

Paulo Silveira

por Raúl Candeloro

Vamos começar falando do seu livro *Atitude – Virtude dos prósperos*. Qual é a principal ideia ou conceito que você defende nele? Por que ele é diferente dos outros materiais sobre o mesmo assunto, que já se encontram disponíveis no mercado?

Ele é o único livro que trabalha valores e princípios de forma universal e atemporal. O conteúdo se aplica a qualquer nação da Terra. A maioria das obras sobre o assunto é limitada a exemplos cotidianos de outras pátrias e que ao serem traduzidas não consideram a nossa cultura em seus exemplos ou na usabilidade de suas ideias.

Em relação à obra, o meu desejo no livro *Atitude – Virtude dos prósperos* é propor sugestões a serem colocadas em prática para facilitar o dia a dia das pessoas em relação às atitudes tomadas por elas. Fortalecendo a ideia de que somos livres para escolher, mas prisioneiros das consequências. A base dessa obra se fundamenta em cinco pilares universais e atemporais: confiança, gratidão, lealdade, discernimento e perseverança; virtudes que podem ser usadas com eficácia e que proporcionam uma vida de melhor desenvolvimento, evolução, prosperidade e equilíbrio para as pessoas e nos ambientes em que vivem.

Assim como cada dia de nossa vida, cada livro e cada autor também são únicos. O livro *Atitude – Virtude dos prósperos* mais do que uma maravilhosa obra, ele é a certeza de que a ATITUDE realiza sonhos e é capaz de transformar a vida das pessoas e fazê-las acreditar cada dia mais no próprio potencial.

O livro possui uma história única, conteúdo distinto, de fácil leitura e assimilação. Eu, Paulo Silveira, já era autor de oito obras antes desse livro. Quando conheci a Michelle, minha esposa, o grande sonho dela era ser escritora. Ainda namorando, esse livro foi nosso primeiro projeto juntos. Para mim, mesmo sendo autor, a experiência de compartilhar e unificar ideias com a minha esposa foi algo inovador e, para ela, a cada página criada, a concretização de um sonho. Vê-la realizar esse sonho e acompanhar seu potencial de escritora me marcou muito e me fez renovar a inspiração como escritor. A nossa família é bastante tradicional, em suma "só casando", mas tenho de confessar que o livro *Atitude – Virtude dos prósperos* foi nosso filho antes do casamento, o nosso "deslize", e o "culpado" pela família ter evoluído tanto no sentido literal da palavra, hoje temos a Maria Julia, como no sentido de outras obras, e muito potencial para desenvolver pela frente.

Quem você acha que deveria ler seu livro? Que tipo de conselhos ou conhecimentos esse leitor estaria procurando?

Para todos aqueles que acreditam que liderança e prosperidade podem ser conquistadas com atitude e trabalho inteligente, a obra *Atitude – Virtude dos prósperos* é uma ferramenta essencial.

Atitude é acreditar. Acreditar que pequenos gestos fazem a diferença, que cada pessoa tem em si uma essência maravilhosa e poderosa, que precisa apenas ser descoberta e estimulada. E você pode ser esse estímulo, tendo ATITUDE por meio da prática das lições que compartilhamos nessa obra. Comece por essas lições e, após cada capítulo lido, reflita e exerça o seu melhor, tenha a certeza de que o Universo retribuirá cada atitude sua.

Você já ouviu falar que mau humor atrai coisas boas e pessoas inteligentes? Então aí vai meu primeiro conselho: tenha a atitude de sorrir, de manter-se animado, de bom humor e desejar aos outros votos de prosperidade em abundância.

Outro aspecto que destacamos na obra é que você desenvolverá habilidades para liderar pessoas, mas para liderá-las você terá primeiro de liderar a si mesmo através do exemplo pessoal, de consistência em seus propósitos de vida e congruência em seus atos. Para que isso seja possível, compartilhamos no livro pesquisas, experiências e ferramentas práticas para tornar o aprendizado simples, eficiente e eficaz.

Por outro lado, quem você acha que NÃO deveria ler seu livro? O que as pessoas não irão encontrar nele?

O livro *Atitude – Virtude dos prósperos* não pretende revolucionar a sua vida e fazê-lo se tornar uma nova pessoa no dia seguinte. Acreditamos em mudanças, em evolução, em aprendizado constante, mas alicerçado em atitude e trabalho inteligente, como metas diárias focando crescimento e equilíbrio coletivo.

Para aqueles que buscam algum tipo de receita milagrosa e, principalmente, com mínimo esforço, não recomendamos nosso livro.

Mas se você acredita, assim como nós, que sua vida é feita de ATITUDE, e que com ela você pode crescer ou se destruir baseado em suas escolhas, então, nesse caso, o livro é sem dúvida uma leitura recomendada.

Assim que uma pessoa termina de ler seu livro, qual deve ser a primeira coisa a fazer ou colocar em prática?

