CONHECIMENTOS • HABILIDADES • ATITUDES

VENDAMAIS® DIGITAL

ANO 20 | ED. DIGITAL 06 | DEZEMBRO/2015

COMO MOTIVAR A EQUIPE COMERCIAL EM TEMPOS DE CRISE

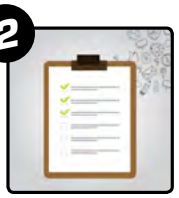
Entenda por que motivação vai muito além de "oba-oba" e saiba como utilizar estratégia, Excel e excelência para motivar e vender mais

EXCLUSIVO PARA ASSINANTES VENDAMAIS

ÍNDICE

1

Não atrapalhar já é uma grande ajuda
pág. 5

2 

Crie indicadores operacionais – não só de resultado
pág. 10

3

Planejar e acompanhar os resultados ajuda a criar atitudes positivas na equipe
pág. 14

4

Entenda a real raiz dos problemas apontados pelos vendedores
pág. 19

5

Conclusão
pág. 22

E

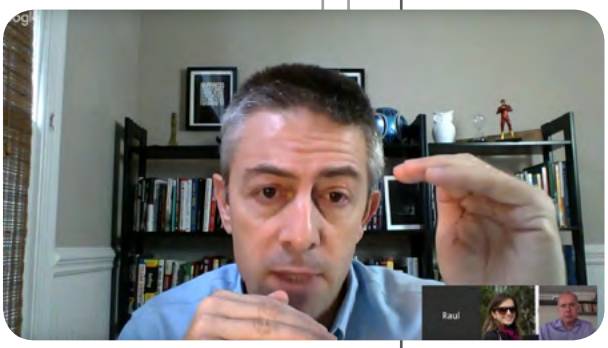
Expediente
pág. 28

EXTRA: Edições anteriores da VendaMais digital
pág. 26

INTRODUÇÃO

A palavra "crise" parece estar aterrorizando o ambiente de muitas empresas. E o problema não diz respeito apenas ao efeito que ela traz no caixa das organizações. Com o cenário econômico turbulento, o ambiente organizacional também é abalado. Nesse momento, muitos se perguntam: "Como enfrentar, além das dificuldades do mercado, a desmotivação que esses desafios muitas vezes provocam nos profissionais?".

Para responder essa dúvida e, ainda, ajudá-lo reverter os efeitos do cenário ruim, Raul Candeloro e Marcelo Caetano, diretores da VendaMais, dedicaram o programa VendaMais Responde de dezembro a esse tema...



Assista ao vídeo completo clicando aqui.

Durante a conversa, Candeloro destaca que, em alguns mercados, o esfriamento das vendas acontece porque a crise acaba afetando o psicológico, o motivacional e a atitude da equipe comercial. "Primeiro, porque está mais difícil vender, a concorrência aumentou, os clientes estão mais exigentes, tem menos dinheiro circulando. E, segundo, acabou gerando problemas no bolso também, porque muita gente é renumerada por resultados e a comissão se torna mais difícil de conseguir. As pessoas estão tendo que trabalhar muito mais para conseguir os mesmos resultados de antes, e isso está provocando um 'clima' que não é positivo em algumas áreas", avalia.

A partir desse raciocínio, em um bate-papo descontraído, mas cheio de boas ideias, Caetano e Candeloro refletem sobre essa situação e dão conselhos sobre como você, gestor comercial, pode motivar sua equipe em tempos de crise. O vídeo é imperdível, mas este guia que você está começando a ler agora também é! Ele reúne as principais dicas dos especialistas e, de quebra, organiza as informações de maneira simples e fácil de serem colocadas em prática. Ao fim da leitura, você terá entendido:

- De que forma facilitar o trabalho dos vendedores pode ajudá-los a ter mais engajamento e motivação.

INTRODUÇÃO

- A importância de criar metas operacionais atreladas às metas de resultado, orientando a equipe de forma mais clara e dando mais segurança.
- Como o planejamento e o acompanhamento dos resultados contribui para o desenvolvimento de atitudes positivas na equipe.
- Qual deve ser a postura do líder diante das reclamações dos vendedores em relação à falta de apoio de outras áreas.

Se aí em sua empresa a crise está afetando o clima e a motivação de sua equipe de vendas, continue lendo esse conteúdo e entenda de que forma você pode mudar essa situação.

