotou o Brasil, adora viver com a gente e ajuda-nos a construir um país melhor.

Atualmente, na publicidade, Magy é uma grife que tem criado muitas marcas. Quem não gritou 51 quando no bingo anunciaram: “Uma boa Idéia?” Muitos perguntam como uma estrangeira pôde criar a mais forte marca de uma aguardente, uma bebida tipicamente brasileira. A resposta é: com sensibilidade e vontade de acertar!

Magy veio da Suíça em 1973. O emprego já estava garantido na agência de publicidade WH. O destino, entretanto, aprontou das suas e, após três semanas, a empresa fechou suas portas. Não seria uma ótima oportunidade para desanimar com nosso país, nos chamar de um bando de irresponsáveis e voltar para

casa com uma baita frustração? Não foi o que aconteceu. Magy não se deixou abater. Foi procurar outra empresa que pudesse lhe abrigar. Encontrou a Studio 13, seu primeiro emprego no Brasil como artista gráfica e, desde então, sua carreira vem crescendo com brilho e consistência.

Formada em Design Gráfico pela Escola Superior de Artes Aplicadas de Lausanne, Suíça, Magy batalhou muito para chegar onde está. Entre os anos de 1973 e 1978, passou por várias agências, até que, em 1979, conseguiu uma vaga na Lage Magy. Seu talento foi logo reconhecido e Magy tornou-se a primeira diretora de arte da agência. Daí para tornar-se sócia foi um pulo. De 1986 a 2005, ocupou a presidência da empresa. Em agosto de 2005, a Lage Magy foi fechada depois do rompimento da sociedade que mantinha desde 2000 com o Grupo Talent. Não pense que Maggy parou por aí. Hoje, ela atua em parceria com a agência Taterka e dedica a maior parte de seu tempo a sua grande paixão: o universo artístico.



# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

“O mercado publicitário é muito competitivo, porque os produtos estão parecidos. O que os diferencia é a imagem que a marca constrói ao longo do tempo”, ressalta. As palavras de Magy ilustram bem o momento pelo qual passamos. Segundo a publicitária, em vinte anos, a verba destinada para a publicidade aumentou dez vezes, e as empresas nacionais competem de igual para igual com as multinacionais. Empresas de grande porte competem com as menores, e todos querem um lugar ao sol. Para conquistar o consumidor, no entanto, não basta ser razoável, tem de ser muito bom.

A publicidade brasileira é criativa e está em franca ascensão, assim como o mercado de vendas. O vendedor tem de saber conquistar o cliente e estabelecer com ele uma relação de confiança. Para quem faz propaganda, funciona do mesmo modo. A base para vencer em vendas e no mercado publicitário é, sem dúvida, a comunicação, e disso Magy entende. Não é à toa que conseguiu tantas contas importantes.

Publicidade e vendas são profissões que se entrelaçam? Na opinião de Magy, o publicitário vende a marca e a imagem de produtos, trabalhando com a comunicação. Portanto, para ser um bom publicitário é preciso entender de vendas, e para isso tem que entender de gente e saber se comunicar. Magy acredita que o vendedor é um profissional mais tático, enquanto o publicitário é um verdadeiro estrategista, preocupado com imagens, textos e pesquisas. Diante dos problemas, Maggy, com seu lado irreverente e, muitas vezes, impaciente, quer encontrar a solução o mais rápido possível.

Certa vez, criou dois carimbos para dar de presente de fim de ano a clientes, fornecedores e colaboradores. Em um estava escrito SIM e no outro NÃO. “Em vez de engavetar o projeto, use um dos dois carimbos”, dizia o cartão, “afinal, as empresas perdem mais oportunidades por não decidirem do que por decidirem erradamente.” Quando você, no meio de uma crise, encontra Magy, ela sempre vê a situação pelo lado positivo, o que a estimula a reunir sua equipe para procurar alternativas.

Para quem vive se queixando do país, Magy é, com certeza, um belo exemplo de que, enquanto alguns reclamam, existem pessoas que constroem o futuro e encontram parceiros dispostos a colaborar com essa construção. Certa vez, um comerciante perguntou ao dono de uma loja, assim quem chego a um outro país:

- Como são as pessoas deste país?

O lojista disse:

- Antes de responder, permita-me fazer outra pergunta. Como são as pessoas de seu país?

- Ingratas, egoístas e mesquinhas. Para mim, foi um grande alívio sair de lá.

