

5 Conclusão

Este trabalho tem por objetivo investigar o relacionamento entre o cliente e o vendedor em vendas pessoais de seguro de vida. O estudo concentrou-se no entendimento de quais comportamentos do prestador de serviços favorecem uma relação de confiança.

Avaliando o contexto histórico do mercado de seguro de vida no Brasil, foi possível perceber que se trata de um produto que não recebe a atenção que deveria do cliente. Esta falta de interesse fica mais evidente quando comparada a países com economias mais desenvolvidas, como os Estados Unidos e a Inglaterra. O seguro de vida ainda não é um produto popular na nossa cultura, e o consumidor *comum*, definitivamente, não conhece a sua relevância como forma de proteção financeira familiar.

Nossa história recente, com hiperinflação e instabilidade financeira, moldou a atitude do consumidor brasileiro. Ele não está acostumado a poupar, não tem o hábito de fazer planejamento financeiro de curto, e muito menos, de longo prazo. Existe um grande preconceito, não só em relação ao produto seguro de vida, como também quanto ao vendedor de seguro, que é visto como um profissional de baixa qualificação, uma pessoa que vende um produto desnecessário. Ao mesmo tempo, há uma oportunidade enorme, pois a projeção de crescimento do setor é animadora, os números são exponenciais. Diversos bancos e seguradoras nacionais e estrangeiros preparam-se para aproveitar este momento, aumentando seus investimentos no mercado. Depois da estabilidade financeira alcançada pós Plano Real, o mercado ficou mais sofisticado, e abriu a possibilidade de comercialização de produtos que eram impensáveis para os gestores financeiros e para o próprio consumidor naqueles tempos tão voláteis.

Os entrevistados alertaram sobre dois tipos diferentes de seguro de vida que são comercializados no Brasil, hoje: os que consideram as necessidades particulares dos clientes, e os de venda massificada, não customizada. Eles relataram que a maioria das instituições bancárias vende um produto que não leva em consideração a situação específica do comprador. Ao contrário, é um produto que, segundo eles, considera apenas o lucro da própria instituição e a comissão dos seus gerentes. Funciona como um favor que o cliente faz para *azeitar* o relacionamento com o gerente: “Eu aumento o seu limite, aí você compra um seguro, tá”?, ou então, “Para aprovar o seu crédito imobiliário, vale incluir um seguro no pacote, ok, Preciso bater minha meta”!

Os especialistas ponderam que o seguro perde o sentido quando é vendido desta forma. O outro tipo de seguro, o customizado, considera as necessidades dos clientes. Serve para garantir a tranquilidade financeira e emocional da família, ou da empresa, quando acontece morte, invalidez ou doença. Trata-se de uma venda mais séria, sofisticada. Séria porque visa garantir a dignidade das famílias, principalmente quando o principal provedor de recursos fica impossibilitado de gerar renda. Acontece que estes dois tipos de seguro de vida têm o mesmo nome, confundindo mais ainda a cabeça do cliente.

Os dados deste estudo mostram que o cliente brasileiro ignora a essência de uma proteção através do seguro de vida, o que torna o trabalho do vendedor mais difícil, pois ele tem que *nadar contra a maré*, tem que abrir uma trilha para vender um produto que ninguém está acostumado a comprar.

O vendedor tem que educar o cliente *ignorante*, advertindo-o de que ele vai utilizar o serviço, certamente. A dúvida não é SE, a dúvida é QUANDO vai usar, pois trata-se de um seguro vitalício. O brasileiro desconhece, principalmente, o seguro de vida inteira, que para os entrevistados é uma forma perene de blindar o patrimônio da família.

Para que a venda sofisticada seja feita, é necessário que o vendedor encontre o cliente diversas vezes. Trata-se de uma venda grande, portanto mais complexa. O primeiro encontro presencial serve, principalmente, para o profissional despertar a necessidade do cliente sobre o produto e para fazer uma entrevista detalhada sobre a realidade financeira familiar.

O despertar das necessidades é apenas uma etapa do processo de multivisitas onde o vendedor vai provocar no cliente a percepção sobre esta demanda desconhecida. A venda, de fato, acontecerá em outra visita. O despertar das necessidades bem feito deixa o cliente em potencial curioso, sedento por uma proteção adequada. O vendedor valoriza o que o cliente já conquistou, e mostra o seu risco de perda, a qualquer momento, em caso de sinistro. Este encontro deve deixar o cliente com a sensação de que ele precisa resolver este problema com urgência. Não pode ser amanhã, tem que ser hoje, afinal, ninguém sabe quando vai acontecer.

