



ENTREVISTA

O futuro do comércio eletrônico no Brasil,
por Stello Tolda, presidente do MercadoLivre Pág 8

GESTÃO EM VENDAS

10 razões de insucesso dos
vendedores Pág 60

VENDAMAIIS®

ANO 13 - Nº 157 - MAIO/2007 - R\$ 10,00 - EXEMPLAR DO ASSINANTE

www.vendamais.com.br

ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

Descubra o que fazer para
ganhar em produtividade Pág 26

SUCESSO

As 19 qualidades
das pessoas
extraordinárias Pág 18

VENDAS DIRETAS

Os diferenciais
da marca
inovadora
de cosméticos
do Grupo
Silvio Santos Pág 14

AS 7 CHAVES

da fidelização
de clientes
por Ômar Souki Pág 44

CARREIRA

As 9 habilidades
do consultor de vendas
por Carlos Alberto Júlio Pág 13

JEFFREY GITOMER

5 dicas
para ter uma
atitude positiva
no trabalho
e na vida Pág 66



EXPOVENDAMAIIS
Como colher
bons resultados
em eventos
Pág 24

TEMPO É DINHEIRO?

Descubra o que fazer para administrar bem o seu tempo e ganhar em produtividade

Por Cleverson Uliana
Fotos: Divulgação

Você trabalha, chega no final do dia e percebe que não fez absolutamente nada? Tem muitas coisas para fazer e acaba realizando uma ou nenhuma? Aí vem o sentimento de frustração constante, e isso começa a gerar estresse? Se a resposta para qualquer uma dessas perguntas for positiva, é sinal de que você perdeu o controle das atividades do seu dia-a-dia. Você fica com a sensação de que não consegue parar o relógio, e o tempo anda independentemente da sua vontade.

Mas será possível mesmo controlar ou gerir esse bem tão valioso quanto escasso? “O tempo é um fenômeno contínuo, que independe da nossa vontade ou controle. Portanto, precisamos desenvolver competências para aproveitá-lo da melhor maneira possível. O foco deve passar para o gerenciamento de tarefas, mas, para isso, é preciso ter uma criteriosa organização do trabalho, planejamento do cotidiano e definição dos objetivos diários”, declara **Luiz Augusto Costacurta Junqueira**, vice-presidente do Instituto MVC e autor do livro *Administração do Tempo: um Programa de Autodesenvolvimento*.





No atual mercado de vendas, não há mais espaço para profissionais desorganizados, pois eles acabam prejudicando não só a si como também os processos da empresa. Ao contrário do vendedor que pensa estrategicamente – pára, escreve e planeja. “É muito importante que o profissional de vendas seja organizado, tenha uma estratégia diária e planeje o seu dia. Caso não faça isso, perderá muito tempo. Tem de ter hora para relatório, hora para ler os e-mails e para fazer novas ligações e prospecções. É fundamental fazer isso diariamente, pois a venda tem de ser constante”, declara **Paulo Kretly**, presidente da FranklinCovey Brasil e autor do livro *Figura de Transição*.

O famoso ditado que diz que “tempo é dinheiro” está diretamente ligado à importância de planejar constantemente as atividades do dia-a-dia, para que você tenha mais tempo e seja mais produtivo nas horas de trabalho e na vida pessoal.

Mas há quem discorde dessa máxima, conforme explica Costacurta: “Devemos quebrar esse paradigma, pois nem sempre estou ganhando dinheiro com o que faço em um determinado período de tempo. Tempo pode ser amor, estudo, descanso, há um tempo para cada coisa em minha vida. O que preciso é estar íntegro na atividade em certo espaço de tempo. Tempo é vida, e o que viabiliza a venda é o vendedor vivo. Aproveitamos melhor o tempo quando nossa mente está presente ou quando estamos inteiros nas atividades. Isso é inteligência no trabalho, e gera motivação e energia para atender os seus clientes e vender mais”.



