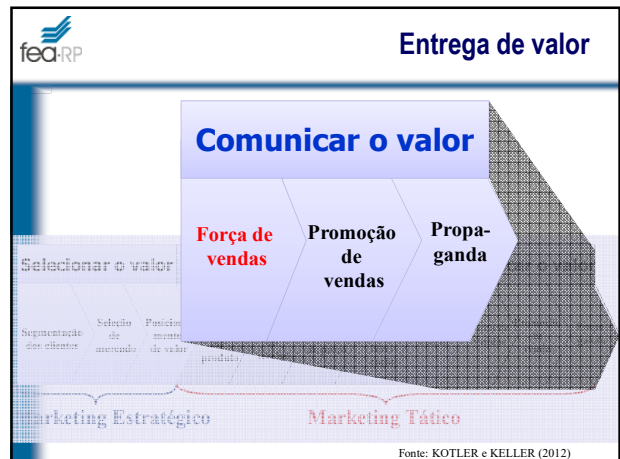


fea-RP  
USP

# RAD1403 - Marketing II

## Comunicações pessoais

Profa. Dra. Janaina Giraldi



fea-RP

### Decisão sobre canais e mix de comunicação

- Mix apropriado
  - Alcança objetivos desejados
  - Cada ferramenta possui custos e características próprios

Canais de comunicação pessoais	Características
Vendas pessoais	Interação pessoal Relacionamento Resposta
Marketing direto e interativo	Personalizado Atualizado Interativo
Boca-a-boca	Influente Pessoal Oportuna

Fonte: KOTLER e KELLER (2012)

fea-RP

### Marketing direto

- Uso de canais ou **meios diretos** para chegar ao consumidor e oferecer produtos e serviços, sem a ajuda dos intermediários
- Sistema **interativo** de marketing que usa um ou mais elementos de propaganda para obter uma resposta e/ou transação mensurável em qualquer localidade
  - O marketing direto deve encerrar o ciclo, da prospecção ao fechamento de uma venda*
  - Série de canais usados para alcançar os clientes, obtendo uma resposta mensurável*

fea-RP

### Canais de marketing direto: mala direta

- Meio **mais popular**, consiste em enviar uma oferta, anúncio, lembrete ou outro item a uma pessoa num **endereço** específico.
- A seleção de **nomes** geralmente ocorre com base em listas de banco de dados interna ou terceirizada.
- Peças mais **comuns**: cartas, catálogos, folhetos e folders de produtos, materiais de apresentações (CD e DVD), amostras de produtos e brindes.
- Vantagens**: seletividade dos nomes, a flexibilidade na seleção do formato, a personalização das peças, a pouca ou nenhuma concorrência pela atenção do cliente naquele momento e a facilidade de avaliar a eficácia do material enviado
- Desvantagens**: cliente recebe muito material, meio de comunicação relativamente caro em custo por mil (Ogden, 2002)

Exemplo de mala direta

- Mala-direta comunicando o seguro contra roubo de cargas.
- "Agora sua carga não é mais roubada. Chegou o seguro de cargas FOB Zema Petroleo"

**Mala direta criada na China para as facas Ronda**

**RONDA**  
Extremely Sharp

**Decisões sobre mala direta**

- **Objetivos:** pedidos, indicações de vendas, fortalecimento de relacionamento, lembrar clientes
- **Mercados-alvo** e clientes potenciais: identificar quais clientes serão selecionados
  - **RFV (recência, frequência, valor), comprar listas de clientes**
- Elementos da **oferta:** testar os cinco elementos (produto, oferta, meio, método de distribuição, estratégia criativa), envelopes, carta, formulário
- Elementos de **teste:** avaliar impactos nas compras, conscientização, intenção de compra e boca-a-boca
- Avaliação do **sucesso** da campanha: calcular taxa de resposta considerando custos da campanha
  - **Considerar devoluções, inadimplência**

- **Problemas na comunicação?** Mala direta informando sobre novo site da gráfica GSA, em formato de notebook, acabamento em verniz e uso de acetato transparente

**Canais de marketing direto: catálogo**

- Bens de consumo especializados ou empresariais
- Forma impressa ou digital
- **Desafios:** gerenciar lista de clientes, evitar maus pagadores, controlar estoque, ter mercadorias de qualidade e poucas devoluções, imagem diferenciada

