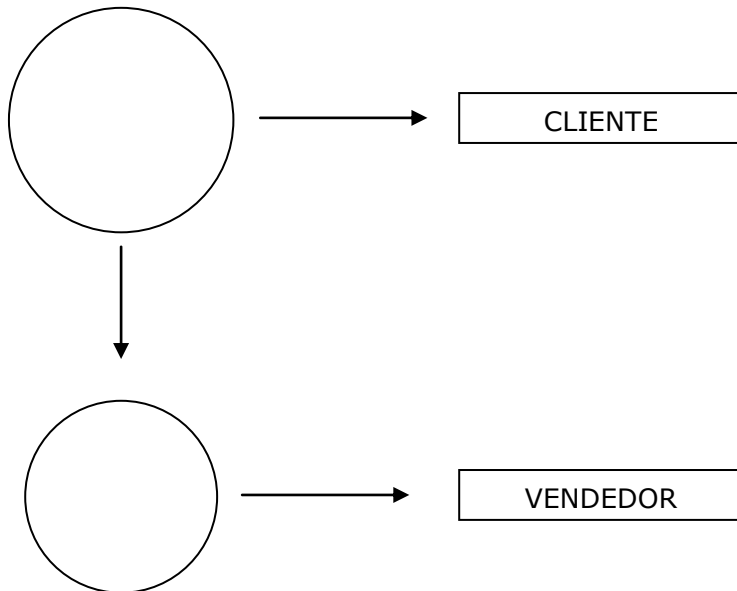
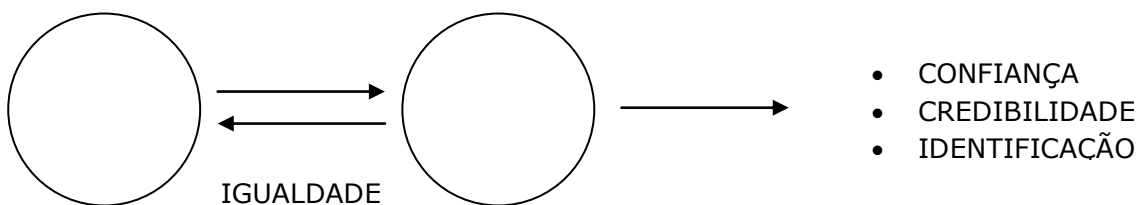


RELAÇÃO DE DEPENDÊNCIA



RELAÇÃO DE INTERDEPENDÊNCIA



INÍCIO DO RELACIONAMENTO

Problema	dilema da percepção
Criatividade	o ciclo da produtividade
Percepção	o processo de identificação

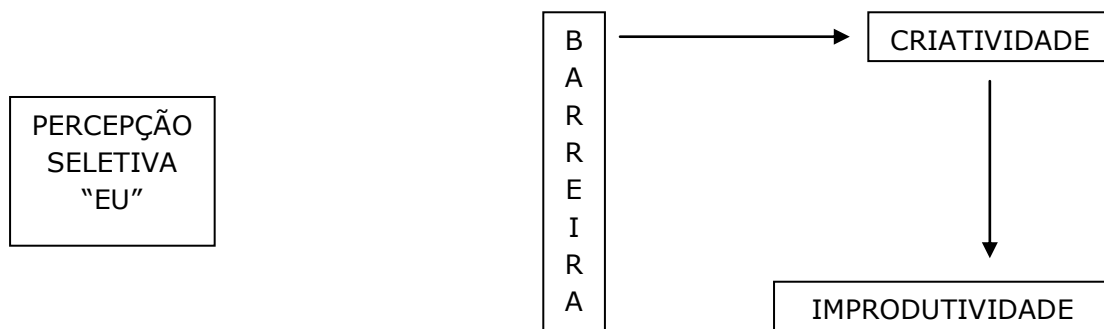
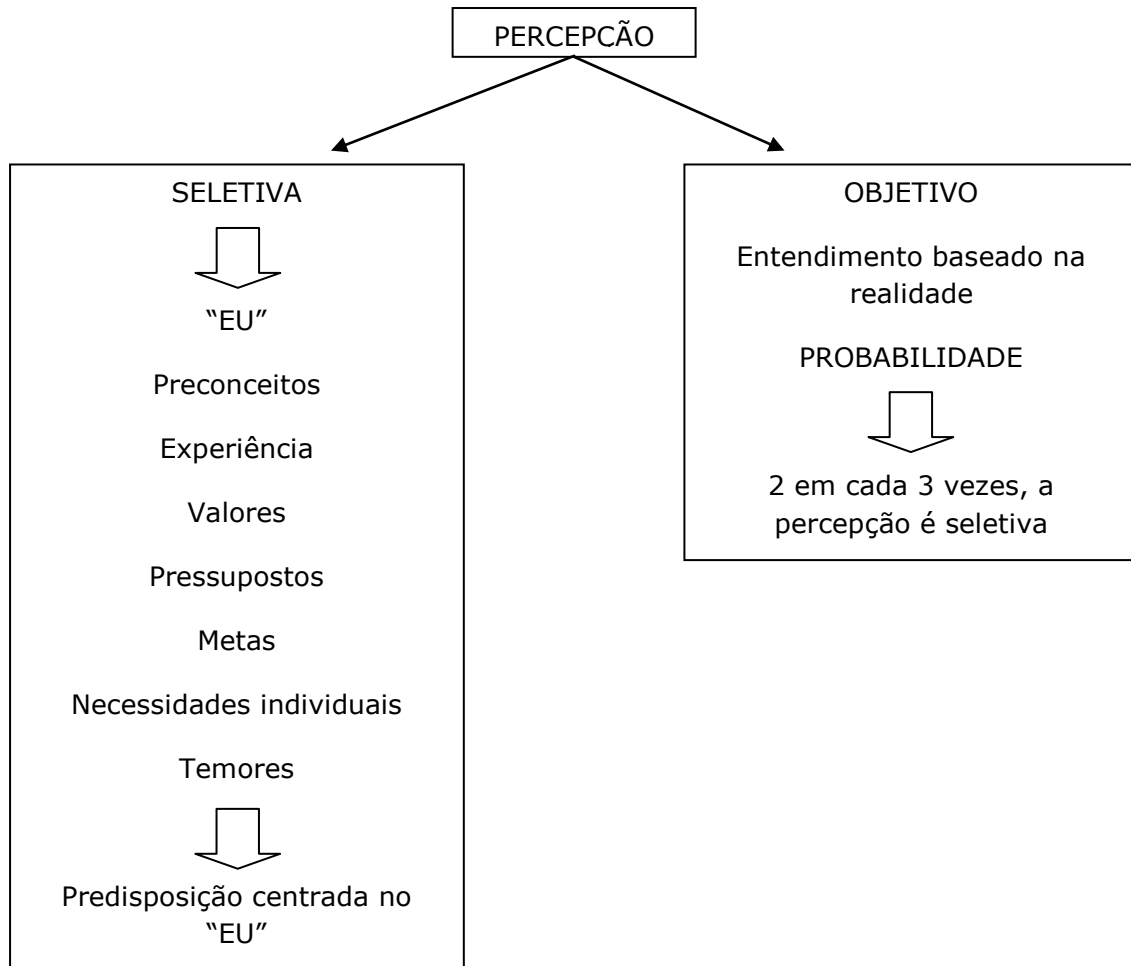
PROBLEMA LACUNA