Equilibrando o tempo – A falta de tempo, de foco e de prioridades se tornaram constantes na vida das pessoas. Apenas um terço do tempo dos profissionais no Brasil é utilizado com atividades importantes para sua vida pessoal e profissional. É o que atesta uma pesquisa da Triade do Tempo – empresa especializada em gestão do tempo e produtividade – com mais de 15 mil profissionais.

Para combater esse número, é importante ter consciência de que o tempo destinado para cada atividade deve ser diretamente proporcional à sua importância. “A forma ideal de equilibrar vida e trabalho é ter uma agenda balanceada durante a semana. Isso exige que você faça uma reflexão sobre os papéis que possui em sua vida e comece a agendar atividades que o ajudem a dedicar mais tempo para os papéis que estão negligenciados”, recomenda **Christian Barbosa**, diretor-executivo da Triade do Tempo e autor do livro *A Triade do Tempo*.



Mas cuidado para não ser muito permissivo e deixar uma atividade invadir o tempo da outra. Quando você perceber, o trabalho estará roubando o tempo com os filhos ou do lazer. Em cada momento do dia, a prioridade é uma. Tem mais a ver com decisão do que com técnica, mas é claro que, para isso, é preciso planejar e organizar suas atividades.

Importante X urgente – Uma das formas de começar a otimizar seu tempo é diferenciar o que é importante do que é urgente. Atividades importantes são aquelas que têm prazo para ser feitas e que trarão resultados a curto, médio ou longo prazo. São atividades que estão conectadas à sua missão de vida pessoal, aos seus papéis e sempre resultam em benefícios para você em todos os aspectos. Atividades urgentes, por sua vez, são aquelas cujo prazo terminou ou está curto e, mesmo assim, devem ser feitas imediatamente. São atividades que geralmente trazem estresse ou pressão.

“Quando uma pessoa tem sua rotina focada em urgências, podemos dizer que ela está utilizando mal o seu tempo. O uso do tempo com sabedoria tem seu foco nas

coisas que são importantes, ou seja, que têm prazo para ser executadas, que não trazem estresse ou pressão, mas sim resultado a curto, médio ou longo prazo. As urgências devem ficar sob controle, pois eliminá-las é impossível, porém torná-las o padrão do seu dia é perigoso”, explica Christian Barbosa.

Stephen Covey, em seu livro *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*, elaborou a chamada Matriz do Gerenciamento do Tempo, em que se cruzam quatro quadrantes que definem o tipo de tarefa: importante e urgente; importante e não urgente; não importante e urgente e não importante e não urgente. Veja no quadro abaixo alguns exemplos de tarefas, e como você deve agir com cada uma delas para ganhar tempo e produtividade:



	URGENTE	NÃO URGENTE
IMPORTANTE	Quadrante I Faça já! • Crises. • Problemas urgentes. • Projetos, reuniões e relatórios com prazos apertados.	Quadrante II Faça depois, mas faça! • Preparação. • Prevenção. • Planejamento. • Cultivo de relacionamentos. • Renovação. • Esclarecimentos de valores.
NÃO-IMPORTANTE	Quadrante III Delegue! • Interrupções inúteis. • Relatórios desnecessários. • Reuniões, telefonemas, correspondências e e-mails sem importância. • Assuntos secundários de outras pessoas.	Quadrante IV Elimine! • Coisas superficiais, trabalho supérfluo. • Telefonemas, correspondência e e-mails irrelevantes. • Desperdiçadores de tempo. • TV, internet e relaxamento em excesso.

“Quando uma pessoa tem sua rotina focada em urgências, podemos dizer que ela está utilizando mal o seu tempo”

Christian Barbosa

O dilema da delegação – Interrupções, relatórios, reuniões, telefonemas e e-mails são constantes no dia-a-dia do vendedor. Atividades que consomem um tempo que não volta mais. O que fazer então? Delegar tarefas é ganhar tempo? Como e quando fazer isso?

