

# 15 perguntas poderosas num processo de venda



**JOSÉ CARLOS F. PEREIRA**  
Expert em vendas e desenvolvimento de negócios

Saber ouvir e fazer as perguntas certas num processo de venda pode ser a diferença que faz a diferença. Este artigo pretende ajudar a fazer bem feito e a fazer o que tem de ser feito! São apenas, e só, algumas questões abertas que regularmente podemos usar para obter melhores resultados.

As perguntas fechadas podem servir para qualificar ou desqualificar potenciais clientes. As perguntas abertas permitem saber mais sobre as reais necessidades e, acima de tudo, ajudar a resolver problemas. Mais ainda: além de resolver problemas existentes, ajuda a descobrir necessidades latentes. E quem é que tem nas suas equipas uma espécie de guião com perguntas abertas previamente trabalhadas? Pelo que vou observando, este “script” que aqui tento estruturar não existe, salvo raras e boas exceções.

Quem decide é quem compra; logo, o racional da decisão está do outro lado e não do nosso, de quem vende. E pelo meio temos a influência, a construção da solução em conjunto e o merecimento da confiança – isto, se o jogo das perguntas certas for bem jogado. Ser bom jogador obriga a treino!

De forma a estar em sintonia com a estrutura de artigos anteriores, deixo aqui, e comento, 15 perguntas poderosas que podem ser utilizadas durante a viagem de quem compra! Depois, cada equipa e negócio pode e deve fazer as suas adaptações.

**1** **Posso saber um pouco mais sobre o seu negócio?** Esta questão pode ser utilizada como uma das primeiras perguntas abertas a colocar, quando se justifica, independentemente de termos estudado a empresa e o cliente. É uma demonstração clara de inte-

resse no negócio do nosso interlocutor e de recolher informações que ainda não temos. Da resposta, vão mais facilmente surgir muitas oportunidades para colocar mais questões, para aumentar o nosso manancial de informação disponível.

**2** **Sei que a vossa especialização está em “X”, qual a razão deste nicho?** – Com esta questão, demonstramos que existiu um trabalho prévio da nossa parte. E um

não ser as expectativas percecionadas por quem compra). Com a resposta, podemos registar o que temos de atingir. Talvez, no limite, descobrir que não o conseguiremos, ou que esse patamar de excelência está fora do que o cliente está disposto a pagar.

**4** **Qual a experiência que tiveram com o último fornecedor?** – Aqui poderemos estar a despertar uma oportunidade (se a ex-



genuíno interesse em saber qual a motivação que está por trás do negócio, logo, parte da estratégia, visão e modelo de negócio. E, muito possivelmente, alguns dos drivers principais do negócio e de clientes que atinge.

**3** **Já tem definido o nível de serviço que pretende? Quais as expectativas que tem?** – A satisfação do nosso nível de serviço, ou valor percecionado, está relacionada com a diferença entre os resultados que entregamos e as expectativas que comunicamos (cuidado, pois podem

periência passada foi má, ou não foi ao encontro das expectativas). Também passamos a ter uma referência (uma âncora). Podemos comparar o nosso nível de serviço com o anterior e, acima de tudo, saber aquilo que é mais valorizado pelo nosso interlocutor. É simples, embora a capacidade de influenciar positivamente com a nossa solução dependa da resposta.

**5** **O que é que encontrou nas pesquisas que fez de fornecedores e que seja diferenciador?** – Diferenciador não é um as-

peto como “qualidade” e “cumprimento de prazos”. Vamos partir do princípio que isso deveria já ser um padrão. Diferenciar é entregar um benefício que seja quase único e que a concorrência não esteja a fazer ou utilizar. Talvez consigamos, pelo facto de conhecer a tipologia de pesquisa que fez, saber quais os fatores que valoriza ou não valoriza. Podemos até salienta, caso o indique, que o que é diferenciador para ele (e para a sua empresa) já é um standard no que oferecemos.

## 6 Alguma sugestão para os vossos produtos finais, desenvolvimento conjunto? –

Envolver quem decide a compra na solução é dos melhores posicionamentos que podemos ter. Pedir sugestões é dar valor a quem decide e trabalhar a empatia. É também demonstrar que não queremos ser fornecedores, mas sim um parceiro de longo prazo e de soluções desenvolvidas em conjunto. E, acima de tudo, com o envolvimento e partilha das equipas (fornecedor/cliente).