Distância da realidade com o desejável

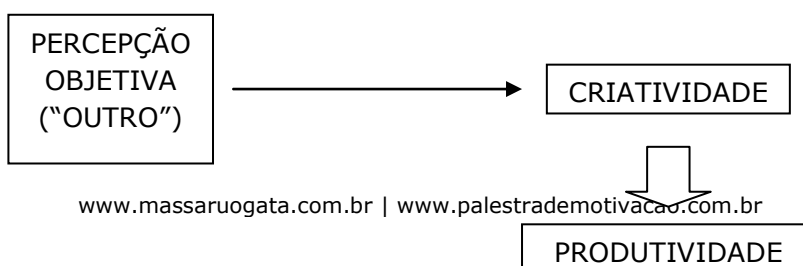
CRIATIVIDADE – identificar e preencher a LACUNA

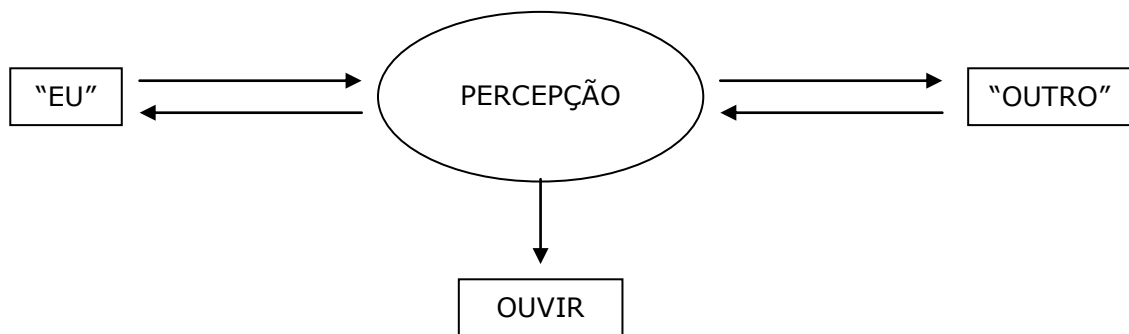
(modo de “vender” Benefícios)

PERCEPÇÃO – capacidade de “ver”