Seja um eterno aprendiz.

O saber não ocupa lugares. Ele ocupa os melhores lugares, as melhores oportunidades e a prosperidade na forma mais nobre, hoje e sempre.

Tenha um fabuloso dia, na certeza de que a ATITUDE é sua maior riqueza quando trabalhada e praticada diariamente com inteligência.

Além do seu próprio site (www.paulosilveira.com.br), quais outros endereços você recomenda para quem quer saber mais sobre esses assuntos?

Sites nacionais:

www.vendamais.com.br

www.administradores.com.br

www.hsm.com.br

Sites internacionais:

www.nrf.com

www.ama-pdx.org

Quais são seus livros ou autores preferidos na área de negócios?

Não tenho autores prediletos, tenho uma biblioteca com mais de 2.100 livros, aproximadamente, bem organizada e catalogada por assuntos. As obras são referência! Mantenho o hábito de ler um livro por semana, mesmo que para isso precise abrir mão de outros "prazeres". Os últimos livros que li foram:

- *33 estratégias de guerra*, de Robert Greene – Editora Rocco.
- *Decisão – Como líderes vencedores fazem escolhas certas*, de Noel M. Tichy – Editora Bookman.
- *Leve o coração para o trabalho*, de Alessandra Assad – Editora Assim Assad.
- *Reinventando a gestão de vendas*, de Neil Rackham e John de Vincentis – Editora Campus/Elsevier.
- *Confiança – As virtudes sociais e a criação da prosperidade*, de Francis Fukuyama – Editora Rocco.
- *Design thinking*, de Tim Brown – Editora Campus/Elsevier.

Adoro os livros de vendas escritos pelo Jeffrey Gitomer. A praticidade na apresentação das ideias e a forma original de ele escrever são únicas.

Meu livro de cabeceira sobre liderança com foco em trabalho de equipe se chama *NUTS! As soluções criativas da Southwest Airlines para o sucesso pessoal e nos negócios*, dos autores Kevin Freiberg e Jackie Freiberg – Editora Manole. Meu livro guia é a *Bíblia* e meus Salmos prediletos são: Salmo 23 e Salmo 133.

Como você começou em vendas?

Minha história em vendas começou por um fato que desejo compartilhar: meus pais estiveram divorciados por boa parte de minha infância e em uma manhã (na época eu tinha uns quatro anos) minha mãe pediu que eu fosse comprar uma caixa de fósforos, para isso me deu uma nota de um cruzeiro (dinheiro vigente na época) e algumas poucas moedas. Chegando ao bar do seu Odilon, o dinheiro não era suficiente para comprar a caixa de fósforos, e eu, na inocência de criança, resolvi comprar com as moedas que tinha uma bala-chiclete. Antes de sair do bar abri a bala, coloquei na boca e fui muito feliz para casa (uma vez que o dinheiro era escasso) e aquele momento era raro.

Chegando em casa minha mãe naturalmente perguntou onde estava a caixa de fósforos, e eu disse que não tinha conseguido comprá-la, pois o dinheiro não tinha sido suficiente. Mas que eu tinha comprado uma bala-chiclete com as moedas e ainda tinha sobrado a nota de um cruzeiro de troco. Lembro-me daquele momento e das duras palavras de minha mãe como se ela estivesse em minha frente:

– Paulo, me dá aqui esta nota já que este dinheiro quase não tem valor. Eu devia fazer você comer esta nota.

Minha mãe então rasgou aquela nota de um cruzeiro, muito imunda e amassada e jogou em meu rosto. Pegou-me pelo braço, levou-me até o quintal e fez-me cuspir a bala. E complementou com mais algumas palavras ásperas que acabaram por mudar minha percepção da vida para sempre: “Esse era o único dinheiro que tínhamos, não era seu e você o usou, filho. Jamais faça uso do que é dos outros! Ganhe o seu próprio dinheiro e então use-o. Se eu fosse mais estudada, não estaríamos passando por este momento. Espero que quando crescer você seja um homem culto e rico, pois assim não precisará pedir nada para ninguém.”

Por alguns momentos, meu único sentimento era de ódio e revolta. Mas, mesmo criança, aprendi algumas lições com as palavras de minha mãe. Se só podia gastar o que eu ganhasse e estávamos passando por aquela vida miserável porque minha mãe não estudou, então eu precisava estudar. E embora aquela nota de um cruzeiro não valesse “quase” nada, esse quase tinha algum valor. E se para ganhar dinheiro eu precisava estudar, então era isso o que eu faria na minha vida.

A raiva tomou conta por instantes e quando dei por mim já estava comendo os pedaços da nota que estavam no chão. Minutos depois, acredito que minha mãe refletiu sobre o que me havia falado e veio pedir desculpas pela “raiva” que havia descontado em mim, uma criança. E quando percebeu que os pedaços da nota não estavam mais no chão e eu os havia comido, ela chorou muito.