**Vendas por catálogo no Brasil**  
(Fonte: Estado de Minas, 28/09/2014)

- Modelo de venda direta, ou porta a porta, chegou ao Brasil na década de **1940**. Tradicional catálogo ou revista têm sido aos poucos substituídos pela página de seu vendedor na **internet**. Em 2013, o setor cresceu 7,2% e movimentou **US\$ 14,6 bilhões** em negócios. No modelo digital que começa a tomar forma em grandes empresas do setor, as vendedoras continuam lá, mas o contato com o cliente é feito a distância, ou de **tela em tela**. Mas as empresas dizem que a participação das vendas virtuais ainda é pequena diante dos números do setor, que no Brasil envolve uma rede de **4,5 milhões** de pessoas. O país ocupa a **4ª posição** mundial no ranking das vendas diretas, atrás apenas dos Estados Unidos, Japão e China.
- A Associação Brasileira das Empresas de Vendas Diretas (ABEVD) diz que o setor está em **expansão** e vem atraindo grandes empresas: Polishop, Marisa e o Grupo Boticário. Plataformas digitais são a novidade no setor, mas não devem substituir o contato pessoal. O mercado brasileiro é percebido como promissor e **90%** do faturamento do setor está ligado aos cosméticos.

**Catálogo virtual da Tupperware: para comprar, é preciso localizar e contatar uma revendedora**

**Canais de marketing direto: telemarketing**

- Uso de operadores ou centrais de **telefone** para atrair novos clientes, vender para atuais e receber pedidos
- **Potencial** para aumento de receitas, redução do custo de vendas, satisfação do cliente
- Telemarketing **receptivo** vs. **ativo**
- Ativo: ferramenta considerada **invasiva** no B2C ("não ligue"), mas com papel importante no B2B
  - Bloqueio de recebimento de Telemarketing em SP: <http://www.procon.sp.gov.br/bloqueiotelef/>

**Telemarketing no Brasil**  
Veja números da empregabilidade no setor

**Escolaridade**

Têm ensino médio completo	71%
Têm nível superior incompleto	19%
Já concluíram a faculdade	10%

**Idade**  
55% são jovens entre 18 e 25 anos

**Oportunidade**  
45% estão no primeiro emprego

**Sexo**  
69% são mulheres

**Salário médio**

—	R\$ 706 para teleoperador
—	R\$ 1.725 para supervisor
—	R\$ 4.425 para coordenador de atendimento
—	R\$ 5.207 para gerente operacional
—	R\$ 5.177 para gerente de cobrança
—	R\$ 6.471 para gerente comercial
—	R\$ 9.150 para gerente de tecnologia

Fonte: Sindicato Paulista das Empresas de Telemarketing, Marketing Direto e Conexos (Sintelmak)

Setor emprega 1,4 milhão de funcionários no Brasil. Cerca de 550 mil operadores atuam em empresas terceirizadas, enquanto 850 mil trabalham em setores de call center próprios das empresas. Cerca de 45% atuam em serviço de atendimento ao cliente (SAC), 22% em televendas, 23% em recuperação de crédito e 10% em outras atividades. Vagas abertas todas as semanas devido à alta rotatividade, que gira em torno de 7% ao mês: "trampolim" para vagas em outros setores, mercado aquecido da área, que faz com que as empresas de telemarketing disputem os trabalhadores. Problemas: 39% dos trabalhadores de telemarketing sofrem de lesão por esforço repetitivo, 27% de transtornos psíquicos e 25% têm alguma perda auditiva ou de voz. Atendimento ao cliente via internet: salários mais altos.

**Atendente de WhatsApp?**  
<http://g1.globo.com/sp/campinas-regiao/concursos-e-emprego/noticia/2016/05/atendente-exclusiva-de-whatsapp-trabalha-8-horas-e-ganha-ate-r-2-mil.html>

