



ENTREVISTA *Neil Rackham* debate o futuro das vendas. Você está preparado?

PLANEJAMENTO

Faltam 6 meses para acabar o ano. O que você vai fazer para vender mais?

VENDAMAIS®

ANO 17 - Nº 206 - JUNHO/2011 - R\$ 12,00 - EXEMPLAR DO ASSINANTE

WWW.VENDAMAIS.COM.BR

As armas da conquista

Táticas infalíveis para seduzir clientes



Gestão em Vendas

Entenda como a aprendizagem pode gerar grandes resultados

Atitudes

Ética: exercite a regra de ouro

Opinião

Como evitar a “burrocracia” em vendas

Página do Gerente

Você sabe se comunicar com sua equipe?

Diferenciação

Entenda a diferença entre vender valor e vender preço

Kanban

Saiba como usar essa ferramenta para aumentar suas vendas



PLANEJAMENTO

Faltam seis meses para acabar o ano. **O que você vai fazer para vender mais?**

Vendedores sem preparação e planejamento perdem clientes, tempo e dinheiro. Saiba o que fazer para isso não acontecer com você

Por **CRISTIANE DIAS** e **EVELISE TOPOROSKI**

O que é mais difícil: escalar uma montanha ou conseguir aproveitar o último semestre do ano para atingir seu planejamento? Para as duas coisas, há fórmulas muito parecidas. Para escalar, você precisa conhecer o local, estudar tudo sobre ele: temperatura, quem já escalou, como foi, perigos, etc. Para que o seu planejamento em vendas dê certo, tem de fazer a mesma coisa: planejar quem vai atender, como vai ser, onde pretende chegar e assim por diante.

Waldemar Niclevicz, alpinista profissional, que já escalou inclusive as duas maiores montanhas do mundo - Everest e K2 (Montanha da Morte) -, conta que a fase que antecede toda e qualquer expedição é o planejamento. Sem isso, os riscos de dar errado são grandes. "Para escalar o K2, foi necessário muita pesquisa, fui em busca de todo tipo de informação (fotografias

aéreas, cartas topográficas, relatos de outras expedições, livros, filmes, etc.). Dessa maneira, fiquei sabendo a grandeza do meu objetivo e de todas as suas complicações. Pude perceber uma série de problemas que seriam enfrentados e, felizmente, resolver cada um deles antes mesmo de partir para a montanha”, explica o alpinista.

O que ele nos ensina é algo simples: não há como ir a qualquer lugar sem antes tentar obter informações. O planejamento ajuda você a traçar os passos que pode dar para atingir o resultado que deseja.

Raúl Candeloro, em seu livro, *Preparação e planejamento*, questiona: “Onde você vai estar daqui a um ano? Como você vai chegar lá? Você estabeleceu metas para este ano? Colocou no papel? Se não fez isso, provavelmente você vai estar no mesmo lugar ano que vem – só que mais velho! E talvez desejando estar em outro lugar”.

Então, antes que você chegue ao fim do ano achando que perdeu 12 meses, pois deveria ter aproveitado melhor, nós viemos ajudá-lo a se reestruturar e melhorar o seu planejamento. Vamos analisar o que aconteceu, como poderia ter se organizado melhor e o que poderia ter feito de diferente.

Desculpas e realidades

Conversamos com alguns vendedores para saber o que acontece quando se fala em planejamento em vendas. Alguns apontaram que não conseguem estabelecer objetivos, que vender é obrigação, mas não sabem onde querem chegar por meio dela. Outros explicaram que a falta de um cronograma também é motivo para não atingir os resultados. Há até vendedor afirmando que não sabe qual é a prioridade para ele.

Essas “desculpas”, reunidas, podem transformar qualquer planejamento em fracasso e aí, quando chegar o fim do ano, você vai se perguntar: “O que aconteceu com as minhas vendas?”. Antes que isso aconteça, vamos arregaçar as mangas e correr para deixar tudo pronto até lá.

Cristina Balan, uma de nossas leitoras, sempre foi considerada uma ótima vendedora. Começou na área em 1996, na extinta TV Mappin (canal de vendas, como o Shoptime), no sistema receptivo, passando informações sobre os produtos e fechando pedidos. Depois, trabalhou em vários sistemas de call center, vendendo seguros, cartões de crédito, etc.