Apesar de ter sido um momento doloroso, de raiva, ódio, uma mistura de sentimentos, agradeço a minha mãe, pois aquele acontecimento mudou minha vida para sempre.

Decidido a já fazer alguma coisa para tentar mudar aquela situação da falta de dinheiro, em uma ocasião que meu pai veio me visitar, pedi a ele que me comprasse uma caixa de isopor, saquinhos plásticos, um litro de leite, um coco e um pacote de açúcar. Dias depois, minha mãe me ajudou a fazer os primeiros geladinhos. Alguns os conhecem como “juju”, outros como geladinho, sacolé, enfim, era o meu primeiro “empreendimento”. No primeiro final de semana de vendas, o faturamento foi em torno de R\$ 9,00 ou R\$ 10,00, algo extraordinário para quem não tinha sequer umas moedas para comprar uma bala-chiclete.

Depois veio a experiência como engraxate pela vizinhança, vender jornais velhos, enfim, procurava fazer todo tipo de trabalho que minha idade permitisse e que me “livrassem” de ter de pedir aos outros por ajuda, principalmente financeira.

Aos 13 anos a responsabilidade foi ficando maior, entrei no Senai, onde estudava boa parte do dia e, na mesma época, comecei a trabalhar no McDonald’s. Lá, além de aprender a vender, aprendi também o quanto é importante EXECUTAR impecavelmente o que se aprende. Lições de sistemas de vendas adicionais e fundamentos de liderança e trabalho em equipe também são grandes aprendizados dessa fase. O Mc foi meu lar durante boa parte de minha adolescência, e a experiência de ter saído da periferia da zona leste de São Paulo para trabalhar no coração da Avenida Paulista é, até hoje, por mim lembrada com muito orgulho e satisfação, pois lá tive acesso ao passaporte cultural que atualmente faz parte de meu cotidiano, além de poder ver, sentir e intensificar meus propósitos de vida.

No início de minha fase adulta e me preparando para ser um engenheiro mecânico e trabalhar na rotina de chão de fábrica, eis que aconteceu um acidente...(risos!). Fui fazer estágio na Polly Processing Corporation (uma empresa de engenharia no ramo de plásticos rotomoldados) e felizmente fui direto para a área de vendas técnicas. Confesso que na época tinha raiva dos que ali estavam e se intitulavam “vendedores”. Aquela era a minha grande oportunidade de evoluir o departamento, poder praticar a liderança e ainda ganhar dinheiro em um padrão bem além do que o mercado pagava na época e bem além

do que eu havia pensado em minha vida. E naquela oportunidade eu senti e pude vivenciar a magnífica profissão de vendedor técnico júnior... meu primeiro título na área de vendas!

Foi o momento em que iniciei a criação de manuais de conduta e técnicas de vendas, os quais mais tarde deram origem ao meu primeiro livro: *A lógica da venda*, pois esse manual, na época, tinha mais de cem páginas.

Ainda como estagiário, meu diretor permitiu que eu montasse o futuro time de vendedores da empresa, com técnicos e engenheiros. Tive a grata satisfação de até meus 23 anos contribuir com a Polly. Após esse período, passei na seleção dos meus sonhos: trabalhar na The Document Company Xerox (na época era a empresa referência no mundo corporativo e com remuneração acima da média). Lá permaneci até os 30 anos de idade. Depois disso, resolvi empreender em meu próprio negócio e nunca mais parei. Agradeço por tudo isso à profissão que escolhi: ser vendedor profissional e, através dessa magnífica profissão, ser um gerador de lucros às pessoas e empresas que fazem parte desta missão.

Qual foi sua venda mais memorável, a que mais lhe marcou?

Minha venda mais memorável foi para uma cervejaria no estado do Tocantins. Eram meus primeiros meses no departamento de vendas da Polly Processing com o título de vendedor técnico júnior. Entramos em uma concorrência para vender 110 tanques de 30 mil litros cada e tínhamos concorrentes nacionais e internacionais. Além de fazer minha primeira viagem como profissional de vendas, eu teria de argumentar o porquê de o nosso produto (plástico rotomoldado) substituir um material tão nobre como o aço inox, e apresentar nossos diferenciais, garantias, etc. Meu diretor deu-me autonomia de decisão no negócio. No primeiro dia que visitei o cliente, ele me deu um forte aperto de mãos... FORTE MESMO e disse: "Diz aí filho, o que seu produto tem de bom?".

Eu tremia de medo de não representar bem minha empresa, embora estivesse muito bem preparado. Apresentei o projeto que tínhamos feito em equipe, a customização, aspectos logísticos do negócio, possibilidade de reciclagem dos tanques e de recebê-los como parte de pagamento quando fosse necessário fazer manutenções, etc. Ao final da apresentação, o cliente me disse um muito obrigado "seco" e me mandou embora. Disse para eu voltar no outro dia para uma reunião. Essa é uma das táticas de compra, que é claro, na época, eu nem imaginava existir.