- "Oi, você é um robô?" é a mais estranha que Simone Lourenço recebe todos os dias no seu trabalho. A jovem é atendente exclusiva de WhatsApp de um shopping de Campinas (SP) há pouco mais de um ano. O cargo é **tendência** nas empresas e tem remuneração entre R\$ 1,5 mil a **R\$ 2 mil**.
- "Eu fico andando pelo shopping, respondo as dúvidas dos clientes, vou até as lojas checar respostas para eles, caminho bastante para conseguir fazer tudo", conta. "Os assuntos mais tratados são sobre compras, funcionamento dos serviços, horários e poucas reclamações. São, em média, três mil mensagens por mês, e a frequência maior é nos feriados e finais de semana.
- Segundo o gerente de operações que empregou Simone e mais duas pessoas, a necessidade de uma atendente de WhatsApp surgiu após perceberem que os clientes buscavam uma comunicação mais **ágil**. Para o cargo, é necessário ter boa **comunicação** e competência técnica de **redação**.
- "Ainda que a comunicação seja mais **informal**, qualquer **erro** prejudica a imagem da empresa. É preciso também ter domínio do serviço prestado e **agilidade** para encontrar a solução dos problemas. O profissional aprende como atender melhor o cliente, há uma **orientação** sobre respostas, palavras, e que seja de forma rápida e dinâmica. Como ela tem vários chamados durante o dia, não pode demorar muito fazendo respostas longas ou criando vínculos".

**Benefícios e riscos para a imagem da empresa?**

**Canais de marketing direto: outros meios**

- Oferecer vendas por meio de número de telefone, discagem gratuita ou não
- **Infomerciais**: combinam apelo de vendas de comerciais de TV com informações e entretenimento
  - **Produtos complexos, alta tecnologia, muitas instruções**
  - **Polishop**: <https://www.youtube.com/watch?v=BIPn4djHAbI>

**Canais de marketing direto: questões éticas**

- **Irritação**: aborrecimento dos clientes
- **Má-fé**: tirar vantagem de compradores impulsivos, menos informados, idosos
- **Engodo e fraude**: iludir cliente quanto às características reais do produto
- **Invasão de privacidade**: dados dos clientes podem ser incluídos em bancos de dados

Problemas podem gerar **atitudes negativas** em relação à empresa, baixas taxas de resposta, **reclamações** a órgãos reguladores

**Marketing interativo**

- **Internet**: interação e individualização
- Potencial de **mensuração** de atividades e efeitos

↑ **Contextualizar** a mensagem: compra de espaço em sites relacionados com a oferta, publicar anúncios com palavras-chave

↓ Consumidores podem **filtrar** mensagens, **bloquear** anúncios, cliques **falsos**, hackers

EUA: propaganda cresce e tradicional diminui

- Consumidores mais conscientes das mensagens de marketing em sua volta, podendo evita-las
- Profissionais de marketing digital usam a tecnologia para ajuda-los a alcançar os consumidores-alvo
- Criatividade e inovação para se conectar com o público-alvo

Promoção ativa de produtos e serviços usando **canais digitais** de distribuição como alternativa às mídias tradicionais como televisão, impressa e rádio

- **Sites:** expressar objetivos e produtos, história, visão, que sejam atraentes e estimular novas visitas
  - **Contexto:** layout e design
  - **Conteúdo:** texto, imagens, som, vídeo
  - **Comunidade:** comunicação entre usuários
  - **Comunicação:** site-usuário, usuário-site
  - **Conexão:** com outros sites
  - **Comércio:** permitir transações comerciais
- **Desempenho do site:** facilidade de uso, atratividade, segurança

- **Anúncios em sites de busca**
  - Pagos por busca ou por clique, escolha adequada de palavras-chave
- **Banners**
  - Poucos cliques, software de bloqueio, podcasts
- **E-mails**
  - Filtros anti-spam, devem ser oportunos, relevantes, segmentados
- **Mobile marketing**
  - Anúncios em aplicativos, rastreamento de clientes, implicações para características dos sites
  - <http://comunicadores.info/2013/08/08/entenda-todas-as-formas-de-anuncios-do-facebook-de-uma-forma-bem-didatica/>



- **Marketing de Conteúdo**
  - Produção de conteúdo relacionado com a marca
  - Geração de um conteúdo **relevante** para o consumidor e que esteja, de alguma forma, relacionado com o **produto** ou marca trabalhados
  - Construtora que tem um blog com dicas sobre como comprar e decorar um apartamento, compartilhando o conteúdo nas redes sociais

- **Branded Content: geração de valor para a marca**
  - Estreitar o relacionamento com o público não apenas com a geração de um conteúdo que dialogasse com a marca, mas que também a **destacasse**
  - Conteúdo atraente **utilizando** seu próprio produto
  - Empresa do setor frigorífico convida um renomado chef para gravar um vídeo com técnicas para preparar o corte para um churrasco perfeito



## Marketing de conteúdo

(<http://contentmarketinginstitute.com/what-is-content-marketing/>)

