

GESTÃO DE VENDAS



MENSAGEM DE ABERTURA

Para que o módulo seja produtivo temos de ter a coragem de nos revelarmos e de assumirmos as nossas falhas e os nossos medos

O nosso objetivo hoje é aprender coisas importantes, quebrar paradigmas e assumir o compromisso de aplicá-las no futuro



PROGRAMA DO MÓDULO

- Equipes de vendas no século XXI
- Organização da equipe de vendas
- Planejamento de vendas
- Recrutamento e seleção
- Treinamento
- Motivação da equipe de vendas
- Remuneração
- Vendas e distribuição
- O controle e o gerenciamento da equipe de vendas



1. EQUIPES DE VENDAS NO SÉC. XXI

- A mudança do paradigma em vendas
- Porque o modelo tradicional já não funciona: da venda pessoal à venda eletrônica
- A venda conselho



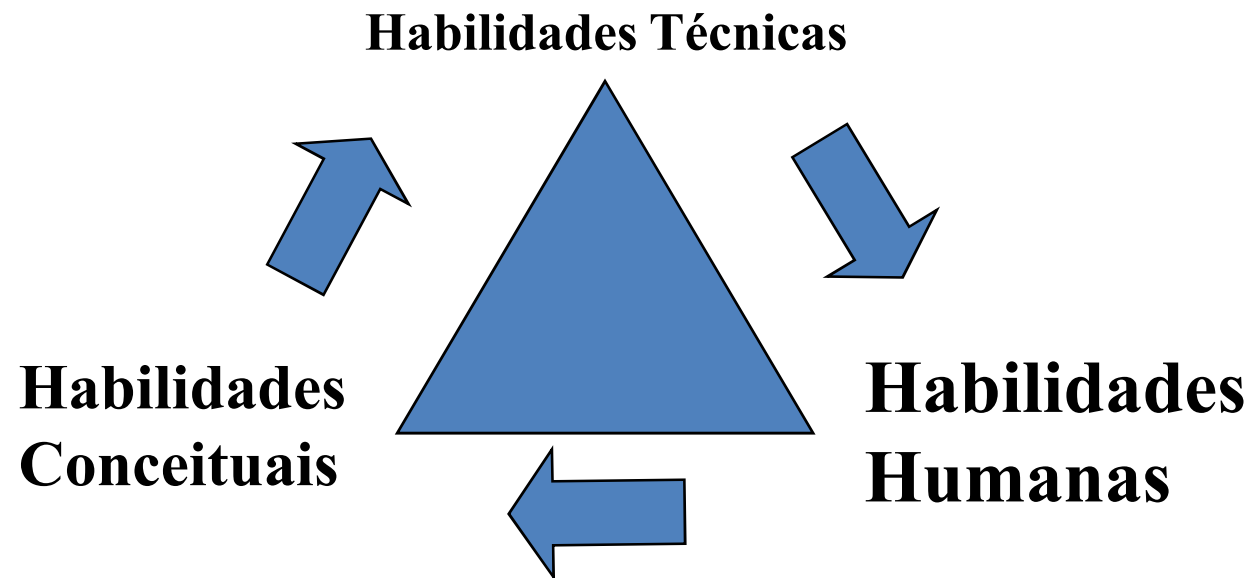
ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS

« Planejamento, direção e controle de venda pessoal, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, providência de recursos, delegação, determinação de rotas, supervisão, pagamento e motivação»