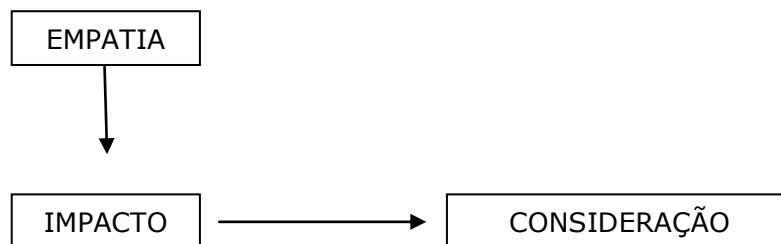


CICLO DE PRODUTIVIDADE



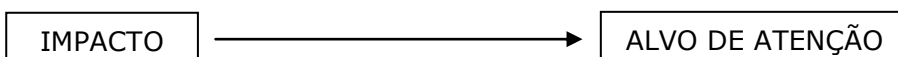


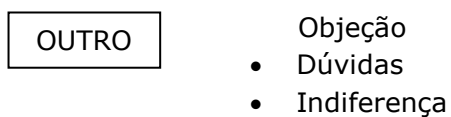
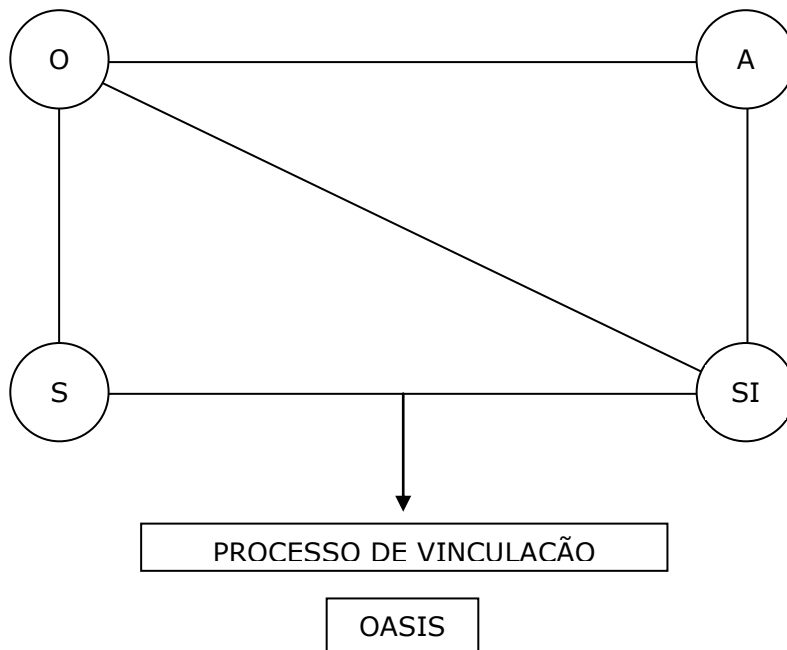
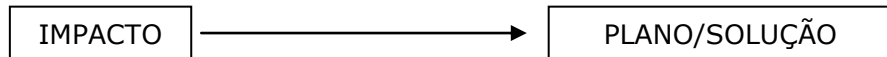
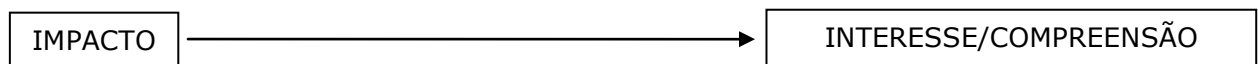
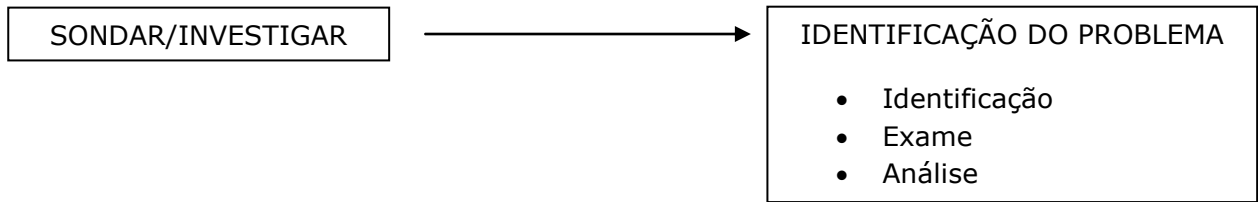
- Prestar atenção
- Dar
- Desprendimento
- Paciência ativa
- Compreensão
- Consideração
- Afetividade
- Lenitivo
- Renovação



APOIAR

- Empatia
- Sensibilidade
- Consideração
- Apoio





PRÁTICA DO PROCESSO DE VINCULAÇÃO

OUVIR

INTERESSE

- Encorajamento não verbal
- Silêncio e paciência
- Evitar interromper
- Evitar reações prematuras

APOIAR

CONSIDERAÇÃO

- Encorajamento não verbal
- Resposta apoiadora
- Demonstração de consideração

SONDAR/INVESTIGAR

IDENTIFICAÇÃO

- Colher informações
- Sumariar
- Clarificar
- Verificar

SOLUCIONAR

FINALIZAR

- Recomendar soluções
- Ações corretivas
- Decidir próximo passo

COMO DIAGNOSTICAR NECESSIDADES

PLANO ESTRATÉGICO DE VENDAS



VARIÁVEIS PESSOAIS NA SITUAÇÃO DE VENDAS:

