

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA  
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
MBA EM GESTÃO COMERCIAL E VENDAS**

FELIPE JUNIOR DA SILVA

**NEGOCIAÇÃO EM VENDAS: ESTUDO DE CASO COM PERCEPÇÕES DE UM  
GERENTE**

**JUIZ DE FORA – MG  
2022**

## **NEGOCIAÇÃO EM VENDAS: ESTUDO DE CASO COM PERCEPÇÕES DE UM GERENTE**

Felipe Junior da Silva <sup>1</sup>  
Tatiana Dornelas de Oliveira Mendes <sup>2</sup>

### **RESUMO**

As organizações negociam e precisam vender para obterem lucros. De forma objetiva, buscou-se responder como a negociação influencia o processo de vendas numa indústria localizada na cidade de Juiz de Fora - MG. O processo de vendas se mostra como modo mais saudável de oxigenar as vendas e os lucros de uma empresa, nas situações que o representante de vendas vai ao cliente. Auxiliado com técnicas de negociação os efeitos esperados pelo seu uso podem se potencializar. Além disso, compreender fenômenos relacionados à venda e a negociação tornou-se um campo de estudo muito importante para a área mercadológica, principalmente em tempos em que há grande variedade de ofertas. Saber sobre o assunto pode possibilitar maior poder analítico e de tomada de decisão para os gestores de venda, e outros pesquisadores.

Palavras-chave: Gestão estratégica, Negociação, Administração de vendas, Processo de negociação e vendas.

### **ABSTRACT**

Organizations also trade and need to sell to make a profit. So, objectively, we sought to answer how negotiation influences the sales process, in an industry located in the city of Juiz de Fora - MG. The sales process proves to be the healthiest way to oxygenate a company's sales and profits, in situations where the sales representative goes to the customer. Aided with negotiation techniques, the effects expected by their use can be potentiated. In addition, understanding phenomena related to sales and negotiation has become a very important field of study for the marketing area, especially in times when there is a great variety of offers. Understanding the subject can enable greater analytical and decision-making power for sales managers and other researchers.

Keywords: Strategic Management, Negotiation, Sales Administration, Negotiation and Sales Process.

---

<sup>1</sup> Discente do curso de MBA em Gestão Comercial e Vendas

<sup>2</sup> Orientadora Prof.(a) MsC.(a)

## 1 INTRODUÇÃO

A área de vendas se constitui como sendo fundamental para o sucesso das organizações. Desta forma conhecer as etapas do processo de vendas e aplicá-las pode oferecer uma vantagem competitiva para a força de vendas nas quais o vendedor vai até o cliente. Nesse aspecto, “cada vez mais o cliente espera receber muito mais do que um produto tangível. Seu maior desejo, ainda que não manifesto, é ser surpreendido com produtos e serviços que superem suas expectativas e anseios” (MOREIRA, 2007, p. 221).

Segundo a ABIA (Associação Brasileira da Indústria de Alimentos), os níveis de educação, informação e renda familiar aumentaram, proporcionando condições favoráveis para os consumidores experimentarem diferentes opções de alimentos.

Na empresa estudada a matéria prima para a fabricação dos produtos é a mandioca, tais alimentos representam cerca de 6,4% do que se tem na mesa dos brasileiros. O setor com maior presença é o de carne, pescados, e derivados com 25,1% de espaço.

Nesse cenário, o trabalho buscou entender a relação da negociação com o processo de vendas, respondendo a seguinte pergunta: como a negociação pode influenciar o processo de vendas. Para sustentar a pesquisa foi realizado estudo de caso com a indústria Perfeita Alimento, na qual foi entrevistado o gerente de vendas que tangibilizou na prática como vendas e negociação estão voltados principalmente para manutenção de relacionamentos.

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva, que busca o melhor entendimento, a produção de conhecimento, contribuindo para a explicação de determinado fenômeno. Não somente, buscou-se entender, por meio do estudo de caso único, como se manifesta o processo de negociação, e como ele está intrinsecamente ligado ao processo de vendas.

