

4 Resultados

4.1. Contexto histórico

As informações das entrevistas destacadas abaixo relacionam-se ao contexto histórico do mercado de seguro de vida.

“A nossa cultura não permite que a gente enxergue, mas é muito normal calcular o valor financeiro da vida do ser humano. Uma das coisas mais certas é que a gente vai morrer e que vai ficar um buraco financeiro ali. Um dia vai acontecer, alguém vai receber aquele valor (do pagamento do benefício de seguro de vida inteira). Se não for a própria pessoa, no caso de invalidez, alguém vai (recebê-lo)”.

Esta entrevistada mostra uma situação aparentemente óbvia, mas que, para ela, os brasileiros não consideram: o risco financeiro de uma vida. Ela alerta também que alguém vai receber o benefício. Não há outra alternativa; o próprio segurado recebe em caso de invalidez, ou o seu beneficiário em caso de morte do segurado.

“Temos que orientar a sociedade da importância de proteger a máquina de fabricar dinheiro que é cada ser humano durante o período em que ele está economicamente ativo. A gente faz seguro do cartão de crédito, que é uma máquina de crédito, mas o que produz riqueza é o próprio segurado. O nosso papel é mudar o preconceito em relação a seguro de vida”.

Este relato mostra que alguns tipos de seguro hoje, como o do cartão de crédito, já são mais aceitos pelo brasileiro, mas que o seguro de vida ainda é uma novidade, como destacou Siqueira (2008).

Outros entrevistados complementam esta idéia alegando que, na nossa sociedade, hoje:

“As pessoas não ligam falando assim - estou louco pra fazer um seguro, venha conversar comigo - a gente vende um produto que, teoricamente, ninguém acorda querendo comprar. As pessoas ainda têm um pouco de preconceito, um pouco de resistência”.

Esta transcrição mostra que há um forte preconceito do brasileiro em relação a seguro de vida. Frankenberg (1999) lembra que este desinteresse pode estar associado à história e à forte instabilidade econômica de décadas recentes.

“É seguro de vida, não é seguro de morte. As pessoas não querem fazer seguro de vida porque (no Brasil) ainda está associado à morte. Mas seguro de vida está associado à vida, às necessidades que temos em vida, e não depois da morte. Depois da morte nenhum de nós tem necessidade mais”.

Confirmando as observações de Frankenberg (1999) e de Siqueira (2008), o entrevistado entende que não é disseminada na nossa sociedade a consciência sobre a necessidade de se ter um bom seguro de vida.

“O brasileiro acha que é imortal, que dá jeito pra tudo, que se acontecer alguma coisa, a família vai continuar bem. Somos um país novo, um país que não tem poupança. Quanto mais pessoas forem protegidas pelo seguro de vida, mais o país se desenvolve. Em um país desenvolvido, todos têm essa cultura. Então, o nosso trabalho é muito importante para sociedade”.

O entrevistado relata que no Brasil o comportamento do consumidor em relação a dinheiro é diferente dos consumidores em países com economia mais desenvolvida.

“A grande maioria dos clientes não consegue poupar. Querer, todo mundo quer, que nem dieta, mas ninguém consegue emagrecer. O brasileiro começa a juntar e a primeira coisa que aparece, viajar para a Disney, comprar um carro, ele raspa a grana inteira e diz que vai devolver, mas nunca devolve. O seguro é uma forma de a pessoa conseguir juntar (dinheiro) e proteger a sua família”.

O brasileiro não poupa, reforça este entrevistado.

“Somos um país com (história recente de) inflação muito alta. Um país com a cultura de tijolo dos portugueses, onde tem que construir pra alugar. Só que em um país desenvolvido, o pacote tem que estar disponível para ser comercializado”.

O entrevistado acrescenta outro ponto histórico que pode ter influenciado o comportamento do consumidor brasileiro: os colonizadores.

“Pode ser a pessoa com mais recursos no mundo, ainda assim ela tem a necessidade de ter seguro de vida. Ela tem um patrimônio muito grande que gera a necessidade de se inventariar, em um determinado momento da vida ou da morte. Então, parte desse patrimônio é subtraído da família ou da empresa”.

O vendedor profissional entende que há a necessidade de proteção, mesmo para pessoas com grande patrimônio, fato que vai ao encontro da percepção de Woodson (1980).

“O vendedor sempre foi muito mal falado, as pessoas, antigamente, se sentiam lesadas (pelos vendedores). Era por causa dos mercenários. Mercenário, que é o nome correto pra quem fazia negócios, acabou virando uma palavra pejorativa, hoje”.

Este entrevistado sugere que o brasileiro ainda não entende os benefícios do trabalho do vendedor de seguro de vida.

“Quando eu falo seguro de vida, a maioria das pessoas pensam no seguro que o gerente do banco vendeu para bater uma meta, um seguro que é baseado no interesse da empresa, e não (nos interesses) de quem está fazendo o seguro. Assim, perde o sentido com o passar do tempo”.

Para este vendedor, os clientes desinformados acham que se trata de uma venda forçada, de um produto com pouca importância.

“Às vezes, nós nos sentimos humilhados, menosprezados. O cliente imagina que você está ali só pra tirar o dinheiro dele, aí ele te trata mal. É um conceito antigo, mas que ainda está incrustado na nossa sociedade. As pessoas não veem a profissão de vendas como uma profissão mesmo, acham que é um quebra galho - esse cara quer me dar o cano, quer levar vantagem, é amador, é o Gerson - mas nós só nos humilhamos se deixarmos que isso aconteça”.

Este depoimento mostra que esta percepção da sociedade influencia o sentimento do vendedor, que pode se sentir diminuído.

“Eu deixei de ser diretora de empresa pra ser vendedorzinha de seguro. Eu não fui bem recebida por algumas pessoas conhecidas porque elas julgavam que eu tinha piorado de vida”.

Outra entrevistada destacou o que ouviu no começo de sua atividade de vendas nesta empresa.

4.2. A ignorância do cliente - *credence services*

Os trechos das entrevistas destacados abaixo mostram que os clientes normalmente não tem *know-how* suficiente para compreender as particularidades dos serviços envolvidos na compra de um seguro de vida, serviços essencialmente técnicos.

“Quantos clientes depois de um tempo sabem o que têm? O máximo que eles vão responder é assim - eu tenho um negócio lá que é para educação do meu filho”.

Este relato associa o seguro ao que Van't Haff (1989) chamou de *serviço caixa preta*.

“Nós vendemos produtos intangíveis, baseados no relacionamento humano”.

De acordo com a escala de intangibilidade proposta por Levitt (1981), este relato classifica os serviços de seguro de vida como serviços de credencialidade.

“O aspecto mais importante do seguro de vida é o impacto da morte na vida de uma estrutura familiar ou empresarial; os desdobramentos dessa ausência na educação do filho, no projeto de aposentadoria. A gente também fala sobre a incapacidade dele gerar renda a partir da invalidez física, de uma doença grave ou uma doença terminal”.

O entrevistado relata que vende produtos abstratos, que o seu uso não é óbvio. É baseado em situações hipotéticas.

“A venda é de um produto financeiro que satisfaz necessidades emocionais de proteção. Existe a associação a valores não materiais. O cliente quando compra um seguro de vida, ele compra a segurança da família dele. Imagine se não tiver mais a possibilidade de trabalhar! O valor emocional está associado ao dinheiro que ele vai deixar para sustentar família”.

A avaliação da qualidade deste tipo de serviço é subjetiva, difícil, e normalmente associada à sensação de bem estar, mais uma característica de serviço de credencialidade, segundo Mitra (et. al. 1999).

“Somos vendedores de tranquilidade, de compromisso. Nosso compromisso é honrar X milhões e o compromisso dele (cliente) é X reais”.

“Se você tentar vender com a razão o tempo inteiro, o cliente vai falar - prefiro botar o meu dinheiro em uma financeira, porque eu vou ganhar mais – então, a nossa venda é mais emotiva sim. Intangível”.

Este relato mostra que se trata de um serviço complexo, sofisticado, que demanda bastante interferência do agente de vendas, segundo Rackham (2009).

4.2.1. Despertar das necessidades

Os depoimentos abaixo relacionam-se ao ato de despertar as necessidades.

“Você conhece alguém que já viveu mais de 150 anos? Todo mundo sabe que vai morrer, mas ninguém sabe quando. Mostramos para o cliente que existe a possibilidade disso acontecer de forma prematura”.

“As pessoas não conseguem conviver com a idéia de que amanhã possam não estar mais aqui. É muito subjetivo”.

Os vendedores descrevem que seu trabalho é alertar o cliente sobre sua mortalidade, como ponderou Gordon (1996).

“O que aconteceria com a sua vida se hoje fosse o primeiro dia de sua aposentadoria”?

“Eu não tenho que vender nada, é o cliente que tem que sentir a necessidade de comprar. A partir do momento que eu não estou impondo nada, mas que eu consegui acender dentro dele uma conscientização, isso gera credibilidade”.

Estes relatos mostram que o papel do vendedor também é alertar o cliente sobre uma verdade que pode acontecer a qualquer momento, despertando, assim, a necessidade de aquisição de um seguro de vida, como sugerem Tam e Wong (2001).

“Meu filho quer ver desenho e eu quero ver futebol. E eu só tenho uma televisão, aquilo está me incomodando. Eu saio pra comprar outra. É uma insatisfação latente. No nosso caso, a insatisfação não é latente. Eu tenho que sensibilizar o cliente quanto à necessidade de se ter um seguro de vida”.

“O cara que entrou numa loja para comprar um carrão. Já passou por todo processo de despertar da necessidade, ele tem que ter um carro mais poderoso. A nossa venda não, você pega o cara do zero e faz com que ele sinta a necessidade do nosso produto”.

Estes depoimentos mostram que quando se trata de produtos mais tangíveis, a sensação de necessidade de consumo é mais óbvia que a de produtos intangíveis, como um seguro de vida. Fato que vai ao encontro da percepção de Rackham (2009).

“Na hora que o cliente senta na frente do gerente banco, já é pra fechar o negócio. Essa venda é massificada. No nosso caso, a venda acontece em, pelo menos, 3 etapas, ao longo de um, ou dois meses”.

Este vendedor classificou sua venda como uma venda grande, complexa. Segundo Rackham (2009) ela acontece ao longo de um processo de multivisitas e exige o estabelecimento de um relacionamento entre o vendedor e o cliente.

“Vender seguro de vida é muito difícil. O vendedor fala de uma coisa que o cliente não quer ouvir, não dá status, não tem graça. Ele não pode se vangloriar daquilo, assim como quando compra um carro, um vestido bonito que todo mundo vai ficar olhando. Ao contrario, ele não quer usar”.

Este depoimento reforça os argumentos de Tam e Wong (2001), sugerindo que normalmente, os clientes não enxergam benefícios de curto prazo na compra de um seguro de vida.

No próximo relato, o vendedor comentou qual deve ser a sensação do cliente depois da visita para despertar sua sensação de necessidades, uma sensação positiva de curiosidade.

“Aquele profissional tem algo diferente, tem alguma coisa importante para me apresentar, para me oferecer”.

Continuando o estudo sobre o despertar das necessidades, uma agente comercial, que também é cliente, comentou seu sentimento depois de ter contratado sua proteção financeira com um seguro feito em função da sua particularidade.

“Se eu morrer amanhã, minha filha herdaria uma dívida, e eu não tenho essa preocupação mais”.

Este argumento mostra que o seguro bem feito é capaz de dar uma sensação de conforto ao cliente, mesmo sem ele usar o serviço na hora, ou seja, mesmo sem acontecer efetivamente o pagamento do benefício que só será feito em caso de morte, invalidez ou doença.

“O seguro de vida vai oferecer a proteção para a pessoa que o cliente ama, para a família dele, para as coisas que ele já conquistou, como o patrimônio. Proteção para situações que ele pode enfrentar no futuro: amor, sofrimento, necessidade, alegria, doença ou morte”.

Este relato mostra que o seguro defende algo ou alguém relevante para o cliente, como sugere Gordon (1996).

“Você vai valorizando tudo que a pessoa tem. E o que é o despertar das necessidades, é você tirar essas coisas das mãos dela. O que ela vai fazer se acontecer uma invalidez, uma doença grave? O cliente tem que sentir que você vai acalantar aquela dor que vai ficar, quando a gente sai da casa do cliente no primeiro encontro, a gente deixa uma dor que ele nem sabe explicar, deixa o cliente incomodado”.

Durante o processo de despertar das necessidades, os vendedores trabalham para aumentar o seu senso de urgência, um processo que, de acordo com Rackham (2009) transforma uma necessidade implícita em explícita.

“Para tocar as pessoas, você tem que ser emocional. Foi pelo emocional que ela está comprando; não é você que está vendendo, a partir de agora.”

