O Líder e a Mudança

Programa Sucesso em Vendas

O Programa Sucesso em Vendas tem como objetivo principal:

• Avaliar as competências dos líderes;• Apresentar as lideranças o método de vendas que oriente COMO o vendedor deve comportar-se e agir junto ao cliente;• Formar e habilitar os gerentes para que possam assumir a missão de treinar de forma prática o time comercial;• Entregar ferramentas que norteiam o método de vendas visando a melhoria da produtividade do vendedor.

Visão geral do ProgramaMétodo de VendasLiderançasTreinadorasTreinamento contínuo na força de vendasFoco em Resultados

3

O Líder TreinadorCertamente, não é por acaso que você está lendo estas páginas: como você, milhares de empresas, de líderes e de profissionais de venda estão procurando, a cada dia, aprender mais, desenvolver novas habilidades e competências, criar estratégias de inovação e, acima de tudo, estão buscando meios de se integrar de forma cada vez mais positiva e produtiva no vertiginoso movimento de mudança dos nossos tempos. Mais do que nunca, as pessoas e as empresas estão convencidas de que não é possível evitar a mudança e, ao mesmo tempo, ter sucesso a longo prazo. Quem estaciona, fica para trás. Quem aceita mudar segue em frente! Essa é a nova regra do jogo!No cenário das vendas, as rápidas e profundas transformações da sociedade e do mercado levam os executivos, gestores e profissionais de venda a levantar mil e um questionamentos:• Como adequar minha empresa ao novo cenário social e mercadológico em constante mudança?• Como liderar com visão de longo alcance?• Como fazer da inovação um processo constante de renovação da empresa, dos produtos e/ou dos serviços?• Como maximizar os resultados e minimizar os limites e as barreiras que nos impedem de avançar?• Como atrair e fidelizar cada vez mais clientes?• Como aperfeiçoar processos e sistemas para se adequar às novas demandas dos clientes?• Como transformar-se na escolha preferida dos clientes?• Como inserir e manter a marca da empresa nas novas estratégias de marketing e propaganda dos novos cenários da mídia?• Como manter equipes motivadas, engajadas e altamente produtivas?• Como gerar processos contínuos de formação e treinamento para os times de venda?• Como criar mecanismos de retenção de talentos e de diminuição da rotatividade dos colaboradores?

Sua equipe é seu espelho?

Muitos líderes têm o hábito de criticar sua equipe de vendas sempre que é

perguntado sobre a qualidade e o nível dos vendedores que a integram. “Se eu tivesse

vendedores de verdade, tudo seria diferente”; “Meus vendedores não aprendem

nada”; “Esses caras são muito fracos”; são algumas das informações mais corriqueiras.

Na verdade, ao formular tais críticas muitas vezes publicamente, tais líderes estão

criticando a si mesmos e mostrando suas próprias limitações no gerenciamento da

equipe. Eles refletem um desconhecimento sobre seu verdadeiro papel como líderes

de vendedores.

Gerenciar vendas é obter resultados por meio dos membros da equipe. A

responsabilidade por tais resultados é do próprio líder e somente dele.

Todo líder de vendas deveria deter-se numa criteriosa avaliação individual de

cada integrante de sua equipe de vendedores. Caso sejam observadas limitações

e carências, não lhe compete ficar apenas reclamando e falando mal da equipe,

aberta e veladamente.

Cabe-lhe antes fazer uma reflexão séria do que vem fazendo para melhorar a

qualidade e o nível de seus vendedores. Algumas perguntas poderão ajudar o líder

de vendas nessa reflexão:

Desafios do Líder! Quais são?

O desafio de um Líder está na capacidade de trabalhar novos patamares de

resultados para que possa construir e desenvolver times campeões! Para tanto precisa

estar atento a sua missão de Líder Treinador.

Vamos exercitar: Seja muito sincero assinalando SIM somente nas questões que

você faz com muita frequência.

Conheço com clareza minhas fortalezas, oportunidades, fraquezas e riscos

como gestor?

Domino com profundidade técnicas de vendas?

