

# Sete competências soberanas

**A** até pouco tempo atrás, ainda era possível encontrar no mercado pessoas que acreditavam que o principal atributo de um executivo da área comercial de veículos era a "lábria de vendedor", no bom sentido da expressão. Não é difícil imaginar esse pensamento se levarmos em conta a difícil missão dos "executivos de conta" de plantão. Eles têm de carregar o fardo das vendas — normalmente, a principal fonte de renda da empresa — todos os dias de sua vida profissional, pois, as metas a serem atingidas nunca estão fechadas no início de cada ano, de cada mês, de cada semana, de cada dia. Enfrentam a demanda por faturamento por parte de seus empregadores, seguindo os itens padronizados das tabelas e sem oferecer grandes descontos ou condições especiais.

Por outro lado, tem de oferecer soluções exclusivas a preços excepcio-

nais para os clientes, que sempre se julgam merecedores de algum benefício que ninguém mais tenha. Também têm de dar a maior força para as agências, as quais nem sempre estão interessadas em repassar e vender suas propostas aos anunciantes. Eles são o elo entre três universos interdependentes e, de certa forma, conflitantes: dos veículos, dos clientes e das agências, cada um com seu respectivo interesse, sendo que o "vendedor" é o responsável por buscar um interesse comum entre os três — os veículos querem gerar receitas sem mexer em suas fórmulas e esquemas editoriais; os anunciantes querem tudo menos aquilo que consta na tabela; e as agências querem uma solução que valorize seu trabalho ao extremo gerando a menor quantidade possível de trabalho. Os primeiros querem sempre cobrar mais, os segundos querem pagar

## Os eleitores

Adão Casares (Lew Lara/TBWA)

André França (Nestlé)

Angelo Franzão (McCann Erickson e Grupo de Mídia)

Claudio Venâncio (Fischer América)

Daniel Chalfon (MPM)

Edson Shinohara (Kraft)

Érica Campbell (NBS)

Flavio Resende (DPZ)

Gustavo Gaion (Ogilvy)

Heron Cameron (McCann Erickson)

Ivan Marques (F/Nazca S&S)

Luca B. Cavalcanti (Bradesco)

Orlando Lopes (Unilever)

Otaviano Pereira (Secom-PR)

Paulo Camossa (AlmapBBDO)

Paulo Gregoraci (W/Brasil)

Paulo Stephan (Talent)

Ricardo Monteiro (Reckitt Benckiser e ABA)

Rodrigo Lacerda (Carrefour)

Rosana Ribeiro (Borghieri/Lowe)

# em vendas

menos em todas as ocasiões e as terceiras reivindicam polpudas comissões e bonificações.

Eles precisam ser muito hábeis e articulados para encontrar — praticamente o tempo todo — um ponto otimizado entre essas três necessidades e interesses. Os veículos que conseguem fazer isso com maior inteligência, arte, garra e suor sobressaem-se, destacando-se no mercado.

Nos dias de hoje, portanto, está cada vez mais difícil simplificar a atividade do executivo comercial a uma mera "lábria de vendedor". Os profissionais raramente atuam de forma individual, o que faz com que o excelente trabalho em equipe se torne uma condição sine qua non para o sucesso da área, por exemplo. "O velho ditado que uma andorinha só não faz verão está, hoje, mais do que em voga na área comercial", afirma Orlando Lopes, vice-presidente de mídia da Unilever para toda a América Latina (que estará deixando a empresa nos próximos meses, por ter concluído o processo de estruturação dessa área na megacorporação) e profissional com ampla experiência não apenas em anunciante, mas em agência, área na qual trabalhou por muitos anos no início de sua excepcional carreira.

Paulo Camossa, diretor-geral de mídia da AlmapBBDO e profundo conhecedor da atividade comercial por seu trabalho diário com os veículos e anunciantes, defende o trabalho

em equipe da área de vendas, ressaltando o fato de que "uma boa equipe muitas vezes é capaz de brigar pelas necessidades do anunciante e da agência junto a seu próprio veículo, tornando possível realizar trabalhos antes inimagináveis".

Tendo como base as características das sete melhores equipes comerciais de veículos citadas nesta edição e as opiniões de quem entende do assunto, podemos discorrer, em congruência, sobre sete pontos-chave, a saber: sete competências essenciais para a construção de uma equipe comercial de primeira linha, sem grau de importância maior ou menor entre elas.

Ná combinação dos sete pontos principais de atenção das sete principais equipes comerciais de veículos brasileiros chegamos, naturalmente, às sete maravilhas do universo da comercialização de mídia no País.

## Sete competências essenciais

Um dos requisitos básicos e imutáveis mais importantes para um profissional da área comercial é ser firme e transparente no relacionamento com o mercado. "São características que não sairão de moda nunca, pois são princípios básicos a todo e qualquer vendedor que se preze, porque ele não pode esconder de seus clientes todos os interesses que estão envolvidos e, ao mesmo tempo, não pode







amolecer em seus argumentos", equaciona Orlando Lopes.

A busca por novidades é outro fator que diferencia uma boa equipe de uma excelente. As novas soluções não podem — e não devem — partir apenas das idéias das agências, as quais estão interessadas, sobretudo, no seu negócio. Os veículos têm também função importantíssima no desenvolvimento de idéias que inovem em sua concepção, formato e entrega. "É chover no molhado dizer que o cliente aprecia a qualidade da atenção dedicada a ele, mas uma das coisas mais importantes na atividade é não oferecer o feijão-com-arroz usual dos veículos. Aqueles que somam em seus serviços essas ofertas diversificadas estão muito na frente dos outros", alerta o vice-presidente de mídia da Unilever. E importante ressaltar que praticamente todos os veículos incluídos nesta seleção citaram em suas equipes essa capacidade de criar novas possibilidades de espaço publicitário.