“Ao invés de eu perguntar quanto que o cliente gasta hoje com a educação do filho, eu pergunto, quanto você pretende destinar para o projeto educacional do seu filho, ou seja, da creche até o momento em que ele vai ter que entrar no mercado de trabalho de forma competitiva, eu estou falando de sentimento”.

Estes dados mostram a influência do fator emocional na hora da persuasão, influência compatível com a visão de Conger (2008).

“As vezes eu cito algum exemplo muito pessoal, tipo o caso de uma pessoa do meu relacionamento que ficou paraplégica e eu fiquei preocupada porque a pessoa tem o mesmo perfil que o meu. Procuramos falar de questões que podem acontecer com o ser humano de maneira geral, depois a gente se inclui, e inclui o cliente também, até para ele se identificar”.

“O meu pai faleceu muito cedo, eu sempre uso o meu exemplo. A gente, de um dia pro outro, passou a ter zero de renda e uma despesa muito alta. É difícil reduzir o padrão de vida. Tudo que ele demorou 51 anos pra conquistar nós vendemos em 6, só sobrou a casa que a gente morava”.

Estes vendedores reforçaram a idéia de Conger (2008) ao usar exemplos cotidianos para facilitar o entendimento da necessidade de proteção, ao invés de usar simplesmente dados numéricos.

“Lembra do Herbert Viana? Que tragédia! Deus me livre ficar numa cadeira de rodas, eu ia ser um fardo financeiro. Aí a pessoa vai pensando - nossa é verdade - aí você volta com calma, e fala: no meu caso, eu já me protegi. Mas como ficaria a sua a situação? Você tem alguém pra te apoiar e te sustentar pro resta da vida se acontecer alguma coisa”?

“Depois eu faço a pergunta fatal, a pergunta hipotética. Se acontecer alguma coisa com você hoje, e você parar de gerar renda, você tem um planejamento? Quase nunca a pessoa tem uma coisa formalizada”.

Estes vendedores agregam valor a seu produto conduzindo a negociação de forma que eles e os clientes, mutuamente, percebam a necessidade de proteção, como sugere Rackham (2009).

“Você tem que ajudar o cliente a fazer essas conexões mentais. E para isso, é importante o conhecimento do ser humano, da neurolinguística. Tenta enxergar isso em detalhes – eu falo pra eles. Se eu estivesse dentro daquele voo que caiu? Como é que ficaria? O que pode acontecer amanhã”?

Neste ponto, o vendedor está evoluindo o processo de persuasão usando estórias reais, como foi sugerido por Conger (2008).

“Para mim, o aspecto emocional é a última etapa da venda porque é onde, de fato, ele (vendedor) vai realizar a venda. Porque aí, vai justificar todo aquele processo racional, todo aquele processo técnico. Como a emoção, ele vai justificar. Ele (cliente) vai adquirir o produto pra justificar com a emoção. Às vezes, a pessoa entende que aquilo é importante, que um determinado produto é relevante pra vida dele, mas tem que ganhar emoção pra justificar a compra”.

Neste caso, o entrevistado enxerga elementos relacionados à razão e à emoção que ajudam o cliente a decidir pela compra. Mais uma vez, estes aspectos foram mencionados por Conger (2008) como facilitadores para uma persuasão bem feita.

“Eu estava em um avião indo para Paris no mesmo dia que aquele outro caiu. Eu e minha esposa nos despedimos de um casal que entrou no portão de embarque diferente e a gente combinou de almoçar 2 dias depois, só que eles nunca chegaram. Eu percebi que o meu filho não tinha dinheiro nem pra comprar pão se eu demorasse um dia a mais. Eu planejei muito bem a viagem, mas eu não planejei a vida do meu filho”.

Finalmente, esta entrevistada detalhou o depoimento que um cliente fez ao comprar sua apólice combinando elementos racionais, necessidades cabais, e elementos sentimentais de proteção.

4.2.2. Risco de consumo

Segundo Mitra (1999), a sensação de risco de compra dos serviços de credencialidade normalmente é alta.

“Existe entre o cliente e a Seguradora a SUSEP (Superintendência de Seguros Privados), um órgão regulador do governo que defende os interesses de quem possui seguros, como a ANS (Agência Nacional de Saúde) faz no mercado de planos de saúde”.

O vendedor explicou ao cliente que existe uma autarquia capaz de proteger e fornecer informações neutras sobre seguros. Este vendedor entende que a sensação de risco de compra do cliente pode ser minimizada com algumas informações, percepção que vai ao encontro com o entendimento de Murray (1991).

“Eu falo pro cliente - faço questão que você entre no site da empresa, no site da SUSEP para ver se tem algum questionamento na justiça contra a empresa”.

“Você tem que demonstrar a solidez da empresa através de informações oficiais, através de meios de comunicação. O balanço é sólido”.

As informações podem vir de fontes neutras, do mercado ou de fontes pessoais (Cox, 1967). Este outro vendedor estimulou que o cliente pesquise pela rede por mais informações neutras (SUSEP, oficiais) e do mercado (empresa).

“O seguro é garantido pela legislação e é atrelado a títulos do governo, então o cliente só não vai receber se o país quebrar. É um bem impenhorável. Se o cliente quebrar e tiver seu patrimônio comprometido, o seguro, a família vai sacar. Temos exemplos de grandes fortunas que viraram pó”.

Este vendedor informou ao cliente garantias legais, informações públicas, neutras, associadas ao produto, com o objetivo de minimizar o risco percebido de compra.

“Mostro a solidez da empresa, são mais de 100 anos de existência. Eu peço para o cliente pesquisar”.

“Eu coloco os números da empresa, há quantos anos ela já vive disso. Isso conta muito a nosso favor, apesar de que hoje em dia muitas empresas que eram assim quebraram. Quebrar, todo mundo pode quebrar. Até você pode quebrar. Mas aí, eu também cito a (proteção da) legislação brasileira”.

Neste caso, os vendedores forneceram informações associadas a fontes do mercado, informações transmitidas pela própria empresa, além de informações neutras (legislação).

“Eu uso muito o folder da empresa pra aumentar essa credibilidade”.

Aqui, o vendedor usa mais uma fonte de informação do mercado para tangibilizar seu produto.

“Para reduzir a sensação de risco o vendedor tem que mostrar a força da empresa, mostrar desde quando ela funciona. O quanto ela investiu aqui (no Brasil)? Qual o seu objetivo no futuro”?

Mais informações de mercado.

“O vendedor pode compartilhar que abriu mão de uma profissão porque ele acredita naquilo. Nossa, espera aí, o fulano tinha sua própria empresa, estava bem lá, e abriu mão pra fazer isso”!

“Eu falo que o meu dinheiro está lá, o do meu pai, da minha mãe, da minha família está, então eu confio”.

Zeithaml (1981) lembra que serviços de fidúcia demandam muita intervenção do provedor de serviços e Mitra (et. al. 1999) defende que intervenções pessoais tendem a funcionar mais para estes serviços. Os relatos acima mostram como intervenções pessoais podem funcionar na prática, quando o vendedor expõe suas próprias informações. Ele faz revelações pessoais sobre suas decisões financeiras e de vida.

“Os clientes hoje têm acesso à informações na internet, então, o que faz a diferença é a maneira como o vendedor fala. A solidez da empresa tem que ser percebida nesta comunicação”.

Embora as fontes neutras de informação estejam disponíveis para qualquer cliente, este entrevistado sugere que os clientes confiam mais em fontes pessoais, fato que vai ao encontro com o estudo de Mitra (1999).

“O processo de construção de confiança se baseia em um somatório de pequenas etapas, no nosso caso, primeiramente com a recomendação. O cliente te recebe devido a outra pessoa que fez, que confiou em você, e que indicou aquele novo prospect”.

“Eu mando os clientes procurarem fontes externas pra certificarem-se de que o que eu estou falando é uma verdade. E, de novo, ele foi indicado por alguém próximo, que ele gosta e que ele tem respeito”.

Mais suportes aos argumentos de Mitra (1999) relacionados, agora, a fontes pessoais responsáveis pelas recomendações.

“As pessoas confundem as coisas e começam a falar - fulano tinha dinheiro no banco X, na seguradora Y, e perdeu tudo”.

Este entrevistado colocou que, às vezes, o consumidor sente um risco elevado associado à compra em função de uma informação de fonte pessoal confusa.

4.2.3. Ética

“Você jamais poder afirmar para o cliente que nunca, nada vai acontecer, que a empresa não vai quebrar. É melhor falar - existe o risco, mas ele é muito baixo. Muitas vezes o cliente já confia, mas ele quer te testar. Quando você fala dessa maneira ele pode até saber do risco, mas ele confia mais em você. Ele quer ouvir isso”.

Neste depoimento, o agente de vendas afirma que ganha credibilidade ao ser absolutamente sincero, fato que vai ao encontro às sugestões de Woodson (1980).

“Eu não posso perder tudo que eu consegui até hoje - pensa o cliente. Quando você volta com a solução, tem que ser honesto, porque você deixa a pessoa de um jeito que pode chegar com qualquer abobrinha que ela topa. Você sabe que a pessoa confiou em você”.

O entrevistado coloca que quando o cliente entende o risco que está correndo ao não ter o seguro de vida ainda, a simples verdade da solução do problema é boa o suficiente, como defende Woodson (1980).

“A estrutura interna da maioria das empresas faz o vendedor pensar sempre em metas, em dinheiro, e ele não consegue notar que ele é a imagem da empresa”.

“Eu sempre encarei as metas como um processo natural. Nunca atrolei um cliente em função de uma meta. A idéia é fazer o melhor para o cliente”.

Estes relatos confirmam os argumentos dos estudos de Tam e Wong (2001) e de (Guenzi e Georges, 2008) referentes à pressão por metas, podendo colocar os vendedores em uma situação delicada.

“Eu, como comprador, sei perfeitamente que todo vendedor ganha alguma coisa, mas qual o mal nisso? Não vejo nenhum mal, desde que eu esteja sendo beneficiado de alguma maneira. Eu digo sempre para os meus clientes - pode esperar que no próximo encontro eu vou tomar o seu dinheiro (risos) – por quê? Porque ele sabe disso, é claro que eu não estou ali de graça”.

Este relato mostra, de forma direta, que o vendedor se sente seguro ao falar sobre dinheiro. Ele entende que a sua transparência será recompensada, como foi sugerido por Kinder (2006).

“Temos um manual de conduta ética muito sério. Hoje, se um vendedor tem uma atitude que não seria como a empresa preza, ele pode ser desligado, mas o fato é que a imagem negativa já foi criada”.

“Cada um tem o seu conceito de ética, mas quando se trata de uma empresa, ela cria os seus códigos”.

Estes entrevistados mostraram que seguem um manual de conduta ética, como foi recomendado por Tam e Wong (2001).

“Se o vendedor seguir o modelo, o cliente vai perceber que ele é ético. Ele nunca vai conduzir a venda na primeira visita. Ele vai coletar informações sobre a vida do cliente. A sua postura, a apresentação e o tipo de linguagem que ele vai utilizar. Ele foi amplamente treinado”.

“O cliente percebe que eu estou moldando um produto exatamente de acordo com a necessidade dele, que não posso vender na primeira visita. Assim, ele sente mais confiança”.

Estes depoimentos mostram que os padrões éticos, associados ao treinamento, transmitem credibilidade aos clientes.

“Na falta do cliente, hoje, a família não vai ter nada. Ele (cliente) pode ficar com raiva daquele momento (de profunda sinceridade do vendedor), mas depois, ele vai pensar – nossa, ele realmente me falou muitas verdades. A verdade acima de tudo”.

“Eu não tenho medo de falar nenhuma verdade. Se é verdade, não tem que ter medo. O problema é você falar uma mentira. Mentira é muito fácil de falar. Eu não quero nunca ter que ouvir um cliente falar - mas não foi isso que você me vendeu - é uma questão moral”.

Estes depoimentos reforçam a importância da clareza, coragem e da verdade neste negócio, como foi argumentado por Woodson (1980).

“O que tá em jogo é a vida da tua família, e não da minha. Eu acho que você tem que ter coragem de falar as verdades, até porque, a pessoa te valoriza, te respeita mais se você realmente fala a verdade desde o início. Às vezes, a verdade dói, mas é a verdade”.

“O cliente vira e fala - mas então, se eu parar de pagar nos dois primeiros anos eu perco o seguro e não tenho nada pra resgatar? - Não, não tem. Falar a verdade, claramente, ao invés de tentar - não, mas pera aí - não ter medo de falar coisas ruins da situação. O comprador não quer ouvir, mas elas existem. Não existe serviço perfeito. A técnica para você se sair bem é, logo depois, enfatizar alguma coisa boa do seu produto”.

Estas entrevistas relatam como a simples verdade deve ser boa o suficiente como argumento para o cliente, seguindo o que sugere Woodson (1980), destacando, ainda, o fato de terminar os argumentos de forma positiva.