NECESSIDADES

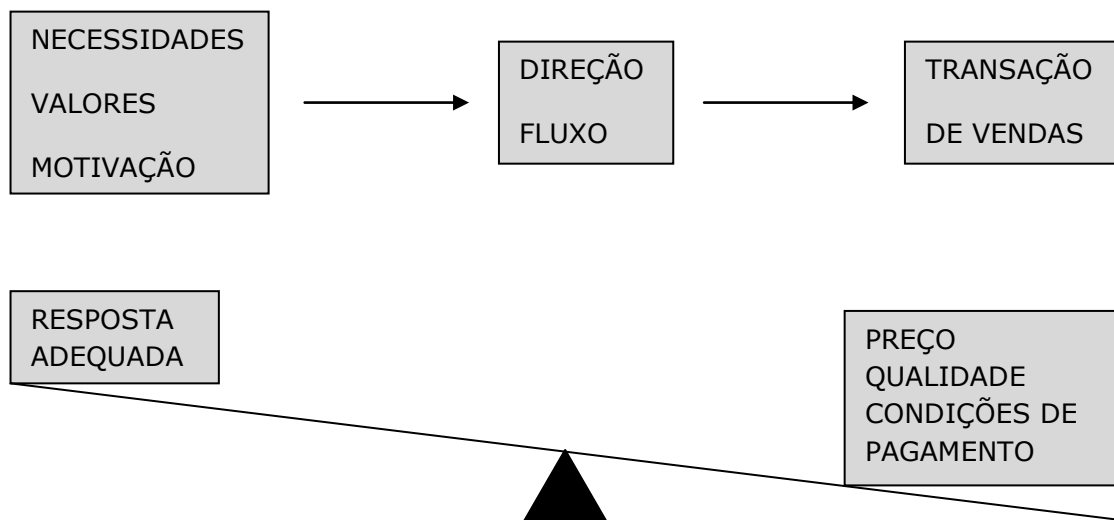
Aquilo que o indivíduo precisa e deseja intensamente.

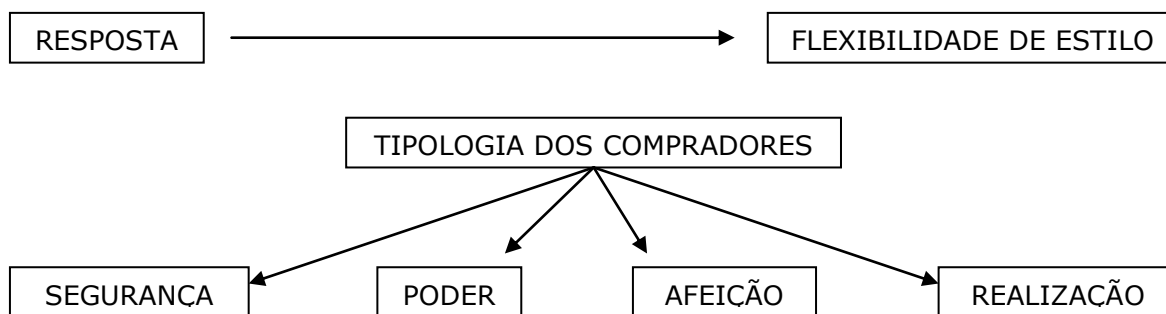
VALORES

Padrões que orientam ou limitam o comportamento

MOTIVAÇÃO

Tendência para o indivíduo agir de determinada maneira.





SEGURANÇA

SUAS CARACTERÍSTICAS

- Evitar riscos
- Segue as normas
- Evita controvérsias e mudanças
- Metódico
- Age lentamente
- Indeciso
- Pede opinião de outros
- Documenta tudo

SUAS NECESSIDADES

- Ordem e previsibilidade
- Disponibilidade do vendedor
- Segurança no emprego
- Garantia – Certeza
- Estar bem informado
- Evitar surpresas
- Poder confiar no vendedor

AFEIÇÃO

SUAS CARACTERÍSTICAS

- Amistoso e leal
- Faz confidências – Envolve
- Gosta de entretenimento
- Evita conflitos
- Cultiva amizade
- Aprecia intimidade

SUAS NECESSIDADES

- Calor humano
- Apoio emocional
- Aceitação/inclusão
- Pertencer a grupos
- Harmonia
- Relacionamento íntimo com o vendedor

PODER

SUAS CARACTERÍSTICAS

- Dominador agressivo
- Autoritário e pretensioso
- Egocêntrico
- Quer “levar-fama”
- Soluciona problemas
- Busca reconhecimento

SUAS NECESSIDADES

- Aprovação manifesta
- Reconhecimento e influência
- Atenção e recompensa
- Dominância e promoção pessoal
- Títulos e honrarias
- Cerimônia e formalismo

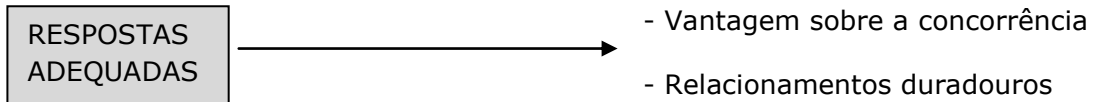
REALIZAÇÃO

SUAS CARACTERÍSTICAS

- Assume riscos
- Compartilha idéias/reconhece
- Aprecia franqueza
- Dá orientações
- Cria clima positivo

SUAS NECESSIDADES

- Ser tratado com honestidade
- Franqueza e sinceridade
- Tarefas desafiadoras
- Espontaneidade
- Autonomia
- Desenvolvimento pessoal
- Desenvolvimento dos outros
- Elevada auto-estima





OASIS ANÁLISE DO ESTILO DE LIDAR COM OBJEÇÕES

Nome: _____ Data: _____

OBJETIVO:

A reação de um cliente que está objetando ou reagindo a você pode ser decisivamente influenciada por seu modo de comunicar-se com ele. Você poderá orientar suas comunicações de uma maneira mais objetiva, se souber compreender o impacto que sua maneira de lidar com objeções provoca no cliente. A consciência adquirida poderá lhe ajudar a ter uma atuação mais eficaz; e poderá constituir-se em um importante fator de fechamento de um negócio e estabelecimento de relações profissionais duradouras.