- *Content marketing is a strategic marketing approach focused on creating and distributing **valuable, relevant, and consistent** content to attract and retain a clearly-defined audience – and, ultimately, to drive profitable customer action.*
- Infográficos, webpages, podcasts, vídeos, livros, aplicativos, apresentações, blogs etc.
- Indicado para auxiliar nas etapas iniciais do processo de escolha (consciência sobre necessidade, pesquisa sobre o assunto)
- Suporte para outras ferramentas de canais digitais e tradicionais
- **Lego Movie**: venda de ingressos de cinema era objetivo principal?
- **History of Content Marketing** (Content Marketing Institute): <https://www.youtube.com/watch?v=90HgMMpGLzk>

## Marketing de conteúdo: Native advertising

- Tipo de propaganda online que se combina com a **forma** e a **função** da plataforma onde aparece. Pode ser em formato de artigo ou vídeo, produzido por uma empresa com o propósito de promover um produto de forma a parecer um **editorial**.
- Native: refere-se à **coerência** entre o conteúdo e as outras mídias que aparecem na plataforma. Devido à sua natureza ambígua, há muitos debates sobre sua pertinência.
- Evolução do marketing “embutido”; ao invés de colocar o produto dentro de um conteúdo, o produto e o conteúdo são unidos.
- Não é sinônimo de marketing de conteúdo; profissionais de native marketing usam técnicas de marketing de conteúdo.
- Deixar claro para o consumidor o que é conteúdo **patrocinado** e o que é conteúdo regular.
- Last Week Tonight with John Oliver: Native Advertising (HBO): [https://www.youtube.com/watch?v=E\\_F5GxCwizc](https://www.youtube.com/watch?v=E_F5GxCwizc)

## Exemplo de Native ad

## Exemplo de Native ad

## Boca a boca

- Boca a boca positivo pode ocorrer espontaneamente, mas pode ser administrado e incentivado
  - **Mídias sociais têm sido mais usadas: compartilhamento de textos, imagens e arquivos de áudio e vídeo**
  - **Mídia paga versus espontânea**
- Comunidades e fóruns online, blogueiros, redes sociais
- Possibilidade de envolver o consumidor com a marca, mas tem riscos e desafios
  - **Críticas, ataques**

**Gerando buzz: cliente escreve poema ao Bradesco em rede social e recebe uma resposta surpreendente**



**Buzz e marketing viral**

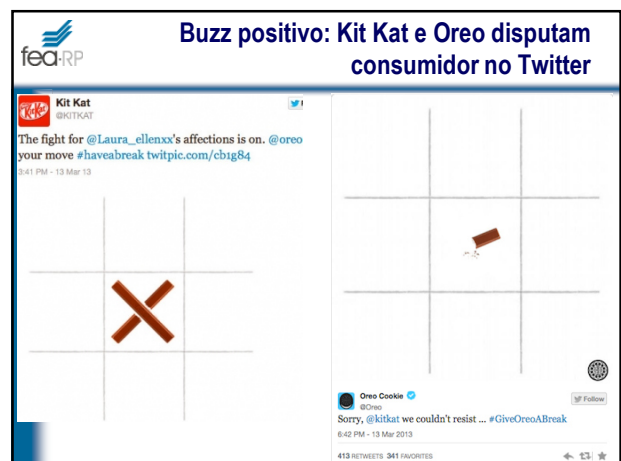
- Buzz marketing: animação, publicidade, informações relevantes sobre a marca por meios inesperados
- Marketing viral: "word of mouse", passar adiante pela Internet as informações sobre a empresa
  - **Riscos: imagem de empresa ultrajante ou irônica**
- Líderes de opinião: estrutura social que integra diferentes grupos homogêneos.
  - **Especialistas (conhecem pequenos e grandes fatos), conectores (conhecem grande número de pessoas), vendedores (poder de persuasão natural)**
  - **Rastrear atividades online para identificar usuários influentes**
  - **Marketing furtivo (undercover)**

**Como desencadear um buzz**

- Identifique pessoas e empresas influentes e dedique-lhes esforço extra
- Abasteça pessoas-chave com amostras de produtos
- Trabalhe com formadores de opinião da comunidade: DJs, presidentes de associações
- Desenvolva canais de referência boca-a-boca para gerar negócios
- Forneça informações convincentes que os clientes queiram passar adiante

**Buzz positivo: Kit Kat e Oreo disputam consumidor no Twitter**

- 2013: A usuária @Laura\_ellenxx tuitou: "Posso dizer que gosto muito de chocolate quando sigo @KITKAT e @Oreo ao mesmo tempo hahahaha".
- O tuíte deu inicio a uma briga aparentemente bem humorada: Kit Kat, publicou "A briga pela afeição de @Laura\_ellenxx começou. @oreo, é a sua vez". Embaixo, a imagem de um tabuleiro de jogo da velha, com um X no meio feito por dois KitKats cruzados.