“Às vezes, o cliente faz perguntas para testar o vendedor. Quanto mais experiente é o comprador, mais ele testa o vendedor - para isso aqui, esse produto seu, ele atende? Ele pode ser lavado na máquina de lavar? - Não! Você ser sincero com o cliente tem uma força enorme. Alguns vendedores vão dizer - na realidade, sabe o que é, você pode até usar, desde que você use um sabão da NASA. O vendedor profissional sabe falar não. Falar não tem uma força enorme das restrições do seu produto, das limitações que ele tem”

Mais uma vez, a verdade como instrumento de construção de confiança.

“Quando há um erro, o pronto atendimento, as desculpas e a solução do problema ajudam. Se isso não acontecer, que o vendedor seja sincero. O cliente pode ficar com raiva, mas a confiança ele não perde. Quanto mais honesto for, mais diminui essa ranhura”.

“Você dá oportunidade para a pessoa ver que não está escondendo nada, você explica tudo nos mínimos detalhes, de forma clara. Nós que preenchemos a proposta, aí a pessoa está vendo que o que você está fazendo é correto, é ético”.

Finalmente, estes relatos mostram que a honestidade faz o vendedor ganhar pontos e credibilidade junto ao cliente. Mostram que o vendedor se comporta de forma ética, fatos que vão ao encontro dos argumentos de Roman e Ruiz (2005).

4.3. Confiança interpessoal

Embora exista o reconhecimento na literatura de marketing de que a confiança é uma variável relevante no relacionamento comercial interpessoal, de acordo com Harris e Goode (2004), esta variável foi pouco estudada especificamente em serviços. Os vendedores relatam, abaixo, que a história da pessoa pode influenciar a confiança que ela inspira.

“Credibilidade é baseada em todas as decisões que você tomou na sua vida no passado, em orientações que você recebeu no berço, e em relacionamentos que você estabeleceu na vida. Isso é o que cliente vê na frente do profissional”.

“Algumas pessoas transmitem credibilidade no primeiro olhar e outras não. Eu acho que é um misto da maneira como você foi criado, os valores da família e o que você conseguiu aprender: postura física, fala e até a maneira de olhar. Uma pessoa que desvia muito o olhar, que tem um olhar meio inquieto, não transmite credibilidade”.

Mas como aumentar o sentimento de confiança?

“A gente nunca vai conseguir elaborar os cinco passos para despertar a confiança. Não é uma fórmula matemática, exata, é muito mais uma relação humana. Mas ao mesmo tempo, existem vieses, existem tendências para transformar uma coisa intangível em uma coisa palpável”.

Este depoimento sugere que confiança é uma variável bastante subjetiva e não concreta.

“Não existe uma relação comercial se não houver uma relação de confiança anteriormente”.

Agora, o relato corrobora com os argumentos de Berry (1996) ao afirmar que a credibilidade precede um relacionamento profissional.

“Confiança na pessoa é o primeiro ponto, depois na empresa. No processo (de vendas) a gente tira a ansiedade do cliente: vamos falar do seu futuro, depois eu vou te apresentar a solução, e este será o momento de você decidir”.

Esta entrevista mostra que a confiança interpessoal parece ser mais intensa do que (a confiança) na própria instituição, como foi sugerido por Ganesan e Hess (1999). Mostra, também, que o vendedor, ao detalhar para o cliente as etapas do processo de vendas, pode inspirar mais confiança porque o próprio cliente está recebendo estas orientações, como alerta Berry (1996).

“No final, vale aquela história - confie em mim, eu sei o que estou fazendo - é como com um médico - doutor, vai funcionar esse medicamento? Confie em mim, pode tomar porque vai fazer diferença. Confie em mim para fazer a cirurgia, eu pesquisei. Nós não temos tempo de ser especialistas em tudo”.

Este depoimento mostra que, em serviços abstratos, o vendedor tem que passar para o cliente que seus interesses futuros serão atendidos, serão considerados, como recomenda Crosby (1990).

“A pessoa que está de frente (vendedor), que conquistou a relação de confiança, fica exposta sem necessidade. É necessário que inclua a força da instituição que está por trás no processo e dilua as responsabilidades, delegue um pouco do problema e das glórias”.

Este trecho ilustra, na prática, como a distinção teórica entre o risco de perdas em potencial do indivíduo e da organização pode funcionar, distinção sugerida por Anderson e Narus (1990^a).

“Você tem que demonstrar pro cliente que você vai acompanhar ele. Eu não sou igual gerente de banco não. Se você quiser me ligar sábado à noite, você pode me ligar. E também demonstrar que você está ao lado dele, na alegria e na tristeza. Se melhorar a situação (financeira), nós vamos melhorar o plano, e se piorar, nós vamos reduzir”.

Aqui, o vendedor passa para o cliente que estará disponível, sempre; passa a sensação de que vai cumprir suas promessas, sensação vital para uma relação de confiança para Ganesan e Hess (1999).

4.3.1. Fator gente boa

Nos trechos abaixo, os entrevistados dissertam sobre a relação entre o *fator gente boa* e a confiança.

“Ser uma pessoa agradável, ser gente boa, é um ativo. Só que isso, para a segunda fase da venda que é a negociação, para o cliente, não faz diferença. O vendedor bonzinho não prospera, porque ele acredita muito na razão do cliente em não precisar fazer (o seguro). O vendedor precisa ter firmeza. A maioria das pessoas não vai comprar só para agradar, senão ela compra e cancela depois. Confiança é você ter competência, convicção”.

Este trecho retrata que, conforme sinalização de Kearns (2005), a competência é mais relevante no processo de construção de confiança do que a simpatia.

“Tem gente boa que só serve pra ser gente boa, pra dar tapinha nas costas. Mas no meu contexto, gente boa é o cara que tem carisma, tem respeito e que leva a solução para o cliente”.

Este relato mostra que a simpatia deve ser associada à eficiência. Como defendem Guenzi e Georges (2008), ser gente boa ajuda a o profissional a entrar no jogo, mas o que vale é o resultado.

“Só o sorriso não resolve. Tem vendedores que são só somebodylove mesmo, mas não fazem nada. Você tem que entender do seu negócio e saber se comunicar com o cliente. Agora, se você fizer um bom trabalho, profissional, o sorriso vai ajudar. No próprio telefone o cliente consegue perceber, a pessoa se sente mais próxima”.

Mais um exemplo sugerindo que simpatia pode facilitar a entrada no jogo, mas o que importa são as soluções.

“Você, sendo simpático, pode te dar mais oportunidades. Mas se você não tiver resultado... a sociedade não permite muitos fracassos, entendeu?”

“Ser agradável influencia no acesso, mas não na credibilidade”.

Estes relatos reforçam o alerta de Guenzi e Georges (2008) de que o fator *gente boa* pode favorecer à exposição a novos negócios, mas não a confiança.

“Existem pessoas que são muito alegres, muito gente boa, que até extrapolam a linha do profissionalismo”.

“O gente boa, o engraçado, pode até diminuir a sensação de confiança do cliente. Pode ajudar como pode atrapalhar. Onde o vendedor puder, não vou usar a palavra brincar, mas se sentir mais à vontade, ele pode. Mas em determinados pontos você tem que ser aquela pessoa mais fria. Tem que ter equilíbrio”.

Gremler e Gwinner (2000) alertaram que a simpatia não necessariamente está correlacionada ao nível de satisfação de um serviço. Estes relatos vão além, ao mostrar que simpatia demais pode até influenciar negativamente. Os profissionais sugerem simpatia mesclada com seriedade.

4.3.2. Autoapresentação

As entrevistas abaixo relacionam-se à autoapresentação do vendedor.

“É importante você compartilhar a sua vida com o cliente. Afinal de contas, você está extraindo todas as informações dele - já que você está contando um pouco da sua história, eu queria dividir a minha vida também - diz ao cliente”.

Este relato ilustra um pouco da visão, dos objetivos pessoais do vendedor. Isso pode facilitar a construção de laços sociais, segundo Chaikin e Derlega (1976).

“Eu acho importante fazer a autoapresentação, mas com objetivo: sou um especialista. Acho importante eu falar sobre a carreira que escolhi, falar que sou associado da empresa, que atuava em tal área e escolhi empreender, minha formação acadêmica”.

Este profissional entende que a autoapresentação deve se associar aos objetivos profissionais.

“O vendedor tem que fazer a propaganda dele, tem que se expor. Ele carrega a empresa na ponta. A maioria das pessoas não sabe a importância que tem. O que faz a empresa ser o que é, é o contato homem a homem, e isso nunca vai acabar, computador nenhum vai substituir”.

Crosby (et. al. 1990) lembra que esta autoexposição, que o vendedor chamou de autopropaganda, pode ser um precedente de confiança.

“O ser humano só se abre depois que alguém abre primeiro. A pessoa entende que você é de carne e osso, que tem anseios, que também tem preocupações, sucesso. Agora, isso em segundo plano, em primeiro plano é sempre o cliente”.

Esta transcrição mostra que a autoapresentação do vendedor pode trazer mais leveza ao relacionamento. O cliente pode se soltar mais, se abrir mais, corroborando os argumentos de Macintosh (2009).

“Você confiaria em uma pessoa que você não conhece nada, que veio do além? Agora, você confiaria em uma pessoa de sucesso, agradável, que usa o nome de quem te recomendou, que está se expondo, abrindo o seu coração? No nosso negócio também tem namoro. Você vai casar com seu cliente”.

Neste depoimento o entrevistado reforça que é importante usar o nome do cliente que recomendou este novo *prospect*, aliado à sua autoapresentação.

“Todo mundo quer fazer negócios com pessoas bem sucedidas. Se você quiser fazer uma cirurgia, você quer fazer com um médico que ninguém ouviu falar ou com outro que já foi num congresso, que participa de eventos todos os anos, que está atualizado”?

“Falo que sou membro do MDRT, (Million Dollar Round Table - uma associação tradicional com os melhores corretores de seguro de vida do mundo). Acho que isso mostra que ele está conversando com um profissional diferenciado”.

“É muito importante que nós, do ponto de vista profissional, falemos um pouco de nossas conquistas, dos nossos valores. Você não pode ser modesto demais, e nem excessivo, até para ele entender o nível de profissional que ele está lidando”.

Estas exposições mostram que os entrevistados buscam a autovalorização, mas com sutileza, para o cliente compreender que são profissionais qualificados. É mais uma forma de autoapresentação sugerida por Crosby (et. al. 1990).

“De repente o cliente não vai dar a atenção devida se o profissional que representa a empresa não tiver bem. Na área comercial, imagem é tudo”.

Este profissional acredita que, eventualmente, o cliente não vai confiar em um vendedor medíocre.

“A autoapresentação deve demorar um minuto, os outros 60 deixa o cliente falar. A pessoa que fala muito é uma pessoa insegura. O profissional fala menos e faz resultado. Ele vai falar o que precisa, mas vai escutar muito mais”.

O entrevistado pondera que a autoexposição excessiva pode diminuir a sensação de confiança.

“A sua explanação tem que ser devagar, de forma pausada, para dar brecha para a pessoa te interromper, fazer colocações”.

“Se vender é importante, mas eu diria que isso representa 2% de uma abordagem, quer dizer, você não pode falar muito, ao contrário, você tem que fazer perguntas”.

Estes depoimentos alertam que a autoapresentação do vendedor deve ser curta, funcionando como um gatilho para que o cliente se solte. O profissional não pode se empolgar e gastar mais tempo falando sobre ele do que sobre o cliente.

“Tem pessoas que querem saber (sobre a minha vida), mas tem pessoas que não estão nem aí. Se eu sou casado, se eu tenho filhos, se eu não tenho filhos, isso eu falo só se ele perguntar”.

“Depende, se o cliente vai também te dar uma abertura para isso. Quando eu chego no cliente e vejo uma foto no porta retrato e vejo que ele tem dois filhos eu falo - com é que estão seus filhos? Como que se chamam? - depois eu falo um pouco da minha família - que coincidência, eu também tenho dois filhos, uma de 5 anos e uma de 2”.

Estes profissionais experientes alertam que em determinados clientes, não cabe a autoapresentação.

“Cada cliente é uma caixinha de surpresa. Você tem que tentar entender o cliente, e, às vezes, tem só 5 minutos pra descobrir isso”.

O vendedor argumenta que tem que perceber se cabe ou não a autoapresentação rapidamente.

“Falo, se o cliente perguntar, sobre as minhas 10 apólices da empresa, que somam um seguro acima de um milhão e meio. Acho isso bastante importante”.

Este depoimento está em sintonia com as conclusões de Chaikin e Derlega (1976) no sentido em que o entrevistado mostra sua visão pessoal, mostra a proteção que fez para a própria família.

“Não costumo falar sobre a minha vida para o cliente, a não ser que agregue dentro do assunto abordado, um exemplo, caso contrário, ele não precisa saber nada a respeito”.

Esta profissional alerta que não utiliza a autoapresentação com frequência.