Então, o lojista respondeu:

- Aqui você vai encontrar pessoas como as de lá.

Logo depois, entrou outro estrangeiro, que lhe fez a mesma pergunta do camarada anterior.

E o comerciante replicou:

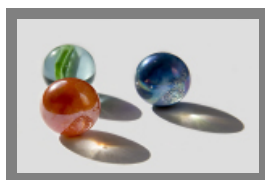
- Como são as pessoas de seu país?

- Generosas, leais e amigas. Foi muito triste ter de sair de lá.

- Aqui você vai encontrar pessoas como as de seu país.

Bem, a vida é assim: sempre o reflexo de sua postura.

### ARTIGO



## Os caminhos do sucesso

*Estudioso incansável, Dilson procura buscar suas informações na fonte, sempre atento para não perder a sensibilidade e a noção dos valores essenciais ao ser humano. Natural de Barretos, cultura, com muito orgulho, suas raízes.*

*Roberto Shinyashiki*

**A empresa bem-sucedida investe no conhecimento das necessidades do consumidor e consegue satisfazê-las de forma mais competente e lucrativa que o concorrente.**

***Por Dilson Gabriel dos Santos\****

**A**s mudanças que estão acontecendo na economia estabelecem novos paradigmas, não apenas para as empresas, mas também para as pessoas, que passam a conviver com a perspectiva de um mundo onde os empregos serão cada vez mais escassos. A especialização profissional, que no passado era valorizada no mercado de trabalho, está sendo substituída pelo ecletismo. Essa nova realidade leva naturalmente as pessoas a pensar em alternativas para sua realização pessoal e profissional.

Por onde começar? Pode-se usar como referência a experiência de guerreiros que estão sobrevivendo à competição com muito sucesso e qualidade de vida. E para percorrer a trilha de uma atividade de sucesso algumas

dicas são importantes. A escolha poderá recair no desenvolvimento de uma atividade de prestação de serviços ou mesmo em algo relacionado com a fabricação ou a revenda de produtos. Para aqueles que pretendem empregar o talento em vendas, o crescimento das redes de marketing, conhecidas como "network marketing", mostra a existência de espaços de trabalho.

Os caminhos são muitos, o importante é fazer uma auto-análise para descobrir com que competências, habilidades e atividades você tem mais familiaridade. A afinidade é fator essencial para o sucesso. Quem trabalha com prazer agrega muito valor a seu produto, pois se dedica. As pessoas bem-sucedidas e criativas sempre dizem que se divertem

# Soluções em Tempos de Crise

## Aprenda a Se Vender

trabalhando. Dessa forma, estão motivadas e transformam dificuldades em oportunidades.

Mas, antes de se aventurar em qualquer negócio, tenha em mente estes cinco passos, tão necessários a seu desenvolvimento:

### 1 - Visão mercadológica

Uma vez que a pessoa tenha descoberto suas competências e predileções, é importante adquirir uma visão mercadológica, a fim de saber as áreas de negócios mais atrativas ao desenvolvimento das atividades profissionais. Talvez essa seja uma das tarefas mais difíceis, já que exige capacidade bastante apurada de observação e de análise para identificar onde estão as oportunidades. As chances podem ser identificadas pela observação de quatro indicadores:

- percepção da existência de um mercado de necessidades humanas ou empresariais carentes de atendimento;
- capacidade de quem descobriu esse mercado de ter o produto ou o serviço que atenda essa necessidade ou, então, ser possuidor de condições para desenvolvê-lo e colocá-lo à disposição dos compradores;
- haver poucos ou nenhum concorrente para disputar as preferências dos consumidores;
- ser um mercado com perspectiva de crescimento no tempo, e não apenas uma bolha que está prestes a explodir.

Para identificar as áreas que devem ser "atacadas", a informação e o conhecimento são fundamentais. É importantíssimo ler, ouvir, observar o comportamento e os hábitos. As pessoas não compram o produto pelo seu valor intrínseco, mas por ele atender às suas vontades, sejam elas de natureza racional ou emocional. Ter intuição também faz parte do sucesso. Muitas empresas hoje utilizam esse "dom" como forma de prever erros ou vitórias.

### 2 - Estudo do potencial

Com a oportunidade identificada e tendo a pessoa condições de atendê-la com produtos ou serviços competitivos, cabe agora desenvolver um estudo sobre a demanda potencial para o que vai ser oferecido. Você terá de identificar os potenciais compradores e procurar conhecer o perfil do cliente, seu poder de compra e seus hábitos.