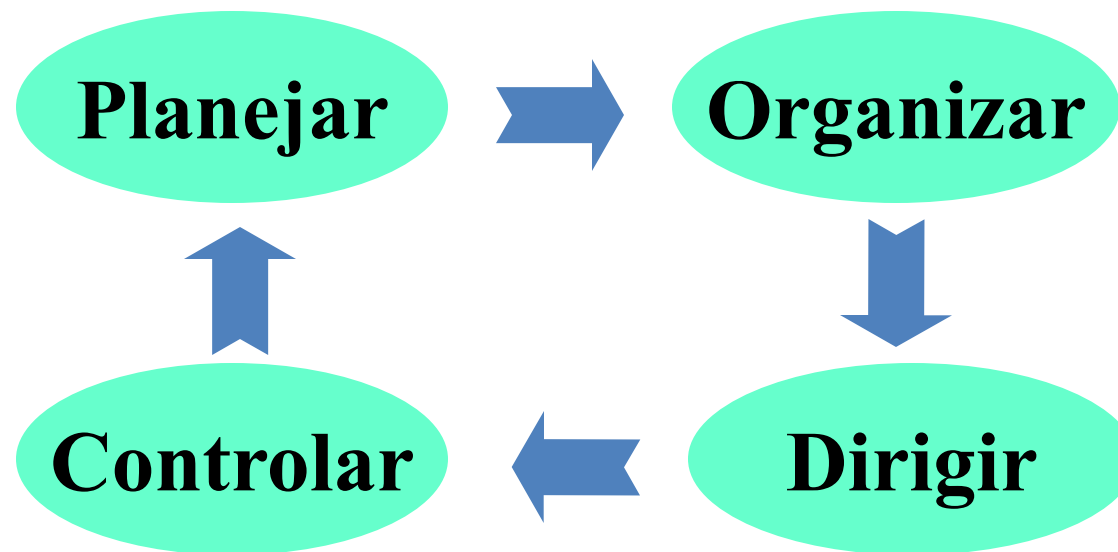
A MUDANÇA DO PARADIGMA EM VENDAS

Num passado não muito distante, o gerente de vendas apenas se preocupava em gerenciar negócios, fechando vendas.



A MUDANÇA DO PARADIGMA EM VENDAS

Hoje, ele deve ser um líder e um estrategista, ao mesmo tempo planejando e tomando decisões.



**QUAIS OS PRINCIPAIS
FATORES,
INTERNOS E EXTERNOS,
QUE AFETAM O
FUNCIONAMENTO
DO SEU DEPARTAMENTO
DE VENDAS ?**



10 MUDANÇAS EM VENDAS

- Crescimento da concorrência
- Desenvolvimento de relações de LP
- Ênfase no aumento da produtividade
- Incremento do uso de tecnologia
- Fragmentação da base tradicional de clientes



10 MUDANÇAS EM VENDAS

- Globalização do esforço de vendas
- Múltiplos canais de vendas
- Especialistas de vendas por cliente
- Definição de padrões de qualidade de serviços
- Remuneração com base na satisfação do cliente



4 ABORDAGENS DE VENDAS

Venda de Solução de Problemas

Venda de Satisfação de Necessidades

Venda Estado Mental

Venda Estímulo-Resposta

O vendedor provoca estímulos no cliente através de um repertório de palavras e ações destinadas a produzir a resposta desejada, que é a compra



4 ABORDAGENS DE VENDAS

Venda de Solução de Problemas

Venda de Satisfação de Necessidades

Venda Estímulo-Resposta

Venda Estado Mental

O vendedor procura despertar no cliente atenção, interesse, desejo e ação de compra.

A mensagem de vendas deve prover a transição de um estado mental para outro.



4 ABORDAGENS DE VENDAS

Venda de Solução de Problemas

Venda Estímulo-Resposta

Venda Estado Mental

Venda de Satisfação de Necessidades

O vendedor utiliza as técnicas de questionamento para descobrir necessidades e oferece maneiras de satisfazê-las



4 ABORDAGENS DE VENDAS

Venda Estímulo-Resposta

Venda de Satisfação de Necessidades

Venda Estado Mental

Venda de Solução de Problemas

Uma vez identificados os problemas do cliente, cabe ao vendedor propor soluções que proporcionem satisfação



Os 4 AAAA DE RICHERS

Avaliação

Ativação

Adaptação

Análise

Visa identificar, através da pesquisa de mercado, as forças vigentes no meio ambiente e suas interações com a empresa



Os 4 AAAA DE RICHERS

Avaliação

Ativação

Análise

Adaptação

Processo de adequação das linhas de produtos ou serviços da empresa ao meio ambiente, através do produto, design, embalagem, preço e assistência ao cliente