No outro dia estava eu em uma sala de reunião com cinco outros vendedores (detalhe da época: todos eram grisalhos e nenhum aparentava menos que 45 anos de idade). Cada um teve de apresentar as propostas ali, a queima-roupa, e abrir preços e apresentações técnicas argumentadas e detalhadas. Eu era o único que apresentava uma solução inovadora (substituir o aço inox por tanques de polietileno rotomoldado). Além de valor justo, apresentei algo em torno de oito fatores que justificavam a compra com a minha empresa e muita rentabilidade para a companhia compradora.

Naquele dia aprendi duas coisas: estar preparado substitui o medo de fracassar e traz credibilidade imediata no ambiente de negócios; e ter o voto de confiança de sua equipe e de seus superiores para um momento como aquele aumenta ainda mais a sua autoconfiança, o desejo de fazer o melhor e de vencer, sem precisar passar por cima de ninguém.

A venda foi realizada por mim, superei meus concorrentes com ética no negócio, distinção de solução, conhecimento técnico e certeza do que estava vendendo! Até aquele momento, o contrato firmado tinha sido o maior da história da Polly em número de unidades de produto para um único cliente, além de substituir pela primeira vez em uma cervejaria o uso de tanques de inox por polietileno rotomoldado.

Qual foi seu pior momento em vendas?

Meu pior momento foi durante o primeiro ano na Xerox do Brasil. Nosso "gerente" na ocasião era um cidadão com falta... falta de educação, falta de ética, falta de preparação em vendas, falta de liderança e falta de relacionamento interpessoal.

Em uma de minhas visitas técnicas fui até o Consulado da Hungria para vender uma máquina de porte médio (algo na casa de R\$ 23.000,00 nos dias de hoje). Fiz toda a lição de casa: visita com levantamento de custos do Consulado com tudo que se relacionava a cópias e impressões em geral para que o cliente pudesse ter base de comparação em sua decisão. Na terceira visita realizei a venda e deixei um bilhete escrito à mão no papel carta timbrado da Xerox para o Cônsul: "Parabéns, Sr. Fulano, pela escolha certa e muito obrigado por me dar a oportunidade de oferecer nosso melhor atendimento. Estamos confiantes que o senhor ficará feliz com esse investimento hoje e com o crescimento futuro do Consulado. Meu objetivo agora é dar-lhe uma excelente cobertura, para que o senhor não tenha reservas em recomendar-me a outros que mostrem necessidades semelhantes às suas. Tenha um excelente dia hoje e sempre. Até breve".

Minhas noites mal dormidas começaram quando meu gerente de vendas disse que tínhamos tido excesso de vendas e que a companhia demoraria um pouco mais de tempo para entregar a máquina para o Consulado. Dois meses se passaram, embora o nosso prazo fosse de 15 dias, e um dia o acúmulo de noites mal dormidas culminaram em um pesadelo até hoje inesquecível. Recebi uma carta em papel timbrado, adivinhem de onde? É lógico, do Consulado da Hungria e endereçada a mim, Paulo Silveira. Dentro do envelope, meu bilhete, o original. Escrito à mão para o Cônsul, com um complemento abaixo de minha escrita: "Eu confiei em você. Jamais prometa o que não pode entregar, pois uma promessa é um cheque em branco. Por favor, não nos visite mais.". Eu chorei na hora em que li aquelas palavras. Passada a emoção, procurei meu gerente de vendas e comentei o fato do atraso, desejando que pudéssemos resolver a situação e amenizar o ocorrido de alguma maneira. Ele simplesmente gargalhou com um ar superior e de sarcasmo e disse: "Não esquenta, é mais um cliente nervosinho, Paulo, e outra, somos a The Document Company Xerox. Só mais um insatisfeito e um probleminha a mais, relaxa. Nossos salários estão garantidos de qualquer jeito, o pessoal da entrega é que terá de se virar e aguentar 'o rojão'". Apesar da hierarquia da The Document Company Xerox, rígida e quase intransponível, consegui reportar o fato para a alta diretoria da empresa. O problema foi sanado e na primeira oportunidade visitei o Consulado para, pessoalmente, apresentar as desculpas em meu nome e da Xerox. A conta do Consulado foi acompanhada por mim até minha saída da empresa. Devido ao alto índice de reclamações, quatro meses depois nosso "gerente" foi convidado a se desligar e indicado para a concorrência.

E qual foi o momento mais engraçado?

