

## Venda Consultiva e Colaboração

Pode parecer incrível, mas por muito tempo vendeu-se grandes computadores ressaltando os benefícios do produto – menor espaço, redução no consumo de energia, velocidade do processador, proteção ao investimento em software, ... – sem maior consideração pelo negócio do cliente.

A mudança para valer começou no final da década de 80 e afetou todas as tradicionais empresas da indústria de Tecnologia da Informação(T.I.) – IBM amargando enormes prejuízos, Unisys mergulhando numa crise sem precedentes, DEC desaparecendo anos depois, apenas para citar alguns exemplos.

Em menos de 5 anos, a vantagem no jogo mudou dos fabricantes que antes ditavam as regras, para os clientes. A padronização e a consequente redução de custos, deu início à ampla disseminação da T.I.. Combinada ao fim da Guerra Fria, acelerou o processo de globalização e lançou-nos numa desabalada corrida competitiva, sem meta de chegada.

Parte do que hoje entendemos por **Colaboração** (tema que exploramos no Editorial anterior), resultou deste cenário. Entretanto, o assunto é desdobramento de um daqueles conceitos brilhantes, aplaudidos e reverenciados por todos, mas que passados os anos, jamais brilham.

Refiro-me à **Venda Consultiva**. Conceito magistralmente discutido e defendido por Mack Hanan, desde a década de 70, mas que só ganhou alguma relevância em meio a turbulência que tirou dos eixos as empresas tradicionais de T.I.. Mas do que se trata afinal?

Como quase tudo o que é genial, o conceito é fácil de ser entendido: **criar valor superior para o cliente, de modo lucrativo**. E foi nesta direção que alguns daqueles fabricantes de T.I. buscaram realinhar o Marketing e a Força de Vendas. Contudo, imaginem o tamanho da transformação: para quem por tanto tempo pensara em bits e bytes, mips e outras coisas mais, passar a falar em redução de custo de produção, gestão de estoque e num passo mais adiante, no relacionamento do cliente com os clientes dele.

O interessante é que em nossa experiência de orientar times de vendas, registramos muitos casos de vendedores que conheciam o negócio do cliente, mas não sabiam traduzir o conhecimento numa proposição consistente de criação de valor. Ou quando sabiam, não eram capazes de reunir as competências necessárias para realiza-las, nem de buscar novos interlocutores, fora da esfera do pessoal de T.I. do cliente, muito menos de liderar o processo de vendas.

De qualquer modo, aqueles que se aplicaram, colheram frutos. Anos seguidos conduzindo pesquisas de relacionamento para empresas de T.I., permitiu-nos constatar que o conhecimento do negócio, aliado a efetividade na criação de valor sobre o mesmo, são as qualidades que os clientes mais apreciam nos vendedores.

Mesmo atualmente, o conceito de **Venda Consultiva** não é fácil de aplicar. Muitas empresas continuam baseando o treinamento do marketing e dos vendedores no uso e vantagem de seus produtos e serviços. Pensa-se de dentro para fora, quando o contrário é que costuma dar margem a soluções criativas e de maior valor. Ou seja: o conceito de **Venda Consultiva** embute a adoção de uma nova disciplina. Por toda a empresa. Do contrário entra em choque frontal com a necessidade de se escoar produtos, com a qual aliás, não é contraditória.

Entretanto, se criar valor para o cliente é hoje algo incontestável, por que tanta dificuldade em se aplicar a **Colaboração**? Em primeiro lugar porque demanda confiança. Algo nada simples de se construir, ainda mais entre empresas distintas. Outro ponto fundamental: as empresas precisam ter um conjunto de objetivos comuns – ambas ganham. Além disso, não é trabalho para o vendedor tradicional, “tirador de pedidos”, mas de uma equipe, congregando competências distintas, uma característica da **Venda Consultiva**.

Minha visão: o sucesso na **Colaboração**, independente da origem da iniciativa, ou da forma como a mesma se dá, passa pela prática na disciplina de **Venda Consultiva**, por parte da empresa fornecedora/produtora do bem, ou serviço. Se a empresa não pensar o negócio pela perspectiva do cliente, dificilmente haverá diálogo produtivo. Além disso, muitas vezes se sentirá espoliada, por falta de habilidade em provar valor e conduzir o processo. E isto não é **Colaboração**.