No processo de despertar das necessidades, estímulos racionais e emocionais caminham juntos. Os vendedores têm que ajudar os clientes a calcular o valor financeiro de uma vida. A educação de um filho pode custar R\$ 500.000,00. Essa é a parte racional, é um fato, e alguém tem que pagar essa conta. Depois o vendedor provoca a emoção do cliente. Se você estiver aqui para pagar, será ótimo. Mas se não estiver? Quem vai pagar a conta? Qual legado você quer deixar para o seu filho? Você quer garantir a sua educação, haja o que houver?

Esse foi um exemplo bastante superficial dos fatores concretos e sentimentais envolvidos no despertar das necessidades, mas na prática, para envolver o cliente, esse *teatro do bem* é muito mais requintado. O vendedor tem que ser um artista no sentido de que tem que fazer o cliente enxergar uma possibilidade hipotética, mas que vai acontecer. Ele tem que ser um contador de histórias para o cliente se sentir pelado sem a proteção! A venda pequena, de produtos mais tangíveis e simples, não tem esta etapa. Entretanto, no caso de seguro de vida, o vendedor tem que persuadir o cliente ativamente, fazendo perguntas. O vendedor tem que lembrar o cliente de que ele não vai viver para sempre. Na verdade, ele tem que alertá-lo que ele pode morrer a qualquer momento. Parece uma coisa simples, mas não é. Quanto mais perguntas específicas e planejadas forem feitas, maior será a tendência de uma persuasão bem sucedida.

E se morrer? E daí? Aí é que está o ponto. Este estudo mostrou que a verdadeira arte de vendas do seguro de vida consiste em descobrir os medos dos clientes. Se a morte, invalidez ou doença acontecer prematuramente, esse cliente quer evitar o risco de que alguém passe por dificuldades? Essencialmente, se uma pessoa ama algo ou alguém, ela precisa de seguro de vida. Incluindo aqui, também, o amor próprio, não necessariamente amor a outra pessoa.

Depois de conseguir despertar a necessidade, o vendedor, no mesmo encontro, avança para uma etapa de investigação para levantamento de dados para desenvolver um produto adequado aos números daquela família. Quanto custa a escola dos filhos? Quanto ganha o pai, e a mãe? Moram em casa própria ou alugada? Tem alguma dívida importante? Qual o custo fixo mensal? É uma venda que considera o pagamento de todas essas contas, além de outras que o cliente nem imagina quando acontece o sinistro. A proteção é garantida, imediatamente após a venda, e cobre riscos que as pessoas tinham, mas nem sabiam.

Os vendedores acreditam que têm a missão de difundir a importância desse produto para o bem da sociedade, contribuindo com a estabilidade econômica de longo prazo, família por família, principalmente quando consideram a passagem de uma geração para outra.

O seguro de vida é um produto altamente abstrato, que pode ser classificado como um produto de credencialidade, pois a avaliação da sua qualidade, a curto prazo, é bastante difícil de ser feita, mesmo depois da compra. Trata-se de um produto altamente intangível. O verdadeiro seguro de vida pressupõe uma venda grande envolvendo um relacionamento de longo prazo, já que o cliente consumirá o produto para o resto da vida. Por esse motivo, a sensação de custo relativo é bastante alta, o que aumenta a percepção de risco desta compra. Depois de despertar a necessidade, o agente de vendas tem que trabalhar para que o cliente se sinta confortável durante a compra de uma apólice, a compra de um *pedaço de papel*. Mas como, como o vendedor deve se comportar para que o cliente sinta que está tomando a decisão certa, neste momento?

O estudo mostrou que o vendedor consegue minimizar a sensação de risco, passando informações para o cliente. As informações podem ser neutras (jornais, SUSEP), de mercado (da própria empresa) e pessoais. As informações conseguidas por fontes pessoais parecem ser as que influenciam mais o sentimento do cliente. Cabe também recomendar os caminhos para que os clientes busquem informações neutras, que fogem do controle dos agentes de marketing da instituição. A venda, neste mercado, funciona muito através de recomendações. Logo, o próprio recomendante influencia para minimizar o sentimento de risco. O vendedor também pode relatar suas próprias histórias, que também são consideradas fontes pessoais de informações. As informações do mercado também são importantes, mas não funcionam isoladamente porque, afinal, é a própria empresa que as comunica, então, para o cliente, é claro que a empresa vai falar bem dela mesma.