Cristina Balan

Em 2005, entrou em uma empresa para vender cartuchos de impressoras. Apesar de nunca ter visto uma impressora ou um cartucho antes, conseguiu, no primeiro mês, bater a meta e aumentar mês a mês. Desde então, trabalha em empresas que tenham esse foco. No início de 2011, foi para a Reciclass, também desse segmento. O primeiro mês de vendas ficou bem abaixo do esperado. A recuperação ainda tímida só chegou no mês seguinte, quando atingiu a meta básica da empresa. Ainda não chegou à sua meta pessoal, que é vender o dobro do que a empresa pede. “Acredito que tenha faltado um pouco de organização da minha parte, porque acabei me apegando à carteira de clientes que já tinha da empresa anterior. Isso de certa forma me desmotiva, não tenho ânimo para me organizar”, conta Cristina.

Mas isso não acontece apenas com Cristina. Para entender o que ela e outros vendedores passam, convidamos um dos maiores especialistas em gestão do tempo e diretor-executivo da Tríade do Tempo, Christian Barbosa. “Em primeiro lugar, a Cristina não pode desanimar, ela tem experiência, potencial e conhecimento do mercado para fazer a meta acontecer. Se ela perder a motivação, não vai ter como fazer a meta andar. Pelo que contou, a experiência de Cristina no segmento é extremamente positiva, mas ao mesmo tempo pode ter criado modelos ou uma zona de conforto que não permite a ela pensar fora da caixa e ter novas ideias de prospecção de clientes. Se ela continuar repetindo a atuação que está tendo, o resultado será similar”, afirma.

Para colaborar com Cristina e provar que com planejamento se pode chegar muito mais longe, Christian Barbosa deu algumas instruções a ela e a apresentamos com o livro *Preparação e planejamento*, da *Coleção Introdução aos Passos da Venda* (Editora Quantum). Até o final do



Christian Barbosa

ano, vamos acompanhar se Cristina aproveitou as dicas e vendeu muito mais. A história aparecerá no nosso blog (revistavendamaais.wordpress.com).

Além da desorganização, existem outros sintomas que mostram que o seu planejamento não está indo muito bem:

- >> Produtividade abaixo do que deveria render.
- >> Desequilíbrio entre o atendimento a prospects, clientes e recuperação de ex-clientes.
- >> Insatisfação dos clientes e prospects com relação ao atendimento prestado pelos vendedores.
- >> Perda de oportunidades de negócio.

Ainda dá tempo para aproveitar os últimos seis meses do ano!

Reveja o planejamento

Além de Cristina, Marcos Azevedo, que trabalha com vendas de calçados há sete anos, também já passou por situações complicadas devido ao seu planejamento. Ele lembra que, assim que começou na área, achava que vender era a coisa mais simples do mundo. "Assim que cheguei

na empresa, meu gerente entregou uma planilha com números e disse que eu tinha que alcançar aquela meta. Não importava como, mas o resultado tinha que vir. Então, comecei a trabalhar da maneira que achava que era certo. Passaram três meses e não tinha atingido nem 80% da meta estipulada por ele. Foi aí que parei, pensei e peguei aquela planilha novamente", lembra o vendedor.

Ao rever o planejamento, fica mais claro identificar o que ocorreu. É preciso fazer a si mesmo perguntas como: "Disso tudo que coloquei no papel, o que deu certo?", "Quanto eu vendi seguindo esse planejamento?", "O que, possivelmente, deu errado?", "Como foram esses primeiros meses?", "O que posso fazer para melhorar esse cenário?".

De acordo com Christian, dá para você rever o planejamento e ainda ser criativo, a partir daí, fazendo mais algumas perguntas:

- Em que mercados não estou atuando e posso atuar?
- Quem pode ser prospectado que estou deixando de lado?
- Existe algum canal de vendas que posso desenvolver?
- Preciso criar novos materiais de suporte a vendas?
- Posso estabelecer alguma parceria?
- Meu discurso de venda está passando o valor que meu produto agrega?