**Buzz negativo: polêmica da grife de Luciano Huck nas redes sociais**



Arte foi aplicada **indevidamente** na camiseta, no que sócio chamou de **"lamentável erro"**.

"Nem a USEHUCK nem qualquer outra marca teria a intenção de usar uma imagem como essa para vender camisetas ou para qualquer outro fim"

**Buzz positivo: Rei do iPhone**

28 de abril de 2016: uma postagem de Caio Rossoni no Facebook rendeu grande publicidade espontânea para a assistência técnica de smartphones Rei do iPhone, localizada na Santa Efigênia, em São Paulo. Rossoni ia pagar R\$ 180 pelo conserto de seu telefone em um quiosque da região, mas foi nessa outra assistência, que resolveu seu problema na hora, e sem cobrar nada. "Entrei no primeiro quiosque e sem nem olhar meu celular, já mandou: 'Ah, então, vou ter que abrir e trocar a peça. Vai te custar R\$ 180'. Ele foi a outro quiosque para ter uma segunda opinião. "Falei do problema, ele pediu para ver e falou: 'Tá sujo'.



Pegou uma chavinha, tirou a poeira e me devolveu". O dono da assistência fez o serviço **de graça** e só pediu para seu novo cliente falar bem dele para os amigos.

- Mais de 72.000 compartilhamentos
- Mais de 330.000 curtidas
- Filas na assistência

**Venda pessoal**

- Processo de desenvolvimento de **relações** com o cliente, descobrindo suas **necessidades**, oferecendo **produtos** (bens e serviços) adequados e **comunicando** benefícios pela informação, lembrança ou persuasão (MANNING; REECE, 1992)
- Venda que envolve **interação** face-a-face com o cliente (AMA, 2007)
- Situação de compra em que duas pessoas se comunicam em uma tentativa de **influenciar** uma à outra (LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2004)

**Venda pessoal**


- Pessoal de vendas deve compreender e comunicar de forma persuasiva a proposição de valor superior aos clientes alvejados para que o foco na criação de valor tenha impacto no desempenho (ANDERSON; KUMAR; NARUS, 2007)
  - *Fontes de informações sobre clientes e concorrentes*
  - *Obtenção de conhecimento tácito e explícito (ARNETT; WITTMANN, 2014)*
- Quando a venda pessoal é **mais importante**: produto tem alto valor, produto personalizado, poucos clientes, produto tecnicamente complexo, clientes concentrados

**Planejamento da força de vendas**

- Forma original mais antiga de marketing direto
- Identificar clientes potenciais, convertê-los em clientes e expandir negócios
- Força de vendas própria ou terceirizada, representantes e agentes
- Altos custos de manutenção
- Seis posições de venda
  - **Entregador, tomador de pedidos, missionário, técnico, gerador de demanda, vendedor de soluções**

**Classificação de vendedores**

Fonte: STANTON e SPIRO (2000)



```

graph LR
    F[Facilitação de vendas] --> R1[Representante motorista]
    F --> R2[Receptor interno de pedidos]
    F --> R3[Receptor externo de pedidos]
    A[Apoio de vendas] --> R4[Representante de prospecção]
    A --> R5[Engenheiro de vendas]
    D[Desenvolvimento de vendas] --> R6[Representante consultivo de produtos tangíveis]
    D --> R7[Representante consultivo de serviços]
  
```



- Objetivos da força de vendas**
- **Prospecção:** busca de clientes potenciais e indicações
  - **Definição de alvo:** decisão sobre alocação de tempo entre clientes potenciais e atuais
  - **Comunicação:** transmissão de informações sobre bens e serviços da empresa
  - **Venda:** aproximação do cliente, apresentação, resposta a perguntas, superação de objeções e fechamento da venda
  - **Suporte:** oferta de vários serviços aos clientes: consultoria, assistência técnica, intermediação em financiamentos, rapidez na entrega
  - **Coleta de informações:** condução de pesquisas de mercado e trabalho de inteligência
  - **Alocação:** decisão sobre quais clientes não poderão ficar sem produtos nos períodos de escassez