A pesquisa mostrou que ética é uma das principais variáveis capaz de minimizar a sensação de risco. O cliente não pode se sentir pressionado. Tem que perceber sinais de honestidade, de caráter. Esses sinais podem vir de diversas formas, inclusive quando o vendedor tem coragem de falar verdades abertamente sobre as limitações de seus produtos, dos riscos que o cliente corre, por menores que sejam.

O vendedor deve ser mais agressivo, mas com sutileza, no momento do despertar das necessidades, de forma que o cliente sinta que precisa do produto. A agressividade não pode se concentrar no fechamento, para evitar que o cliente se sinta pressionado. Esta pressão pode passar sinais antiéticos, sinais que o vendedor só está pensando em sua meta. A beleza deste negócio é que basta que o vendedor fale muitas verdades para que o cliente sinta a necessidade de comprar a proteção. Honestidade, verdade e ética são ferramentas de marketing poderosíssimas neste mercado.

A pesquisa revelou, também, que faz bastante diferença, do ponto de vista ético, o passado do vendedor, a forma que ele foi educado, seus valores. As empresas devem ter um manual claro com as regras de conduta, mas aparentemente, nada adianta se a contratação do vendedor não for bem feita. O treinamento só ajuda se a contratação tiver sido boa.

Esta investigação deixou claro que o vendedor bem sucedido constrói a reputação de que é uma pessoa em que se pode confiar, e que, em venda de serviços, esta variável, a confiança, foi pouco estudada. A confiança do cliente no vendedor tende a ser mais determinante que a confiança na própria instituição. A pessoa é o vetor de sucesso em vendas.

No Brasil, não é comum a figura do consultor financeiro profissional. Os vendedores experientes ajudam seus clientes, dando consultoria financeira associada às suas vendas. A idéia é que o cliente acredite no vendedor, como acredita em um médico ao recomendar uma cirurgia. O vendedor tem que mostrar segurança no que está sugerindo, tem que mostrar firmeza de forma que o cliente perceba que aquele profissional é muito mais capacitado para opinar sobre o assunto do que ele mesmo, e que o melhor, para o bem da sua família, é ouvi-lo.

Ainda sobre o processo de construção de confiança, foram investigados alguns comportamentos e os seus reflexos no sentimento do cliente. Um deles foi a simpatia do vendedor, ou o *fator gente boa*. Ser um vendedor equilibradamente simpático não atrapalha, mas também não é por causa disso que o cliente vai confiar nele. Esta variável faz toda a diferença para o vendedor abrir o canal de comunicação, para ter acesso aos clientes e até mesmo conseguir recomendações, mas na parte decisiva da venda, o que vale é a competência e a investigação que o cliente fez através das suas perguntas.

Em contrapartida, a autoapresentação do vendedor pareceu bastante relevante no processo de construção de confiança. As investigações sugeriram que, através desta técnica, o cliente tende a se soltar mais, facilitando o entendimento das suas necessidades e riscos financeiros. A autoapresentação, as revelações sobre sua família, sobre seus valores, sua carreira, pode fazer com que o cliente entenda que se trata de um profissional qualificado, quebrando o preconceito de que vendas é para quem não deu certo na vida, que é um *bico*. A autoapresentação, no entanto, não necessariamente cabe para todas as pessoas, depende do comprador. Ela deve ser curta e objetiva, para facilitar a comunicação com o cliente.

A importância do relacionamento e da interferência pessoal do vendedor neste mercado é acentuada porque se trata de um serviço de fé, de credibilidade. Neste sentido, o vendedor só conseguirá customizar seu produto, agindo como um consultor, depois de um despertar das necessidades bem feito. Uma coisa está diretamente associada a outra, só que o cliente não sabe disso, ele nada conhece sobre seguros. Cabe ao profissional liderar o processo de customização. A customização adequada pode elevar o sentimento de confiança naquele vendedor. Os relacionamentos pessoais são fortalecidos porque o cliente não consegue um profissional que o entenda de forma tão particular de uma hora para a outra. Trata-se da proteção financeira personalizada familiar. As pessoas não mudam de advogado, de pediatra ou de dentista toda hora. Aquele pediatra conhece o seu histórico, vai fazer um atendimento customizado que nem o seu vendedor se seguro de vida.