O ponto acima nos remete a outro com a mesma relevância e relação de causa e efeito. O fator "criatividade" já não é mais exclusividade das agências ou *dos* profissionais mais ligados à criação. Fato mencionado em todas as estruturas das sete empresas escolhidas, o vendedor assume também, ou melhor, acumula entre suas tarefas do dia-a-dia a necessidade de criar tão bem quanto um criativo nato. Suas idéias, aliás, quando bem orquestradas, podem ser ainda mais eficazes pelo fato de o profissional estar em contato constante com todos os envolvidos do projeto. "O profissional de vendas responde às necessidades de seu cliente e do cliente de seu cliente quando consegue pensar, junto com o anunciante, em soluções que não estão no dia-a-dia, que inovam e trazem brilho ao mercado anunciante", atesta Lopes, cujo raciocínio é completado por Camossa: "Muitas vezes, a criatividade pode até superar as deficiências técnicas do veículo. Ela vale mais do que o domínio técnico, o qual também é muito importante, obviamente".

Visto que nada é tão óbvio no mundo comercial e que mandamentos simples continuam sendo menosprezados por diversos veículos de renome nacional, o quarto ponto-chave que podemos destacar é a importância de ter conhecimento referente ao negócio no qual atua. Isso quer dizer, entre outras coisas, entender do seu próprio negócio, do negócio do anunciante e do negócio da agência. Todos os veículos apresentados nesta edição confirmam que o sucesso das vendas está diretamente ligado ao conhecimento de seu profissional para com o próprio portfolio da empresa e a gama de produtos e ofertas dos anunciantes. "Por incrível que pareça, conheço vendedores que chegam até a mim sem saber com o que trabalham. Algumas vezes, conheço mais do negócio dele do que o próprio", lamenta o diretor da AlmapBBDO, que menciona também uma visão mais ampla do mercado, fundamental para um bom vendedor. "Talvez o veículo nunca vá entender das necessidades dos anunciantes como a agência, mas é fundamental que ele tenha esse interesse e busque soluções tão boas quanto às das agências, o que de maneira alguma é conflitante", afirma. Além disso, segundo Lopes, no que se refere ao próprio veículo, uma equipe comercial só está preparada quando seus funcionários têm a devida compreensão da responsabilidade que carregam em seu nome.

O quinto ponto crucial na boa formação de uma equipe comercial é o poder de influência que o profissional deve ter. Para satisfazer todas as necessidades presentes na relação entre os três agentes da ação comercial, a equipe deve, antes de qualquer coisa, ter "boa entrada" em seu próprio veículo e no cliente, a fim de que consiga satisfazer os anseios de ambas as partes. Nesse contexto, entra também o indispensável bom relacionamento com o mercado como um todo, questão chave para se formar equipes vencedoras. Uma venda é, por sua natureza, uma relação em si própria. "O 'nome' que o

# As melhores equipes comerciais do Brasil

Para selecionar as sete melhores equipes comerciais de veículos, pedimos que os principais líderes da área de mídia das maiores e melhores agências do mercado nos indicassem aqueles que mais se destacam em termos nacionais, segundo sua visão e experiência prática. Pedimos a mesma indicação aos principais anunciantes brasileiros, tanto para seus especialistas em mídia como seus diretores de marketing. Após coletar as respostas, fizemos a lista dos sete mais votados entre os 27 veículos apontados e a enviamos a nossos "eleitores", pedindo que eles indicassem os três melhores. Com base nessa segunda resposta, fizemos a lista final em ordem de número de indicações, que assim ficou:

1. EDITORA ABRIL
2. REDE GLOBO DE TELEVISÃO
3. REDE RECORD
4. GRUPO O ESTADO DE S.PAULO
5. GLOBOSAT
6. SONY PICTURES TELEVISION
7. TURNER INTERNATIONAL

profissional e sua equipe têm no mercado conta muita na hora de fechar negócios. As vezes, é o que mais importa. Esse poder de ter bons relacionamentos com as partes envolvidas diferencia os excelentes dos competentes", explica o vp da Unilever. Contudo, Camossa atenta para a supremacia das boas idéias e do resultado, em contrapartida à auto-suficiência do bom relacionamento. "Os nomes do veículo e do vendedor pesam na escolha, porém, o que impera na atualidade são as boas idéias e o resultado. Há oportunidades em que uma boa idéia em um veículo considerado menor é muito mais importante para o anunciante do que algo comum em um grande veículo", explica.

Deve-se tomar muito cuidado também na questão dos preços, de acordo com Lopes. A sexta característica que não pode faltar a uma equipe comercial de veículo é o interesse primordial nos conceitos das empresas envolvidas, e não na discussão exclu-

sivamente de valores. "Se as empresas estiverem interessadas tão somente nas suas empresas e nas metas que têm de bater, o tom da conversa será unicamente números. Os veículos que se destacam junto aos anunciantes são aqueles que estão mais preocupados com as metas de seus clientes do que com suas próprias", ressalta.

Se historicamente a maior qualidade de um vendedor bem-sucedido sempre foi a arte de seduzir pela fala, observa-se um caminho inverso na comunicação atual. Hoje, mais importante é aquele profissional que respeita o sétimo ponto fundamental levantado aqui: a capacidade de ouvir o cliente. "Não há nada que o anunciante precise mais do que ser ouvido. Se há essa possibilidade de escutar os problemas e as expectativas do cliente, as soluções são trazidas à tona mais rapidamente. E inadmissível e muito comum o vendedor que, ao invés de olhar e escutar atentamente ao cliente, dá mais atenção ao resultado imediato para o bolso dele", finaliza Lopes.