- Objetivos da força de vendas**
- **Força de vendas alavancada:** concentrada na venda de produtos mais complexos e personalizados de uma empresa para grandes contas
    - *Pessoal interno cuida da venda de itens mais comuns*
    - *Vendedores lidam com menos contas e delegam tarefas como preenchimento de formulários, suporte pós-venda*
    - *Função de vendas é trabalho de equipe*

- Objetivos da força de vendas: trade marketing**
- Serralvo (2008): **departamento** que desenha a estratégia de canais de distribuição da empresa e prepara **mudanças** no composto de **marketing** para atender as necessidades do canal de distribuição, para que os clientes e consumidores sejam atendidos de forma satisfatória.
  - Alvarez (2008): **orientar** e **apoiar** as atividades de **marketing** e **vendas**, trabalhando em conjunto para conseguir satisfazer as necessidades do consumidor final e do cliente varejista.
  - Cònsoli e D'Andrea (2010): elaborar estratégias de **distribuição** para produtos ou serviços na rede de clientes, desenvolvendo e aplicando políticas de **incentivos**, ações de **promoção** no canal e campanhas que não tem enfoque somente no consumidor final.

- Estrutura da força de vendas**
- **Estratégia** escolhida influencia a **estrutura** da força de vendas
    - ☐ *Cobertura geográfica intensa pode exigir uma estrutura por território*
  - Estrutura pode ser **mista** ou matricial
    - ☐ *Geográfica*
    - ☐ *Grandes clientes estratégicos (key accounts)*
    - ☐ *Distribuidores*
    - ☐ *Vendedores internos*

- Exemplo de estrutura da força de vendas: Johnson & Johnson do Brasil**
- **Como era a estrutura da força de vendas**
    - Equipes de vendas especializadas em categorias de produto para canais de venda varejistas
    - Cerca de 2000 clientes varejistas eram atendidos diretamente por vendedores da J&J e os demais pontos de venda por distribuidores exclusivos e atacadistas
  - **Problemas**
    - Cada cliente chegava a receber a visita de três vendedores
    - Altos custos de atendimento
    - Baixo índice de resolução dos possíveis problemas
    - Guerra de preços entre distribuidores
    - Ausência de contratos com distribuidores



**Reestruturação comercial Johnson & Johnson do Brasil**

- Área comercial: antes por linha de produtos, agora por canais de distribuição
  - Key Accounts
  - Varejos Regionais
  - Distribuidores
- Somente Key Accounts são atendidas pela equipe de vendas da J&J
  - Restante: distribuidores atacadistas
- Regiões geográficas definidas para distribuidores atacadistas
- Manual de Operações para distribuidores: guia de trabalho
- Objetivos
  - Reverter problemas
  - Reduzir custos
  - Aumentar as vendas
  - Oferecer melhor atendimento
  - Ter melhor cobertura geográfica
  - Reduzir conflitos

**Gerenciamento da força de vendas**

- **Recrutamento e seleção**
  - ❑ *Desafio: reduzir rotatividade*
  - ❑ *Identificar atributos importantes*
- **Treinamento e supervisão**
  - ❑ *Novos e antigos vendedores*
  - ❑ *Conhecimento profundo sobre produtos*
  - ❑ *Arquivos de áudio e vídeo, educação a distância, filmes, simulações, treinamento de empatia*
  - ❑ *Atenção para obsolescência, que afeta satisfação e desempenho (JONES; CHONKO; ROBERTS, 2004)*

**Gerenciamento da força de vendas**

- **Medidas de produtividade**
  - ❑ *Tempo usado em prospecção e key accounts*
  - ❑ *Uso eficaz do tempo de vendas: análise do tempo-tarefa*
    - Planejamento de vendas
    - Viagens
    - Tempo de espera
    - Vendas realizadas
    - Tarefas administrativas: relatórios, cobranças, reuniões, conversas com outros funcionários
  - ❑ *Sistemas de apoio à função de vendas*

**Exemplo de sistema de apoio: FieldLink**

- Possibilidade de o gerente **acompanhar** os vendedores em tempo real, por meio do **site** do FieldLink, sabendo quais regiões estão cobertas pela equipe e as visitas que cada um tem a fazer.
- **Sugestão** de visitas a empresas próximas de acordo com os objetivos da empresa. "É possível medir se aquelas vendas valeram a pena, levando em conta a relação entre os recursos demandados e a receita gerada", diz um dos criadores desse sistema desenvolvido pela Tegrís, empresa nacional de tecnologia.
- Colaboradores: **rapidez** e agilidade ao utilizarem o serviço pelo aplicativo quando estão em campo, com as informações armazenadas na **nuvem**. Ao consultarem o histórico do cliente, preenchem os relatórios de visita de forma rápida, com check-in e check-out pelo celular. "O aplicativo ainda funciona **offline**, uma vez que armazena os dados no próprio aparelho para não depender da rede de dados móveis".