## 7 Qual o fator de compra principal, o que o leva a decidir? –

Por vezes, não temos respostas, ou são muito difusas. É importante referir que, em alguns casos, quem compra não sabe bem o que quer (ou tem referências e comparações que não fazem sentido, não estando alicerçadas em factos, mas em argumentos e histórias). Ou até sabe bem o que quer, porém tem ainda necessidades latentes que devemos desvendar. Depois de sabermos o principal fator de compra, deve ser esse o nosso foco na construção de uma proposta/solução.

## 8 Quais os objetivos e resultados que tem para o próximo semestre? –

Se conseguirmos alguns números, o processo pode ficar mais facilitado: podemos apresentar uma solução vinculada a resultados e com impacto no negócio. E mais perguntas podem surgir sobre questões de médio e longo prazo, crescimento e comportamento do mercado.

## 9 O que é que espera da equipa de vendas para o próximo semestre? –

Com esta

questão, ficamos a saber um pouco mais da estrutura da equipa e do modelo de vendas – permitindo colocar outras questões relacionadas com os recursos certos para atingir resultados. A equipa de vendas é a que pode impactar mais os resultados e deve estar alinhada com o fornecedor. As equipas de vendas do cliente dão, normalmente, mais importância a quem os ouve e permite desenvolver soluções alinhadas com o mercado.

## 10 O que está a impedir a equipa de vendas de atingir os resultados pretendidos? –

Este é um terreno mais nebuloso, não sendo fácil, por vezes, conseguir respostas. Isto porque, se o nosso interlocutor é o decisor máximo, terá também de fazer “mea culpa”. Permite, acima de tudo, olhar para dentro, refletir, pensar no negócio; e claramente podemos afirmar: “o meu objetivo com a nossa solução é melhorar e aumentar as vossas vendas, preferencialmente com a equipa de vendas comprometida nos resultados”.

## 11 A nossa solução (produto ou serviço) poderia impactar muito positivamente os resultados? –

Esta questão, à partida, pode pressupor um estado avançado de negociação, embora possa ser colocada num processo inicial. As características e especificações são importantes, mas os resultados que a solução vai impactar são mais. É de resultados que quem decide quer ouvir (quanto mais vamos ganhar; quanto vamos poupar; quanto vamos deixar de perder; em quanto vai aumentar a rentabilidade; qual o retorno sobre o investimento; etc.). É uma questão de fazer contas e apresentá-las.

## 12 O orçamento que tem disponível pode limitar a nossa solução? –

Saber qual o orçamento e qual a perceção do valor que vamos entregar é muito importante. Assim como é importante saber comunicar o valor e retirar feedback dessa comunicação. O cliente está disposto a pagar um preço quando percebe e recebe valor (quando impactamos o seu negócio positivamente, demonstrando

resultados). Daí que utilize muito a frase “as pessoas não dão valor àquilo que não tem preço”. Sei que, por vezes, o orçamento disponível não é referido por quem compra numa fase inicial de negociação e apresentação de proposta. Mas deveria, para que ambas as partes não perdessem tempo e recursos.

## 13 Há outros fatores importantes nas especificações do nosso produto/serviço que não tenham sido discutidos na reunião? –

Esta pergunta pode também ser útil no levantar de objeções à venda. Saber responder a objeções faz parte do processo de vendas, e quem as combate com profissionalismo, com números e factos – mais do que com argumentos –, mais facilmente vence. Esta questão constrói confiança e demonstra segurança sobre o que oferecemos, mesmo numa situação de comparação com uma proposta concorrente.

## 14 Resolver estes problemas que identificamos são uma prioridade? –

De nada serve termos a melhor proposta e solução se a mesma não for uma prioridade. Ou seja, quando vai ser adotada, quando vamos implementar? A necessidade e a dor do cliente são uma coisa, a prioridade é outra. Se a nossa solução vai melhorar os resultados e sabemos comunicar esse impacto, estamos a priorizar a tomada de decisão.

## 15 O que impede de arranjar com a solução (projeto)? –

Esta questão deve ser colocada com delicadeza. O processo de tomada de decisão e o racional de compra não são de quem vende, mas sim de quem compra. Resta-nos influenciar. Saber qual o impedimento e poder, eventualmente, contorná-lo (timing, recursos, condições comerciais, etc.) faz a diferença e pode desbloquear a compra. Vender é uma arte para profissionais. Os mais bem preparados ganham, e o mercado discrimina naturalmente a seu favor. E há que estudar, preparar e, acima de tudo, dignificar o profissional de vendas. Vender é ajudar o cliente a comprar. Espero que este breve artigo ajude a vender mais e melhor! ■