Visando a boa compressão buscou-se utilizar o método que permitisse relacionar a teoria proposta pelos autores com o caso estudado, o qual levou em consideração a opinião subjetiva do profissional entrevistado, suas vivências, práticas e para tanto, foi utilizado o questionário que está no apêndice durante a entrevista.

Portanto, para abordar o tema, iniciou-se com a construção da fundamentação bibliográfica. Inicialmente será visto aspectos importantes sobre vendas e negociação. E após, como eles se relacionam com a vivência descrita pelo entrevistado.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Aspectos sobre vendas

Futrell (2014) em seu trabalho diz que após a Segunda Guerra Mundial, o comportamento do consumidor mudou, bem como as cadeias de produção e distribuição.

Nesse momento da história notou-se a preocupação com a produção de bens de consumo, seus aspectos técnicos, sem se importar se quem o consumiria estaria de fato suprindo uma necessidade, ou tendo seu desejo atendido, segundo relatam Castro, Cònsoli e Neves (2018).

Após o avanço do conhecimento em todas as áreas da ciência humana, pode-se ter uma definição clara do que é vendas e o que não. Marketing é diferente de vendas, venda bem como a propaganda estão dentro do que se concebe por marketing. Vendas é mais uma ferramenta de comunicação tal qual o marketing direto, relações públicas, promoção de vendas e, não obstante, pode ser compreendida como um canal de distribuição, no qual os representantes de vendas levam os produtos do fabricante ao cliente (CASTRO, CÔNSOLI E NEVES, 2018)

A tendência é que os representantes de vendas deem mais de si, nas relações humanas e na obtenção de conhecimentos, diz Las Casas (2011), principalmente no cenário relatado por Ortega (2021), no qual ocorre transformações tecnológicas digitais em simultâneo com as mudanças geradas pela pandemia do COVID-19.

Com fim de melhorar o relacionamento comercial, o marketing é descrito por Sparemberger (2008) como processo social no qual as pessoas conseguem o que desejam por meio da negociação de bens, produtos ou serviços.

Em tal processo são estabelecidas as relações de oferta e demanda, ou visto como uma ferramenta gerencial, que adequa a oferta as expectativas do mercado, e não obstante assume sentido administrativo que busca realizar suas tarefas a fim de proporcionar maior satisfação do cliente (ROCHA et al, 2013)

Não obstante, Oliveira e Lima (2019) afirmam que a força de vendas coloca em prática o que foi planejado pelo marketing, pois este está focado na execução de ações anteriores à venda propriamente dita, e essa por sua vez visa encantar o cliente pelos atributos do produto, levando em consideração suas necessidades, anseios e desejos.

Nas empresas isso pode ser observado no movimento de gestores, líderes e outros responsáveis pelo estratégico ao buscarem compreender o comportamento do consumidor por meio de pesquisas de marketing que por sua vez tem o papel de estabelecer uma comunicação clara e objetiva entre empresa e consumidor (CASTRO; CÔNSOLI; NEVES, 2018).

### 2.1.1 O processo de vendas

De maneira sistemática o processo de vendas está organizado em sete passos no trabalho de Castro, CÔNSOLI e Neves (2018) conforme a figura 1. Noutro modo o processo é dividido em três partes a pré-venda, a fase da venda propriamente dita e o pós-vendas (MOREIRA, 2007).

Em síntese, o processo é uma sequência de passos utilizada para a conclusão satisfatória de vendas, seguindo-os é possível otimizar as vendas melhorando o serviço de ponto a ponta, o que pode garantir a satisfação do comprador (CASTRO; CÔNSOLI; NEVES, 2018).



Figura 1: processo de vendas  
Fonte: Castro, CÔNSOLI e Neves (2018, p. 21)

Segundo os autores a prospecção de mercado é quando a empresa busca identificar novos clientes, para isso pode-se usar meios como indicação dos atuais clientes, aquisição de

cadastros de clientes (*mailing*), visita porta-a-porta, feiras, exposições, anúncios classificados entre outros.