Boa leitura!
Equipe VendaMais
leitor@vendamais.com.br

CAPÍTULO 1

NÃO ATRAPALHAR JÁ É UMA GRANDE AJUDA

CAPÍTULO 1

Sabe aquele ditado que diz "muito ajuda quem não atrapalha"? Se o clima está ruim por conta da crise, só o fato de não criar mais dificuldades para a vida do vendedor já é um grande passo para não desmotivá-lo. É o que garantem Marcelo Caetano e Raul Candeloro. "Já tem um mercado duro, já tem uma venda difícil de acontecer e, muitas vezes, as empresas ficam colocando novos empecilhos e novas dificuldades para a equipe conseguir atingir os resultados", pontua Caetano.

Assim, para garantir que sua atuação ajude, não atrapalhe, Caetano e Candeloro têm algumas dicas – do que pode e do que não pode ser feito, claro!

SE FOR PARA MUDAR, MUDE DE UMA VEZ SÓ

Marcelo Caetano explica que não colocar fatores desmotivacionais no grupo significa simplificar ao máximo o processo comercial, facilitando o trabalho da sua equipe de vendas. Nesse sentido, pequenas mudanças espaçadas podem agravar a sensação de instabilidade dentro da organização e acabar piorando o clima.

"Eu tenho visto as empresas olhando para uma situação difícil e, para tentar resolver, fazem um ajustezinho aqui. O resultado? As coisas ficam ainda mais complicadas! Aí, faz um outro ajustezinho ali, depois, mais um ajuste acolá e assim por diante. E isso, obviamente, é um caminho muito ruim. ***Se você for ajustar alguma coisa, ajuste tudo de uma vez e, de preferência, ajuste tudo e já tenha um outro fator motivacional para a sua equipe que entre simultaneamente, por exemplo, uma campanha motivacional ou uma campanha de incentivo"***, aconselha.

Raul Candeloro concorda quanto essa necessidade de se agir rápido. "Acho que foi Maquiavel, em O Príncipe, que disse que quando alguém assume e tem que fazer alguma coisa, deve fazer tudo de uma vez só, porque se não fica essa coisa de guerra de atrito, de que tem uma pequena alteração e depois tem outra pequena alteração e assim por diante. Na terceira vez, a pessoa já vai estar cansada", completa.

Por último, Caetano comenta ainda que um dos grandes motivos de os líderes fazerem essas minialterações espaçadas é que eles não têm um plano de ação, e aí acabam tendo que agir de modo reativo, sem estar preparado para cada situação.

PARA PENSAR:

Você tem um plano de ação para cada cenário possível ou age quando as coisas começam a acontecer, sem ter nem imaginado o que faria caso elas acontecessem?

FACILITE E ORGANIZE OS PROCESSOS INTERNOS

Segundo Candeloro, outro fator fundamental para que o clima pesado não fique ainda pior é garantir que os processos comerciais internos estejam totalmente alinhados. "É muito comum, por exemplo, os vendedores falarem que eles vendem e o resto da empresa não consegue entregar, ou que alguns departamentos são lentos, que algumas áreas não apoiam as vendas", destaca. Nessa situação, afirma Candeloro, a falta de integração entre os setores internos acaba criando atritos e também pressão extrema sobre determinados profissionais. "Quando a pressão e o estresse aumentam, é mais um motivo para rever processos internos e aproveitar o que está acontecendo para melhorar, para agilizar e para questionar. Porém, sem deixar de garantir que a equipe esteja toda alinhada, trabalhando junto, com metas e indicadores ajustados", pontua.

APROVEITE AS AÇÕES QUE JÁ EXISTEM

Caetano frisa que para promover ações motivacionais não é necessariamente preciso criar coisas novas. "Você pode aproveitar as ações que já existem dentro da empresa, mas aplicá-las de modo mais intenso, mudando a energia do ambiente", explica.

Nesse sentido, ele cita o exemplo de uma empresa que vende calçados, cliente da **Soluções VendaMais**...

De acordo com Caetano, todos os anos a empresa promove o lançamento dos novos produtos, e o evento deste ano aconteceu com uma energia completamente diferente: eles investiram mais no lançamento e no design, ouviram os membros da equipe e apostaram no time já formado.

O diretor da **VendaMais** explica que é isso que as empresas precisam fazer nesse momento.

"Você pode criar um fator motivacional em torno de algo que já ocorre na sua empresa. Lançar bem um produto é um fator motivacional, tirar alguns produtos que não vendem também pode ser um fator motivacional que simplifica um pouco a vida do vendedor. Não estamos falando em criar novos fatores, mas sim investir nas ações que você já faz e que, no momento, podem colocar algum brilho especial. Já tem essa ação programada, só é preciso dar uma ênfase especial para isso, porque a sua equipe, efetivamente, está precisando desse gás", indica.

Viu como não é tão difícil não atrapalhar – e, por outro lado, ajudar a melhorar o ambiente organizacional? Seus colaboradores agradecem!