A delegação é uma das formas de gerenciar tarefas, entretanto esse processo envolve inúmeras variáveis e cuidados, como o tipo de tarefa (complexidade, risco inerente), a pessoa que a receberá (maturidade, competência, experiência) e prazo. “O processo de delegação eficaz deve ser

proativo, ou seja, deve haver um preparo e um tempo para a pessoa que recebeu o trabalho se adaptar com aquilo e evitar delegar aquelas tarefas que estão com prazo apertado para alguém com pouca experiência ou pouca maturidade para a sua execução. Deve-se evitar repassar só aquilo que é desagradável, fornecendo atividades desafiantes que possuam uma oportunidade de aprendizagem”, explica Costacurta.

Quem também concorda que a delegação é uma ótima forma de otimização do tempo é **Marcelo Thalenberg**, diretor da MT Criativa e autor do livro *Socorro, Roubaram Meu Tempo*: “Você ganha tempo quando ensina as pessoas a fazerem as tarefas delegadas corretamente, caso contrário, elas podem demorar mais tempo para serem refeitas ou podem surgir dúvidas desnecessárias por falta de treinamento”.



Na prática – Confira casos reais de profissionais que passaram por um processo de otimização do tempo e hoje aproveitam os bons resultados:

	O PROBLEMA	A SOLUÇÃO	O RESULTADO
 Edilson Pereira, vendedor	Não aproveitava o tempo, pois estava sem objetivo e foco. Não resolvia as coisas e não fazia o que realmente importava.	Reservo alguns minutos do dia para fazer um planejamento diário. Utilizo um software de agenda eletrônica e um celular para o controle das atividades, datas e horários.	Tenho hora para tudo, consigo ter resultados tanto na vida pessoal como profissional, pois organizei horários para as minhas atividades e identificação de prioridades.
 Edivan Silva, escritor	A falta de planejamento e definição de prioridades complicava tudo. Eu era muito atarefado, tinha acúmulo de tarefas e vivia estressado.	Uso um software de agenda eletrônica em meu computador e registro todo o planejamento.	Planejo as tarefas, compromissos, horários e ainda destino tempo para minha capacitação profissional e pessoal.
 Maíra Barros, vendedora	Não conseguia finalizar as minhas tarefas profissionais e particulares, pois sempre ficava algo para ser feito.	Tenho boas horas de sono para acordar com maior disposição. Utilizo minha agenda como um relatório diário, dando prioridades às tarefas mais importantes.	Administrando bem o meu tempo, minhas metas são cumpridas com mais competência e qualidade.
 Teodomiro Silva, professor universitário	Tinha dificuldade de planejar o meu tempo. Não usava agenda nem recursos para a otimização do tempo.	Utilizo meu celular, os mais modernos têm recursos que facilitam a otimização do tempo.	Pela manhã, planejo as atividades do dia. O tempo rende muito mais, pois as atividades já estão ordenadas e planejadas, as que aparecem repentinamente eu planejo para o dia seguinte.
 Thiago Reis, gerente de vendas	Era uma situação complicada, eu fazia várias coisas, mas a qualidade ficava muito comprometida.	Utilizo um software específico para projetos. Uso também um software de agenda eletrônica.	Minha equipe ajuda muito, pois me dá tranquilidade para distribuir as tarefas. Em conjunto com eles, consigo fazer tudo o que está programado na agenda.

"Se você não conduzir a sua vida de maneira organizada, alguém o fará por você"

Paulo Kretly

O tempo do vendedor – A administração eficiente do tempo é fundamental para o vendedor que deseja alcançar resultados satisfatórios. "Se você não conduzir a sua vida de maneira organizada, alguém o fará por você, independente se for o seu chefe, cliente ou subordinado. Então, você tem de fazer ou simplesmente será tirado." A afirmação de Paulo Kretly cai como uma luva no dia-a-dia dos profissionais de vendas, alvos constantes de interrupções, dependência de terceiros e reuniões.

O que fazer, então? O primeiro passo para otimizar o seu tempo é identificar os chamados desperdiçadores de tempo. No final de cada dia, faça um balanço do dia de trabalho, analise sua lista de tarefas e verifique o que cumpriu e o que deixou para trás, no que perdeu ou ganhou tempo. Os principais ladrões de tempo do vendedor são as reuniões ineficientes, telefonemas e excesso de e-mails.