Após coletados dados dos clientes e ter definido o que se está buscando é o momento no qual é necessária análise da potencialidade de cada cliente e planejamento. Procura-se entender e organizar os dados obtidos de acordo com o potencial de cada *prospect* (MOREIRA, 2007).

É na abordagem que se dá o momento inicial da negociação, Sparemberger (2008) e Wheeler (2014) concordam que é o momento no qual se deve causar uma boa impressão entre o negociador e a contraparte, é a fase de se estabelecer uma conexão.

Em sequência, na apresentação de vendas os vendedores demonstram os atributos do produto ou serviço aos compradores, com a intenção de criar ou aumentar o desejo pelo que é vendido. Nesse momento é essencial o planejamento dos principais aspectos da conversa que serão abordados durante a oferta do negócio (CASTRO; CÔNSOLI; NEVES, 2018).

Em conformidade, Futrell (2014) diz que a apresentação é a etapa de discussão sobre o produto/serviço, o plano de marketing e a proposta de negócio. O método mais comum usado nesse momento, segundo Castro, Cònsoli e Neves (2018) é o por satisfação da necessidade, na qual o vendedor faz perguntas para o cliente a fim de descobrir quais benefícios são importantes para ele.

As objeções podem ocorrer por diferentes motivos, podem ser verdadeiras ou falsas, sendo esta a mais difícil de ser identificada, é necessário que o vendedor se prepare previamente, com base em outras vendas é possível identificar objeções padronizadas das quais pode-se planejar respostas assertivas adaptadas de acordo com cada situação (LAS CASAS, 2012).

No momento do fechamento é essencial que sejam resumidos pontos importantes da apresentação que possam ter passado despercebidos pelo cliente. Para auxílio dos vendedores, o autor cita três métodos de fechamento, o primeiro e o método direto que consiste em fazer a solicitação diretamente para o cliente, o segundo método consiste em criar barreiras psicológicas fazendo perguntas com resposta de “sim” por parte do cliente, e por último são as ofertas especiais que induzem o cliente para compra direta (LAS CASAS, 2012).

Por fim, tem-se o acompanhamento ou o pós-venda o mesmo que a retenção de clientes, Castro, Cònsoli e Neves (2018) dizem que é o momento de os vendedores mostrarem

que realmente se importam com o cliente, provendo suas necessidades, sendo atento aos detalhes como número de mercadorias enviadas, prazo de entrega, forma de pagamento entre outras coisas, pois essa manutenção garante a revenda e a não perda de cliente para concorrentes.

## 2.2 Aspectos sobre negociação

Muitos representantes de vendas negociam na fase final do processo de venda, nos itens que requerem mais atenção ou especialização, pois possuem detalhes específicos a serem tratados, além da negociação de dinheiro (FUTRELL, 2014).

Na categorização das negociações tem-se as de barganha distributiva e a competitiva. Na primeira, ambas partes saem beneficiadas com o “de acordo” das duas, diferindo da outra na qual visão apenas satisfação própria (BARRY; LEWICKI; SAUNDERS, 2014).

Tais situações moldam as escolhas que cada vendedor/negociador deverá tomar a fim de conquistar seu objetivo de venda. Esse fato tem causas ligadas a fatores pessoais de cada pessoa, partindo do pressuposto que um sofrerá influência sobre outro (WHEELER, 2014).

Mas não somente, negociar sugere aprendizagem, os quais se dão por meio de interações sociais. Todas as decisões partem de uma adaptação às situações vivenciadas, esperadas ou não (WHEELER, 2014).

A decisão comum em uma negociação é sobre quais concessões abrir ou exigir. Elas decorrem de objeções, anseios ou resistências dos envolvidos. Barry, Lewicki e Saunders (2014) sugerem a opção de abrir mão em itens com baixa prioridade para o fechamento do acordo.

Objeções bem como concessões estão presentes nos processos de negociação e de venda, a depender das objeções apresentadas pelo cliente serão propostas concessões, e por consequência serão ou não exigidas novas condições.