Estudar, estudar e estudar. O vendedor deve estudar muito, e para o resto da vida. Estudar e ir para o campo. Parece que esta combinação de *horas de vôo*, ou seja, horas na frente do cliente, e estudo, facilitam a comunicação com o cliente exaltando diretamente a confiança neste profissional. A disciplina de autoaprendizagem contínua e a quantidade de visitas acumuladas fazem a diferença. Os dados revelam que não importa exatamente há quanto tempo o vendedor está no mercado, o mais relevante é o seu ritmo de trabalho, quantas pessoas ele vê por mês, por ano. O vendedor tem que buscar um alto número de atividades, de visitas, para passar a sensação de que é um *expert*, que é uma pessoa que tem firmeza, que tem *expertise* para suportar seus argumentos.

O estudo, até agora, concentrou-se em aspectos específicos deste mercado e em variáveis relacionais que podem influenciar a confiança do cliente. Em seguida a investigação focou na parte prática do comportamento do vendedor em contato com o cliente. O primeiro contato, normalmente, é através do telefone. Este modelo de vendas pessoais não foi inventado no Brasil. Na Inglaterra, Estados Unidos e no Japão, por exemplo, funciona da mesma forma. O estudo mostrou que talvez um dos desafios mais espinhosos da atividade de vendas é a prospecção. O essencial neste momento é se mostrar diferente e ter muita perseverança. Não se trata de um telemarketing qualquer, trata-se da proteção financeira familiar vitalícia do cliente.

O vendedor consegue essa diferenciação *esquentando* a ligação. Uma das formas mais comuns de esquentá-la é usando o nome da pessoa que recomendou. O vendedor experiente também desvia a atenção do cliente na primeira objeção instintiva do cliente que não gosta de receber contatos de televendas. O vendedor experiente busca o encontro presencial neste momento, ele não faz venda alguma pelo telefone. O vendedor tem que ter uma atitude otimista e positiva, mesmo ao telefone, para conseguir avançar no processo de vendas. É preciso muita persistência, quantidade de *prospects* e disciplina. É uma das etapas mais importantes de vendas, pois é onde tudo começa.

Quando finalmente o vendedor consegue agendar a visita e chega na frente do cliente ele vai começar a sua entrevista para despertar as necessidades. Os entrevistados indicam que os primeiros segundos na frente do cliente são importantes: o sorriso, a aparência física, traje e o *quebra gelo*, que pode ser através de um elogio, da abordagem sobre outro assunto antes dos negócios, ou até mesmo, através de um comentário sobre a pessoa em comum que fez a recomendação. Na literatura de venda profissional aparecem suportes para estes argumentos, entretanto, uma outra linha de pesquisa sugere que estes minutos não são tão decisivos para o sucesso. Para estes pesquisadores seria mais importante preocupar-se em deixar claro para o cliente quem você, vendedor, é como profissional, porque está ali, e principalmente, conseguir o consentimento do cliente para fazer perguntas. Esta segunda forma de pensar até aparece nas entrevistas, mas esta idéia não parece estar clara para todos os entrevistados. Alguns podem se comportar desta forma instintivamente, mas não parecem concentrar-se nestes objetivos com tanta determinação. Mas mesmo assim, ficou claro que o sorriso e uma boa primeira impressão visual não atrapalham.

Para construir confiança, é fundamental ouvir o cliente, ativamente. Ouvir e fazer as perguntas certas, muitas perguntas. Ao ouvir, o vendedor passa a impressão de que respeita o cliente, de que as suas necessidades serão entendidas. Ouvir de forma profissional não é trivial, requer esforço e experiência. Em vendas de serviços sofisticados, o vendedor tem a oportunidade de mostrar ao cliente, ouvindo, que está sentado do mesmo lado da mesa na negociação, tem a chance de mostrar que não se trata de uma venda sob pressão.

Ao fazer o cliente se sentir entendido, o vendedor abre o caminho para um relacionamento de longo prazo. Assim, ele vai vender agora e vai vender de novo, no futuro, quando as necessidades dos clientes mudarem. O vendedor tem que acompanhar o cliente ao longo do tempo. Tem que ouvi-lo, para o resto da vida.