O mais cômico também foram as três maiores lições de vida no mundo corporativo e aconteceu assim: eu sempre visitava uma empresa familiar de árabes de terceira geração no ramo têxtil e na época eu estava com 22 anos, no auge dos hormônios. Em uma dessas visitas fiquei deslumbrado com a nova secretária do diretor que me atenderia naquele dia. Morena clara, olhos enormes, negros e brilhantes, dentição impecável, sorridente e não devia ter mais de 20 anos. Eu fiquei "bobo" e vidrado desde o momento em que entrei por aquela sala. E que azar o meu... o dono da empresa chegou e me chamou para entrar. No mesmo instante solicitou com muita gentileza que a secretária nos trouxesse água e café. A negociação começou e minutos depois a linda moça entrou com as bebidas e as deixou na mesa. A porta ficou aberta e eu estava sentado do lado da mesa em que era possível enxergar a secretária. Eu não conseguia me concentrar na conversa, pois olhava para ela, e ela sorrindo para mim o tempo todo. Até que em um dado momento da negociação o cliente disse: "Então, o que achou?".

Eu estava totalmente desconectado do mundo real e pensei que o cliente estivesse falando da secretária, então respondi: "Espetacular, o senhor tem muito bom gosto para selecionar as suas funcionárias... essa secretária realmente é...". E ele não permitiu que eu falasse mais nada. Levantou bruscamente, fechou a porta e aos berros disse: "O senhor está falando da minha filha? Levante-se e retire-se da minha sala imediatamente. Ligue-me na parte da tarde para falarmos do projeto, e pensarei a respeito do que acabo de presenciar, se devo ou não relatar esse ocorrido aos seus superiores diretos".

Bem, tive um dia péssimo. A situação, além de constrangedora, ainda poderia resultar na perda do negócio e eu, possivelmente, perderia meu emprego. Dois dias depois voltei ao cliente e pelo porteiro tive a informação de que a "secretária" esteve somente naquele único dia na empresa, fazendo uma gentileza ao pai na ausência da "verdadeira" secretária. E nem é preciso dizer que facilitei ao máximo a negociação com o cliente para de alguma maneira tentar me redimir. Deixo aqui três lições que aprendi nessa ocasião: (as duas primeiras lições estão no livro *Gerenciando como a máfia*, do autor Johnson Curtis L.)

1. Não mexa com a minha mulher, com as mulheres de nossa família nem com as mulheres do nosso sistema.
2. Onde se ganha o pão, não se come a carne.
3. Permita que o indivíduo quando estiver errado retome a sua reputação. O simples fato de "ter culpa no cartório" já coloca as pessoas em uma posição vergonhosa e muitas vezes até humilhante. A partir do momento que você concede a oportunidade para uma breve explicação, alguma tentativa de remissão, enfim, permite que exista ainda algum diálogo mesmo que isso não reverta a situação, essa oportunidade tornará sua reputação ainda mais admirável e respeitada.

Fale-nos um pouco sobre seu trabalho como coach em vendas.

Meu trabalho como *coach* hoje se baseia e também se limita a meu *network* e a parceiros de negócios, isso devido à escassez de tempo. Treino parceiros diretamente, colaboradores de clientes corporativos de nosso instituto com cargos a partir da gerência e esporadicamente diretores comerciais de forma mais VIP, pois assim posso trabalhar com pessoas mais dirigidas a meus valores.

Meu foco de trabalho hoje está principalmente nas palestras, nos treinamentos personalizados e nas consultorias estratégicas com parceiros.

Que conselho daria para alguém que está começando em vendas?

Primeiro você deve sentir orgulho de ser chamado de vendedor. Ter plena consciência de que escolheu a profissão mais antiga do mundo e que as vendas evoluíram desde então, e continuam a exigir de nós, vendedores, atualização constante.

Se você de fato escolheu ser vendedor por acreditar no potencial da profissão e deseja construir uma carreira nessa área, então você pode, sim, se tornar um profissional de vendas. Mas se você escolheu vender porque "não deu certo" em outra profissão ou "é o que tem para o momento", sinto informá-lo de que irá se decepcionar achando que será "moleza".

Ser um profissional de vendas é privilégio para poucos que levam a sério essa magnífica profissão. Essa carreira exige tempo, dedicação, estudo, aprendizado constante, camaradagem, liderança, aperfeiçoamento contínuo em comportamento e também em tecnologia. Trabalhar com muito zelo, afinco, ética e profissionalismo para que os resultados sejam sempre os melhores e mais rentáveis.

A recompensa financeira para exímios vendedores normalmente é generosa, e não é só o fator "dinheiro" o grande atrativo. Você estabelece uma rede de contatos e um *network* quase inimagináveis, algumas vezes com oportunidades de conhecer pessoas e locais que nenhuma outra profissão permite. E sem dúvida alguma a chance de pertencer a um seleto time de profissionais que dificilmente terá sua profissão extinta, pois qualquer parte do planeta busca verdadeiros vendedores.

Segundo: reconheça a sua dívida com os seus empregadores. Meu pai me diz, desde que sou criança, que nós devemos ter duas atitudes se quisermos crescer na vida. Uma delas é sempre fazer algo que vá além de nossas obrigações, pois é melhor sobrar competências e possibilidades de errarmos, do que "pecar" pela falta de atitude e, como consequência, demonstrarmos a nossa incompetência.