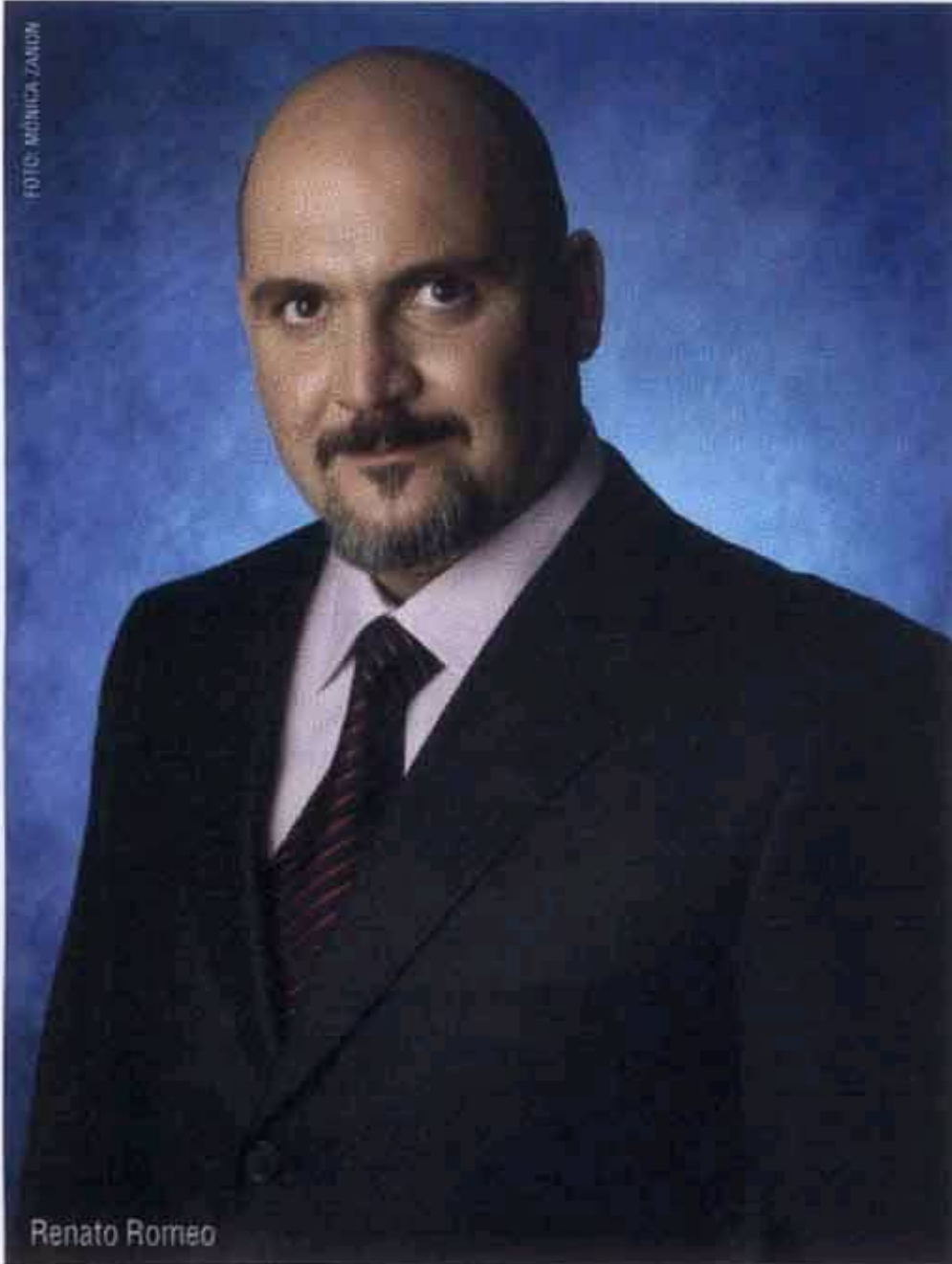
Assumindo responsabilidades para não perder dinheiro

Depois de rever o planejamento, é hora de assumir um contrato de responsabilidade consigo mesmo. Não é com seu gerente de vendas, muito menos com o cliente, é com você. Renato Romeo, sócio-fundador da Sale Solution Desenvolvimento de Vendas, reforça que, para o planejamento dar certo, é preciso deixar de lateralizar os problemas. "Muitos vendedores têm a mania de dizer que os problemas nunca são deles. Ou é do marketing, que não entregou o material de divulgação, ou porque a empresa está com o preço muito alto, ou até mesmo dos concorrentes, que estão vendendo muito e não há como atingir o mesmo patamar. É difícil dizer: 'Eu não vendo porque não tenho a dedicação certa'", aponta.