GAMIFICATION

O conceito de *Gamification*, uso de mecânicas e pensamentos de jogos em treinamentos corporativos, está conquistando o mercado global.

VENDÓPOLIS

CONTRATE AGORA MESMO.

LEVE **VENDÓPOLIS** PARA SUA EQUIPE DE VENDAS.

5 vantagens de usar games para treinar sua equipe de vendas:

1. A competição motiva, pois instiga o sentido natural da concorrência
2. A competição promove o autodesenvolvimento
3. Jogos contribuem para a integração da equipe
4. Na aplicação é fácil detectar potenciais líderes de equipe
5. Aprendizado de alto nível em um ambiente descontraído

ENERGIA

VENDAMAIS Treinamentos

Entre em contato: 0800-647-6247 • grupo@editoraquantum.com.br

www.editoraquantum.com.br

CAPÍTULO 2

CRIE INDICADORES OPERACIONAIS – E NÃO SÓ DE RESULTADO

CAPÍTULO 2

Os resultados da sua empresa dependem de elemento externos (de mercado) e internos (da empresa). Se você parar para pensar e analisar essa informação, em pouco tempo entenderá que isso significa que você não tem total controle sobre o que conquista. Afinal, o único aspecto que você consegue efetivamente dominar nessa equação são os fatores internos. Ou seja, o que a SUA empresa irá fazer para atingir as metas traçadas.

Marcelo Caetano e Raul Candeloro explicam que entender isso é fundamental para saber como motivar a equipe em épocas difíceis. Eles defendem que, além das metas de resultados, os líderes devem trabalhar metas operacionais, mostrando o que os profissionais precisam fazer para alcançar o objetivo de vender mais e melhor – especialmente em tempos de crise.

"No momento em que eu preciso motivar a equipe, eu tenho que ter uma meta, claro, porque o norte é importante, mas é muito mais motivador para as pessoas saberem o que elas têm que fazer para chegar lá. Um caminho para isso é estipular metas de atividades do processo", explica Candeloro.

EXEMPLO:
Imagine que a empresa estabeleça uma meta de prospecção de clientes. Nesse caso, além de dizer quantos clientes se espera conquistar em determinado período de tempo, também é preciso estipular metas operacionais, como: quantas ligações deverão ser feitas, quantos e-mails serão enviados, quantas visitas serão realizadas, etc.

4 RAZÕES PARA DESENVOLVER METAS OPERACIONAIS

1) Quando o profissional sabe o que fazer, ele sente-se parte de todo o processo

Raul Candeloro afirma que quando o gestor atrela metas operacionais às metas de resultado, ele faz uma construção do caminho a ser seguido e, dessa forma, o profissional passa a ter mais controle e sentir-se parte do processo. "O principal fator desmotivacional que eu sinto é que as pessoas não entendem o quanto elas controlam seu destino e o

seu resultado e, ao atrelar uma campanha com metas de atividade, eu dou o foco para o vendedor, mostro qual é o papel dele nesse alcance do resultado e o que ele pode fazer", destaca.

2) Metas focadas em atividades ajudam a educar a equipe

Marcelo Caetano frisa que, em muitas empresas, o que acontece é o seguinte: o faturamento de vendas cai, mas o número de clientes ativos continua normal ou crescendo. O que isso significa? Que a equipe está trabalhando mais, mesmo não conseguindo atingir os resultados esperados.

Para motivar os vendedores nesse cenário, é importante mostrar o que eles podem fazer para vender mais para aqueles clientes que já são ativos – aumentando o ticket médio e, consequentemente, o faturamento de vendas.

Nesse sentido, o especialista afirma que o líder precisa dar uma orientação dirigida à equipe. "Quando fizer uma campanha de vendas, faça uma campanha educativa de vendas. E campanha educativa é o quê? É mostrar em qual dos itens da venda o vendedor precisa agir para conseguir uma retomada de resultados de maneira rápida. Explicar o que vai trazer mais rendimentos e o que vai levantar as vendas de uma maneira mais eficiente. ***Se sua base de clientes não está caindo, mas o seu ticket médio está, sua campanha tem que ser em cima do mix de produto ou da venda de valor agregado, por exemplo"***, orienta.

3) Planos operacionais dão mais segurança ao time e mostram que o líder sabe o que faz

Em momentos difíceis, um dos fatores que mais tem poder de acabar com a motivação dos vendedores é o fato de eles sentirem-se perdidos. O clima ruim por conta das dificuldades do mercado fica pior ainda quando surge a sensação de que "não sabemos o que estamos fazendo, não sabemos para onde estamos indo".