O que também guardei como lição foi sempre reconhecer aquele que me ensinou coisas nobres. E no caso desta entrevista, reconhecer o empregador que me deu a oportunidade de ser um profissional de vendas.

Todo vendedor contrai uma dívida com os seus empregadores ao fim de cada mês que permanece em seu emprego. Faça esta pergunta a si mesmo: "É possível ganhar em outro emprego o que ganho (considere os ganhos pecuniários, culturais e de influência) neste, pelos esforços que faço?"

A empresa para qual você trabalha só progride se progredirem aqueles que nela trabalham. O vendedor que não está progredindo diariamente está enfraquecendo o seu crescimento, o do seu empregador e por consequência o do seu país. Pior do que isso, está criando uma má impressão para aqueles que são vendedores na essência da profissão. Por isso, aqueles que não são vendedores terão de ser eliminados o mais rápido possível do mercado, pois o mercado globalizado não aceita mais amadores, apenas vendedores profissionais.

Certos empregados, após terem trabalhado muitos anos em uma empresa, sofrem peculiar desvio mental (falta de reciclagem, comodismo, etc.). Passam a imaginar que seus empregadores têm o dever de sustentá-los. Mas eles não compreendem que toda dívida honesta se deriva de uma contribuição recíproca, ou seja, o crescimento e enriquecimento de ambos.

Os empregadores terão o dever de sustentá-los apenas se eles, empregados, também se considerarem no dever de sustentar a empresa. Toda empresa precisa progredir, porque seus concorrentes estão progredindo e, como empregado, se você trabalha em uma empresa próspera, com toda a certeza com prosperidade o "mercado" o verá e por consequência será maior a possibilidade de "riqueza" no mais amplo sentido. Seu papel é ser gerador de lucros para seus clientes, para a sua empresa, para a sua equipe e para si mesmo através de ganhos pecuniários, prazer em pertencer a uma magnífica empresa e por ter uma nobre profissão.

E quais conselhos você daria para um veterano da área?

Em vendas o nome do jogo é Resultados, seja no processo de vendas, seja na gestão de equipes, pois em vendas o que não se mede não existe.

E que mesmo hoje, se você estiver tendo resultados excelentes, que continue investindo em sua carreira e no seu *network*. O mercado muda muito rapidamente, apresenta novidades a todo o momento, e só os bem preparados estão aptos a continuar no jogo.

E como em qualquer outra profissão, não tenha medo de ensinar os mais novos a preparar uma excelente equipe. As oportunidades de crescimento para você serão maiores se puder ter na empresa outra pessoa que possa o "substituir" rapidamente. Ninguém é insubstituível, mas para evoluir é necessário que alguém faça o seu trabalho hoje e, se você guardá-lo a sete chaves, é provável que por um bom tempo você esteja "seguro", mas ali, naquele único cargo, executando sempre a mesma atividade.

Por isso não tenha medo de compartilhar, de fazer aqueles a sua volta evoluírem, pois essa é a verdadeira liderança em vendas, nos negócios, nas equipes e na vida.

Qual é o erro mais comum que você vê vendedores cometendo? Que sugestões você daria para que eles melhorassem?

O pior erro em minha opinião e que ainda é muito comum é prometer o que não se tem condição de cumprir. Minhas sugestões aqui são:

1. Após obter uma resposta afirmativa para fechar um contrato ou venda, solicite ao cliente algumas horas para que você possa validar os pontos-chave e críticos do negócio em discussão. Se tudo estiver de acordo, se as expectativas do cliente puderem ser atendidas, então, sim, é o momento de documentar e selar o negócio. Caso contrário, é melhor ser sincero com o cliente e perder a venda do que firmar algo que não poderá cumprir e perder o cliente para sempre. A sinceridade nessa situação manterá a sua reputação e permitirá que o cliente possa procurá-lo novamente, pois terá a certeza de que quando contratar você, ele terá o que busca.
2. Analisar contratos com critério. Algumas vezes, pela euforia do fechamento do negócio, alguns fornecedores não se atentam e confiam cegamente no comprador, acreditando que o contrato que acabaram de assinar está bom para ambas as partes. Depois de assinado, é tarde demais para se arrepender. É sábio e necessário que nessas ocasiões você invista um pouco mais de tempo e até contrate especialistas para realizar uma minuciosa análise de contratos muito longos e com "letras miúdas". Gostaríamos de não precisar realizar esse tipo de prática, acreditando que todos estão no negócio para um ganha-ganha, mas infelizmente os espertalhões estão por toda a parte, apenas esperando para atacar os desavisados e menos preparados.

O que você acha que os gerentes ou líderes de vendas deveriam PARAR de fazer?