4.3.3. Customização

Os relatos a seguir dissertam sobre a relação de customização e construção de confiança.

“O nosso processo envolve uma análise prévia das necessidades. O meu trabalho de consultor é identificar essas necessidades, e se ele quiser aumentar ou diminuir, ele pode. A pessoa não vai se sentir coagida, isso vai deixar ela tranquila. A pessoa vê que o serviço é sob medida”.

“Você só faz o melhor produto se você entender a necessidade do cliente. Por exemplo, se eu sou canhoto, é melhor um tipo de caneta diferente, mas eu tenho que entender que ele é canhoto. Entendê-lo, não interrompê-lo, fazer perguntas corretas para entender, descobrir essas necessidades”.

Estes relatos fortalecem as conclusões de Ennew e Binks (1999) e de Surprenant e Solomon (1987) estabelecendo uma relação positiva entre o conhecimento das particularidades do cliente e a customização do serviço.

“Se a educação do filho dele (cliente) custa mil reais e eu coloquei mil e quinhentos porque ele pode pagar por um plano maior, ele vai entender que eu não estou montando algo de acordo com a sua necessidade”.

No sentido contrário, este entrevistado mostra que ao não customizar de forma adequada o cliente pode não se sentir bem, sentir que suas necessidades não foram bem interpretadas.

“Apresento o que é melhor pra o cliente e não me preocupo com o custo. Ele que tem que decidir se o custo/benefício compensa, até porque, o que tá em jogo é a família dele”.

“Às vezes eu falo - olha esse seguro é pra necessidade que você pediu, agora eu não acho que você deve fazer porque não está te protegendo como você precisa, eu acho esse outro plano muito melhor pra você”.

Estes trechos sinalizam a importância da interferência pessoal do agente de vendas quando se trata de serviços personalizados, como destacou Gultinan (1987).

4.3.4. Expertise

Os próximos relatos referem-se à *expertise* do profissional.

“O vendedor tem que ter amplo domínio do assunto, conhecimento de causa. Assim, você passa segurança, credibilidade. Isso, o cliente percebe sem perguntar, as pessoas chamam de feeling, né? Aí o cliente vai pensar - ele está colocando situações que realmente eu posso acreditar, situações que efetivamente acontecem, elas são reais, e contra os fatos não há argumentos”.

“No início, você está meio estabonado, você atira pra tudo que é lado, fala com muita gente pra fechar pouco. Com o passar do tempo, você fala com pouca gente pra fechar muito”.

Estes trechos mostram que a *expertise* pode facilitar a comunicação com o cliente, além de transmitir segurança, como sugeriram Tam e Wong (2001).

“A gente aprende é com os nãoos. Uma pessoa com 10 anos de empresa e 1000 visitas pode ser menos experiente do que uma com 5 anos, mas que realizou 2000 visitas. Esta começa a ter mais sensibilidade. Experiência, são horas de vôo, não é isso? Você tem que voar. O que vale são as horas de vôo na frente do cliente”.

“Cada venda é uma venda diferente. Você vai ouvir uma objeção, uma aceitação completamente diferente. Então, se um vendedor em 2 anos teve um resultado que o outro teve em 5, este de 2 anos teve mais experiência, ele aproveitou melhor o tempo dele. O que faz a diferença é a forma que você usa o tempo, a intensidade da utilização do tempo. Os resultados que fazem a diferença, não o tempo”.

Os trechos acima mostram que a *expertise* pode ser relevante para o profissional transmitir confiança, como foi sinalizado por Guenzi e Georges (2008).

“Eu sempre fui muito ansioso. Tive que trabalhar muito isso porque eu falava tudo que eu achava importante, mas não sabia o que passava na cabeça do cliente”.

“Quando você mostra que domina o assunto, a pessoa se solta, ela fica mais à vontade”.

Estes depoimentos mostram que a experiência pode acalmar o vendedor durante a hora da verdade na frente do cliente, influenciando a forma como ele se comunica.

4.4. Impactar o cliente - prospecção

As transcrições a seguir referem-se ao estágio de prospecção, ao primeiro contato com o cliente, via telefone.

“Ninguém gosta de receber ligação de venda. O nosso contato telefônico é diferente de uma ligação de telemarketing porque envolve a recomendação. O vendedor utiliza informações relevantes sobre o relacionamento dos dois, do recomendante e do recomendado”.

Confirmando a pesquisa de Snyder (2005), este relato mostra que, normalmente, os clientes têm resistência a telefonemas de prospecção. Entretanto, como a ligação não é fria, ou seja, ela envolve o nome de uma pessoa que a recomendou, segundo o vendedor, fica mais fácil para que o cliente em potencial, no mínimo, ouça o que o vendedor tem a dizer.

“A recomendação é um passaporte para o vendedor ser recebido”.

Este parecer destaca a importância de associar a nova chamada telefônica à pessoa que fez a recomendação, que deu o número, e que, de preferência, segundo Carnegie (2005), que tenham o mesmo perfil.

“Ele (vendedor) fala para o cliente ficar tranquilo porque, nesse primeiro encontro, não existe nenhum interesse comercial. Lógico que existe, posteriormente, mas não vamos realizar nenhuma venda no primeiro momento. Ele fala - eu gostaria apenas de conhecê-lo”.

O vendedor tira o foco do cliente da venda. Seu objetivo é fazer o que Snyder (2005) chama de avanço, ou seja, conseguir marcar a visita.

“Você não tem que criar credibilidade, tem que criar a oportunidade para a pessoa te receber”.

Mais um exemplo de vendedor focado, essencialmente, em conseguir o encontro.

“A criação do relacionamento começa no telefonema. Você se mostra para a pessoa de forma diferente, não como um simples vendedor de telemarketing, mas para agendar uma visita, falando uma qualidade dessa pessoa, de onde você pegou o telefone dela, quem te indicou”.

O vendedor mostra que uma ligação comum de telemarketing não faz a conexão com quem recomendou, seria uma ligação *fria*.

“A construção de confiança começa no primeiro contato pelo telefone. Pela sua firmeza, seriedade. Isso tem a ver com o tom da voz, a postura. Isso já mostra respeito. Passar sentimentos verdadeiros, com confiança no que está fazendo. Primeiro impacto feliz, alegre e objetivo”.

Esta narração parece confirmar a importância do vendedor passar profissionalismo, objetividade, transmitindo assim que vale a pena ser ouvido, que o telefonema tem valor, como foi sugerido por Snyder (2005).

“Você tem que ter uma postura de vencedor, também no telefone. A entonação, o sorriso, chamar a pessoa pelo nome correto”.

Seguindo a recomendação de Carnegie (2005), este depoimento mostra que o vendedor passa entusiasmo, ele sorri também ao telefone.

4.4.1. Primeiro contato

Depois das ligações prospectivas, acontece o encontro presencial, como mostram os trechos abaixo.

“Nos primeiros 10 segundos, acontece a venda da imagem: pontualidade, vestimenta, postura, gentileza, educação com a secretária, tom de voz, olhos nos olhos. Isso abre o canal da comunicação ou não. Se você ocupa o espaço dele, ele se incomoda e quebra o canal da comunicação”.

“Se uma primeira impressão é boa, é mais fácil você mantê-la. E se a impressão é ruim, você vai ter que lutar um pouco pra desfazer essa má impressão”.

Estes relatos valorizam bastante a importância dos primeiros segundos na frente do cliente, indo ao encontro com as recomendações de Carnegie (2005).

“Credibilidade é algo que tem que ser vendido imediatamente”.

“Quando o vendedor causa esse impacto inicial, a construção de confiança pode ser mais adiantada”.

Ainda concordando com Carnegie (2005), estes depoimentos suportam a idéia de que os primeiros minutos são fundamentais para o sucesso com o cliente. O sentimento de confiança pode ser formado instantaneamente.

“O primeiro encontro é muito visual. Você tem que transparecer limpeza, cuidado. A aparência abre uma porta, você tem que ir abrindo portas. Você tem que falar com brilho no olhar, tem que ser bem convincente, acreditar no que está falando”.

O vendedor comenta que tem que ir abrindo portas, conceito utilizado em vendas não manipulativas para avançar uma etapa para frente, segundo Kearns (2005).

“Tem que ser sutil, chegar devagar. A pessoa está te avaliando ali nos 30 primeiros segundos, se você der uma bofeira ele pode pensar – ih, já vem mais um”!

Este depoimento mostra que o vendedor tenta construir confiança mostrando que há similaridade de personalidades, empatia, conceitos defendidos por Duck (1976) e por Coulter e Coulter (2000). O vendedor mostra respeito e sensibilidade neste primeiro momento de aproximação, mostra que sua personalidade entendeu a outra personalidade.

“Um bom sorriso, um aperto de mão firme”.

“A melhor maneira de você chegar numa pessoa é através de um sorriso. A técnica do sorriso abre portas. Você veste um sorriso. Usar boas regras de educação que são universais. As primeiras palavras que a gente aprende em qualquer língua são: muito obrigado, com licença, por favor. São regras básicas”.

Estes trechos mostram a importância do sorriso. Carnegie (2005) lembra que sorrir parece óbvio, mas não é. Ele recomenda o sorriso estampado no rosto do vendedor.

“Se o cara (cliente) não sorrir, eu não mostro o folder da empresa de jeito nenhum. Eu fico na minha, batendo papo, falando da pessoa que me recomendou ou de alguma coisa na sala, dos cachorros, se ele gosta de cachorro, da família, reconhecimento profissional. Se ele não gostar de você, acabou. Eu tento pegar com o recomendante uma qualidade do cliente e falo sobre isso para o cara se soltar”.

Este entrevistado busca o sorriso do cliente antes de falar de negócios e usa dicas conseguidas com quem recomendou o *prospect* para esta tarefa.

“A pessoa nunca te viu na vida, não sabe se é feio, gordo, branco, preto. O quebra gelo inicia-se pelo sorriso, se você está sorrindo, geralmente as pessoas sorriem. Antes de inserir qualquer assunto eu peço que a pessoa conte a história da vida dela. Eu estou atendendo, elogiando o consultório, se eu vejo alguma maquete, pergunto se ele gosta de fazer aquilo. Mas o quebra gelo é bem rápido, as pessoas não podem ser prolixas, tem que ser assertivas”.

Este outro vendedor acredita que o sorriso pode funcionar inclusive como um *quebra gelo*.

“Nunca entrar direto no negócio, principalmente entre nós, latinos, é muito importante essa relação tá quente, né! Não é só negócio, eu quero relacionamento. É importante deixar o cliente mais relaxado, fazer com que o cliente fale alguma coisa, e, principalmente, ser um bom ouvinte, deixar o cliente falar sobre o tema que ele gosta”.

“Buscar o quebra gelo, tentar fazer algumas perguntas sobre um tema que interesse a cliente, ou (sobre) o que ela tá fazendo no momento que ela não tá trabalhando”.

Estas transcrições estão em linha com o que Carnegie (2008) defende, que é relevante a provocação de conversas agradáveis para o cliente.

“Humor, coisas que aconteceram no dia anterior na televisão, ou de personagens regionais”.

“No começo da visita, o vendedor procura incluir temas universais na discussão. A família, o trabalho e, eventualmente, as relações pessoais, um hobby”.

Estes relatos mostram outras possibilidades para fazer o *quebra gelo*, tema que apareceu bastante nas entrevistas. Nestes casos, são utilizadas abordagens mais genéricas de discussão.

“O quebra gelo pode começar da recomendação, pode ser um elogio sincero sobre a recepção de uma empresa, o porta retrato virado para você. Quando você reconhece isso, você se aproxima do cliente, deixa ele mais tranquilo para te receber, desarmado. Você nunca viu aquela pessoa antes e vai fazer ela gostar um pouquinho de você”.

Este parecer coloca mais opções de *quebra gelo*, agora considerando o nome da pessoa que recomendou a visita a este *prospect*, considerando também o elogio.

“Imagina, chegar na casa da pessoa que nunca te viu e querer que ele confie em você. O quebra gelo começa no aperto de mão, olhando bem no olho da pessoa, de forma positiva, segurando forte na mão. Você começa a fazer a pessoa sentir que não foi ali só para tomar o dinheiro dela, encher o saco. E isso tem que ser verdadeiro, o quebra gelo tem que ser feito para relaxar pessoa”.

Este vendedor destaca a importância da forma que é feito o aperto de mão. Destaca a forma de olhar que é capaz de passar positivismo.

“Você compra de quem você gosta. Quantas vezes você foi numa loja comprar uma roupa porque você prefere aquele vendedor”?

Esta transcrição mostra a preocupação da vendedora em fazer com o que o cliente goste dela. Segundo Carnegie (2005), isso não necessariamente garante a venda, mas, caso contrário, dificilmente a venda ocorrerá.

4.4.2. Ouvir

Depois do contato ao telefone, dos primeiros minutos na frente do cliente, chega a hora da entrevista de vendas. Os relatos abaixo destacam a importância de ouvir de forma ativa e profissional.