Para superar essa etapa é preciso técnica, planejamento, e objetivos à vista. Mendonça (2010) e Wheller (2014) vão a fundo quando dizem que é preciso aprender novas técnicas, obter informações sobre o perfil do outro, e o estudo de possíveis objeções.

Não obstante, em seu texto Moreira (2001, p. 75 apud ALFRADIQUE et al. 2016, p. 270) relata que as táticas de negociação são vagas e extremamente amplas, podendo variar de

cliente para cliente, cabendo ao profissional de vendas lançar mão de suas habilidades técnicas, identificando a melhor maneira de conduzir o processo de negociação.

Outra maneira de se posicionar em uma negociação é em relação ao perfil de cada negociador. São eles os pragmáticos com sua visão prática; os que analisam de várias perspectivas como a negociação poderá os afetar; os mais expressivos e que geralmente se relacionam de forma informal e amigável; e aqueles acolhedores, afáveis, que buscam relações mais profundas (OLIVEIRA, LIMA, 2019).

A partir desse conhecimento é possível saber a natureza dos tipos de pessoas e como elas negociam ou se relacionam, o profissional abarcando esse conhecimento pode ser capaz de traçar estratégias e tomar decisões de maneira mais assertiva.

### 2.2.1 O processo de negociação

O processo de negociação se estabelece por diferentes etapas, quando finalizado é por que houve um acordo, ele viabiliza uma troca, pois as partes envolvidas buscam obter algo, e para tanto estabelecem essa relação (MACAGNAN; LINDEMANN, 2009).

Composto por sete etapas, ele compreende o início e o depois da negociação, conforme mostra a figura 2. Os envolvidos no processo apresentarão os benefícios de sua oferta ou contraoferta. Mas antes, no ponto de abertura, busca-se ter um clima agradável e amistoso que seja favorável à negociação.

Além disso, Oliveira e Lima (2019) sugerem que a etapa de exploração se dá ao conhecer as próprias expectativas e a da contraparte, as motivações entre outras coisas que requeiram preparo, planejamento e conhecimentos prévios por parte do negociador.

A falta de planejamento diminui a possibilidade da criação de uma estratégia, além de contribuir para o comportamento do blefe (MACAGNAN; LINDEMANN, 2009).

Não somente, nas partes finais do processo de negociação, busca-se a clarificação de ideias, dúvidas, ou *gaps* que tenham surgido em decorrência das objeções apresentadas, ou concessões não aceitas que precisam ser melhoradas.

Após isso, o controle e avaliação não necessariamente precisará da outra parte, pois cabe ao negociador/vendedor avaliar o seu modo de ação, as concessões feitas, a execução do



que foi planejado e do que não foi, e análise do que poderia ter sido feito de forma diferente (OLIVEIRA; LIMA, 2019)



**Figura 2:** o processo de negociação  
**Fonte:** Oliveira e Lima (2019, p. 142)

### 3 METODOLOGIA

A metodologia usada neste artigo é o estudo de caso único, no qual foi realizada fundamentação bibliográfica para identificar elementos conceituais sobre negociação e vendas abordados por diferentes autores com o propósito de sustentar a análise do tema.

O estudo de caso de acordo com Yin (2015) pode ser usado em muitas situações, como para contribuir ao conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados.

Segundo o autor, ele parte da necessidade de entender fenômenos sociais complexos, permitindo que o investigador se concentre em um caso e adquira uma perspectiva holística do mundo real.

Não obstante, de acordo com Zanella (2009) o estudo de caso tem grande profundidade e pequena amplitude, pois trata com profundidade um ou poucos objetos de pesquisa. Ele tem o propósito de conhecer a realidade de uma pessoa, grupo, de uma ou mais organizações entre outros.

Em relação a abordagem do problema de pesquisa foi aplicado o método qualitativo descritivo que de acordo com Zanella (2009, p. 76) “se preocupa com descrever os fenômenos por meio dos significados que o ambiente manifesta”.