**Exemplo de sistema de apoio: FieldLink**

The screenshot shows the FieldLink interface with a 'Uso do Tempo' pie chart, a 'Evolução de Negócios' line graph, and a 'Propostas Abertas de Maior Valor' table. The table lists opportunities with columns for Opportunity, Value, Reference, Client Name, and Date of Birth.

Oportunidade	Valor	Referência	Cliente de Atende	Data de Criação
Substituição de Equipamento Analítico	R\$2.039.865,00	PPF-1-PJ0-130081-A	35%	19/03/2013

**Gerenciamento da força de vendas**

- **Motivação dos vendedores**
  - ❑ *Quanto mais alta a motivação, maiores serão os esforços e resultados*
  - ❑ *Reforçar recompensas intrínsecas e extrínsecas*
    - ↑ **Remuneração, promoção, crescimento pessoal, senso de realização**
    - ↓ **Simpatia e respeito, segurança, reconhecimento**
  - ❑ *Remuneração associada ao atingimento de metas*
    - **Metas podem ser superiores à previsão de vendas**
    - **Mais difícil alcançar metas de produtos novos**
    - **Problemas ao subestimar ou superestimar as metas**



## Motivação dos vendedores: Mary Kay

- Renda mensal que pode chegar a **R\$ 150 mil** - dependendo do cargo de direção -, **viagens** e um **veículo** de no valor de R\$ 76 mil. Esses são alguns dos benefícios que estão atraindo centenas de mulheres para o segmento de venda direta no Brasil. A empresa de cosméticos **Mary Kay**, presente no mercado mundial desde a década de 1960, chegou ao Brasil em 1998.
- Com sede na cidade de Dallas, nos Estados Unidos, o empreendimento desempenha suas atividades em 37 países. De acordo com a diretora de marketing da Mary Kay no Brasil, em 2013, o faturamento da organização foi de US\$ 3,5 bilhões. Dentre as nações que a companhia atua, o Brasil atingiu o **terceiro** lugar no ranking de venda direta, perdendo apenas para a China e os Estados Unidos. Aqui, existem 270 mil consultoras, distribuídas em várias regiões, e a expectativa é de crescimento para os próximos anos. Para isso, a Mary Kay investiu, em 2014, aproximadamente **R\$ 270 milhões** em incentivos, como viagens, produtos, veículos e bônus.



## Ferramentas motivacionais

- **Recompensas com base financeira**
  - Remuneração
  - Concursos de vendas
- **Recompensas não-financeiras**
  - Enriquecimento de cargo
  - Reconhecimento
  - Promoções
- **Reuniões de vendas**

**Motivação deve ser acompanhada pela habilidade**



## Exemplos de ferramentas motivacionais

- **DIX AMICO**
  - Plano de saúde para pequenas e médias empresas
  - 3.300 corretores cadastrados
  - Envio de mensagens, brindes, cartões de aniversário para funcionário e filhos, dia dos pais, dia das mães, dia do corretor
  - Peças motivacionais impressas
  - 50 melhores corretores: convites para peças teatrais de sucesso, jantares, eventos exclusivos, viagens nacionais e internacionais
  - Sistema de rotatividade entre os funcionários
  - Criação de um Clube VIP que reúne os 200 melhores com premiações