Raul Candeloro defende que é papel do gestor evitar ou mudar essa situação. Como? Mostrando que eles sabem, sim, o que estão fazendo e para onde estão indo. "O líder tem que eliminar esse fator e tem que transmitir segurança para dizer 'temos um plano e é para lá

que estamos indo', mostrando quais são as metas – de resultado e de processos", aponta.

4) Quando a equipe participa da elaboração das metas operacionais, os profissionais tornam-se mais engajados nos processos

Ainda relacionado à dica anterior, que defende a necessidade de o líder dar um norte aos seus vendedores, indo além, Candeloro frisa que o gestor pode também chamar a equipe para participar da criação das metas operacionais, o que vai aumentar ainda mais o engajamento e a segurança dos profissionais.

Assim, o especialista sugere que, depois de mostrar os objetivos da empresa, pergunte-se para os vendedores o que eles acham que precisa ser feito para que o resultado seja alcançado. "Você define o norte, traça quais são as principais etapas para chegar lá, define quais são os indicadores, e aí questiona: o que vamos fazer?! Todos juntos, em um brainstorming, dão suas ideias e constroem um plano de ação de forma colaborativa", aconselha.

MAIS EXCEL, MENOS POWERPOINT!

Quando o assunto são as metas operacionais, Candeloro relembra uma frase dita por Claudio Diogo, especialista em Vendas e Consumo e colunista da **VendaMais**: "Em muitas situações na vida, a gente precisa mais de um Excel do que de um PowerPoint".

Ou seja, mais do que apontar ao vendedor coisas chamativas, que tal apresentar números para ele? O diretor da **VendaMais** destaca que as pessoas acham que motivar a equipe é apenas dar prêmios. "Mas, na verdade, não é só isso. Uma planilha de Excel, simples, mas muito bem construída, é extremamente motivadora para quem sabe e para quem entende aquilo", salienta.

Caetano concorda e complementa que, para isso, é preciso começar pelo básico. Estas são as sugestões dele nesse sentido:

1) Liste o número de contato com clientes dentro de um dia, uma semana ou um mês – por contato pode-se entender e-mails, visitas, oportunidades de venda, etc.
2) Depois, mostre, destes contatos, quantos efetivamente compraram. E entre os que compraram, qual foi o ticket médio?
3) Assim, você já tem excelentes informações para apresentar ao vendedor e debater com ele maneiras de melhorar essas estatísticas.
4) Depois, você pode evoluir e avaliar quantos são clientes ativos, quantos ficaram inativos, quantos clientes novos surgiram e assim por diante.

CAPÍTULO 3

PLANEJAR E ACOMPANHAR OS RESULTADOS AJUDA A CRIAR ATITUDES POSITIVAS NA EQUIPE

CAPÍTULO 3

Quando se fala em planejamento de atividades, a atitude mais comum nas equipes comerciais é a rejeição. Candeloro observa que, na área de vendas, muitas vezes, as pessoas têm certa resistência em trabalhar de maneira mais objetiva, mais formal. Um pouco por conta de hábitos comuns nesse segmento e também por conta da cultura da área. Mas o especialista lembra que, **em momentos de crise, mais do que nunca, é fundamental seguir um planejamento sério**, e declara: mesmo que os profissionais demonstrem certa insatisfação a princípio, eles verão que, conforme trabalharem de forma mais estruturada, melhor será sua atuação e também seus resultados, e aí, é só celebrar!

"Quando o mercado está muito bom e todo mundo está vendendo bem, é mais fácil ser arrojado, é mais fácil ser desorganizado, não estar planejando e, ainda assim, ter resultados. Agora, quando a coisa fica mais difícil, eu acho que a competência e a forma mais séria de trabalhar começam realmente a mostrar seu verdadeiro valor. Quando o mercado está em crise, você deve estar muito focado, trabalhar muito corretamente", opina.

Caetano concorda e destaca ainda que é preciso criar uma cultura de planejamento, desenvolvendo atitudes voltadas a isso nos vendedores. Ele fala que esse processo acontece em três etapas:

ETAPA 1 – CRIAÇÃO DO HÁBITO

Caetano explica que, muitas vezes, o vendedor não entrega um planejamento semanal não porque não gosta de fazer isso, mas porque realmente não sabe claramente o que irá fazer na próxima semana e não tem o hábito de planejar sua rotina antecipadamente. Então, o primeiro passo, de acordo com o especialista, é criar efetivamente esse hábito nos vendedores.

Para isso, estimule que eles comecem anotando suas ideias e organizando no calendário as ações que pensam em realizar nos próximos dias e lembre-os de que não precisam, obrigatoriamente, seguir aquela lista à risca; ela deve apenas funcionar como guia e até mesmo como forma de auto-cobrança.