Os 4 AAAA DE RICHERS

Avaliação

Adaptação

Análise

Ativação

**Processo de levar o cliente à ação.
Os elementos-chave são a distribuição, a
logística, a venda pessoal e o composto
de comunicação**



Os 4 AAAA DE RICHERS

Adaptação

Ativação

Análise

Avaliação

Controle dos resultados do esforço de marketing, isoladamente e em conjunto



O VENDEDOR TORNA-SE UM *MARKETEER*

Avaliação

Ativação

Adaptação

Análise

- pesquisar o desempenho dos produtos atuais em cada cliente
 - pesquisar a viabilidade de NP em seu território
- identificar a ação da concorrência em seu território
 - pesquisar a situação de mercado de cada cliente
 - identificar oportunidades para novos negócios
- coletar dados secundários que permitam estimar a demanda
 - ajudar a identificação de segmentos de mercado
- ajudar a identificação de benefícios buscados pelos clientes

O VENDEDOR TORNA-SE UM *MARKETEER*

Avaliação

Ativação

Análise

Adaptação

- sugerir modificações no design do produto/serviço
 - ampliar o produto pela anexação de serviços
 - sugerir melhorias na embalagem
- praticar a estratégia de preços objetivando a obtenção de rentabilidade no LP
- dar ao cliente garantias de satisfação do funcionamento do produto/serviço
- prestar assistência aos clientes na pré e na pós-venda

O VENDEDOR TORNA-SE UM *MARKETEER*

Avaliação

Adaptação

Análise

Ativação

- colocar o maior número de itens em cada um dos pontos de venda do seu território
 - evitar rupturas de estoque nos seus clientes
- acompanhar o fluxo de mercadorias para os seus clientes
 - realizar a promoção de vendas dos seus produtos
- sugerir campanhas publicitárias e *media* adequadas ao seu território
- ajudar seus clientes a vender através de merchandising
- realizar RP junto à comunidade e autoridades do seu território

O VENDEDOR TORNA-SE UM *MARKETEER*

Ativação

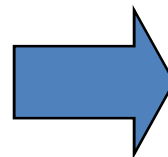
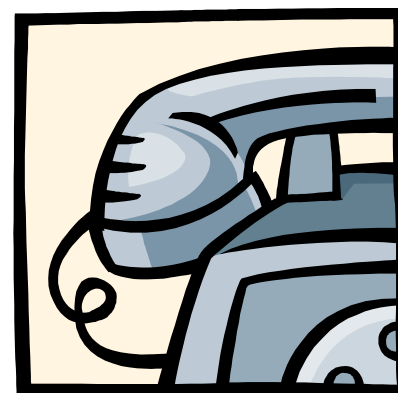
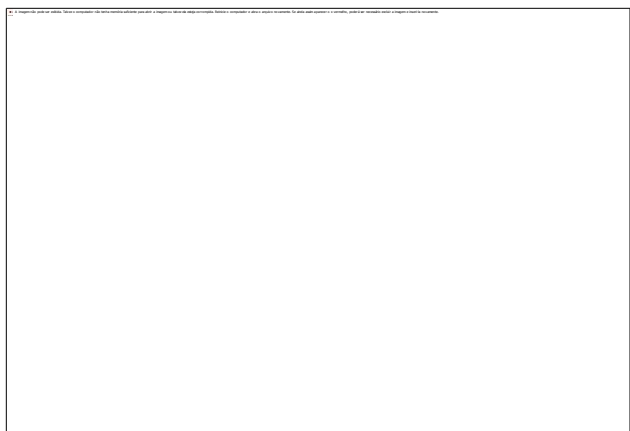
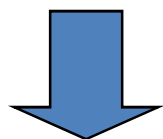
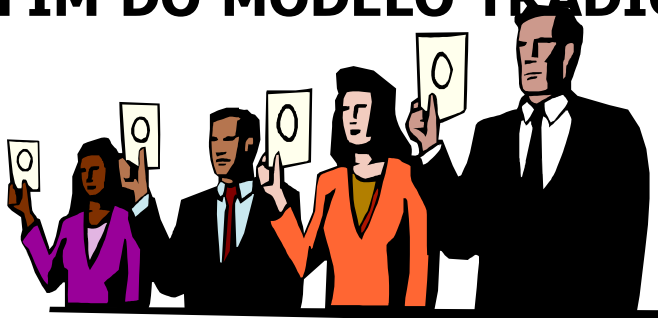
Adaptação