“O vendedor tem que entender exatamente as aspirações, o que o cliente preza”.

Este relato mostra a importância de entender, de fato, o cliente. Gordon (1996) lembra que ele compra quando se sente entendido.

“Eu não vou empurrar alguma coisa, eu vou propor uma solução”.

Este depoimento mostra que o vendedor usa táticas de vendas de baixa pressão. Ele entende o problema e propõe uma solução, como defende Bursk (2008).

“Só o fato de escutar já faz uma diferença enorme. Se eu estou te escutando, eu estou te respeitando”.

Este vendedor entende que ouvir o cliente já pode ser um grande diferencial, como sugere Carnegie (2008).

“As pessoas gostam de falar, principalmente sobre conquistas, sobre como construíram o que ele tem”.

Este vendedor estimula o cliente a falar sobre seu sucesso, um detalhe que, para Gordon (1996), é ainda mais decisivo na interação com homens de negócios.

“Mesmo sem eu gostar de pescaria, eu escuto. Tenho clientes que amam pescaria e se sentem muito bem falando disso. Já fechei muito seguro só de escutar o histórico da pessoa. Eu sou um bom ouvinte, eu acho que o que eu escutar hoje pode me acrescentar amanhã”.

Carnegie (2008) também destaca que vale estimular que as pessoas falem sobre assuntos de seu interesse, como aparece nestes relatos.

“Tem vendedor que escuta, mas está disperso, conversando com alguém, não está respeitando aquela pessoa. O bom vendedor fixa os olhos, deixa que o cliente desenvolva o seu raciocínio, sem retrucar. Às vezes, a pessoa não quer uma tréplica, ela só quer ser aceita. As pessoas se acalmam, isso evita objeções. Esta escuta é muito difícil ser exercida”

Este outro alega que escutar de forma correta não é um ato trivial, é um desafio.

“O bom ouvinte faz a pergunta e fica quieto. Assim, ele estimula a pessoa a falar: arqueia a sobrancelha, se mostra interessado, deixa a pessoa com vontade de falar um pouquinho mais. Isso é uma qualidade fenomenal”.

Este, acrescenta a idéia de que ouvir, também, é não interromper. É usar o silêncio a seu favor. Fazer perguntas, e ter a tranquilidade de esperar a resposta.

“Com a escuta empática você faz o outro se sentir inteligente. A pessoa está querendo dizer é que se interessa pelo assunto”.

Este vendedor mostra que percebe as referências internas dos outros, fato que alimenta no cliente expectativas realistas em relação ao serviço prestado, segundo Tam e Wong (2001).

“Quando o vendedor fala sem perceber o outro, quando utiliza o script errado, ele quebra a confiança. Se for empresário, tem que ser específico para empresário; se for solteiro, específico para solteiro”.

Este vendedor fala que a comunicação tem que ser adequada em função das necessidades da pessoa do outro lado da mesa, como defende Rackham (2009).

“A melhor maneira de se criar confiança é ser um bom ouvinte, ter a percepção do outro. Ninguém gosta de pessoas que falam demais, que expressam somente a sua opinião, pessoas que acreditam que são melhores do que os outros. Isso não é quase um senso comum”?

Este parecer mostra que falar muito de si pode ser deseducado, como alertou Carnegie (2008).

“O erro básico é falar demais. A maioria dos vendedores acha que tem que botar o discurso pra fora inteiro. Às vezes, a gente fala tão intuitivamente que não pensa nos detalhes”.

“A maioria dos vendedores gosta de falar. Você ganha mais quando você fala menos. Você constrói relacionamentos absurdos só escutando. Tenta em casa com sua esposa que você vai ver a diferença”.

Os entrevistados concordam com Kearns (2005), pois consideram que o vendedor ruim fala muito, já o bom fala menos e ouve mais.

“O ser humano tem uma necessidade muito grande de ser ouvido, só que, cada vez menos, a gente tem tempo pra isso. A gente tem muito tempo pra falar, mas pouco pra ouvir. E quando você tá na frente do cliente e fala assim - o meu tempo é seu - quase que se torna um divã, você na frente dele”.

Este relato compara o bom ouvinte a um terapeuta, como fez Carnegie (2008) falando sobre a forma profunda e suave de Freud no ato de escutar.

4.4.3. Familiaridade

“Mando sempre cartão de Natal, de aniversário, cartões personalizados com a minha assinatura e um bilhetinho para remeter a questões pessoais. Procuo telefonar nos aniversários e procuro comunicar os meus reconhecimentos profissionais”.

“Você tem que estar sempre presente na vida do cliente, tem que lembrá-lo que você existe. Você tem que conhecer essa pessoa, quais são os seus medos”.

Estes relatos mostram a importância da proximidade, da familiaridade do agente de vendas com os clientes, mostram também como isso pode ser estimulado concordando com as observações de Garbarino e Johnson (1999) e de Tam e Wong (2001).

“A utilização incorreta da recomendação: eu consegui um nome, mas não consegui a recomendação. Nome, você consegue em qualquer listagem. Não consegui mais informação sobre a pessoa, então eu não fiz uma aproximação personalizada”.

Este entrevistado relata que a familiaridade pode ajudar, inclusive, quando o vendedor vai fazer uma prospecção se ele consegue com quem recomendou informações que facilitam esta aproximação.

“Os clientes fazem parte da minha família, então eu faço parte da família deles. No final do ano, eu mando uma foto da minha família inteira. Uma vez eu estava falando com uma cliente, em março, e ela comentou sobre a foto que eu mandei em dezembro. Oha como marcou! É de família pra família, olha a confiança aí! É por essa minha exposição que eu tenho a radiografia financeira da família dela também”.

Este entrevistado sugere que o fato do cliente ter familiaridade sobre a sua situação facilita com que o cliente passe mais informações em troca.

“Muitas vezes, o cliente te fala, confia coisas, que não é só do produto que ele quer, ele fala da vida dele, em si”.

Este vendedor mostra que tem um forte relacionamento com clientes que vão muito além de informações específicas de trabalho, sugerindo uma relação de confiança, segundo Garbarino e Johnson (1999).

“Eu tento descobrir os hobbies dos clientes: pescaria, boliche. Entendo o que ele faz, com quem ele convive, onde os filhos estudam. Ele começa a abrir um pouco mais sobre sua vida”.

Este vendedor busca informações extraprofissionais que podem aumentar o senso de familiaridade, como defendem Tam e Wong (2001).

“Eu tenho que ser capaz de enxergar com os olhos do cliente. Como eu vou fazer isso? Perguntando, descobrindo. O bom vendedor é multifacetado, tem capacidade de se adaptar a diversos ambientes”.

Este relato mostra que, ao descobrir mais informações sobre o cliente, o profissional consegue entender melhor o seu mundo, como sugere Gremler e Gwinner (2000). O cliente pode se sentir melhor se conseguir antever como serão os próximos contatos de serviços, como alega Bateson (1985).

4.5. Rapport

4.5.1. Interação agradável

Seguindo a linha sugerida por Gremler e Gwinner (2000), as entrevistas abaixo mostram passagens onde a interação agradável parece anteceder o *rapport*.

“Você chega numa pessoa que eu não conhecia e vê várias fotos de cachorros. Eu posso ignorar, ou posso usar aquilo a meu favor, já que eu também gosto. Assim, você cria um elo com a pessoa. Quando você começa a falar sobre as informações financeiras, ela entende que você não tá ali só para ganhar dinheiro”.

“O vendedor é uma pessoa simpática, agradável, isso é importante para que você faça as suas perguntas de maneira que o cliente responda de forma honesta. Se você cria um elo de simpatia, a pessoa não tem porque omitir ou mentir pra você”.

“O vendedor deve citar um elogio, citar uma característica dele (cliente), tipo, você é um cara extremamente esportista, ou então, você é uma pessoa determinada. Ao elogiar a pessoa, ela te recebe sem arma”.

O elogio funciona, neste caso, como um gatilho de interação agradável.

“Se o cliente atrasou 20 minutos e pediu para você esperar, não pode ficar de cara feia. Se for o caso, é melhor mudar o horário do outro cliente que teria. O seu foco é neste cliente. É mais importante dar atenção para ele para gerar um impacto positivo. Assim, ele vai te receber de novo. É importante você estar próximo dele”.

“Sua namorada está chateada, aí você tem que quebrar aquela carranca. Você vai brincando, você vai falando coisas para que essa pessoa se anime... Em vendas também é assim. Você tem que seduzir a pessoa”.

Estes depoimentos mostram que a positividade do vendedor pode fazer a diferença na conquista do cliente, como foi sugerido por Rosenthal (1990).

“Tem gente que tem facilidade de se aproximar de outras pessoas mais rapidamente. São pessoas extremamente agradáveis”.

Reforçando as observações de Macintosh (2002), parece que algumas pessoas têm uma tendência natural de fazer *rappor*t, ao passo que outras têm que se esforçar mais.

Conversar sobre seguro de vida envolve a lembrança de assuntos desagradáveis (morte, doença ou invalidez). A construção de um relacionamento agradável (Gupta, 1983) pode favorecer este desafio. Existe uma forma para que esses assuntos venham à tona com maior leveza.

“Quando eu for tratar de aspectos difíceis como a morte ou uma doença, isso fica mais, não mais agradável, mas fica mais fácil de ser vendido. Eu não vou usar humor nessa hora, mas eu tornei o ambiente mais favorável para discutir esses temas”.

Neste depoimento, o entrevistado sugere não exatamente o humor engraçado, cômico, mas o seu toque agradável para tornar a conversa sobre um assunto difícil mais prazerosa. Gremler e Gwinner (2000) notaram que a utilização do humor pode ser de grande valia.

“Quando a conversa sobre morte ou doença é feita dentro de uma técnica, ela não incomoda o cliente. É recomendável falar de um ponto genérico usando a terceira pessoa, ele, eles. Depois, você fala de uma experiência pessoal, porque isso estimula a pessoa a falar sobre a experiência que ela teve. Numa roda de amigos, um começa a falar sobre a novela e todo mundo começa a falar sobre a novela. O outro fala sobre o acidente que ocorreu ontem e todo mundo comenta a respeito desse acidente, cada um tem a sua versão do fato”.

Mais uma forma de tratar um assunto delicado com mais sutileza. O entrevistado mostra respeito ao sentimento do indivíduo, como sugere Carlzon (2005), conduzindo a interação de uma forma mais favorável ao relacionamento (Gupta 1983).

4.5.2. Conexão pessoal

“Ontem me ligou um cliente perguntando se eu conhecia alguém para resolver um problema de aluguel. Coincidentemente, eu conhecia. Isso aconteceu comigo umas 500 vezes. Gosto de proporcionar esse vínculo entre as pessoas”.

“Daqui a 10 anos, na hora que você tiver alguma dívida no seu plano, você não vai ligar para um número 0800. Liga para o meu celular e fala comigo. A pessoa gosta de se sentir bem tratada com serviço personalizado”.

Este trechos relacionam-se aos elementos de conexão pessoal, destacados por Gremler e Gwinner (2000) como forte afiliação, ligação pessoal.

“O cliente diz - eu tenho 20 minutos - e fica duas horas com você. Por quê? Porque há confiança”.

“O cliente, às vezes, confia algumas coisas que nem a mulher dele sabe. Por quê? Porque, simplesmente você ficou 3 horas e ele falou tudo da vida dele, gerou uma empatia muito grande”.

“Cada pessoa é de um jeito, cada cabeça é uma sentença. Então, você tem que identificar o que move aquela pessoa, o que motiva, o que desmotiva. Você tem que perceber isso em poucos segundos. O mais importante é saber lidar com pessoas”.

Estes relatos demonstram que a conexão pessoal facilita o entendimento autêntico entre as partes, como foi descrito por Price, Arnould e Tierney (1995).

“Criar algum tipo de identidade com aquela pessoa, se é em relação a um hobby, em relação a vinho, em relação a algum tipo de alimentação ou algum gosto semelhante. O local que você frequenta, alguma coisa que te apraz falar e ouvir, isso vai gerar interação”.

“É importante ter impacto com o cliente antes de falar de negócios. Já 5 ou 10 vezes que eu fui no cliente sem nada a exigir, mas só para um bate papo com ele, mas que me abriu portas bem maiores que se eu tivesse feito a abordagem de vendas dele. Em contrapartida, tiveram dois caras, um médico e o outro empresário que eu falei, falei, falei e fui embora, e eles nunca mais me receberam”.

Estes entrevistados mostraram que a descoberta, mesmo que intencional, de algumas similaridades, podem facilitar a conexão pessoal, como foi destacado por Dixson e Duck (1993). Entretanto, apareceu também, neste último relato, o risco da pessoa falar demais e assim afastar o cliente ao invés de conectar.