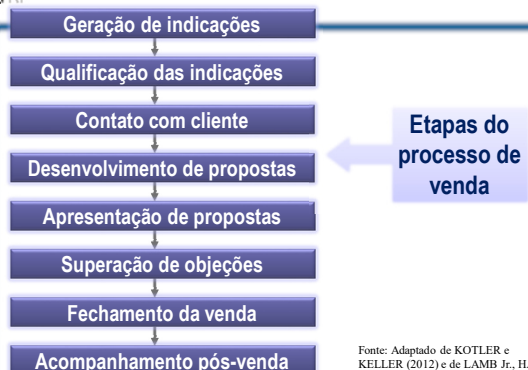
## Gerenciamento da força de vendas

- **Avaliação do desempenho**
  - Obter informações sobre vendedores
  - Relatório de vendas
    - Número médio de visitas/dia
    - Tempo médio de visitas
    - Receita média por visita
    - Custo médio por visita
    - Número de novos clientes
    - Número de clientes perdidos
  - Pesquisas com clientes
  - Comparar desempenho atual com passado



## Princípios da venda pessoal

- Métodos para **aperfeiçoar** o processo de vendas
- **SPIN**: situação, problema, implicação, necessidade
  - Perguntas situacionais**: situação presente do comprador (sistemas atuais, por exemplo)
  - Perguntas sobre problemas**: dificuldades e insatisfações enfrentadas (que erros o sistema possui)
  - Perguntas de implicação**: conseqüências ou efeitos dos problemas, dificuldades ou insatisfações (como esse problema afeta a produtividade)
  - Perguntas sobre necessidade de retorno**: valor ou utilidade de uma solução proposta (quanto economizaria se reduzíssemos os erros em x%)



Fonte: Adaptado de KOTLER e KELLER (2012) e de LAMB Jr., HAIR Jr. e MCDANIEL (2004)

- **Prospecção e qualificação**
  - ☐ *Equipes especializadas para liberar o pessoal de vendas*
- **Pré-abordagem**
  - ☐ *Aprender o máximo possível sobre a empresa em prospecção, seus compradores, processo de compra, identificar melhor abordagem*
- **Apresentação e demonstração**
  - ☐ *Contar "história" do produto (atributos, vantagens, benefícios, valor), ser relevante, envolvente e inquestionável*

- **Superação de objeções**
  - ☐ *Resistências psicológicas e lógicas por parte do comprador, manter abordagem positiva para superá-las*
- **Fechamento**
  - ☐ *Identificar sinais como atitudes físicas, declarações ou comentários, verificar se pessoa possui autoridade para fechar pedido*
- **Acompanhamento e manutenção**
  - ☐ *Assegurar satisfação do cliente e renovação das vendas, visitas de acompanhamento*

## Lightinthebox.com Exercício: Site Lightinthebox

- Considerado um dos melhores sites chineses de venda de roupas
  - Aceita boleto e envia a maioria dos produtos sem frete, mas produtos adquiridos não têm código de rastreamento
  - Site: <http://www.lightinthebox.com/pt/>
  - Facebook: <https://www.facebook.com/LightInTheBoxBR/>
1. Analise os seguintes aspectos do site
    - **Contexto, conteúdo, comunidade, comunicação, conexão, comércio**
    - **Facilidade de uso, atratividade, segurança**
  2. Sugira ações de comunicação online poderiam ser sugeridas ao site para ampliar sua base de compradores brasileiros, incluindo a página do Facebook.

- AMA – American Marketing Association. Disponível em: <http://www.marketingpower.com/>
- ANDERSON, J. C.; KUMAR, N.; NARUS, J. A. Value merchants. Boston:Harvard Business School Press, 2007.
- ARNETT, Dennis B.; WITTMANN, C. Michael. Improving marketing success: The role of tacit knowledge exchange between sales and marketing. Journal of Business Research, v. 67, n. 3, p. 324-331, 2014.
- JONES, Eli; CHONKO, Lawrence B. ; ROBERTS, James A. Sales force obsolescence: perceptions from sales and marketing executives of individual, organizational, and environmental factors. Industrial Marketing Management, v. 33, p. 439- 456, 2004.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de marketing. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.
- LAMB Jr., C. W.; HAIR Jr., J. F. MCDANIEL, C. Princípios de marketing. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2004.
- MANNING, G. L.; REECE, B. Selling today. 7. ed. New Jersey-NY: Prentice Hall, 1992.
- RAPP, Adam. Outsourcing the sales process: Hiring a mercenary sales force. Industrial Marketing Management, v. 38, p. 411-418, 2009.
- STANTON, W. J.; SPIRO, R. Administração de vendas. 10. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- TERHO, Harri; HAAS, Alexander ; EGGERT, Andreas; ULAGA, Wolfgang. 'It's almost like taking the sales out of selling' - Towards a conceptualization of value-based selling in business markets. Industrial Marketing Management, v.41, p. 174-185, 2012.