Treino continuamente meu time de vendas?

Faço reuniões motivacionais pelo menos uma vez por semana?

Planejo momentos de feedbacks (positivos ou negativos) estritamente sobre a

atitude/comportamento dos vendedores?

É mapeado com o time quais são as situações nas quais mais facilmente

desistem nas vendas e como fazer para manter a persistência e converter

maiores resultados?

Estudo (leio, debato, etc.) com o time técnicas de vendas frequentemente?

Faço simulações de vendas baseadas nas situações reais que enfrentam

frequentemente?

As objeções mais ouvidas pelo time são mapeadas e colocadas em foco nos

treinamentos para que estejam cada vez mais preparados?

Debato com o time semanalmente sobre como resgatar as vendas não

concretizadas?

Estudo com o time os benefícios que os produtos/serviços proporcionam ao

cliente?

Costumo manter minha equipe preparada e treinada para elevar seu nível de

produtividade?

Cada vendedor possui seu plano de desenvolvimento individual onde estão

previstos treinamentos específicos de produtos/serviços que mais possuem

oportunidade de crescimento?

Questionamento

Sim

Não

8

Tenho a rotina de me reunir individualmente, mais de uma vez por mês, para

discutir indicadores de desempenho com cada vendedor? Saindo com Plano de

Ação?

Tenho tempo suficiente para dedicar-me à estratégia do negócio?

Ao passar das semanas é um hábito da equipe recalcular a meta encontrando

o valor que devem vender para atingir a meta/mês?

As reuniões de resultado são focadas mais na estratégia de como atingir o

resultado que nos números em si?

Todas as reuniões são formalizadas com Plano de Ação? E este Plano de Ação é

utilizado durante todas as reuniões acompanhando quem fez e quem não fez o

que foi acordado?

O meu tempo é mais focado em apoiar e acompanhar os vendedores atuando

do que em tarefas operacionais?

Há um plano de ação relacionando quais indicadores de desempenho

precisam evoluir e quais ações de treinamento serão feitas, detalhando: o que

será feito, como, quando, onde, por quem?

Liderança

O Líder e a Mudança

Conceito de Liderança

É a capacidade que nós temos de influenciar as pessoas com as nossas ideias,

com nossas ações, levando-as à realização das metas que propomos alcançar.

Conceito de Treinamento: Treinamento nada mais é do que o processo por meio

do qual habilidades e conhecimentos são adquiridos e desenvolvidos.

Vamos nos aprofundar sobre esse tema iniciando pelo Líder e a Mudança,

onde esta faceta da gestão trata especificamente das mudanças e transformações

necessárias que a empresa e as equipes devem fazer em seus produtos, serviços,

processos, sistemas, estratégias e recursos para estarem em sintonia com o mercado,

com as novas expectativas dos clientes, com os novos cenários e ambientes de venda,

com as transformações tecnológicas e com o novo horizonte cultural que se abre à

nossa frente e que está em constante mutação.

Tudo muda, quando você muda!

Tudo muda, nada é o mesmo! Esta observação corresponde ao que vemos

em nossos dias, embora tenha sido dita por Heráclito de Éfeso, cinco séculos a.C.

Não é preciso muito esforço mental para perceber como as coisas estão mudando

e mudando em velocidade estonteante. Nas últimas três décadas, para pegar apenas

um pequeno recorte da nossa história, as transformações foram gigantescas em todos

os aspectos da nossa vida e em todos os cantos do planeta.

Ao lado da ascensão de muitas inovações e novidades, também assistimos ao

outro lado da mudança: o desaparecimento de inúmeros produtos, serviços e suas

respectivas empresas. Muitos produtos e serviços, com suas respectivas empresas,

ficaram definitivamente para trás.

10

Sim, as coisas mudam! A sociedade e a cultura mudam! As pessoas e as

empresas mudam! O mercado muda! Tudo se transforma, sob o impulso avassalador

das revoluções tecnológicas. Mas, não devemos nos surpreender com nada disso,

pois, afinal, a mudança é a grande constante da vida.