Voltando à história de Marcos, ele lembra que, assim que tentou retomar o cronograma, teve que se organizar ainda mais, porque o tempo não era mais o mesmo. "Eu tive que fazer tudo em dobro. Se antes eu tinha que prospectar cinco vezes por dia, depois que vi que estava perdendo tempo e dinheiro, comecei a prospectar dez vezes. Se antes eu ficava meia hora com cada cliente, tive que tentar diminuir o tempo para atender mais e com o desafio de manter a qualidade no atendimento", conta.

VM PLUS

Quer saber mais sobre planejamento? Acesse agora mesmo o site da **VendaMais**: www.vendamais.com.br/php/plus e aprenda a utilizar a ferramenta 1/Meta/PCX para se planejar e preparar muito mais vendas.



Renato Romeo

Dentro dessas responsabilidades, ainda há o que Romeo chama de locação de tempo e prioridade. Para ele, o vendedor precisa saber claramente o valor que seu tempo tem. “Eu passo doze horas do meu tempo trabalhando, mas a minha prioridade é minha família. Você pode passar cinco horas com um determinado cliente, mas tem que lembrar que, para uma meta ser atingida, é necessário também passar 15 minutos do seu tempo prospectando, buscando um potencial cliente”, declara.

Preparação verdadeira

Lembra da história do alpinista no começo da matéria? Pois é, baseie-se nela sempre que for pensar em preparação e planejamento. “Não existe uma cartilha que te ensine a escalar uma montanha como o K2. Preparar-se para tal escalada exige uma vida inteira dedicada ao alpinismo. Você só se prepara para escalar escalando muito”, afirma Niclevicz.

O mesmo acontece nas vendas. Antes mesmo de você planejar qualquer possível venda, ou até mesmo planejar como vai ser o ano, é preciso se preparar. “Os grandes vendedores se preparam conhecendo a fundo seus produtos ou serviços (bem como as condições da concorrência e o perfil dos clientes) e planejando qual é a melhor maneira de administrar o tempo e realizar a próxima venda”, frisa Raúl Candeloro.

Não dá para sair por aí vendendo sem antes estar pronto para isso. Não saia planejando vendas sem ao menos preparar a si mesmo, qualificar-se como vendedor, saber atender os clientes, enfim, as regras básicas da profissão. Você precisa ser preparado, treinado e é necessário que você mesmo também busque isso.

Seja esperto e leia sobre o cliente. Se não tiver como, então pelo menos tente saber do que ele gosta. Estude a concorrência. Leia, saiba quais são as tendências para o ano, fique de olho no que acontece ao seu redor, faça papel de cliente em outros lugares para saber como eles estão fazendo. Abra a mente, expanda-se para o mundo.

Tendências em 2011

A consultora de marketing estratégico **Angelina Stockler** alerta sobre as tendências para o próximo semestre:



- **Compras on-line** – Há uma tendência fortíssima no Brasil de compras on-line. Hoje, o País é um grande destaque nesse setor. Quem entra na internet? O varejo profissional começou com venda on-line e também acabou fazendo marketing da própria venda direta ao consumidor, realizando propagandas do próprio ponto de venda. Vale a pena fazer uma promoção, pois o cliente realmente participa.
- **Não mude seu perfil em virtude das classes C e D** – Se você atende clientes de classe A e B, não precisa mudar tudo só para atender as outras classes. O importante mesmo é que foque o seu público-alvo e invista nele. Não é necessário que você mude tudo para atender outros clientes que não estão no seu perfil, só porque está na “moda” atendê-los.
- **O aumento do IOF (Imposto sobre as Operações Financeiras)** – Pode ser que as vendas não caiam tanto assim. A diferença será muito mínima e quem tem dinheiro e quer comprar vai fazer isso do mesmo jeito, com ou sem aumento de IOF.