O questionário OASIS tem dois objetivos:

1. Torná-lo mais consciente de sua maneira de lidar com objeções;
2. Servir de base para melhorar seus métodos de lidar com objeções, para aumentar sua produtividade como vendedor.

INSTRUÇÕES:

Este instrumento apresenta 10 objeções mais comuns que clientes fazem em situações de vendas. Para cada uma das objeções há seis opções de maneiras que poderiam ser usadas por você para lidar com objeção. Pense em seu modo de agir em tais situações. As objeções do cliente podem ser exatamente aquelas que você encontra no seu dia-a-dia.

Imagine-se, entrando, em cada uma das situações e indique aquilo que você provavelmente faria.

Você deve distribuir 10 pontos entre as seis opções, de modo a indicar com a maior exatidão possível, sua maneira mais característica de agir em tais situações. Considere toda a situação desde que o comprador começa a formular a objeção. Dê mais pontos à opção que você mais provavelmente adotaria e menos pontos (ou nenhum) para as que menos provavelmente seriam sua maneira de agir. Para qualquer opção você deve dar de 0 a 10, mas a soma para todas as opções tem que ser exatamente 10.

No exemplo abaixo (que não é de vendas) a pessoa distribuiu 10 pontos entre 6 opções de modo a descrever aquilo que mais tipicamente faria na situação.



EXEMPLO: Se eu estivesse perdido numa floresta, sem ajuda por perto, eu tenderia a:

2	Acender uma fogueira e fazer sinais pedindo socorro
1	Subir numa árvore para determinar minha posição
	Andar para frente na direção Norte
6	Ficar parado e esperar até que chegasse ajuda
1	Procurar comida e água
	Achar um rio e seguir na direção da correnteza

Procurar dar a “resposta correta” quando não for sua maneira típica de agir, distorcerá a análise de seu estilo. Lembre-se: distribua 10 pontos entre as seis opções de modo a indicar o mais exatamente possível como você lidaria com as objeções do cliente.

ANÁLISE DO ESTILO DE LIDAR COM OBJEÇÕES

INSTRUÇÕES:

Em cada um dos 10 itens que se seguem, distribua um total de 10 pontos entre as seis opções para indicar sua tendência a adotar cada uma delas, na situação descrita. Para cada opção sua, o grau pode variar de 0 a 10, mas a soma para as seis opções terá que ser exatamente 10.

1. O cliente diz: “Nosso negócio é complexo. Nossos clientes são muito exigentes quanto às especificações. Estou preocupado com a capacidade de sua empresa nos atender. Lamento, mas não posso assumir compromissos neste momento. Mais adiante, poderemos pensar de novo no assunto”. Você tenderia a:

A	Assegurar ao cliente sua capacidade de atendê-lo, desde que possa entender suas necessidades.
B	Esclarecer que você não tinha insinuado que o cliente tinha um negócio simples.
C	Tentar identificar, em detalhes, os requisitos do cliente.
D	Escutar atentamente.
E	Mostrar que você poderia atender a quaisquer necessidades do cliente; fossem quais fossem.
F	Manifestar seu interesse e preocupação pelas exigências impostas pelo cliente.

2. O cliente diz: “Sua proposta parece interessante, mas não posso decidir sem discutir com meus colegas. Entrarei em contato com você dentro de umas duas semanas”. Você tenderia a:

A	Manifestar sua compreensão quando ao desejo do cliente de discutir a proposta com seus colegas.
B	Questionar a real necessidade do cliente de discutir a proposta com seus colegas.
C	Assinalar as partes da proposta que, aos olhos do cliente, pareceram mais vantajosas.
D	Insistir quanto à premência do tempo para que seja tomada uma decisão.
E	Enfatizar a reação positiva do cliente ao programa e procurar obter seu comprometimento.
F	Escutar Atentamente.

3. O cliente diz: “Seus preços estão muito altos. Não vou pagar um sobrepreço pelo seu sistema”. Você tenderia a:

A	Argumentar que o seu sistema não está com um preço excessivo.
B	Escutar atentamente.
C	Demonstrar que as vantagens do seu sistema, em longo prazo, compensam o preço elevado.
D	Reunir informações específicas quanto a diferença nos preços.
E	Manifestar sua compreensão quanto às preocupações do cliente.
F	Dizer ao cliente que seu sistema vale o preço adicional cobrado.

4. O cliente diz: “Tenho dois fornecedores que estão me prestando um excelente serviço. Atendem muito bem as minhas necessidades e eu estou perfeitamente satisfeito com eles. Para falar francamente, acho que você está perdendo seu tempo”. Você tenderia a:

A	Questionar as razões do cliente para limitar-se a dois fornecedores.
B	Escutar atentamente.
C	Assegurar ao cliente que sua organização prima por um alto padrão de serviço e que poderia melhorar o sistema atual.
D	Procurar saber o que estão fazendo com os concorrentes, para merecerem o negócio.
E	Insistir que, ter apenas dois fornecedores, pode limitar a produtividade.
F	Manifestar seu respeito pela lealdade do cliente.