No mundo dos negócios não poderia ser diferente! Tudo muda, tudo se

transforma! E, assim como no mundo dos seres vivos, quem não muda e não se adapta

às mudanças, não sobrevive. Por isso, Peter Drucker, o grande guru da administração

do século XX, dizia: “Só existem dois tipos de empresas: as que mudam e as que

desaparecem”.

Além dessas mudanças nos cenários mais amplos da nossa vida, o cenário

específico das vendas também sofreu inúmeras e profundas transformações nos

últimos tempos.

Veja, por exemplo, algumas das mudanças ocorridas nestes aspectos e elementos

diretamente relacionados à questão das vendas:

•

Os

clientes

mudaram:

são

mais

exigentes

e

bem-informados;

buscam

tratamento

personalizado e diferenciado; são menos fiéis a empresas e marcas; sabem que estão no

controle; não têm receio de negociar; conhecem e lutam por seus direitos; não têm medo

de reclamar na loja e nas redes sociais; não toleram ser enganados; exigem qualidade de

produtos; exigem excelência de atendimento; estão por dentro dos preços e do ritmo do

mercado; estão super conectados; etc.....

• Os produtos/serviços mudaram:

a inovação entrou com tudo na criação e no lançamento

de novos produtos e serviços. Todo dia surge uma novidade. Mesmo produtos ou serviços

tradicionais são “repaginados”, de forma a atender a sede de novidade do mercado.

• A concorrência mudou:

se antes a concorrência seguia a lógica da imitação, hoje os

concorrentes são guiados pela estratégia da diferenciação. Note-se, ainda, que está havendo

uma profunda revolução no formato das empresas, afastando-se dos modelos tradicionais e

rígidos, e aproximando-se de um novo perfil de empresas, mais enxutas, mais flexíveis, menos

hierarquizadas, mais descentralizadas e mais horizontais em sua estrutura de gestão.

O mundo está mudando! Sim, sempre!

11

• A ideia de fazer compra mudou:

não é preciso fazer muitas delongas para você

compreender o que isso quer dizer. O sucesso de plataformas como Mercado Livre, Amazon,

Alibaba e eBay, por exemplo, está assentado nesta nova tendência. Não é à toa que, nos

últimos anos, surgiram milhares de lojas virtuais, de todos os segmentos de produtos, e que

estão conquistando um número cada vez maior de clientes. Também a forma das transações

monetárias assumiu um formato original, que passa dos pagamentos digitais, pelo PIX e pelos

cartões de aproximação ou mesmo pelos cartões virtuais acessados em celulares e relógios.

Sim, comprar já não é a mesma coisa de poucos anos atrás!

• O vendedor mudou:

o antigo vendedor acostumado exclusivamente com as “vendas

receptivas”, em que apenas o cliente é quem vai até a empresa, parece estar com os dias

contados. Os vendedores passaram a ser especialistas não apenas em “técnicas de venda”,

mas também em comunicação, em relações humanas, em psicologia do consumidor, em

linguagem não-verbal, em Neuromarketing, em inteligência emocional e em tantas outras

áreas do conhecimento que os ajudam a compreender melhor o comportamento do cliente.

Isso também deu um novo status ao profissional de venda, garantindo-lhe mais perspectiva

de ascensão na carreira. Hoje, as empresas de sucesso sabem que seu time de vendedores

não pode ser constituído por pessoas que fazem das vendas apenas uma espécie de “fase de

transição” para outros setores e serviços da empresa. Ao contrário, as empresas estão cada

vez empenhadas em formar equipes de venda com pessoas que se sentem plenamente

realizadas e engajadas na profissão de vendedor.

• O marketing mudou

: não vivemos mais naquele cenário de marketing em que prevalecia

o uso de elementos físicos, como panfletos, outdoor, propaganda em jornal. Sim, tudo isso

ainda existe, mas as pessoas já não olham mais para isso, porque seus olhos estão fixos

nas telas dos seus celulares e computadores. Essa mudança fez nascer uma nova área do

marketing, o chamado Marketing Digital, que cuida não apenas da produção de peças para

o universo da mídia digital, mas está sobretudo empenhado em desenvolver estratégias de

publicidade para nichos específicos, em canais digitais específicos, com atenção focada no

comportamento dos internautas, sobretudo do imenso público conectado diariamente (e

diuturnamente) nas redes sociais.