ETAPA 2 – CONSCIENTIZAÇÃO

Depois que você conseguir fazer com que os profissionais da sua equipe incorporem o hábito de planejar suas atividades antecipadamente, é preciso deixar claro que esse plano não é uma ferramenta para que você, líder, cobre a execução de tarefas e fique em cima da equipe. "O planejamento não é para o gestor, é para o próprio profissional", afirma Caetano, que fala ainda sobre o papel dos gestores: "O líder é o orientador do planejamento, ele não é alguém que vai usar aquele planejamento para cobrar, para dar dura ou nada disso", reitera.

ETAPA 3 – DESENVOLVIMENTO

Essa é a fase em que o líder mostra o real valor de um bom planejamento, é quando o vendedor irá começar a pensar no que ele está planejando de forma mais estratégica. Você pode pedir para ele, por exemplo, listar os principais desafios em vendas que enfrenta no mercado em que atua e começar a traçar ações para superar esses desafios. Nesse momento, o líder pode fazer um trabalho de coaching, ajudando o profissional não só a se planejar, mas também a usar esse planejamento de forma eficiente.

Caetano ressalta que, seguindo esses passos, é possível mudar o comportamento dos vendedores e fazer eles trabalharem de maneira mais focada e organizada – em tempos de crise ou não. "Você faz a sua equipe encarar os desafios de frente. E você, líder, é fundamental nesse processo, porque mostra para a equipe que vocês vão encarar os desafios juntos. Sua atitude nesse processo é extremamente importante", indica.

"MAS... DÁ PARA COMEÇAR A PLANEJAR AGORA, NO MEIO DA CRISE?"

Os diretores da **VendaMais** destacam que o ideal é que esse planejamento seja parte do seu modelo de gestão, independentemente da situação do mercado. Porém, se sua equipe não planeja, agora, mais do que nunca, é muito importante começar. Raul Candeloro, aliás, considera esse o momento ideal para iniciar a mudança. "Às vezes, é preciso um fator externo para que isso aconteça. Se não, a

pessoa vai enrolando e enrolando... Precisa de uma situação difícil como essa crise que estamos vivendo para hábitos que irão melhorar seu desempenho, tais como o planejamento, sejam colocados em prática. Então, nada de esperar a crise passar para mudar", salienta.

PLANEJAMENTO + ACOMPANHAMENTO

Outro fator importante dentro desse processo de organizar o trabalho da área comercial, segundo Marcelo Caetano e Raul Candeloro, é o acompanhamento dos resultados. Nesse sentido, Candeloro acredita que é importante que se tenha um tempo para parar e pensar em cada um dos indicadores importantes para a área comercial, para entender o panorama atual e traçar planos futuros. Ele indica que sejam avaliados estes indicadores:

- Faturamento e vendas – Ou seja, quanto estamos faturando agora e quanto está entrando de fluxo de caixa.
- Número de contatos, ou número de oportunidades, num determinado período de tempo.
- Número de clientes ativos na carteira.
- Número de clientes inativos.
- Mix de produto e serviço – o que já está sendo trabalhado e como isso está evoluindo (ou não).
- Preço médio, ou o porcentual médio de desconto – que, inclusive, pode ser por vendedor.
- Percentual de negócios que vieram de novos clientes.
- Qualidade de venda – pode-se avaliar índices de inadimplência, reclamações, devoluções, cancelamentos, etc.
- Net Promoter Score (NPS)* – para avaliar o nível de satisfação dos clientes e se eles indicariam sua empresa para outros.

DICA PRÁTICA:
Avalie cada um desses indicadores entendendo o que está sendo feito na sua empresa, defina o que será realizado para melhorar o resultado em cada um desses aspectos e acompanhe o desenvolvimento dessas atividades nos feedbacks com os vendedores. A evolução é um processo que depende de planejamento, execução, acompanhamento e, quando necessário, replanejamento de rota!

VOCÊ SABE O QUE É NET PROMOTER SCORE?

O Net Promoter Score é um indicador criado por Fred Reichheld, autor do livro A pergunta definitiva, e gira em torno do seguinte questionamento: "Em uma escala de zero a dez, o quanto você indicaria nossa empresa para um amigo?". Com base nas notas, os clientes são classificados em três formas:

- **Notas de 0 a 6 –** Clientes detratores: São aqueles clientes que afirmam que as suas vidas pioraram depois da compra do produto ou serviço da empresa mencionada. Criticam a empresa em público e jamais voltariam a fazer negócio com ela, exceto em situações extremas.
- **Notas de 7 e 8 –** Clientes neutros: Clientes que compram somente os produtos e serviços realmente necessários. Não são leais e não são entusiastas da empresa.
- **Notas de 9 a 10 –** Clientes promotores: Passaram a ter uma vida melhor depois do início do relacionamento com a empresa/produto/serviço/marca. São leais, oferecem feedbacks e são entusiasmados.