O profissional que conhece as motivações humanas e consegue traduzir esses dados em produtos e serviços que podem satisfazê-las certamente terá dominado os elementos fundamentais para ser bem-sucedido em seu empreendimento. Uma vez conquistado um público cativo, é hora de colher os louros. Com certeza, o dinheiro será um constante companheiro.

### 3 – Foco

Estabelecer seu foco significa saber para quem vender e os pontos a ser trabalhados. Essa é uma condição básica para o êxito de qualquer negócio. Só assim a capacidade de realização será certa. Não adianta tentar vender de tudo em variados locais sem uma estrutura para isso. O foco deve ser dirigido para a qualidade e a potencialidade do produto.

### 4 – Viabilidade

É importante analisar a viabilidade do empreendimento. Essa avaliação passa por um estudo do projeto, do investimento necessário, do prazo de retorno, dos riscos envolvidos, da disponibilidade de recursos, do retorno mercadológico e dos aspectos fiscais/tributários e legais. Tenha em mente que sem planejamento não existe negócio.



### 5 – Realização

Chegou a hora de colocar a mão na massa, contratar profissionais competentes, investir em tecnologia etc. Tudo para que a qualidade do produto seja a melhor possível e, assim, desbancar a concorrência. O estabelecimento de preços competitivos e a escolha dos meios adequados para a comercialização dos produtos e serviços são armas poderosas de sucesso.

E, como a propaganda é a alma do negócio, marque pontos nesse quesito. Como? Atacando a mídia, fazendo promoções de vendas, mimando o cliente. Se ele gostar do atendimento, falará muito bem de sua

empresa para, no mínimo, dez pessoas. Mas, se o serviço não agradar, comentará com pelo menos outras vinte. Isso quer dizer que você não pode descuidar de sua imagem. Consumidores são formadores de opinião.

Depois de tudo devidamente planejado, é o momento de apanhar os frutos. Nunca esqueça, porém, que a escalada do sucesso começa com uma equipe treinada e motivada. Tenha claro que o cliente também é responsável pelo sucesso e pela saúde física da empresa. Portanto, estabelecer uma relação duradoura e contínua com ele é a vantagem que você terá. Quem conquista consumidores cativos é capaz de deixar a concorrência "comendo fumaça".

***\*Dilson Gabriel dos Santos é economista, professor da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (USP), onde coordena o MBA Marketing. Dilson também é consultor de empresas multinacionais nas áreas de Marketing e Estratégia Empresarial, co-autor do livro "Gerência de Produtos: como tornar seu produto um sucesso" e autor de artigos e textos para revistas e jornais.***

### PARA REFLETIR



## General Junot

**C**ontam que o general Junot era o mais bravo militar do exército de Napoleão. Sua ascensão foi meteórica. Ele tinha em comum com seu chefe a coragem de ir sempre para a frente de batalha. Nunca abandonava seus homens. Onde quer que eles estivessem lutando podiam sempre escutar as palavras de estímulo de seu líder.

Um dia, perguntaram-lhe:

- Mas, general, o senhor não sente medo?
- Eu morro de medo antes de iniciar uma batalha.
- Mas como o senhor faz com seu medo?
- Quando meu corpo começa a tremer, antes da batalha, eu falo para ele: é bom tremer agora, pois, quando vir onde vou colocá-lo, você vai descobrir que não terá tempo para tremer!

Nós somos mais do que nosso corpo, nossos pensamentos e nossos medos. Nossa consciência tem o poder de perceber quando uma mudança é necessária para criar uma

vitória. Todo grande salto em nossa vida vem acompanhado de medo, mas nós precisamos fazer o que deve ser feito, apesar do medo.

Talvez depois de analisar a importância do trabalho de um vendedor, você, que costuma ficar em seu escritório, vai ter que enfrentar o medo de oferecer seu trabalho. Se o medo for muito grande, deve ter uma conversa muito séria com você mesmo. E, se seu corpo começar a tremer, faça como o general, fale para seu corpo:

- É bom aproveitar para tremer agora, pois, quando vir onde vou colocá-lo, você vai descobrir que não terá tempo para tremer!

Boas vendas!

Que você tenha todo o sucesso que merece.

*Com afeto,*

*Roberto Shinyashiki.*