“A garantia da educação de uma criança é uma coisa que sensibiliza. O medo da pessoa pensar que você pode deixar sua filha sem estudar, caso aconteça alguma coisa, é diferente de você perguntar de onde o cliente vai tirar os 115 mil se acontece alguma coisa”.

“O vendedor tem que fala com o coração. Você tem a técnica, você tem o conhecimento, mas o principal é a emoção. Se você for igual aos milhares na frente do cliente, esquece. No momento que você perde a emoção, você perde o prazer do negócio. Acabou emoção, acabou o mundo, tudo é emoção”!

Estes depoimentos mostram que os vendedores envolvem-se emocionalmente durante as visitas de vendas, o que, para Zeithaml e Bitner (2006), pode potencializar as conexões.

“Eu mudo o estado de espírito do cliente. Eu acabei de fazer você rir, porque eu ri, entendeu? Isso foi de propósito. Você tem que puxar o olhar do cara. Eu não passava para outra etapa enquanto que a pessoa não tivesse acompanhando o meu olhar. Eu uso muito o rapport para fazer esse momento positivo no nível inconsciente”.

Neste caso, a entrevistada sugere que influencia o estado emocional e o humor presente nos encontros de vendas, fato também mencionado por Zeithaml e Bitner (2006).

“A pessoa não compra uma apólice (de seguro de vida), um pedaço de papel. Ela compra segurança, ela compra a garantia da educação do filho, compra a qualidade de vida no futuro, a independência econômica e física. Então, tudo isso está relacionado à emoção. Eu não consigo enxergar uma roupa que nenhum de nós compra só pela razão”.

O entrevistado sugere que a força do relacionamento dos clientes com com a empresa tem uma motivação, preponderantemente, emocional, como alertam Stern, Thompson e Arnould (1998).

“O ciclo do nosso atendimento só acaba quando você paga o benefício. É muito diferente você viver este momento. Eu tive a sensação de realmente ter ganhado, não o cliente, mas um amigo. Hoje, utilizo isso como exemplo, na minha vida prática, falando que tenho um cliente que já passou por isso. Tudo que eu prometi para a família, eu consegui cumprir, consegui honrar. A questão do orgulho, do brilho no olhar aumenta. Você vai fazer as próximas visitas com mais convicção”.

Este entrevistado relatou a emoção que sentiu quando cumpriu efetivamente a promessa que fez, pagando o benefício ao segurado por causa do diagnóstico de um câncer. Para ele, foi uma emoção muito forte que influenciou sua atitude em outras visitas de vendas.

4.5.3. Sem *rapport*

“Às vezes não bate o santo, ou você não tava num dia inspirado, ou você não se preparou bem. A pessoa (cliente) também podia não estar bem preparada, não estava num dia muito bom e não houve aquela química entre vocês dois”.

Tickle-Degnem e Rosenthal (1990) sugerem que há *rapport* quando tem química no relacionamento. Estas transcrições mostram que sem química, não tem *rapport*.

“Quando o vendedor fere o principio de boa educação. Ele não consegue falar no mesmo tom, ou faz um quebra gelo ruim, deselegante, desagradável. Erros de português, no início. Falta de educação, muitas vezes, sem perceber. Maus gestos. Eu já vi pessoas coçarem determinadas partes e depois te dar a mão para cumprimentar. No mínimo, você vai pensar duas vezes antes de pegar qualquer papel que essa pessoa te entregue”.

“O pior vendedor é o que fala muito, quer falar só dele, da conquista dele e não ouve o cliente. Aquele que interrompe a pessoa – não, eu já sei o que você quer falar - isso gera um problema de empatia. Ou então, quando começa a desviar o olhar, está preocupado com a hora”.

Da mesma forma que uma interação agradável aproxima o vendedor do cliente, uma interação desagradável afasta-o, como mencionado nas transcrições acima.

4.5.4. Estratégias comportamentais *pró-rapport*

As passagens abaixo associam-se às estratégias comportamentais sugeridas por Gremler e Gwinner (2000) para facilitar o *rapport*. Imitação, cortesia, interesse genuíno e algo em comum.

“Não adianta você ser muito elaborado no vocabulário com uma pessoa de nível inferior, com outros valores. Mas você também não pode falar de forma muito simples com uma pessoa muito mais culta. Você tem que navegar em todos os ambientes”.

“Rapport é entrar no mundo daquele cliente, falar na linguagem daquela pessoa. Se ele conversa mais rápido, eu acelero. E se a pessoa é mais tranquila, eu desacelero. Tem gente que já nasce com uma sensibilidade maior de observar o outro”.

Os entrevistados mostram uma preocupação para adequar sua linguagem à do cliente.

“Eu estou em linha direta com o olhar dele. Se ele tiver de braço cruzado, normalmente eu fico de braço cruzado. Se ele cruzar a perna, normalmente eu vou cruzar a perna, mas não num processo artificial. Isso se forma naturalmente quando as duas pessoas estão conectadas”.

Agora, a transcrição mostra um nível de imitação ainda mais profundo: os gestuais, além da própria linguagem.

“Você tem que ser um camaleão na frente do cliente, tem que perceber logo com quem é que você tá falando. Tentar rapidamente falar a mesma linguagem, o tom de voz, os gestos. Tentar rotular ela dentro de algum estilo. As pessoas gostam de falar de igual por igual, elas gostam de saber que a outra pessoa está entendendo ela”.

Este vendedor associou o comportamento de imitação ao fato do cliente perceber que está sendo compreendido.

“As pessoas tendem a se soltar mais quando se identificam com o comportamento do outro. Alguém está ali na frente funcionando como espelho. É ser semelhante com a pessoa, ter alguma identificação. Não dá pra você conversar com uma pessoa que de repente tá voltado pra você e você tá escorado na cadeira, lá trás, com perna cruzada mexendo em outra coisa”.

Este entrevistado utilizou, inclusive, a metáfora ao espelho, sugerida por Gremler e Gwinner (2000) alertando que pode facilitar a conexão pessoal.

“Eu me atraio por pessoas que têm energia positiva. Essa energia é transportada através do sorriso, através do aperto de mão, uma pessoa que agrega valor quando conversa. Mas sem ser forçado, porque tudo que é forçado é percebido. O sexto sentido liga alguma chavinha interna. É muito difícil você dissimular este tipo de ação, são sentimentos”.

“Tem algumas características que são, não vou dizer inatas, mas que são propiciadas pelo ambiente. Uma criancinha de dois anos lá no condomínio que eu moro chegou, pegou seu cachorrinho e começou a conversar. O vocabulário da menina era muito bom, o pai e mãe dela são vendedores (risos). Isso me chamou muita atenção. Os pais falam muito bem e o vocabulário da criança já tava bem desenvolvido para dois anos”.

Estes depoimentos mostram que bom humor, cortesia e educação, podem pavimentar o caminho para o *rapport*.

“Você pode ter lembrança das datas de aniversário do cliente, da esposa, do filho. Você sabe qual é a profissão dele e você vê qual é o dia nacional daquela profissão, tem as datas comemorativas também final do ano, Natal, ano novo. E tem coisas que podem ser feitas para surpreender, é o fator uau: ninguém está esperando por isso e você vai e faz alguma coisa, entendeu”?

Este trecho mostra o que o vendedor transmite para o cliente que está genuinamente interessado, o que facilita o *rapport* como sugerem Gremler e Gwinner (2000).

“Você não pode menosprezar um ou outro. Não é porque um cliente vai pagar R\$100 reais por mês e o outro R\$100 mil por mês, ele é cliente do mesmo jeito”.

Este entrevistado complementa a idéia de interesse genuíno, destacando que deve estar presente independentemente do volume financeiro negociado.

“O vendedor tem que querer servir verdadeiramente aquele cliente, tem que tentar entender o que aquela pessoa deseja e, depois, oferecer o melhor dentro das possibilidades. As maiores vendas que eu fiz foram vendas onde eu quis servir”.

Este trecho mostra que o ato de servir com sinceridade, com vontade genuína, facilita a conexão e pode fomentar grandes vendas.

“Nós dois somos iguais em alguma coisa. Nós gostamos de criança, nós viemos do mesmo bairro”.

Este entrevistado parece seguir a linha mencionada por Macintosh (2009) de encontrar algo em comum com o cliente para facilitar o relacionamento, principalmente quando esta ligação não é relacionada aos negócios.

“Eu procuro alguma pessoa em comum através da recomendação, algum clube, isso vai gerando mais empatia. Eu tento ser verdadeiro, então eu só vou entrar mais em detalhes se eu tiver confiança do que eu estou falando e entender do assunto”.

“Fulano falou que você adora carros, olha que bacana, eu tenho um fusquinha. Você conhece o clube do fusca? Você mexe com informática? Eu tenho um amigo que faz isso. Isso cria links”.

Nestes depoimentos os vendedores sugerem que o fator em comum pode vir à tona a partir da pessoa que recomendou o *prospect*.

“Na primeira visita, um cliente tinha falado de Nova York. Aí eu perguntei - e a sua viagem? Você conheceu a loja tal? - Eu mostrei que conhecia Nova York, mas eu não falei da minha Nova York. Eu quis ouvir da Nova York dele. E aí, ele me deu três horas para gente fechar um excelente plano”.

Esta vendedora estava atenta, como sugere Kinder (2006), e utilizou a informação que o cliente falou em uma visita, para mostrar que têm algo em comum no encontro posterior.

4.5.5. Desdobramentos do *rapport*

De acordo com Price e Arnould (1999), um relacionamento de *rapport* e de amizade comercial pode levar à satisfação, lealdade e à um comportamento favorável a comunicação boca a boca positiva. Os trechos das entrevistas abaixo encaixam-se nessas categorias.

“A partir do momento que você consegue sensibilizar uma pessoa, fica difícil ele não querer indicar outras pessoas. Quer dizer, querer, ninguém nunca quer, mas você pode dar motivos suficientes para que ele venha a indicar novas pessoas. Se ele gostou, achou importante, não tem porque ele não querer passar isso adiante”.

O entrevistado mostra, na prática, uma relação entre satisfação e intenções de recomendação. Mas destaca que, normalmente, este boca a boca é estimulado.

“Se a pessoa ficar satisfeita, você vai ter um monte de recomendações para trabalhar. Quando você faz um trabalho pensando só no cliente em primeiro lugar, tudo volta”.

“Você vai ao médico fazer um tratamento de emagrecimento. Você buscou o cara porque teve uma recomendação, e aí, você conseguiu alcançar aquele seu objetivo. Você não vai recomendar ele? A satisfação gera recomendação”.

Mais analogias de como a recomendação pode funcionar no dia a dia. Se o vendedor consegue ajudar o cliente a resolver seu problema atingindo seu objetivo, existirá uma tendência maior dele conseguir recomendações.

“Se o cliente realmente se motivou a contratar esse estudo, se ele realmente ficou satisfeito, por que ele não recomendaria? Com qualquer produto isso acontece. Recomendação é consequência de um trabalho que foi realizado de forma plena”.

Este entrevistado lembrou que as pessoas costumam recomendar, normalmente, outros tipos de produtos quando se sentem felizes, satisfeitas.

“Eu nunca vou recomendar alguém se não me inspira confiança”.

“Se a pessoa teve uma relação de confiança com você, ela vai se sentir mais confortável para recomendar o seu trabalho. Isso faz parte da nossa natureza. Se eu compro alguma coisa que me atrai e me apraz, eu quero que outras pessoas também desfrutem desse benefício. Até para me dar um conforto, eu falar - pôxa eu tomei a decisão certa. O que eu quero de bom para mim, eu quero de bom para os meus amigos também”.

Aqui os entrevistados viram uma relação direta de recomendação e confiança.

“Tenho clientes que continuam recomendando muito tempo depois de eu vender para ele. Para mim, isso é uma demonstração de confiança”.

Este relato mostra que as recomendações podem acontecer mesmo muito depois da venda em si, se o agente conseguir construir um relacionamento duradouro com o cliente.

“Esse produto só é bem vendido quando você demonstra, desde o início, que ele é ganha-ganha. Na hora que o cliente tiver certa dificuldade, seja financeira, ou por algum motivo quiser cancelar, você volta nele e relembra o que ele tá ganhando com isso, e ao lembrar ele fala - então deixa como tá – e não cancela”.

Levitt (1981) destacou que em vendas de produtos altamente intangíveis, os vendedores, às vezes, têm que lembrar ao cliente o motivo da compra. Este depoimento mostra como isso pode acontecer na prática, aumentando, assim, a lealdade, ou seja, o cliente continua com o serviço e não cancela.

“Você diz: eu vou te acompanhar por toda vida, eu vou entrar em contato para fazer uma revisão anual”.

O vendedor, neste relato, mostra um comprometimento relacional forte, fato que pode estimular a lealdade do cliente, de acordo com Christopher, Payne e Ballandtyne (1991).

4.6. Metáfora da dramaturgia

As falas abaixo associam-se à dramaturgia. Morgan (2006) lembra que a utilização de metáforas pode ajudar os administradores a enxergar situações por novos ângulos, e assim, construir novas soluções para antigos problemas.