Na matéria de capa da VendaMais de novembro de 2015 (edição especial sobre pós-venda), Marcelo Baratella, palestrante de vendas e treinador do VendaMais Small Business, afirma que o NPS é uma das mais poderosas formas de mensuração para definir o grau de satisfação e fidelidade dos consumidores de qualquer tipo de empresa, e declara: "Cultivar os clientes promotores torna qualquer marca mais sólida a longo prazo, uma vez que a propagação dos valores do negócio é feita de forma espontânea através desses consumidores satisfeitos". Aposte nisso!

CAPÍTULO 4

ENTENDA A REAL RAIZ DOS PROBLEMAS APONTADOS PELOS VENDEDORES

CAPÍTULO 4

Em tempos de clima pesado na empresa, por conta do mercado difícil, o que é mais comum ouvir dos vendedores? Reclamações, claro! No entanto, Raul Candeloro e Marcelo Caetano enfatizam que a forma como você, líder, recebe e trata essas reclamações, pode ter grande influência para melhorar o ambiente comercial.

Candeloro indica que uma das coisas que ele vê os vendedores fazendo é terceirizar a responsabilidade. Ou seja, os problemas sempre são culpa de outra pessoa ou de outra área, eles nunca são os responsáveis. Claro que, muitas vezes, realmente existem questões na empresa que precisam ser melhoradas para que o processo de vendas aconteça de forma eficiente. Porém, em alguns casos, é necessário analisar a fundo essas reclamações para entender a real fonte das insatisfações.

Nesse sentido, os diretores da VendaMais têm três conselhos que podem ajudá-lo a lidar melhor com situações assim:

1) O LÍDER PRECISA SAIR EM DEFESA DA SUA EQUIPE, MAS PRECISA PENSAR NO TODO

Nos casos em que as reclamações sobre a falta de apoio das outras áreas realmente indicarem a origem dos problemas, Candeloro avalia que o líder precisa sair em defesa de sua área. Não no sentido de brigar com os outros departamentos, mas, sim, de chamá-los para realizar um trabalho em conjunto em busca de soluções. “Se eu sou um líder, eu não posso ser apenas líder desse meu pequeno bando”, considera!

A ideia, então, é que o líder pense de maneira mais estratégica, que pense no todo, não apenas no seu próprio umbigo e nas necessidades da sua equipe. “Mesmo que eu seja um gerente comercial e só tenha influência direta sobre a minha equipe de vendas, eu tenho (ou ao menos deveria ter) liberdade e autonomia para chegar em outras áreas e chamar para trabalharmos juntos”, defende.

2) QUEBRE O MITO DE QUE O PROBLEMA ESTÁ SEMPRE NOS OUTROS SETORES

Mas, em algumas situações, o problema não está de verdade em outros departamentos, e os vendedores acabam se apoiando nessa desculpa sem parar para pensar efetivamente na origem das dificuldades que

vêm enfrentando. "Claro que você tem que trabalhar para aprimorar os principais problemas que a empresa tem. É preciso estar sempre de olho nisso e orientar os outros departamentos sobre como eles podem facilitar o processo comercial. Mas o grande trabalho do líder tem sido desmistificar para sua equipe que os problemas estão sempre nas outras áreas", avalia Marcelo Caetano, que acredita que, ao tirar as "muletas", ao quebrar as desculpas que os vendedores estão acostumados a usar, o líder vai facilitar a vida deles. Isso porque, a partir daí, ele mostrará onde efetivamente é preciso agir para superar as dificuldades. O que nos leva à terceira e mais importante dica:

3) CONHEÇA A FUNDO O TRABALHO DE SUA EQUIPE PARA ENTENDER OS REAIS PROBLEMAS

Para explicar como fazer isso, Caetano cita um exemplo de uma consultoria dada por ele...

Os representantes comercias da empresa estavam reclamando que não conseguiam aumentar as vendas. Verificou-se, então, que eles tinham 200 clientes na carteira e estavam vendendo apenas para 40 – ou seja, tinha muita margem para se trabalhar dentro da carteira.

Ao avaliar o número de visitas feitas recentemente, os líderes perceberam que, da carteira de 200, nem 100 clientes estavam sendo visitados.