PARA SABER MAIS

Leia a entrevista completa com Angelina Stockler sobre tendências no **VM Plus** no site **VendaMais**: www.vendamais.com.br/zip/plus

Para ser mais produtivo

Se você conseguir fazer o seu dia produtivo, sua semana também será, o mês também e quem sabe no fim do ano você diga: "Deu certo, me preparei, me planejei e vendi mais". Para que cada detalhe saia do imaginário, Christian Barbosa dá dicas para você ser mais produtivo:

- >> **Escolha uma agenda** – É impossível administrar o tempo com base na memória. Por isso, você precisa escolher uma ferramenta que seja 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 com a qual você mais se encaixa. Se você for tradicional, as agendas ou *planners* são ideais. Se você for *high-tech*, existem softwares que são específicos a esse propósito. Outra alternativa é escolher uma mistura entre o tradicional e o *high-tech*. Nesse caso, o ideal é utilizar a internet como meio centralizador das informações e imprimir quando for utilizar sua agenda ou caderno.
- >> **Planeje sua semana para ganhar tempo** – No domingo (bem antes da hora de dormir), olhe sua agenda da semana e pense em tudo o que precisa fazer. Primeiramente, olhe para seus objetivos, veja que etapas você consegue alocar para fazer na semana. Depois, pense nas suas reuniões e antecipe possíveis problemas (se você tem uma apresentação na quarta-feira, providencie uma tarefa na segunda para evitar surpresas). Agora, adicione as atividades cotidianas que deve fazer. Pense na duração de cada atividade e não exagere, pois deve sempre sobrar tempo para eventuais urgências que possam aparecer. Revise o dia anterior na agenda e verifique o que ficou pendente para ser priorizado hoje, delegado ou agendado para outra data.
- >> **Tarefas grandes ou complexas devem ser reduzidas** – Temos tendência a não fazer coisas com grande duração ou complexidade. Para evitar a procrastinação, divida a tarefa grande em tarefas menores. Evite ultrapassar três horas para atividades menores e mantenha essas tarefas bem específicas e detalhadas. Se precisar, anote o que deve ser feito como um compromisso na sua agenda, em geral, isso ajuda a ter maior comprometimento. Calcule o tempo de cada tarefa. Isso evita que você trabalhe mais que o previsto. Seja realista com cada tarefa e reserve um tempo para eventuais urgências.
- >> **Priorize seu dia** – Priorizar suas atividades diariamente ajuda você a manter seu foco diário. Por isso, crie uma ordem numérica do que deve ser feito primeiro. Sugestão: priorize as coisas mais rápidas e fáceis, depois as urgências.

Planejamento, ativar!

Esse é o momento para voltar a escrever no papel o que você vai fazer nestes últimos seis meses. Aqui você vai começar a executar o seu planejamento. Vamos precisar que seja mais rigoroso com o cumprimento das suas responsabilidades para dar conta do recado, o.k.?

- **Estabeleça novas metas ou aprimore as antigas** – Aqui tem que ser algo objetivo. Quero ganhar mais dinheiro até tal mês, ou quero aumentar minhas vendas em 20% até a próxima semana.
- **Seja realista** – Não dá para colocar metas inimagináveis! Se você mesmo não acredita nelas, não saberá como alcançá-las. Um passo de cada vez.
- **Faça um cronograma** – Perder-se no tempo é algo muito comum (e você deve saber disso), mas é preciso escrever, colocar num lugar que você possa ser lembrado de que hoje precisará responder os e-mails de seus clientes. Escreva todas as tarefas e cumpra o cronograma.
- **Lembre-se de que imprevistos acontecem** – Se você se organizar, até os imprevistos ficam mais fáceis de serem resolvidos. Basta parar, rever o que planejou e se reestruturar novamente. Se o cliente disse "não" àquela venda que estava quase sendo fechada, quais outros passos você pode dar? Se você ficou doente e não conseguiu trabalhar normalmente, o que pode ser feito? Pense em soluções inteligentes para seus imprevistos.
- **Não desperdice tempo** – Tempo é dinheiro. Organize-se, mas aproveite o tempo "livre" para fugir a concorrência; não fique esperando as coisas acontecerem, faça isso por você. Saia de onde está e vá atrás de novidades. Converse com seus clientes, tente averiguar novas possibilidades de vendas. **VM**

PARA SABER MAIS



Livro:
Preparação e planejamento
Autor: Raúl Candeloro
Editora: Quantum



Livro:
A triade do tempo
Autor: Christian Barbosa
Editora: Campus/Elsevier



Livro:
Mais tempo, mais dinheiro
Autores: Gustavo Carbasi e Christian Barbosa
Editora: Thomas Nelson Brasil



Treinamento:
Preparação e planejamento
Quer ter um material exclusivo sobre *Preparação e planejamento*? Conheça o **Treinamentos VendaMais** sobre o assunto. Acesse o site para saber mais: www.treinamentosvendamais.com.br.