Sendo assim, foi realizada entrevista semiestruturada para a coleta de dados, a perceber a linguagem gestual do entrevistado através da fala e depoimentos. Além disso, é uma técnica muito utilizada em pesquisas qualitativas pois tem como objetivo conhecer a opinião, atitudes e significados sobre determinado fato ou opinião (ZANELLA, 2009)

A entrevista foi realizada com o gerente de vendas da empresa Perfeita Alimentos, online e gravada para posterior transcrição em 15 de dezembro de 2021 com duração aproximada de 40 minutos, tanto o participante quanto os responsáveis pela empresa autorizaram o uso de seus nomes verdadeiros para este estudo. Foi estruturada nos seguintes tópicos: (a) sobre a função exercida na organização, (b) sobre a equipe de vendas, (c) sobre as vendas e o mix de produto, (d) sobre o processo de vendas utilizado na empresa e (e) sobre o processo de negociação, com base nisso foi estruturado questionário, o qual segue em apêndice ao final do trabalho.

#### **4 ESTUDO DE CASO: A PERFEITA ALIMENTOS**

O mercado no ramo alimentício está em crescimento, de acordo com dados da ABIA, o faturamento do ano de 2020 foi 12,8% maior em relação a 2019, o que é indicativo de boas vendas, contudo, não se pode garantir a qualidade que é feito o processo.

Hoje a empresa estudada possui negócio com clientes atacadistas e varejistas como os supermercados Assaí, Bahamas, Mineirão, Giga Atacado entre outros pelo território nacional.

Está localizada na Rua Hélio Tomás 155, Juiz de Fora, foi fundada em 1998, atualmente possui entre 51 a 200 funcionários, com produção diária de 40 toneladas é fabricante dos produtos Duduxo, Mundo Grano, Toscano & Sarchis Foods, Riacho Mineiro e marcas de *private label*.

Preocupada com a qualidade de seus produtos, a segurança e principalmente com o meio ambiente a empresa possui selos como o FDA (Food and Drug Administration) para aval de exportação, o selo “eureciclo” que certifica a empresa pela reciclagem de suas embalagens.

Além disso, a empresa é considerada a 4º maior fabricante de pão de queijo do Brasil pela pesquisa Nielsen, e com o produto tapioca sendo a melhor opção de compra pela revista

Proteste. O que demonstra sua presença de mercado, espaço conquistado na mesa do consumidor, além da exploração de novos mercados como a exportação para Portugal e Reino Unido.

O seu mix de produto é variado o que de acordo com o gestor entrevistado permite maior poder de negociação, pois segmenta a oferta conforme o perfil de cada cliente, suas necessidades e as do mercado.

Além da linha de tapiocas em diferentes sabores, a empresa oferece uma linha de congelados como petiscos, nhoque, dadinho de tapioca, linha de secos que é a mistura para pão de queijo, os biscoitos integrais com chocolate, linha de molhos e temperos, e o Private Label.

Na opção de negócio *Private Label*, algumas empresas confiam a fabricação de alguns de seus produtos à Perfeita Alimento. Permitindo assim, que a empresa contratante amplie seu mix de produto, sem necessariamente investir em capacidade produtiva, como o caso da Tapyoki, uma goma de tapioca feita para a empresa Yoki.

O processo de vendas da empresa segue alguns critérios, como a prospecção, apresentação de vendas e o pós-venda que se dá pelo acompanhamento dos clientes por parte dos representantes de venda.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADO

Para obter os resultados foi realizada entrevista com gestor de vendas da empresa Perfeita Alimentos, ele está há 6 anos na liderança da força de vendas da empresa, sua principal função e equipe é a venda para varejistas e atacadistas, e food service.

De acordo com seu relato, processo de vendas e negociação estão relacionados a sua rede de relacionamento interpessoal. Pautado nessa premissa desenvolve o processo de vendas através dos seus contatos adquiridos ao longo da carreira.