EU em mudança

S

W

O

T

S

trengths

O

pportunities

W

eakness

T

hreats

Forças ou Pontos Fortes

Ambiente

interno

Fraquezas ou Pontos Fracos

Ambiente

interno

Oportunidades

Ambiente

externo

Ameaças

Ambiente

externo

Qual a importância da análise SWOT pessoal?

O que é ANÁLISE SWOT?

O foco dessa metodologia no âmbito individual é se conhecer melhor. Por meio

dela, você identifica o que é necessário executar para:

•

Vencer suas dificuldades e obstáculos;

•

Aproveitar melhor as oportunidades;

•

Fortalecer suas competências e seus talentos;

•

Ultrapassar possíveis ameaças;

•

Conquistar objetivos e metas para concretizar seus sonhos.

14

Estrutura da análise SWOT

Conheça suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças

A análise SWOT considera dois tipos de ambientes:

Interno:

envolve

suas

capacidades

intelectuais

e

de

relacionamento,

conhecimentos empíricos e técnicos, e competências intrapessoais.

Tenha em mente

que todos esses aspectos são controlados por você e exigem treino e dedicação para

seu aprimoramento ou modificação.

Externo:

contempla as características do ambiente em que a pessoal vive e

trabalha. Não são controláveis, mas podem ser usados a favor. Os aspectos negativos

podem ser eliminados ou reduzidos.

É preciso colocar nos quadrantes cada um dos fatores implicados que se encaixam

na sua realidade. Veja o que caracteriza cada um deles!

Forças

São aspectos referentes ao ambiente interno, porque consistem em aptidões que

você já tem e que ajudam a conquistar seus objetivos pessoais. Quer alguns exemplos?

• Nível de experiência;

• Formação acadêmica e de cursos especializados;

• Capacidade de negociação;

• Boa comunicação;

• Habilidade de liderança;

• Visão otimista;

• Resiliência.

Para saber quais são suas forças, faça alguns questionamentos:

1. O que você faz de melhor?

2. Quais são suas habilidades e capacidades mais marcantes?

3. Quais são seus pontos fortes, de acordo com outras pessoas?

15

4. Quais são seus talentos?

5. Quais são as características mais elogiadas por outras pessoas?

6. Qual é seu nível de experiência?

Fraquezas

Referem-se a fatores do ambiente interno que precisam ser aperfeiçoados. É

o caso de dificuldades, limitações e comportamentos negativos, que impedem a

execução de algumas tarefas e o alcance de metas. Alguns exemplos são:

• Dificuldade para tomar decisões;

• Timidez;

• Insegurança;

• Falta de formação ou capacitação formal;

• Resistência a mudanças;

• Autoestima baixa;

• Agressividade perante conflitos.

Para descobrir seus pontos de melhoria, também vale a pena responder

algumas perguntas.

1.

Quais atividades você não gosta de realizar e por quê?

2.

Quais capacidades e habilidades precisam ser desenvolvidas?

3.

Quais comportamentos e características pessoais sabotam seu sucesso?

4.

Quais são suas dificuldades técnicas?

5.

Quais são seus pontos fracos, na visão de outras pessoas?

6.

Quais são suas qualificações ou habilidades para ser bem-sucedido hoje e no

futuro?

Oportunidades

São os fatores do ambiente externo e podem ser aliados às forças pessoais para

aumentar a chance de conquistar objetivos. Alguns exemplos:

16

•

Aquecimento do mercado no qual você trabalha;

•

Fortalecimento do networking;

•

Existência de reservas financeiras;

•

Presença de cursos corporativos para o seu desenvolvimento

Para avaliar melhor as oportunidades, veja as seguintes perguntas.

1.

Quais são as tecnologias ou tendências para o futuro na sua área de atuação?

2.