Constatou-se, então, que a equipe estava visitando cada vez menos clientes, tentando vender apenas para aqueles que sempre compravam. Foi quando a origem do grande problema (o fato de os vendedores não conseguirem vender mais) foi identificada.

O que descobriu-se foi que eles não precisavam de mais clientes, mas fazer mais visitas.

Com base nessa história, Caetano aconselha: "Nós estamos pedindo para você, líder, que seja efetivamente mais analítico nesse momento. Você tem que dar o caminho para o resultado da sua equipe, você tem que analisar os números, e, aí assim, agir como o líder que esse momento da economia exige que você efetivamente seja".

CONCLUSÃO

CONCLUSÃO

O que se conclui a partir disso tudo é que a questão da motivação da equipe comercial em tempos de crise vai muito além do "oba-oba" motivacional tradicional. Uma boa estratégia, aliada a planilhas de Excel eficientes e excelência em termos de gestão, liderança e capacitação podem motivar de maneira muito mais efetiva uma equipe de vendas que enfrenta uma crise!

Se você está enfrentando algo assim nesse momento, utilize as lições reunidas neste guia por Raul Candeloro e Marcelo Caetano para encarar o desafio de frente e iniciar a mudança ainda durante a crise. Não é preciso esperar que a poeira baixe para voltar a colher bons resultados. A hora é agora!

Nesse sentido, os diretores da **VendaMais** encerraram o debate do VendaMais Responde de dezembro apontando os seguintes passos para você motivar sua equipe de vendas neste fim de ano e começar a garantir um 2016 melhor do que o que foi 2015:

- Antes de mais nada, mantenha a calma, pense e planeje. É mais importante planejar corretamente e, só depois, executar. Correria sem planejamento não ajuda nada, muito pelo contrário, atrapalha.
- Elimine fatores desmotivacionais. Facilite a vida do seu vendedor ao máximo para que ele possa trabalhar mais motivado e engajado.
- Trabalhe com metas claras para todo mundo, dando um norte para a equipe.
- Defina indicadores para trabalhar e melhorar. Tanto o líder como a equipe comercial precisam ser consistentes e entender que devem melhorar nos indicadores determinados.
- Desmistifique empecilhos e mostre a real origem dos problemas.
- E, para terminar: oriente, a função do líder agora é orientar!

Para concluir, Raul Candeloro deixa claro que ele e Marcelo Caetano estão defendendo seriamente que, nesse momento em que a equipe está desestabilizada por conta crise, o líder tenha um trabalho mais analítico, sim, mas, para isso, não é preciso deixar o lado humano de fora. Ou seja, é preciso mostrar os números da planilha, mas de uma forma mais humanizada, em uma conversa franca, clara.

CONCLUSÃO

Além disso, nesse sentido, ele aconselha o líder que nesse momento em que ele está carregando um mundo de responsabilidades e cobranças em suas costas, cuide da equipe, sim, mas sem deixar de cuidar de si mesmo. Ele ressalta que o time é energizado pela energia do líder, pela vibração que o líder emana. Se o gestor está mal, isso irá se refletir diretamente nos profissionais que lidera.

"Tudo o que falamos é superprático, superobjetivo. Porém, tudo isso vai se perder se você não estiver bem como pessoa, cuidando das coisas que são importantes para você. Não adianta se afundar tanto nas questões profissionais se todo o resto for comprometido. Seja profissional, seja analítico, seja racional, isso é muito importante. Mas você tem que cuidar de você e da sua equipe com o mesmo carinho e muita emoção", conclui.

Agora é com você! Leve tudo isso em consideração, coloque em prática ações para encerrar 2015 em alta e inicie o novo ano pronto para os desafios e para as conquistas que ele reserva.

Bom fim de ano, boas festas e que 2016 seja um ano de muitas vendas!

Equipe Editorial VendaMais
leitor@vendamais.com.br

PREPARE-SE!

O MERCADO VAI SER DIVIDIDO ENTRE QUEM TEM E QUEM NÃO TEM ALTA PERFORMANCE EM VENDAS.

CERTIFICAÇÃO EM VENDAS
VENDAMAIS

O que é a Certificação em Vendas VendaMais?

É a primeira certificação profissional da área de vendas no Brasil, criada em 2009 e mantida pela principal revista de vendas do Brasil, a VendaMais, que submete os vendedores a um teste de conhecimentos técnicos baseado nos 8 Passos da Venda – abordados no curso de Alta Performance em Vendas do Instituto VendaMais.

É também um selo de qualidade dos melhores vendedores do Brasil.

QUER BUSCAR O MELHOR LUGAR NO MERCADO? PREPARE-SE, POIS NÃO EXISTE SORTE E SIM OPORTUNIDADE ALIADA A PREPARAÇÃO!