Sobre isso ele diz “hoje [a prospecção] é muito por relacionamento, como eu, a frente dessa área de negócio da fábrica, ...já tenho esses anos de negócio, passando por frigorífico de carne, importação de batata [...], eu tenho uma carreira que eu me relacionei com muita gente, com muitas empresas, em setores diferentes, sempre ligado ao congelado”.

Segundo Macagnan e Lindemann (2009) nas etapas iniciais do processo de negociação é preciso planejamento. Não somente, busca-se o conhecimento do perfil do negociador/cliente, além da organização de dados sobre a outra parte, como seus interesses, a situação do mercado, entre outros que requerem preparo.

Não obstante, o entrevistado diz que “[a empresa] não tem inteligência de mercado, mas sim uma rede de relacionamentos extensa, que permite a equipe de vendas prospectar novos clientes”.

Contudo, constata-se que um dos modernos meios de prospecção se dá pela internet (Futrell, 2014). Dados de fontes seguras como sites de empresas prospectadas, dados geográficos, demográficos entre outros são disponibilizados na rede.

Tais recursos são usados pelo gestor de vendas. Ele faz parte de grupos no WhatsApp com outros pares de profissão, onde recebe indicação de clientes. Não somente, busca informações atuais sobre seu mercado de atuação, sobre novos entrantes, tendências, concorrentes, como no portal Giro News sugerido por ele.

Nesse tipo de prospecção pode-se observar dois tipos de artifícios, o de corrente contínua e o de centro de influências. O primeiro o profissional pede indicações para seus clientes, no outro, ele se relaciona com pessoas que possam ser fontes de indicação de clientes em potencial (LAS CASAS, 2012).

Como se sabe, a abordagem consiste no período de tempo transcorrido entre o contato inicial com o cliente até o momento da apresentação da proposta de negócio (CASTRO; CÔNSOLI; NEVES, 2018). Nessa etapa do processo, o negociador, representado pela figura do profissional de vendas ou representante de vendas, deve criar um clima agradável e amistoso (OLIVEIRA; LIMA, 2019)

O gestor diz que mesmo recebendo um “não” logo nesse primeiro momento de contato, sua equipe sempre irá buscar ajudar a outra parte. Ele diz: “[...] o cliente não quer comprar de você, ele não tá a fim de falar contigo, não tem interesse no produto, mas numa boa conversa ele pode elogiar sua embalagem... daí eu não falo mais em vendas... eu tiro ele do foco do negócio para ele ficar à vontade comigo”.

Conquistado o cliente, é marcada reuniões para apresentação do produto, seus atributos e benefícios. Segundo ele, elas acontecem por videoconferência. Apresentações

como slides são enviados a priori juntamente com a proposta de negócio pois em sua opinião elas podem ser entediantes.

Uma das últimas atividades do processo de negociação é a de clarificação, a qual deve ser bem desenvolvida para que não haja falha de comunicação entre os envolvidos (OLIVEIRA; LIMA, 2019). É também momento da concretização das promessas feitas, quando é assinado o contrato (LAS CASAS, 2012).

Apesar disso, em seu cotidiano o gestor afirma ir para o fechamento de qualquer venda preparado para um "não aceite", pois viu-se que é neste último ato ou anteriormente ao fechamento da venda, que são tratadas as objeções.

No entanto, é nesse passo que o negociador terá a possibilidade de entender as motivações e verdadeiras necessidades do cliente/negociador, conforme ele demonstra seu interesse pela oferta com suas objeções.

Ademais, ao analisar sobre se a oferta foi comprida, quais concessões foram cedidas para o sucesso do acordo conforme diz Oliveira e Lima (2019), permitirão a consciência dos aprendizados para uso em novas negociações.

Não somente, com intuito de fidelização do relacionamento, Las Casas (2012) argumenta que além dos serviços que podem ser oferecidos após a conclusão da venda, as empresas devem manter um bom companheirismo com seus compradores, tal circunstância foi constatada com as falas e os resultados apresentados sobre a empresa pelo gerente entrevistado.