Existe algum novo projeto do qual pode participar para beneficiar sua carreira?

3.

É possível conquistar mais habilidades para adquirir vantagem competitiva?

4.

Quais serviços poderiam ser fornecidos ou melhorados, na visão de outras

pessoas?

5.

Qual é a situação do mercado em que atua?

6.

Você tem o costume de participar de eventos da área?

7.

Você estabelece networking?

8.

Há oportunidades pouco aproveitadas no mercado? Como se beneficiar

delas?

Ameaças

São aspectos que potencializam as fraquezas. Por isso, dificultam o alcance das

metas e representam obstáculos. É o caso das seguintes situações:

•

Concorrência elevada;

•

Falta de domínio dos conhecimentos técnicos e da tecnologia.

Aqui, também vale a pena considerar os questionamentos para fazer uma

análise acertada. Os principais são os que apresentamos abaixo.

1.

Qual é o maior perigo para os seus objetivos?

2.

Há profissionais que executam um trabalho melhor que o seu?

3.

Há traços pessoais que impactam a evolução da sua carreira?

4.

Quais obstáculos dificultam o alcance dos seus objetivos?

5.

Como está a concorrência da sua área de atuação?

6.

Qual é a situação atual do setor?

7.

Você tem conhecimentos suficientes? Ou precisa aperfeiçoá-los?

8.

Quais obstáculos são enfrentados hoje?

Voltamos a aplicar a análise SWOT neste contexto. Relembrando:

20

A metodologia SWOT de análise de empresas tem o objetivo de dar um

direcionamento estratégico para a organização baseando-se em seu ambiente

interno e em seu ambiente externo.

Ambiente interno:

tudo que está dentro dos domínios da empresa e, portanto, ela

pode controlar. Seriam coisas como instalações, treinamentos, pessoal, maquinário,

layout, propaganda, localização, pontos de venda, benefícios e salários (dentro dos

limites da lei), clima organizacional, valores, planejamento etc.

Ambiente externo:

tudo que está fora da “jurisdição” e do alcance da empresa e

que, portanto, ela não pode controlar. São fatores naturais, como o clima, catástrofes,

aquecimento global, escassez de água etc., e fatores conjunturais e institucionais,

como taxa de juros, variações cambiais, decisões do governo, alíquotas de impostos,

crise política, instabilidade institucional, legislações trabalhistas, ambientais ou de

exportação, entre outros.

A empresa só pode atuar sobre o que tem controle.

Importante:

Essa é a premissa básica da análise SWOT, ou seja,

entender as forças e fraquezas de seu ambiente interno para poder

enfrentar as ameaças e aproveitar as oportunidades do ambiente

externo.

•

Exemplo

de

forças

de

uma

empresa:

tecnologia

superior,

atendimento

qualificado, localização privilegiada, alta capacidade de investimento, pesquisa e

desenvolvimento trazendo inovações constantes, clima organizacional muito positivo,

empresa que atrai talentos, marca forte e consolidada, entre outros.

• Exemplos de fraquezas de uma empresa:

maquinário obsoleto, falta de

treinamento, funcionários desmotivados, problemas com fluxo de caixa, pessoal

desqualificado, identidade visual antiquada, comunicação e propaganda sem sintonia

com o público, produtos e serviços sem diferenciais competitivos, posicionamento

estratégico confuso, dificuldades de distribuição e muitos outros.

21

Perceba que forças e fraquezas são fatores internos à empresa

e que, se

necessário, ela pode tentar modificá-los.

Diferente do ambiente externo, que é impossível de ser alterado, veja:

• Exemplos de ameças para uma empresa:

aumento do preço da energia,

estradas que deslocam sua produção em péssimo estado, barreiras à exportação

impostas por um país estrangeiro, seca, inflação e outros.

• Exemplos de oportunidades para uma empresa:

alta do dólar (para uma

empresa exportadora), construção de um aeroporto nas proximidades, diminuição

do imposto sobre algumas de suas matérias-primas, saída de um concorrente

multinacional do mercado, verão com clima quente (para uma rede de hotéis na

praia, por exemplo).