"A melhor estratégia para esses grandes consumidores de tempo é criar tarefas de pequena duração. Quanto menor a duração da tarefa melhor. Isso leva a uma execução mais focada e rápida. Tarefas muito complexas e com grande duração tendem a ser procrastinadas", recomenda Christian Barbosa.

Uma das principais armadilhas que acaba com o tempo do vendedor é a falta de planejamento. Sem uma visão planejada de seus projetos, pendências e prioridades, ele acaba entrando na rotina da urgência e na síndrome da pressa. O volume de reuniões ineficientes também é prejudicial. Muitas vezes, para agradar o cliente, o vendedor acaba alongando o tempo na reunião, e isso acaba comprometendo o seu dia.

Ferramentas – Existem ferramentas de administração do tempo que permitem extrair vantagens e benefícios significativos com maior eficácia, produtividade e qualidade em todas as atividades relacionadas à área de vendas. É fundamental ter uma boa agenda com espaço para anotações. "Atualmente, muitas empresas possuem sistemas automatizados, o que exige do vendedor utilizar notebook, possibilitando a utilização do Microsoft Outlook, que possui agenda, calendário, lista de tarefas, contatos e e-mail. Mas o principal é disciplina, boa vontade e cumplicidade de clientes internos e externos", recomenda Costacurta.

É impossível administrar o tempo com base na memória. Por isso, é preciso escolher uma ferramenta que esteja em um local centralizado para armazenar seus compromissos, tarefas, informações, metas e projetos. A escolha dessa ferramenta se baseia no estilo pessoal de cada um. Não existe uma melhor ou pior. A ideal é aquela em que você mais se encaixa. "Se você for tradicional, as agendas ou planners são ideais, mas se você for high-tech, existem softwares que são específicos para esse propósito. Para as pessoas que são uma mistura entre o tradicional e o high-tech, o ideal é utilizar a internet como meio centralizador de informações e imprimir quando for utilizar sua agenda ou caderno. Existem sites que atendem a essas necessidades", explica Christian Barbosa.

E você, o que fará para ganhar tempo e produtividade? Nunca esqueça que administrar o tempo é administrar a vida. Viver o seu tempo com sabedoria e pelo que é importante traz resultados e lhe dá prazer. Afinal, como dizia Goethe: "As coisas mais importantes nunca devem ficar à mercê das coisas menos importantes".

Colaboração: Marco Aurélio Marcondes

Entre na seção VM PLUS do portal VendaMais e baixe duas opções de pôsteres sobre administração do tempo!

NA WEB:

- Na seção VM PLUS do portal VendaMais (www.vendamais.com.br), você poderá conferir as dicas de Paulo Kretly para administrar bem o tempo em cada um dos passos da venda.
- No Clube do Vendedor (www.clubedovendedor.com.br), você encontrará um e-book com as dicas de nossos entrevistados para melhorar sua qualidade de vida pessoal e profissional.
- No site da Triade do Tempo (www.triadetempo.com.br), você poderá fazer gratuitamente um teste para saber como utiliza o seu tempo.

PARA SABER MAIS:

 **Título:** *A Triade do Tempo – A Evolução da Produtividade Pessoal*
Autor: Christian Barbosa
Editora: Alegro
Visite o site: www.triadetempo.com.br

 **Título:** *Socorro, Roubaram Meu Tempo!*
Autor: Marcelo Thalenberg
Editora: Erica
Visite o site: www.mtcriativa.com.br

 **Título:** *Figura de Transição – O Poder de Mudar Gerações*
Autor: Paulo Kretly
Editora: Campus
Visite o site: www.franklincovey.com.br

 **Título:** *Os 7 Hábitos das Pessoas Altamente Eficazes*
Autor: Stephen Covey
Editora: Best Seller
Visite o site: www.stephencovey.com

Onde encontrar: www.livrariascritiba.com.br

VM