5. O cliente diz: “Tive uma má experiência com sua empresa no passado. Para falar com franqueza, não quero me arriscar outra vez. Ainda estou perturbado com a experiência anterior”. Você tenderia a:

A	Insinuar que as coisas agora estão diferentes e que você vai esforçar-se para superar as dificuldades do passado.
B	Dizer ao cliente que, se você estivesse encarregado do atendimento a ele, não teria havido problemas.
C	Identificar, precisamente, as circunstâncias em que ocorreu a experiência negativa.
D	Insistir, com firmeza, que você não deveria ser julgado pelo mau desempenho de seu predecessor.
E	Indicar sua preocupação pelo que ocorreu no passado.
F	Escutar atentamente.

6. O cliente diz: “Mais um aumento, não. Vocês subiram o preço há poucos dias e não podemos absorver mais esse aumento. O aumento terá um impacto negativo em nossos planos de comercialização”. Você tenderia a:

A	Escutar atentamente.
B	Insistir que o aumento é justificável e que o cliente não terá dificuldades em absorvê-lo.
C	Investigar o impacto que o aumento realmente teria nos planos de comercialização do cliente.
D	Colocar o cliente a par da necessidade que sua companhia tem de aplicar o aumento e mostrar os benefícios que sua companhia continuará a oferecer ao cliente.
E	Questionar as razões do cliente para não aceitar o aumento de preço, com base no seu excelente desempenho anterior.
F	Demonstrar sua preocupação pelo impacto que o aumento de preço possa ter sobre os planos de comercialização do cliente.

7. O cliente diz: “Nossa organização compra à base de contrato. Acabamos de negociar os contratos desse ano, há três semanas. Você terá que esperar até o ano que vem”. Você tenderia a:

A	Mostrar os benefícios que haveria em você conhecer de antemão as necessidades do cliente, de modo a propor idéias úteis por ocasião das futuras negociações.
B	Verificar repetidamente a necessidade do cliente de comprar com base em contratos.
C	Mostrar seu reconhecimento ao cliente por ter-lhe informado sobre a situação dos contratos.
D	Pedir detalhes sobre as razões para a existência de um contrato e os critérios de seleção de fornecedores.
E	Escutar atentamente.
F	Dizer ao cliente das sérias limitações das compras por contrato.

8. O cliente diz: “Nunca ouvi falar de sua empresa antes. Vocês são novos no mercado e nós pretendemos nos manter fiéis aos nossos fornecedores tradicionais”. Você tenderia a:

A	Mostrar-se perplexo e dizer que acha difícil acreditar que o cliente nunca tenha ouvido falar de sua companhia antes.
B	Procura descobrir como o fornecedor atual tem atuado de modo a merecer um relacionamento tão bom.
C	Mostrar sua apreciação pela fidelidade do cliente a seus fornecedores tradicionais.
D	Manifestar ao cliente que o fato de desconhecer sua companhia não deveria ser empecilho a fazer negócio consigo.
E	Mostrar que sua organização é um fornecedor de peso e que está muito engajada no mercado em questão.
F	Escutar atentamente.

9. O cliente diz: “O último vendedor de sua companhia que nos contatou agiu de uma maneira muito pouco profissional. Em consequência, tendo uma impressão muito negativa de sua companhia e por isso vocês não são bem-vindos para fazer negócios aqui”. Você tenderia a:

A	Dizer que, se ele lhe der uma oportunidade, você poderá desfazer a impressão negativa.
B	Escutar atentamente.
C	Procurar determinar exatamente o que causou a impressão de pouco profissionalismo de seu antecessor.
D	Assegurar ao cliente que você é de fato um profissional e que lutará para corrigir o que aconteceu no passado.
E	Dizer ao cliente que não considera justo ser responsabilizado e prejudicado pelas ações de seu antecessor.
F	Manifestar sua compreensão pelos sentimentos do cliente.

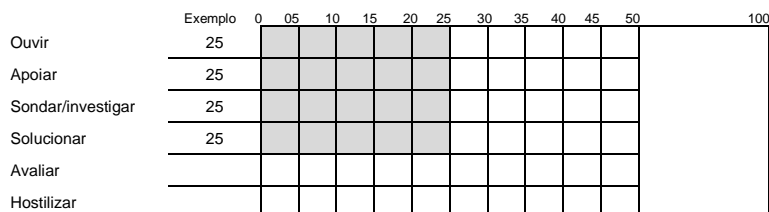
10. O cliente diz: “Devido às mudanças que estão ocorrendo na organização e aos cortes orçamentários, vamos ter que deixar sua proposta em suspenso”. Você tenderia a:

A	Procurar tomar conhecimento dos eventos atuais e das razões pelas quais estão causando a demora.
B	Insistir que sua proposta não poderia representar uma sangria tão grande no orçamento.
C	Manifestar sua preocupação pela situação atual de corte orçamentário.
D	Mostrar os benefícios da implementação de sua proposta.
E	Escutar atentamente.
F	Questionar o discernimento do cliente ao atrasar a implementação de seu programa.



OASIS – FOLHA DE AVALIAÇÃO E INTERPRETAÇÃO

INSTRUÇÕES: Transcreva seus resultados do instrumento OASIS para os espaços apropriados abaixo e sombreie o gráfico de barras no nível correspondente.



OBJETIVO: A análise do OASIS foi elaborada para lhe ensinar um *feedback* sobre a efetividade do seu estilo de lidar com as objeções do cliente durante um contato de vendas. Estão aqui apresentadas seis maneiras de lidar com objeções. Ouvir, Apoiar, Sondar/investigar, Solucionar, Avaliar e Hostilizar.