Atenção:

Esses quatro conceitos-chave da Matriz SWOT são, de

fato, uma poderosa lupa para você aperfeiçoar a sua visão e

começar a enxergar situações críticas e elementos cruciais da sua

própria atuação profissional, assim como para perceber melhor e

com mais perspicácia a realidade interna da sua empresa.

Os líderes também precisam mudar!

24

• Mudança exige treinamento:

ninguém nasce sabendo e ninguém sabe tudo,

é preciso humildade e disposição para aprender e aprender muito. Você e sua

equipe precisam estar dispostos a aprender cada vez mais, não importa quantos

“anos de experiência” seus vendedores possam ter. Em cenários de mudança,

nossa experiência passada pode não significar muita coisa.

• Mudança exige método

, ou seja, um caminho seguro a seguir. Nenhuma empresa

pode se dar ao luxo de simplesmente aprender por ensaio e erro, tentando e

tentado até acertar... Não se tem tempo suficiente para isso num cenário de tão

intensa (e violenta) competitividade.

A mudança fundamental: tornar-se um LÍDER TREINADOR!

Considerando tudo o que você tem aprendido neste conteúdo, você deve estar

se tornando cada vez mais consciente da importância do seu papel como líder. E

acreditamos que isso é também um fator de motivação para você, pois é muito mais

fascinante ser um verdadeiro líder do que um mero chefe. E, se há um segredo que

você precisa descobrir é esse: não são os chefes que levam as empresas ao sucesso,

mas apenas os líderes.

E, mais ainda: em muitos casos, lamentavelmente, chefes conservadores e carentes

de uma mente aberta e de uma visão mais ampla para perceber a necessidade de

mudança é que são os responsáveis pelo fracasso de suas empresas.

A metodologia da Sucesso em Vendas tem, como seu fundamento principal, essa

consciência do papel do líder para o sucesso da empresa.

Nesse sentido, a característica essencial de um líder é que ele se torne um verdadeiro

líder treinador. Aqui, o conceito de treinador não é o de um simples “instrutor”, alguém

que repassa conhecimentos, técnicas e ferramentas de vendas. O líder treinador é

muito mais que isso.

Pense em um treinador de um time esportivo, por exemplo. Ele não é apenas

um “ensinador” de táticas e de estratégias de jogo, mas é também responsável por

energizar o time, por fazer com que todos enxerguem e caminhem na mesma direção,

por extrair o melhor de cada jogador e por fazer seu time obter resultados cada vez

mais expressivos.

25

Você também, como líder treinador, tem esse papel:

• Ajudar sua equipe a desenvolver a consciência de time.

• Oferecer energia, motivação, entusiasmo ao time.

• Levar seu time a enxergar e caminhar na mesma direção.

• Fazer seu time adotar as metodologias, táticas e estratégias mais produtivas.

• Ajudar a desenvolver as pessoas, para que cada qual dê o seu melhor.

• Levar seu time a fazer da mudança uma oportunidade constante de crescimento

e de posicionamento estratégico.

• Fazer seu time entender que todos devem aprender e aprender sempre.

• Incentivar e até “incendiar” seu time para que todos, como equipe, possam

produzir mais e melhor.

Líder treinador é ser capaz de aumentar a produtividade do time

atingindo as metas da empresa e realizando os sonhos individuais

dos vendedores.

Vendedores de baixa

performance

Vendedores de alta

performance

LÍDER

Como seria essa Jornada do Líder Treinador?

Passo a passo, você vai entender que toda a metodologia da Sucesso em Vendas

está muito bem estruturada em conceitos sólidos, que vão fazer de sua jornada

pessoal de desenvolvimento e da jornada de desenvolvimento da sua equipe, um

caminho seguro em direção ao sucesso. Basicamente, você vai estar ancorado nestes

elementos fundamentais:

1

O

Método de Vendas

propriamente dito, ou seja, o caminho a ser seguido, passo a

passo, para chegar a um nível de maior produtividade e desempenho em vendas.

Este método desenhado por você com o nosso apoio, de forma personalizada e

customizada para a realidade específica da sua empresa e do seu negócio.