Tenha o reconhecimento do mercado, como um profissional de Alta Performance.

Use a Certificação em Vendas como argumento para promoções dentro da sua própria empresa;
Ou como prova de seu interesse em se profissionalizar e crescer na profissão.

Faça sua inscrição hoje mesmo e seja um profissional
Certificado VendaMais!

Caso você ainda tenha dúvidas sobre a Certificação em Vendas, acesse o site **www.certificacaoemvendas.com.br** ou mande um e-mail para certificacao@vendamais.com.br.

EXTRAS

EDIÇÕES ANTERIORES DA VENDAMAIS DIGITAL

EXTRAS

Perdeu alguma das edições da VendaMais digital deste ano? Clique nas capas abaixo para fazer o download e ler agora.

FEVEREIRO
GESTÃO DA CARTEIRA DE CLIENTES

ABRIL
COMO VENDER EM MERCADOS RECESSIVOS

JUNHO
REUNIÕES EFICAZES

AGOSTO
FEEDBACK

OUTUBRO
OS PRIMEIROS 90 DIAS DE UM NOVO VENDEDOR

Esse é um conteúdo exclusivo para assinantes e que com certeza vai lhe ajudar a vender cada vez mais e melhor!

EXPEDIENTE

ESTA EDIÇÃO DA VENDAMAIS DIGITAL FOI PRODUZIDA POR:

Francine Pereira

Marcelo Caetano

Natasha Schiebel

Raul Candeloro

Tom Schiebel

ARTE E DIAGRAMAÇÃO POR:

Bolívar Escobar

JORNALISTA RESPONSÁVEL:

Natasha Schiebel

natasha@vendamais.com.br

MTB 0008336/PR

Gostou do que leu aqui e quer dar sua opinião sobre o tema, fazer perguntas, contar histórias? Basta clicar nos ícones abaixo e dizer o que pensa. Sua opinião é muito importante para nós!

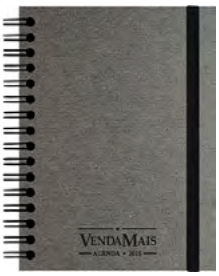
WWW.VENDAMAIS.COM.BR

0800-647-6247 OU 41 3025-8251

CONHEÇA OS PRODUTOS

VENDAMAIS®

www.editoraquantum.com.br



Agenda VendaMais 2015

Uma ferramenta de vendas desenvolvida com base nos Passos da Venda para ajudar a melhorar o desempenho do vendedor, garantindo melhores vendas e maiores lucros. A Agenda VendaMais 2015 traz dicas práticas, exercícios e check-list para que você alcance a Alta Performance em vendas.

Enciclopédia VendaMais

Na Enciclopédia VendaMais você terá acesso há mais de 20 anos de conteúdo em vendas. Através do site *www.assinantes.vendamais.com.br* você tem acesso a mais de 240 edições, você pode usar o conteúdo para treinar sua equipe e se desenvolver como profissional de vendas!

A VendaMais é muito mais do que uma revista.

É uma ferramenta completa para você treinar sua equipe e se desenvolver como profissional de vendas!

VendaMais digital + VendaMais Responde:

A cada bimestre o assinante recebe uma versão da VendaMais temática em formato digital como essa que você está lendo agora acompanhada por um vídeo exclusivo com Raul Candeloro e Marcelo Caetano.

VENDAMAIS® SOLUÇÕES

A Revista Venda Mais, a mais conceituada Revista de Vendas do Brasil, uniu-se a Solução Comercial, consultoria com experiência em mais de 80 empresas, para criar a **Soluções VendaMais**.

A fusão da experiência em consultoria com a maior base de informação em vendas do Brasil estão agora a disposição da sua empresa em um trabalho de consultoria totalmente focado em vendas.

Vendópolis - O Jogo das Vendas

Como gerenciar sua carteira de clientes e vender mais!

Seja bem-vindo a Vendópolis! Essa é a única cidade dedicada ao mundo das vendas. Nela, vendedores aprendem as melhores maneiras de obter mais resultados rapidamente. Veja como você e sua equipe também podem viajar para Vendópolis e ter um treinamento em vendas diferente e produtivo.

Cursos On-Line

www.institutovendamais.com.br

APV – Como garantir seu sucesso do Planejamento ao Pós-venda em apenas 10 semanas!

PAP – 10 princípios que podem levá-lo a ter alta performance. São ferramentas, dicas e estratégias práticas para você aplicar imediatamente na sua vida e colher os resultados já no primeiro dia de curso.

GEC – Uma imersão nas melhores práticas e ferramentas para uma gestão eficiente da equipe comercial!