Os gerentes e líderes de vendas deveriam parar de usar tanto o eu, e passar a usar o nós, pois vendas é trabalho em equipe. Quem não aprende a trabalhar em conjunto e acredita que o resultado do sucesso é "eu consegui", permanecerá por pouco tempo onde está.

Outro absurdo é "Porque no meu tempo se fazia deste jeito". Quem vive de passado é museu, e mesmo os museus precisam criar atrativos modernos para se manterem de alguma forma "vivos" no mercado. Ninguém quer investir e comprar de quem está ultrapassado, de quem possui o mesmo procedimento e processo há 25 anos. O que é bom e funciona, você pode manter, não estamos falando em se reinventar a toda hora. Mas é necessário enfrentar a estagnação, o medo do novo, da mudança. A reciclagem, a evolução tecnológica e acompanhar as tendências são itens fundamentais para que você seja no mínimo competitivo.

Ainda sobre liderança: o que você acha que os gerentes fazem pouco e que deveriam fazer mais?

Em alguns momentos é preciso parar de analisar tanto os números e passar a enxergar as pessoas que geram esses resultados. Devido ao senso de urgência e a forte pressão por lucros cada vez maiores, o foco fica voltado inteiramente para os resultados, e o aspecto humano acaba sendo negligenciado, o que é um grave erro.

Sem dúvida os resultados, o lucro, são o que fazem a empresa ter sucesso e proporcionar às pessoas a oportunidade do trabalho. Mas um lucro obtido a custo de "famílias" que mal se veem em seus lares, colaboradores precisando de medicação para conseguir manter o ritmo e a motivação, mal humor e estresses diários são sintomas de uma equipe no limite. Tanto quanto à saúde como quanto à carga emocional e profissional.

Profissionais em cargos de liderança não são apenas gestores de números, mas de pessoas também, as quais depositam nele confiança. Elas confiam nele não só como profissional, mas com certeza pela busca da realização pessoal também.

Assim, a prática da liderança, seja para minimizar ruídos de comunicação na equipe, seja para gerar entusiasmo na busca de resultados, seja para equilibrar ansiedades é habilidade obrigatória em vendas, não apenas um atributo desejável.

Outro aspecto é que os gerentes de vendas devem aprender a valorizar e potencializar o que cada membro da equipe tem de melhor e sabe executar de forma exímia. Novamente, pela pressão e busca incansável de números, muitos generalizam e só estabelecem metas para a equipe como um todo.

É preciso saber medir as capacidades individuais do time, saber equilibrar forças e fraquezas e assim obter um resultado verdadeiro de equipe. As pessoas precisam se sentir parte da equipe, saber que o resultado individual é fundamental para o resultado do todo e assim perceberão também o líder, com capacidade de comando e integração, análise e resultados.

Qual foi o melhor conselho de vendas que você já recebeu?

O melhor conselho de vendas que recebi foi de um de meus mentores de vendas, o professor Eduardo Botelho, já falecido. Ao final de um evento em que participava, proferido pelo professor, ele me questionou: "O que você achou desta palestra, Paulo?". Eu muito sinceramente respondi que não havia gostado por vários motivos e os relatei. No mesmo instante, Botelho pegou papel, caneta e pediu que eu repetisse tudo, anotando em detalhes item a item o que eu havia dito. Ele ainda complementou: sempre que algo for importante, anote no momento, não deixe para depois. O que foi anotado por ele naquele dia não voltou a acontecer em outros eventos.

A grande lição do professor Botelho naquele dia foi: aprenda diariamente o seu próprio trabalho. Pergunte aos iniciantes como eles fariam se estivessem naquela situação e esteja preparado para muitas vezes escutar algumas duras verdades e comentários que talvez não o agradem em um primeiro momento. Além disso, sempre que fizer uma crítica tenha pelo menos duas ou três sugestões de melhoria que possam sanar ou superar aquela situação.

"O bom é inimigo do ótimo, a superação é certa nesta vida, e que o que foi bem feito hoje, em breve se tornará obsoleto". Palavras do professor Eduardo Botelho, primeiro palestrante profissional de vendas do Brasil e fundador do Instituto Profissionalizante de Vendas Eduardo Botelho.

Qual dica sobre vendas você vê com frequência e acha estar errada – ou seja, coisas que os outros dizem e com as quais você não concorda?

A dica mais absurda que ainda escuto é "Tempo é dinheiro". Tempo nunca foi e nunca será dinheiro. Tempo é uma representação que damos às circunstâncias quando temos de medir resultados.

Método de vendas aplicado ao mercado representa riqueza absoluta. E nesse caso o tempo será aperfeiçoado por ferramentas de gestão e também por tecnologia apropriada à rentabilidade do negócio, uma vez que a equipe seja uniforme e trabalhe bem.