Portanto, é de grande valia que outros gestores e pessoas ligadas a área de vendas se mantenham informadas sobre as melhores práticas a respeito de vendas e negociação, conscientes de que esses processos podem ser usados para o crescimento de receita, para fins pedagógicos em treinamentos, de gestão organizacional, e de elaboração e execução estratégicas.

## **6 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente trabalho buscou entender a relação entre negociação e vendas, na perspectiva de um gerente de vendas, empenhou-se em saber sobre a negociação, e como ela influencia o processo de vendas na indústria Perfeita Alimentos. Pôde-se perceber que uma

complementa a outra, sendo ambas ferramentas fundamentais para a venda de produtos e serviços no qual a vendedor vai até seu cliente.

A partir do estudo bibliográfico foi possível compreender diferentes aspectos do processo de vendas e sua interligação com a negociação. Pode-se dizer que, após o estudo, tanto um quanto o outro se relacionam de maneira intrínseca, são complementares, devido suas semelhanças. Apesar de ser pouco habitual os treinamentos relacionados às táticas de negociação, ela envolve um processo que foi constatado na prática do gerente.

Após a finalização da pesquisa entendeu-se que não existe relação de influência entre o processo de vendas e o processo de negociação, foi deduzido, com base nos dados relacionados, que ambos os processos se assemelham. Tanto em um como no outro são necessários seguir sete passos, em acordo com o tipo de vendas e a necessidade do cliente.

No primeiro momento se faz necessário planejamento, busca e qualificação de clientes, após é preciso ter abertura para a negociação, umas das formas de abordagens no processo de vendas é causando uma boa impressão sendo receptivo, reconhecendo o tempo da outra pessoa entre outros que poderão garantir uma reunião de negócio.

Antes de qualquer coisa é preciso preparação para entrar na negociação, o que envolve planejamento, estudo do cliente em potencial, da sua oferta e do mercado de atuação. Saber as principais técnicas possibilita melhores acordos, e entender sobre determinado assunto proporciona uma nova perspectiva sobre seu negócio, mas a prática ainda se mostra mais valiosa para o gerente da empresa e sua equipe.

O gerente opinou que tudo se trata de relacionamento, uma vez que se pode observar pessoas envolvidas em todo o processo. Sendo assim, pôde-se perceber, de acordo com o relatado, que a empresa trabalha continuamente para ajudar o cliente por meio de seus representantes de vendas, o que contribui para a conquista da confiança do cliente e manutenção de seus relacionamentos empresariais.

Contudo, como é previsto que em qualquer negociação ou venda existam objeções, é para tanto necessário conhecer as regras do jogo e como converter o cliente o trazendo para uma área segura, garantindo o fechamento de bons acordos, e futuras vendas. Em uma negociação o que se espera é a exploração de informações sobre o oponente, reconhecendo suas necessidades, expectativas quanto a negociação e suas motivações desde o primeiro contato até o fechamento do acordo.

Os pontos finais dos processos, ficam limitados aos esclarecimentos de dúvidas, revisão de informações, superar possíveis objeções além de outras questões que podem ser abordadas como valores, preços, condições de pagamentos entre outros.

Contudo, este estudo teve uma limitação em relação ao número de entrevistado, foi ouvido apenas um profissional atuante na área, no entanto, apesar de não esgotar o tema, que se mostrou amplamente extenso, o presente trabalho traçou um panorama sobre o processo de vendas e sua estreita relação com o processo de negociação na sua perspectiva.

Por fim, constata-se que elaborar bem suas estratégias mostra-se essencial para o gerente da empresa e qualquer outro vendedor em sua opinião, o que para ele não é garantido apenas com estudos, mas sim com os anos de experiência e uma boa rede de contatos.