OUVIR: Consiste em prestar atenção, de um modo não avaliativo, à mensagem do cliente. Trata-se de um comportamento orientado para o outro, manifestando interesse, sensibilidade e ajuda. É um comportamento que favorece o estabelecimento de um vínculo.

APOIAR: Consiste em refletir aquilo que foi ouvido, demonstrando apoio, fazendo a síntese e confirmando o que está sendo dito. Enseja ao cliente que o vendedor captou sua mensagem. Apoiar é um comportamento orientado para o outro, que demonstra compreensão e preocupação em atender. É um comportamento gerador de vinculação.

SONDAR/INVESTIGAR: É uma manifestação de empatia e consiste na identificação, clarificação e avaliação das razões subjacentes às objeções do cliente. Requer um esforço sincero por parte do vendedor, visando saber e compreender exatamente quais são os problemas do cliente em toda sua complexidade. O comportamento de Sondar/Investigar é um comportamento orientado para o outro que gera vinculação por manifestar interesse e engajamento pessoal.

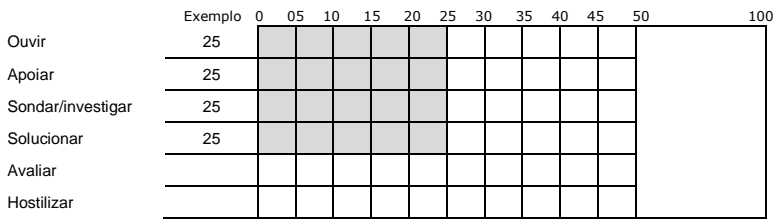
SOLUCIONAR: É uma manifestação de empatia e consiste em oferecer sugestões, alternativas, soluções ou perspectiva, no sentido de resolver as preocupações do cliente e concluir a transação. É um comportamento voltado para outro, que significa uma extensão natural do Ouvir, Apoiar, Sondar/Investigar. Solucionar é um comportamento gerador de vinculação que demonstra sensibilidade pela “perspectiva” do cliente.

EMPATIA: Os quatro comportamentos acima são essencialmente empáticos, isto é, focalizam a “perspectiva” do cliente. Estes comportamentos visam atender às objeções de modo correto e colaborador e resultam na manutenção de um bom relacionamento.

AVALIAR: (emitir juízo de valor) é um comportamento voltado para si próprio com reação à objeção ou preocupação manifestada pelo cliente. Implica em insistir, dizer, ditar e comandar. Consiste em expressar uma opinião ou propor uma resposta sem considerar todos os aspectos envolvidos. Reflete uma preocupação com a própria “perspectiva pessoal” e faz com que o cliente se sinta alienado e dominado.

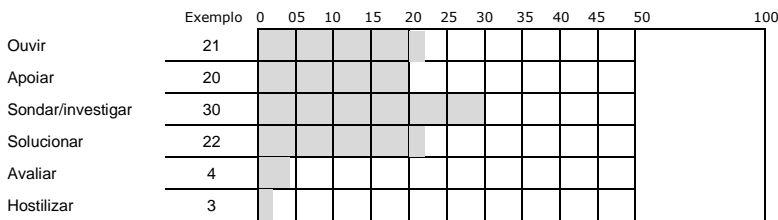
HOSTILIZAR: é uma concessão à nossa própria “perspectiva pessoal”. Representa certo grau de impaciência e/ou irritação, manifesta-se pela argumentação, crítica ou confrontação com o cliente. Pode também constituir-se em uma incriminação velada ou inquisição incômoda. Essas reações orientadas para si próprio podem magoar, confundir e irritar o cliente.

INTERPRETAÇÃO: Para os objetivos de análise do OASIS os seguintes resultados representam graus de sensibilidade e equilíbrio ao lidar com objeções.



Sensibilidade e Equilíbrio Ótimos

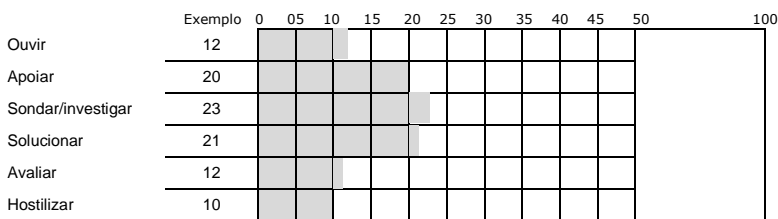
Este estilo evidencia sensibilidade e equilíbrio ótimos pela ênfase equivalentes nos quatro comportamentos de vinculação. Constitui-se num padrão ótimo a partir do qual todas as outras modalidades comportamentais podem ser analisadas quanto à sua produtividade.



Sensibilidade Pessoal e Equilíbrio

Qualquer combinação de resultado que distem até cinco pontos de equilíbrio (25) podem ser explicadas por diferenças individuais de estilo e podem ser consideradas como modalidades comportamentais produtivas, desde que os escores de avaliação e hostilidade não excedam 5 pontos cada.