26

2

3

4

O

poder das Atitudes Vencedoras,

que servem como um motor de arranque, que

diariamente fornece a motivação e o impulso para você e sua equipe seguirem

decididamente em busca do Sucesso.

Seu papel de líder treinador,

pelo qual você se tornará a grande referência de

sua equipe, levando-a a se desenvolver em termos pessoais e profissionais, sendo

o grande inspirador do sucesso para cada um dos seus liderados.

Treinamento contínuo

como estratégia de formação permanente de sua equipe,

situada no cenário de mudança que exige aperfeiçoamento e aprendizagem

constantes. Não basta aprender uma única vez, porque as coisas mudam e

precisamos aprender sempre.

Portanto as ferramentas de capacitação e desenvolvimento do Líder Treinador

resulta em três ações:

a)

Reduzir distância de performance:

Responda Sim ou Não:

Sua equipe possui resultado homogêneo?

Resposta:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Mas os vendedores vendem os mesmos produtos/serviços? Com os mesmos

preços? Os mesmos concorrentes? As mesmas oportunidades de mercado?

Então, por que há distância de performance?

Você pode responder que é uma

questão de perfil ou uma questão de experiência.

Agora,

sejamos

práticos:

independente

da

resposta,

concorda

que

há

oportunidades de reduzir esta distância? E, quanto menor for a distância, menos você

dependerá dos vendedores.

Distância

Baixa performance

Alta performance

27

b)

Aumentar a produtividade dos vendedores

Produtividade em vendas é o valor que individualmente cada membro da equipe

vende dividido pela média de dias trabalhados. Em outras palavras, é quanto cada

um produz de resultado ao longo do tempo.

O papel do Líder que tem sucesso em vendas é fazer com que cada membro da

equipe evolua continuamente sua produtividade.

Tendo isso em mente, o líder enxerga em cada um oportunidades de lapidação,

de mudança, o que gerará crescimento pessoal resultando em aumento financeiro.

c)

Mais vendas equilibradas

Quanto menor a distância de performance, maior será a produtividade do time.

Quanto maior a produtividade, mais chances de a meta ser atingida, não só do grupo,

mas individualmente.

Quanto mais os vendedores atingem metas, maior é a remuneração; quanto

mais ganham, mais retém talentos no time.

Quanto mais maduro e consolidado for a equipe melhores resultados serão

alcançados proporcionando maior tranquilidade ao Líder!

Vencendo barreiras

Por mais que a mudança seja a única constante, na vida e nos negócios, por vezes

nós preferimos nos refugiar em nossas zonas de conforto do que encarar a mudança

e fazer dela um trampolim para o sucesso.

As zonas de conforto são ilusórias: elas nos dão a falsa sensação de que “já

chegamos lá e que agora basta manter as coisas como estão e tudo ficará bem”.

Assim, ficamos acomodados e nosso único esforço é defender nossa posição contra

qualquer ataque. É assim que surgem as barreiras que impedem a mudança e, ao

impedi-las, acabam nos afastando do caminho do sucesso.

28

A seguir, vamos apresentar a você algumas das

principais barreiras

que,

normalmente, os líderes treinadores enfrentam quando procuram levar suas equipes

a fazer mudanças, a aprender mais e a tentar novos caminhos.

Não tenho tempo

Falta de motivação para o treinamento

Cansei de treinar... Já falei mais de mil vezes...

Não acredito em treinamento

A superação:

tempo é questão de prioridade. Você acha tempo para as coisas importantes

ou para aquelas que gosta de fazer. Se você não vê a importância do treinamento, não vai

achar tempo. O treinamento faz parte da sua função, faz parte da rotina, é trabalho seu. É

uma atividade do dia a dia, talvez a mais importante para alcançar seus objetivos.

A superação:

será que você está motivado? Motivação também é questão de prioridade.

Motivamo-nos quando estamos interessados ou gostamos de alguma coisa, ou achamos que

aquilo é necessário para nós. Uma coisa, com certeza, motivará você e sua equipe: os primeiros

resultados que aparecerem. Aí sim, todos vão querer aprender e aplicar o treinamento para

vender.