O profissional, com o tempo, começa a entender melhor o mundo do cliente, começa a ganhar familiaridade sobre sua realidade. O vendedor deve buscar a habilidade de conhecer melhor o ambiente do cliente, mesmo que não seja especificamente sobre o trabalho. O vendedor pode falar sobre sua própria família para facilitar essa relação. Pesquisas indicam que a sensação de familiaridade pode aumentar o relacionamento de confiança, além de facilitar que o cliente faça comentários positivos sobre o vendedor, que recomende seus serviços ativamente para outras pessoas.

O *rapport* é uma variável de relacionamento que foi estudada em outras disciplinas, mas que ainda não recebeu tanta atenção em marketing. Neste estudo, os relatos sugeriram que os vendedores habilidosos constroem *rapport* através de interações agradáveis e de conexões pessoais com os clientes. Falar sobre morte, invalidez ou sobre doenças graves tem certa carga pesada. O *rapport* pode servir para facilitar a abordagem desses assuntos tão delicados. Existe uma química sutil em relacionamentos onde o *rapport* está presente, e alguns comportamentos como a imitação, a cortesia, o interesse genuíno e a busca de algo em comum podem facilitar estas ligações. Como desdobramentos do *rapport*, este estudo mostrou que ele pode levar à maior satisfação do cliente, sua lealdade e a um comportamento favorável à comunicação boca a boca, como indicam outros estudos de marketing de relacionamento.

A análise do comportamento do vendedor foi comparada ao comportamento de um ator por diversas óticas. Ambos precisam ensaiar muito, ter um script bem definido e precisam emocionar a platéia. Um bom ator e um bom vendedor precisam se esforçar, precisam *pagar o preço* para provocar uma reação positiva do espectador. A fuga do roteiro pode ser perigosa. É interessante destacar que o vendedor deve colocar o cliente como protagonista da história dramática. O vendedor deve mostrar profissionalismo, consistência nas apresentações, deve montar o palco, os bastidores e o cenário para que, na hora do espetáculo de vendas, tudo transcorra bem! Vale reforçar o entendimento desta metáfora!

Contrariando o que algumas pesquisas de marketing afirmam, este estudo mostrou que o processo de obtenção de recomendação pode ser feito de forma ativa. A *química* do *rapport* faz muita diferença nesta hora. Uma das principais palavras para o sucesso neste tipo de vendas, e principalmente no momento em que o profissional solicita recomendação, é a disciplina. Os entrevistados alertaram que os vendedores de alta performance criam o hábito de solicitar recomendações sempre que estão na frente do cliente. O processo de obtenção de recomendação sofisticado pode aumentar a efetividade de vendas. Existe muita técnica embasando as recomendações *quentes*. O profissional deve ser capaz de direcionar o cliente, deve ter a competência de solicitar na hora certa para não ser chato, e sim, conduzir para que o assunto surja de forma natural. O vendedor deve acostumar o cliente a dizer sim.

Quando o cliente entende, verdadeiramente, a importância do seguro de vida, fica mais fácil para o vendedor estimulá-lo a recomendar, dando oportunidade a outras pessoas terem esta proteção. Neste sentido, o cliente torna-se aliado do vendedor para na próxima venda. A tendência é que este tipo de influência seja mais consistente em relacionamentos ligados por laços fortes. Mas não se pode desprezar as recomendações de laços fracos: elas podem ter menos poder de influência, mas em compensação, têm a capacidade de espalhar notícias com maior rapidez e abrangência.

Os profissionais mostraram que podem aumentar as chances de conseguir recomendações bem sucedidas quando consideram, além da força de ligação, relações de homofilia, ou seja, pessoas que sejam ligadas por valores em comum, ou que façam parte de algum grupo. Os amigos do futebol, do clube, os pais da escola do seu filho, pessoas com certo grau de similaridade social, preferências de consumo, e até mesmo, de status.

Finalmente, este estudo demonstrou que quando o vendedor consegue passar para o cliente que o seu trabalho vai muito além de uma simples interação comercial, que existe a vontade genuína de ajudar famílias, os vendedores tendem a conseguir recomendações com maior facilidade. O vendedor deixa explícito este sentimento quando trata o cliente com carinho hedônico, quando não é uma simples relação de troca, e sim uma relação comunal. O cliente se sente amparado, sente que aquele indivíduo se preocupa verdadeiramente com ele como pessoa. Os vendedores entrevistados entendem que há uma tendência natural de reciprocidade

nas pessoas e que elas passam adiante, em forma de recomendação, a energia do bem que receberam do profissional durante a venda.