## REFERÊNCIAS

- ALFRADIQUE, Elizandra Piana *et al.* **Técnicas de negociação utilizadas na comercialização de produtos de educação financeira.** Unoesc & Ciência, Joaçaba, v. 7, ed. 2, p. 267-274, 2016. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/235125122.pdf>. Acesso em: 5 nov. 2021.
- ABIA. Disponível em: <https://www.abia.org.br/>
- BARRY, Bruce; LEWICKI, Roy J.; SAUNDERS, David M. **Fundamentos de negociação.** 5. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014. 315 p.
- CASTRO, Luciano Thomé e; CÔNSOLI, Matheus Alberto; NEVES, Marcos Fava. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018. 238 p.
- FUTRELL, Charles M. **Vendas: fundamentos e novas práticas de gestão.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014. 580 p.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 311 p.
- MACAGNAN, Clea Beatriz; LINDEMANN, Almir. **Gestão da informação e o processo de negociação bancária.** Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação, v. 6, ed. 1, p. 93-110, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.4301/S1807-17752009000100005>. Acesso em: 9 nov. 2021.
- MENDONÇA, Rosana Lobo Arruda de. **Processo de vendas e suas etapas.** Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/k213770.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/k213770.pdf). Acesso em: 6 nov. 2021
- MOREIRA, Júlio César T. **Administração de vendas.** 2. ed. Saraiva, 2007. 390 p.
- ORTEGA, Marcelo. **Vendas ao Longo da História.** Disponível em: Minha Biblioteca, Editora Saraiva, 2021. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786558100782/>. Acesso em: 20 fev. 2022.
- ROCHA, Angela, D. et al. **Administração de marketing: conceitos, estratégias, aplicações.** Grupo GEN, 2013. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522479122/>. Acesso em: 20 fev. 2022.
- SPAREMBERGER, Ariosto. **Administração de vendas.** Rio Grande do Sul: Unijuí, 2008. 124 p.
- WHEELER, Michael. **A Arte da Negociação: Como improvisar acordos em um mundo caótico.** São Paulo: LeYa, 2014. 226 p.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.
- ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração.** Departamento de Ciências da Administração / UFSC, Florianópolis, 2009. CAPES: UAB, 2009. 164 p.

## APÊNDICE



## QUESTIONÁRIO APLICADO

### 1. Sobre a função exercida na organização e sobre a empresa

- a. Como você vê a empresa perante o mercado?
- b. Quais funções são desempenhadas pelos profissionais de vendas?
- c. Como se relaciona o setor de vendas com o marketing?

### 2. Sobre a equipe de vendas

- a. Quantos vendedores representam a empresa?
- b. Quais as qualificações exigidas para o cargo?

### 3. Sobre as vendas e o mix de produto

- a. Quais principais produtos são vendidos pela empresa?

### 4. Sobre o processo de vendas utilizado na empresa

- a. Qual a fonte de clientes da empresa?
- b. Como são qualificados clientes em potencial?
- c. Como é feito o primeiro contato?
- d. É desenvolvido o perfil do cliente antes da visita de vendas?
- e. Como são feitos os encontros com clientes durante a pandemia?
- f. Na apresentação de vendas, como é feita a demonstração do produto? Quais mecanismos auxiliam na apresentação?
- g. É possível identificar necessidades do cliente durante a entrevista de venda?
- h. Após o fechamento de um negócio, como é feito o pós-venda?
- i. É oferecido algum serviço após o fechamento da venda?
- j. Os vendedores são orientados para a construção de relacionamentos com clientes?
- k. A pandemia trouxe algum impacto ao processo de venda da empresa?
- l. Qual a percepção sobre o processo de vendas?

### 5. Sobre o processo de negociação

- a. Há treinamentos que abordam o tema negociação?
- b. Antes da venda é feito algum planejamento com informações sobre o cliente e suas possíveis necessidades?
- c. As visitas de vendas são vistas como negociação?
- d. Em que parte do processo de vendas se tem mais resistência do cliente?
- e. Quais objeções são comuns por parte do cliente?
- f. Os vendedores se preparam para as possíveis objeções?
- g. É possível identificar alguma estratégia usada pelos vendedores em se tratando de negociação?

### 6. Você gostaria de acrescentar alguma coisa?