A superação:

já sabemos que o treinamento é um processo contínuo, que nunca termina

e que exige um grande esforço para mantê-lo. As pessoas aprendem e fixam os conceitos

pela repetição: todo dia ouvimos sempre as mesmas coisas. Não há outra forma e você

terá que aceitar que é assim que o treinamento acontece. Mas você também poderá usar

a criatividade para treinar de uma forma diferente, que estimule as pessoas a continuarem

“ouvindo”.

A superação:

pense um pouco na sua situação. Como você chegou aqui? Você talvez

pense: “Eu cheguei aqui graças ao meu esforço. Eu aprendi sozinho”. Eis aí o maior exemplo

de que o treinamento funciona. Você foi capaz de “ensinar a si próprio”. Se pensar melhor,

alguém o inspirou, incentivou, cobrou e o motivou a ser mais competente, mais profissional. E

é esse o seu papel frente à sua equipe: inspirá-los a se autodesenvolverem. A grande arte do

treinamento é, sem dúvida, aprender a ensinar a si mesmo.

29

Minha equipe é boa

Medo de realizar o treinamento

Treinamento é na prática

A superação:

“Nada é tão bom que não possa ser melhorado”. Será que não existe nada

que possa ser feito um pouco melhor? As pessoas que acham que sabem tudo estão, muitas

vezes, acomodadas esperando as coisas acontecerem. Tenha a certeza de que muito pode

ser feito para melhorar o nível do atendimento e das vendas dos vendedores.

A superação:

Lembre-se de que você não tem a obrigação de saber tudo. Aceite suas

limitações. Abra o jogo com sua equipe. O que importa é sua boa vontade e a iniciativa. Aos

poucos, com a prática, você vai envolvendo todos no treinamento que nem vai se lembrar de

que tinha medo ou receio de fazer esse trabalho.

A superação:

É isso mesmo. As pessoas aprendem praticando. Mas você tem a obrigação

de ajudá-las nesse esforço de aprendizagem. Tente orientá-las, direcioná-las, acompanhá-

las, para que tirem o melhor de suas experiências diárias. Lembre-se de que, se isso não

acontecer, pode-se levar muito tempo para ter um profissional capacitado, apenas deixando

que o tempo se encarregue de treiná-lo. Quantas vendas ele vai perder nesse tempo todo?

Meu time em mudança!

• As pessoas proativas:

são as que apoiam as propostas e tomam iniciativas para

implementá-las. Estas têm motivação e entusiasmo próprios, que as fazem seguir

em frente, sem necessidade de empurrão. São visionárias, buscando sempre

metas mais altas e conquistas maiores. Não se contentam com a média, o que as

faz obterem um nível de desempenho que beira à excelência.

• As pessoas ativas:

destacam-se pelo bom desempenho, por cumprir aquilo

que lhes é pedido e se ajustar facilmente aos processos e métodos estabelecidos.

Não costumam tomar a dianteira, preferindo seguir sempre a orientação que

lhes é dada. Embora tenham um nível adequado de desempenho, tendem a

estabilizar-se, sem alimentar pretensões mais altas. São as pessoas que, de modo

geral, mantêm-se na média.

• As pessoas passivas:

são aquelas que agem porque são empurradas, fazem

porque mandam, produzindo sempre aquém do esperado. Jamais tomarão

iniciativa sem que antes alguém lhes diga o que fazer e cobre resultado. Precisam

constantemente de motivação que vem de fora, dos outros, pois sozinhas não dão

um passo sequer. Costumam ter um nível de desempenho abaixo da média.

31

• As pessoas reativas:

são as que costumam rebater qualquer iniciativa nova,

venha de onde vier. Podem até ter um alto nível de desempenho, mas fazem as

coisas do seu jeito, sem abrir-se a sugestões e muito menos a regras que lhes

sejam impostas. Jamais apoiam uma ideia nova, mas são as primeiras a levantar

críticas e fazer profecias de fracasso.