“Em vendas, o cara não vai bater palmas. Mas se você sentir que ele ficou admirado, impressionado, você se sentiu respeitado, você fez como um bom ator, você interpretou bem. Uma visita é um grande show”.

O entrevistado relatou que percebe quando agrada o cliente, como fazem os grandes atores ao serem ovacionados com palmas.

“Você precisa fazer com que o comprador se veja adquirindo o seu produto. Quando você vai a uma loja de veículos, a primeira coisa que o vendedor faz é abrir a porta do carro. Você pega no volante, você se vê dirigindo aquele veículo. A sensação de poder, de que aquilo já é seu, ela passa a existir. Quem vende papel tem que ser um excelente contador de história porque não tem isso para oferecer. Não é palpável, é intangível”.

Este vendedor compara o papel de um bom vendedor com o de um ator na medida em que os dois têm que ser excelentes contadores de histórias, para, como destaca Motta (2000), evocarem respostas sensoriais.

“Qual maior legado que você pode deixar para um filho? Educação, talvez. Você já parou pra pensar que se você não estiver aqui, amanhã, mesmo assim existiria uma reserva financeira e que você seria lembrado pelo seu filho pelo resto da vida? Você estaria deixando a ele uma mensagem – olha, eu não estou aqui, mas existe um recurso para que você se torne uma pessoa digna, para que você se torne uma pessoa de sucesso, uma pessoa que não dependa do favor de ninguém. Isso vai ser transmitido inclusive aos seus netos. Como é que você se sente diante desse fato”?

Mais uma vez, falando de sentimentos. O vendedor tem que fazer arte para o cliente conseguir ver uma situação hipotética, como faz um artista.

“Você tem que acreditar muito, tem que entender do que está fazendo. Um bom artista de teatro, você realmente diz - puxa vida, essa pessoa está feliz ali - você não pode hesitar, não pode ter dúvida na frente do cliente. A gente tem que estudar, tem que gostar daquilo que faz, de coração. Aí, objeção nenhuma vai te impedir de atingir os resultados. É igualzinho ao cara que faz oratória em público, a gente tem que ser assertivo”.

Este depoimento mostra que quando um encontro de vendas é bem feito, pode ser comparado ao desempenho de um artista no palco em um roteiro dramático, como também comparam Zeithaml e Bitner (2006).

“A nossa venda é extremamente técnica. A gente utiliza a técnica da emoção. Não precisa chorar para vender, mas o grande vendedor tem que fazer o outro se emocionar, como num teatro, num cinema. Tem que sangrar, tem que doer mesmo para o cliente tomar uma atitude, para ele buscar uma solução. O despertar das necessidades só é eficaz quando o cliente se sente naquela situação”.

O relato mostra que o bom vendedor tem que emocionar o cliente, como faz um bom ator.

“O vendedor tem que treinar muito. Em primeiro lugar, tem que se preparar para obter um maior número de informações do cliente que vai visitar, previamente”.

Este relato sugere que o vendedor tem que conhecer sua platéia, como em um espetáculo.

“O vendedor é a cara da empresa. Ele tem que ser bem treinado, todos os passos têm que ser predeterminados, as condutas têm que ser padronizadas”.

“Tem que ser aprendido, treinado. Mesmo que a pessoa já tenha esse dom, que pode vir do ambiente ou da família, ela pode sim, aperfeiçoar, estudar. Não há espaço pra amadorismo. Quem confia só no dom desenvolve-se menos do que aquele que é mais aplicado”.

Estes depoimentos mostram a importância do ensaio, da preparação para o sucesso na hora da verdade, no palco. Como lembra Motta (2000), é importante seguir o script. A fuga do roteiro pode ser perigosa.

“O vendedor vai tentar botar a bola no ângulo, o tempo todo. Ele faz simulações de situações que vai enfrentar no futuro. Com os exercícios dessas situações, ele fica absolutamente tranquilo e faz as primeiras correções. Ele usa a entonação, a mudança de tom de voz. Usa o silêncio. Usa a construção de imagem. Imagina o seu filho daqui a 20 anos, você sentado no auditório vendo seu filho receber um diploma! Como é que você vai sentir numa hora dessa? Não responde, espera que o cliente crie esse estado mental. Então, nessa situação, ele está representando um papel, mas com o intuito de oferecer segurança para o cliente”.

Este relato mostra que o espectador é amador, mas o artista vendedor é profissional. Ele tem que liderar o drama. Todos os movimentos fazem a diferença no coração do cliente, como destaca Motta (2000).

“Tem que ter continuidade, é um modelo de repetição. Tem que afiar o machado, estudar, e nunca fugir do modelo. É a roda do teu negócio. Então, ele ensaia cada vez mais, aprende. O mais importante é a atitude e treinamento”.

Aqui, o entrevistado lembra que o processo de vendas exige aprimoramento contínuo, treinamento e ensaio ao longo do tempo, como fazem os atores.

“Na hora que você está na frente do cliente, você pode estar cheio de problemas, mas tem que demonstrar que está bem, está feliz”.

“Às vezes as coisas não estão boas, mas têm que ficar. O cliente não tem nada com isso. Na frente do cliente é show time, não é isso? Ele tem que se concentrar”.

É difícil uma pessoa estar de bom humor o tempo todo, mas um ator de comédia profissional, por exemplo, durante o espetáculo tem que vestir o sorriso. Como um vendedor. Não importa seu humor naquele momento, o profissional tem que passar uma atitude positiva para o cliente.

“Ele tem que incorporar aquele papel naquele personagem; pra aquela cena tem que ser assim. Você pode pegar um cliente mais leve, um mais triste, o mais problemático. Então, tem que lidar com todos os tipos, tem que ser artista e se adaptar ao meio”.

Em um espetáculo ao vivo, a platéia pode interferir no show. O bom ator tem que, rapidamente, se adaptar a essas influências e liderar, novamente, a cena, como um agente de vendas.

“A gente tem que preparar o cenário. Você pode ser o melhor vendedor do mundo, mas se chegou num momento errado, no palco errado, não vai fechar. Por exemplo, se você marcar com um empresário na hora que ele está fechando o caixa, ele não vai prestar atenção em você. Você tem que ter a sensibilidade se o cliente tem o poder de decisão ou se precisa estar com a esposa. Você tem que preparar mesmo ambiente decisório. Eu quero armar o palco na casa dele de noite, das 7h às 9h, porque vai estar ele, a esposa, e ele não vai estar preocupado com o trabalho, vai estar preocupado só comigo”.

Aqui, o vendedor tem que preparar o espetáculo, mas o protagonista é o cliente. O vendedor planeja o ambiente onde o espetáculo vai acontecer para que fique tudo perfeito, para que o ator principal possa se sair bem.

“O ator, quando está em cena sem o script, ele não vai fazer nada. O vendedor, também. Não pode perder o timing. Um maestro de uma orquestra tem que saber os passos todos, tem que saber conduzir. Eu já falei pra cliente assim - como você está muito apertado de tempo, eu vim aqui só pra te conhecer, vou deixar pra falar do meu negócio numa próxima visita – assim, aí o cara viu que eu não estava ali só para vender”.

O relato mostra que é importante manter o ritmo ensaiado para não quebrar o raciocínio, como em uma evolução dramática.

“Quando eu estou apresentando um plano e o cliente fala - não sei o que isso assim, assim, assim - eu não respondo. Eu falo que daqui a pouco eu explico. Essa é a hora do meu show. Ele tem que acreditar que foi o melhor plano, que vai resolver o problema dele. Quando a pergunta é pertinente, ela vai surgir de novo, naturalmente, mas na maioria das vezes, o cliente está tentando acabar com o seu show. Você tem que, com toda a sua técnica, levar o cliente para o caminho da decisão. Você tem que ser pró-ativo e chegar no funil do fechamento”.

O profissional não pode deixar a platéia interferir negativamente no seu espetáculo, tem que mostrar controle.

“Acho importante ter um bom carro, uma pasta bonita, estar antenado. Às vezes, uma caneta de marca. São coisas que, não necessariamente vão demonstrar a tua qualidade, mas demonstram o seu status, onde você está economicamente”.

O vendedor considera a influência do cenário, do figurino, de seus objetos na construção da sua imagem na cabeça da platéia.

“Se eu estou visitando um homem de 30 anos, eu não ia contar o exemplo da minha amiga que está com câncer de mama. Eu ia contar o exemplo de um cliente com câncer de testículo, pois o impacto disso vai ser muito maior. Para qualquer homem isso incomoda. Tem que fazer a pessoa sentir que aquilo realmente pode acontecer. Abaixar o tom de voz e colocar a situação - como que seria, e se fosse com você, sua esposa teria condições de te assumir gerando despesas para o resto da vida? Aí, geralmente o cliente fala – É, complicado! - Complicado como? Como é que seria? Aí você enfia a faca mais dentro. Você concorda comigo? Se o dinheiro acabar, você concorda que vai ter que abrir mão do patrimônio com maior liquidez”?

Motta (2000) defende que não se chega ao êxito sem alguma tensão. O vendedor tem que emocionar o cliente, tem que fazer ele se sentir mal, se sentir incomodado por ainda não ter o seu produto.

“Tem gente que acha que você vai fazer de tudo para vender”.

Este relato mostra que a metáfora da dramaturgia também pode ser usada indo para o lado negativo, quando as pessoas acham que se vende algo que o cliente não precisaria.

4.7. Recomendação ativa

Confirmando os argumentos de Macintosh (2009), os relatos a seguir mostram o gerenciamento ativo de obtenção de recomendação.

“A recomendação raramente vai ocorrer de forma espontânea, ela precisa ser solicitada”.

“Recomendação espontânea é muito raro. É mais na base do imploration mesmo”.

Estes trechos demonstram que os profissionais não esperam passivamente a recomendação, ao contrário, eles buscam-na.

“Falo pra cliente - eu sei que você gosta muito do meu trabalho e eu queria saber quem você pode recomendar do seu relacionamento. O pessoal do futebol, o pessoal do cinema, da empresa”.

“As novas recomendações são um termômetro para eu entender se realmente eu sensibilizei o cliente, se ele entendeu o meu trabalho. Se ele gostou, não tem porque ele não passar isso para outras pessoas”.

Os entrevistados relatam que a obtenção de recomendação está associada a confiança e a conexão pessoal que fizeram com os clientes, como sugerem Gremler, Gwinner e Brown (2001).

“Se você vai num bom restaurante, você recomenda. É um processo natural. Existe a brasa lá, se você soprar ela acende. A gente pergunta se o cliente gostou, do que ele mais gostou, então, está na hora de soprar e conseguir as recomendações. Quanto mais satisfeito ele está, mais ele recomenda”.

“Eu gosto de pedir ao final de cada visita um feedback da pessoa, se ela gostou de alguma coisa específica que eu falei ali. Tento criar, pelo menos, um ponto que ela gostou. Aí, eu realmente peço ajuda - tem como você me ajudar”?

Mais relatos sugerindo que a satisfação influencia as recomendações. Os entrevistados destacam que buscam saber do cliente exatamente o que mais agradou antes de solicitar a recomendação.

“O meu enfoque é pegar recomendação, e não, fazer o fechamento. Porque o fechamento vem no caminho, mas a recomendação não. Pelo simples fato de eu ter com quem falar, eu vou acabar fechando, sendo eu bom, sendo ruim. Eu vou acabar fechando”.

Este entrevistado relata que, no seu dia a dia, administra ativamente as obtenções de recomendações.

“A vida das pessoas é tão corrida, todo mundo sem tempo. Quando você está na frente do cliente, você tem a oportunidade de fazer ele parar e pensar nas pessoas que ele quer recomendar”.

“A recomendação precisa ser estimulada. O vendedor precisa solicitar sempre, sempre, sempre. O negócio é dele (vendedor), e não do cliente”.

Estes relatos mostram, como alertou Macintosh (2009), que por causa da rotina acelerada das pessoas, pode ser que elas fiquem satisfeitas, mas que não tenham tempo para recomendar. Não é prioridade para os clientes, e sim para os vendedores.

“No futebol, quem pede (a bola) recebe, e quem se desloca tem preferência, não é assim? Sobre recomendações, eu aprendi que a lição número um é pedir. Às vezes, nós vendedores criamos barreiras para pedir recomendação. O cliente pode se sentir incomodado? Pode, mas isso eu só vou saber se eu pedir. O máximo que eu posso receber é um não. Eu não tenho pudor agora, mas muitas pessoas têm. Então, pedir é o primeiro passo”.

Este entrevistado mostra que desenvolveu o hábito de pedir recomendações. Como sugere Kinder (2006), ele tem a disciplina de pedir. Um ato, aparentemente, simples, mas importantíssimo.