MODALIDADES COMPORTAMENTAIS AQUÉM DE ÓTIMAS

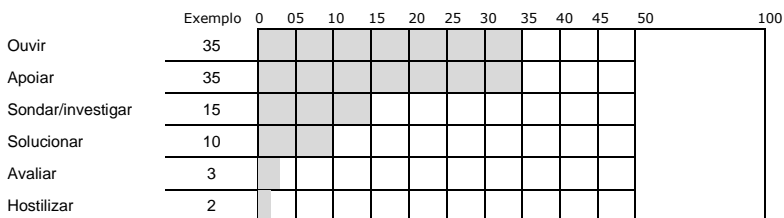


Uso Excessivo de Avaliar e Hostilizar

Quaisquer estilo que incluam escores de Avaliar e Hostilizar iguais ou superiores a cinco podem ser considerados aquém de ótimos pelo eventual resultado negativo que pode ocorrer na transação.

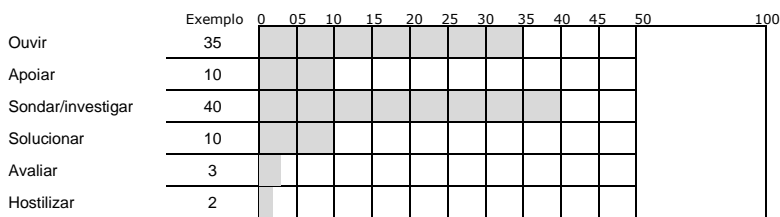
DESVIO EXCESSIVO DA SENSIBILIDADE E DO EQUILÍBRIO

Na medida em que haja um desvio da Sensibilidade e do Equilíbrio na combinação dos estilos (resultados), podem resultar consequências negativas previsíveis. O índice de gravidade é determinado pelo grau de desvio existente. O desvio excessivo do equilíbrio, em alguns casos, pode constituir-se em modalidades comportamentais improdutivas pelas reações que provocam.



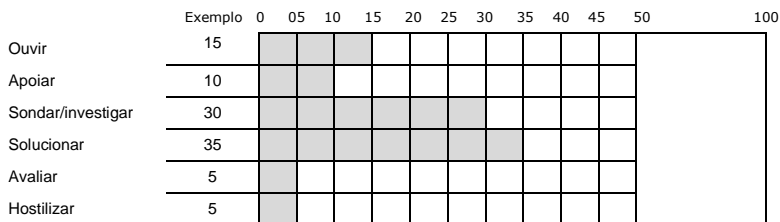
Uso Excessivo do Ouvir e do Apoiar

Este estilo pode ser interpretado com um tanto vago e indeciso. O cliente pode sentir-se ouvido e prestigiado, mas também frustrado porque o vendedor não adquiriu um comportamento diagnóstico mais ativo e não fez recomendações por falta de um comportamento de resposta.



Uso Excessivo de ouvir e Sondar/investigar

Este estilo evidencia um uso excessivo dos comportamentos de ouvir e sondar/investigar na mesma medida em que inexistem os comportamentos de Apoiar e Solucionar. Este estilo pode ser interpretado como uma inquirição manipulativa e o cliente podem sentir-se submetido a interrogatório, podendo tornar-se defensivo



Uso Excessivo de Sondagem e Solução

Embora este estilo possa ser produzido em termos de identificação do problema e da apresentação de uma resposta, a falta de ênfase no Ouvir e Apoiar, combinada com a ênfase excessiva nos aspectos relativos a tarefas pode levar o cliente a sentir-se não atendido no plano pessoal.

RESUMO

Os vendedores tendem a usar um ou dois estilos e a excluir as outras possíveis combinações de estilo. O profissional de vendas deve evitar os estilos impregnados de Avaliar e Hostilizar e investir mais nos quatro estilos de vinculação. Ouvir, Apoiar, Sondar/investigar e Solucionar. Evitando os comportamentos de Avaliar e Hostilizar você estará capacitado a lidar com as objeções mais produtivamente.

TAREFA DE PROCESSAMENTO (com um companheiro)

1. Compare seu perfil com os seis “tipos” exemplificados no instrumento OASIS.
2. Cada parceiro deverá interpretar o estilo do companheiro e prever o impacto que causa.
3. Reflita sobre a diferença entre seu estilo e o do companheiro. O que cada um pode aprender com o outro?
4. Como você pode melhorar seu estilo para torná-lo mais sensíveis, equilibrados e gerador de um bom relacionamento?

Escreva na lacuna correspondente o número de pontos (0 – 10) atribuídos a cada letra (de A a F), correspondente às alternativas oferecidas para cada uma das situações apresentadas no OASIS.

Exemplo: D2, F1, C4, A1, E2, B0. A seguir, some os pontos obtidos em cada coluna e inscreva o total na linha indicada. Você está pronto para transcrever os 6 resultados para a folha de Avaliação e Interpretação.

	O	A	SI	S	A	H
1	D__	F__	C__	A__	E__	B__
2	F__	A__	C__	E__	D__	B__
3	B__	E__	D__	C__	F__	A__
4	B__	F__	D__	C__	E__	A__
5	F__	E__	C__	A__	B__	D__
6	A__	F__	C__	D__	B__	E__
7	E__	C__	D__	A__	F__	B__
8	F__	C__	B__	E__	D__	A__
9	B__	F__	C__	D__	A__	E__
10	E__	C__	A__	D__	B__	F__
TOTAIS						

TAREFA DE PROCESSAMENTO

	0	05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	100
Ouvir												
Apoiar												
Sondar/investigar												
Solucionar												
Avaliar												
Hostilizar												