Outra "dica" é acreditar que a página da internet, o pedido eletrônico, o e-mail e toda a tecnologia disponível podem substituir totalmente a figura do vendedor ou até um passo antes apenas, que as visitas e reuniões de fechamento são coisas ultrapassadas. De fato a internet revolucionou o mundo dos negócios, hoje ninguém compra sem antes fazer pelo menos uma rápida pesquisa no mundo virtual. Mas as visitas de apresentação, demonstração, negociação e fechamento são e sempre serão passos fundamentais para uma venda de sucesso (principalmente em vendas complexas, técnicas e com serviços de valor agregado maior) e duradoura quando estivermos tratando de grandes negócios. Compras de varejo possuem outro perfil, mas ainda assim muitos pesquisam na internet, e só então vão às lojas físicas e procuram os "velhos" vendedores, para conferir o que estão comprando e saírem de lá com suas mercadorias.

Nesse aspecto eu deixo uma dica: a profissão de vendas, pela sua dinâmica, exige, sim, que a tecnologia seja utilizada, mas use-a com discernimento. Jamais deixe que a sua presença como profissional de vendas com excelente comunicação verbal, presença e influência direta, seja "substituída" por simples e frias tecnologias.

Há algum comentário final que gostaria de deixar para nossos leitores?

Quero deixar três passagens pelas quais me guio para manter o equilíbrio pessoal e profissional em relação à profissão que escolhi:

- Acredito que vender é servir, é compreender as necessidades das pessoas, é a arte de transformar dinheiro em amizade, é alcançar o êxito. Acredito que todos os seres humanos que contribuem para o bem-estar material, intelectual, espiritual e moral do ambiente, viverão sempre em equilíbrio e com uma justa e perfeita recompensa. (Paulo Silveira em seu livro *A lógica da venda*).
- Dificilmente neste mercado existirá uma coisa pior do que um vendedor ou uma empresa que para conseguir vender, venderá somente pelo preço ou, então, produtos de qualidade inferior. E as pessoas que compram somente preço e não veem valores agregados são suas merecidas vítimas. (Paulo Silveira em seu livro *A lógica da venda*).
- Faça sempre uma venda sustentável, pois o lucro é a semente do amanhã. (Paulo Silveira em seu livro *A lógica da venda*).

Em relação à vida:

Seja visto e reconhecido como uma pessoa de valor e atitude, pois as únicas coisas que retornam do túmulo com os enlutados e se recusam a ser enterradas são o caráter de um homem e o seu legado – isso é verdade... aquilo que o homem é sobrevive a ele e influencia a humanidade. ATITUDES são eternas. (Paulo Silveira, em seu livro *Prosperidade*.)

Em relação à busca do equilíbrio e como regra de ouro: vença e supere-se diariamente, pois vencer significa...

Vencer os outros não chega a ser uma grande vitória. Vitorioso é aquele que consegue vencer a si próprio, combatendo seus vícios e controlando suas paixões. A vitória sobre nós mesmos é muito mais difícil, pois ela acontece em plena solidão, nas dores mudas, sem os aplausos dos demais. Ela requer mais coragem, mais disciplina, mais ousadia, maior neutralidade em relação às críticas dos dissidentes e da autocrítica. Mas se você não conseguir na primeira vez, faça de novo. O simples fato de tentar de novo já contará como uma primeira vitória. Considere sempre a verdade e nunca aceite os limites, principalmente os da idade, pois o homem nunca se torna velho desde que seus lamentos não tomem o lugar de seus sonhos, da busca incessante dos seus objetivos e das suas ações criadoras. Paz, amor, saúde e prosperidade a você.

Tenham um excelente dia hoje e sempre, pois o mercado é do tamanho da sua imaginação.



Paulo Silveira é um renomado conferencista com mais de 1.750 palestras em seus 15 anos de carreira. Consultor, empreendedor e articulista com mais de 500 artigos publicados. Mentor e líder do Projeto Liderança Made in Brazil. Autor de 18 livros, destacando-se os *best-sellers*: *A lógica da venda*, que atingiu 3,7 milhões de leitores, e *Atitude – Virtude dos prósperos*.

Paulo Silveira e sua equipe através do Instituto oferecem: palestras, workshops, treinamentos, seminários e consultorias estratégicas de forma única, utilizando dinâmicas e vivências baseadas em andragogia, uma das mais poderosas e eficientes técnicas de orientar os adultos a um aprendizado acelerado e eficaz.

Visite a loja www.editoraquantum.com.br que hoje é destaque no que diz respeito a produtos que colaboram com o crescimento profissional.

São revistas, áudios, vídeos, livros, newsletters, eventos e treinamentos voltados para um público vasto de iniciantes, veteranos, gerentes e líderes – todos focados no mesmo objetivo.

Autor(a):



Raúl Candeloro é palestrante e editor das revistas **VendaMais** e *Liderança*. Autor de vários livros, é também mestre em empreendedorismo pela Babson College.

E-mail: raul@vendamais.com.br