“A recomendação é precíval. Se você demora, ou esquece de ligar, e o cliente avisou - o vendedor vai te ligar - ele nunca mais vai te dar recomendação. Você tem que assumir o compromisso de ligar, e de dar feedback. Se liga depois de 6 meses ele (prospect) nem lembra mais de você”.

Snyder (2005) frisou, tratando sobre prospecção, que as ligações *quentes* são mais eficientes. Neste relato, o entrevistado mostra isso na prática. Ao conseguir uma recomendação ele tem um tempo curto para entrar em contato, senão este contato pode *esfriar*.

“Se você falar assim - quem você vai me recomendar agora? - Ai o cara fala - não sei, tenho que pensar, eu gosto de falar com as pessoas antes - você não vai ter o resultado que você quer”.

Esta entrevista mostra que o pedido de recomendação não pode ser vago, tem que ser direcionado.

4.7.1. Laços fortes

“Quando eu peço recomendação, eu pergunto sobre aquele cliente (prospect). Se é casado, o nome da esposa, o nome do filho, então, eu já vou ligar já bem customizado com aquela pessoa. Você é amigo dele de onde, como é que conheceu fulano, com são os hábitos dele? Ele trabalha o dia inteiro? Ele fica no escritório? Se é um profissional da área de vendas, por exemplo, eu sei que fica na rua, então eu vou propor uma reunião na hora do almoço. Se for um médico, eu marco num plantão ou no consultório dele”.

O profissional direciona a solicitação de recomendação para *prospects* que o recomendante conhece bem, conhece seus hábitos, o que tende a ser um relação de laço forte, segundo Brown e Reingen (1987). São ligações com maior capacidade de influência.

“Tem aquela frase mágica: o que de melhor você pode me dizer em relação a essa pessoa? Qual a qualidade que você pode me dizer em relação a essa pessoa”?

Esta pergunta vale para relacionamentos de laços fortes, principalmente.

“Com mais informação eu consigo estabelecer um quebra gelo, um rapport, de forma mais eficaz e o meu futuro contato fica personalizado”.

Este profissional mostra que busca, com seus clientes recomendantes, informações sobre o *prospect* para fazer uma ligação de prospecção passando alguma familiaridade, facilitando, assim, o *rapport*, como sugerem Gremler, Gwinner e Brown (2001).

“Você tem que ter volume, tem que ter meta de recomendação. Você tem que manter o saldo constante de recomendações, aí, você nunca vai acabar com seus clientes, nunca vai esgotar”.

Este entrevistado mostra sofisticação e profissionalismo na administração dos números de recomendações. Ele os atualiza continuamente.

“Eu tento fazer uma seleção, tento conhecer previamente o cliente antes de ligar para ele. Eu já estou reduzindo, um pouco, a minha margem de erro”.

“Se um possível cliente está totalmente desestabilizado financeiramente, está devendo todo mundo, ele não pode assumir mais um compromisso. Às vezes, de forma sutil, conversando com quem o conhece, você pode descobrir essas coisas. Você pode economizar o seu tempo quando prospectar buscando mais informações sobre a pessoa com quem te recomendou”.

Estes trechos mostram que é possível aumentar a efetividade de vendas conhecendo melhor os *prospects* a partir de informações conseguidas nas recomendações. Mais uma vez, a tendência é que contatos de laços fortes tenham mais informações para que o profissional consiga fazer este *filtro*.

“Se você me pede uma indicação de um restaurante, eu vou indicar qualquer um. Quando você pede uma recomendação, isso pressupõe uma experiência que eu já tive, então eu vou recomendar um restaurante no nível que você pediu, na especialidade que você quer. A recomendação é baseada na solicitação que o vendedor faz - pessoas casadas, com filhos, com uma determinada faixa de renda”.

Este entrevistado mostra que a recomendação é bastante influente sobre o *prospect* porque ela considera que o recomendante teve uma experiência positiva sobre o serviço prestado. Em serviços altamente intangíveis isso faz toda a diferença, como alerta Murray (1991).

Eu gosto de tranquilizar o cliente - da mesma maneira que você julgou o meu trabalho importante, são essas pessoas que também vão julgar.

Este vendedor lembra ao recomendante que ele o recebeu e considerou as informações relevantes, e que ao recomendar ele vai dar ao *prospect* a mesma chance. Não se trata de uma venda forçada, o *prospect* que tomará sua decisão.

“Antena ligada 100% no cliente, porque várias vezes que você está conversando ele interrompe a sua apresentação - eu tinha que mostrar isso para o meu irmão - aí você já vai anotar no cantinho ali, irmão”.

Este vendedor pondera que é preciso prestar muita atenção, o tempo todo, e não deixar as dicas passarem despercebidas, como argumenta Kinder (2006) ao falar: *preste atenção!*

“Ficar pedindo recomendação? Não é isso que o cliente quer ouvir de uma pessoa que está mudando sua vida, daquela pessoa importante (vendedor). O macete é passar a impressão que você quer difundir o seu trabalho. Você não precisa daqueles nomes, você tem vários”.

Esta entrevistada valoriza a solicitação de recomendação. Para ela, não é um simples pedido, é muito mais profundo que isso.

Na passagem a seguir o entrevistado dá um exemplo prático de como usar o que ele chamou de *método socrático* para obter recomendações.

“Eu percebo que as maiores objeções (no pedido de recomendação) são colocadas por nós mesmos. O vendedor fala - você não quer recomendar não? Você quer pensar? Com o método socrático, ao contrario, você obtém a concordância da pessoa”.

Entrevistado: *Você gostou dessa entrevista?*

Entrevistador: *Gostei, gostei.*

Entrevistado: *Você acha que ela atende a sua necessidade nesse momento?*

Entrevistador: *Acredito*

Entrevistado: *Você acredita que esse trabalho vai ser um trabalho elaborado?*

Entrevistador: *Acredito*

Entrevistado: *Você recomendaria esse trabalho, essa entrevista, para outras pessoas?*

Entrevistador: *Recomendaria*

Entrevistado: *Para quem? - Viu, você falou vários sins. Você acostuma o cliente às respostas positivas. Nosso cérebro tem um ponteiro que fica entre o sim e o não. Você deve parar o ponteiro do cliente no lado positivo, e não no lado negativo. Nós estamos acostumados a falar não. A nossa carga de não é grande, desde que nascemos. Desde criança, mamãe falou que não. Ops, não, não, não ponha a mão, não.*

Uma vendedora aprofundou o entendimento da utilização do *método socrático*. Ela acostuma o cliente a dizer sim, sim, sim.

“Essa nossa entrevista foi interessante? Você acha que as informações que eu te passei foram úteis? É exatamente isso que eu vou proporcionar para as pessoas que você gosta. Elas têm inteira liberdade para me receber ou não. Elas vão te agradecer. Hoje em dia é difícil ter profissionais com vontade de ajudar”.

4.7.2. Homofilia e princípio de *como eu*

Os trechos a seguir mostram como o nível de homofilia pode influenciar nas obtenções de recomendação.

“Você fecha um cliente, depois o amigo dele, mais outro amigo. Aí, você se torna membro do clube. Pessoas que você nunca imaginou conhecer, hoje te respeitam. Se você fizer uma árvore de recomendações, vai ver que fulano te indicou 3 pessoas, que indicaram mais 9, 27”.

“Fulano recomendou sicrano, que recomendou beltrano. A rodinha inteira tem, então eu pergunto - você ainda não tem seguro? Como assim? Isso cria um nicho, meio que um status”.

Este entrevistado mostra que, dependendo de como a obtenção de recomendação for solicitada, ela pode demonstrar que o seguro é símbolo de status dentro de um grupo, como defende Rogers (1983).

“Todo mundo do futebol fez (o seguro), só falta você. Ou então, o seu médico, o seu pai, o seu tio, seu avô, sua namorada, sua irmã (já fizeram). A força de recomendação é fundamental”.

Esta entrevista mostra que o vendedor busca pessoas que costumam interagir entre elas, navegando no que Laumann (1966) chamou de *princípio de como eu*.

“Você está recomendando algo bom pra aquela pessoa. O ser humano tem vontade de se sentir parte, de ser aceito numa sociedade. A recomendação é diferente, é mais forte”.

Mais um exemplo do *princípio de como eu*. Neste caso, para pessoas da sociedade que o cliente convive.

4.7.3. Relacionamento comunal e carinho hedônico

Os trechos a seguir navegam no conceito de relacionamento comunal e de carinho hedônico.

“Você tem que mostrar a diferença que seria se o amigo dele não tiver o privilégio de receber sua visita. Mostrar que ele é responsável pelo meio onde vive, e que pode fazer a diferença na vida das pessoas próximas apenas com uma recomendação. Porque ele não vai vender o produto, ele vai apenas te recomendar. Tudo depende dessa sua atitude”.

Este entrevistado mostra para o cliente que o ato de recomendar considera o bem estar de quem ela está sendo recomendando, o que caracteriza um comportamento comunal de acordo com Mills e Clark (1994).

“A chave é que o negócio tem que ser bom para o cliente, e não para o vendedor”.

“O ideal é dar retorno (para quem recomendou). Eu não fiz isso muitas vezes, mas às vezes que fiz eu fiquei muito feliz. A pessoa sente que você está cuidando de alguém que ela gosta”.

Depois de fazer contato com um *prospect* que o cliente recomendou, este entrevistado sugere que o vendedor ligue para o recomendante para dar um *feedback*. É mais uma forma de reforçar o sentimento de carinho comunal.

“A maioria dos seguros de vida são comercializados no Brasil, hoje, por instituições financeiras em troca de algum benefício para o cliente, e não considerando uma necessidade da família do cliente. O gerente do banco liga pra você fechar um seguro de vida pra ajudá-lo (gerente). É o único país do mundo onde você faz um seguro de vida pra ajudar um gerente de banco”.

Este vendedor considera que a maioria dos clientes entende que a comercialização de seguro de vida beneficia apenas a instituição. Seria, então, um relacionamento de troca, segundo Mills e Clark (1994).

“Três fatores são determinantes para o vendedor conseguir recomendações: o cliente se sentir vulnerável, compreender a importância do seguro de vida como solução, e a atitude do vendedor, atitude de pedir. Assim, o cliente vai querer que as pessoas que estão do lado dele, no mínimo, conheçam isso também”.

Este relato mostra que, a partir do momento que o cliente entende a profundidade do seguro como proteção familiar, desejará que pessoas próximas também tenham esta proteção. Mas também depende da disciplina do vendedor de pedir.

“Se o vendedor tem que tratar objeção de pedido de recomendação, é porque o cliente não entendeu a importância do trabalho que foi realizado”.

Em contrapartida, este outro relato argumenta que, se esta conscientização não for bem feita, fica mais difícil para o profissional conseguir as recomendações.

“O ser humano quer ajudar por natureza. Então, o orgulho aumenta muito quando o vendedor percebe a profundidade do bem que fez para o outro a ponto de ajudar gerações quando paga uma indenização”.

Este relato mostra o que o vendedor pode sentir ao realizar o seu trabalho de forma plena pagando o benefício para a família de seus clientes, e assim, desenvolvendo mais ainda um relacionamento comunal, como argumentam Mills e Clark (1994).

“O cliente reconhece. Não interessa de qual classe social, (ele) te agradece pelas informações passadas, e às vezes fala - eu nunca tinha parado pra pensar sobre isso”.

Este relato mostra que o cliente percebe quando o vendedor o trata com carinho hedônico, ou seja, um carinho que pensa no seu bem estar, como defendem Miller e Berg (1984).

“Se a pessoa (vendedor) não está tratando aquilo com amor, com carinho, não está prestando atenção no que o cliente tá dizendo, não está fazendo perguntas verdadeiras, não está se interessando pelo cliente, isso é claramente perceptível”.

No sentido contrário, este depoimento mostra que o cliente é capaz de perceber quando a atitude do vendedor não é verdadeira.

“Quando o cliente percebe o bem que o meu trabalho está fazendo, não só para ele, mas para a família dele, ele se sente recompensado por me oferecer a oportunidade de apresentar o meu trabalho para outras pessoas”.

“A gente está aqui graças ao fulano. Então, eu preciso conhecer novas pessoas, até mesmo para divulgar o meu trabalho. E depois, é só o silêncio. Ficar caladinho, caneta no papel, olhando para pessoa e sorrindo”.

Estes vendedores mostram que quando os clientes percebem que é um trabalho do bem, eles desejam retribuir fazendo a recomendação. Seria o que Gouldner (1960) chama de *princípio da reciprocidade*.

“Conseguir recomendação não é fácil, depende da sua atitude. Vai ter gente que vai dizer que não se sente bem. Aí, vale lembrar que você está conversando com ele graças àquela outra pessoa. Quando a pessoa sente o que alguém fez por ela, ela vai fazer (recomendar) também”.

Finalmente, neste relato, o vendedor destacou a importância da disciplina aliada ao *princípio da reciprocidade* para conseguir recomendações sistematicamente.