Análise

Avaliação

- identificar a ação do meio ambiente nos negócios da empresa em seu território
 - sugerir a retirada de produtos de linha
- identificar falhas nos pontos de distribuição e na política de estocagem e transporte da empresa e sugerir correções
- avaliar e detectar falhas nas campanhas de promoção de vendas e de merchandising
- avaliar a penetração das campanhas publicitárias em seu território

O FIM DO MODELO TRADICIONAL



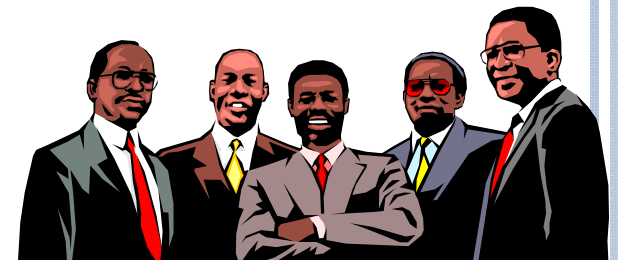
A VENDA CONSELHO



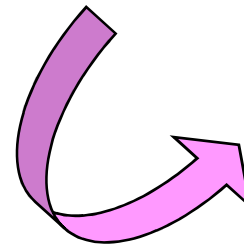
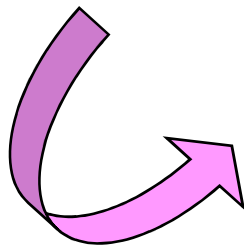
Tomador
de pedidos



Negociador



Consultor



3 FORMAS DE MUDANÇA

CHOQUE

**O vendedor é forçado a mudar
(ex: entrar no escritório do seu
melhor cliente e descobrir que esse
se mudou para a concorrência)**

EVOLUÇÃO

**Adaptação lenta à mudança
(ex: isomorfismo ou o custo
das oportunidades perdidas)**

MUDANÇA DO JOGO

**Criar o futuro da venda em
vez de esperar que ele chegue**

PERCEBENDO O NOVO JOGO

A primeira tarefa do vendedor é perceber o que atravessam os clientes e ver o futuro através dos seus próprios olhos.

Os melhores vendedores não se limitarão a ficar perto dos clientes; eles serão capazes de antecipar o futuro e estar preparados para o que os clientes serão.

Acompanhá-los-ão como parceiros.



AS QUESTÕES DO NOVO JOGO

**Em que negócio
estamos realmente ?**

**Para onde vai
o negócio ?**

O Cliente

**Como será
o futuro ?**

**Para onde vão os
nossos clientes ?**

**Para onde vai
o negócio ?**

O Vendedor

**Onde é melhor estar para
podermos mudar o jogo ?**



AS 3 FASES DE CRESCIMENTO DA EMPRESA

Fase 1

**Procura de um padrão de sucesso
Proximidade do cliente e do mercado
Adaptação às oportunidades**

Fase 2

**O padrão de sucesso é duplicado
Aparecem regras e mecanismos de controle
Afastamento dos clientes e do mercado**

Fase 3

**Redescoberta a importância de ouvir
Proximidade dos clientes e do mercado
Inovação e qualidade**

AS REGRAS DO NOVO JOGO

1ª - Múltiplos Decisores

2ª - Ciclos de Venda Mais Longos

3ª - Mais Acontecimentos Incontroláveis

4ª - Desmassificação/Customização

5ª - A Morte do Produto Como Solução

6ª - O Vendedor Como Parceiro

(o paradigma do trapézio)



O QUE PROCURAM OS CLIENTES

**Uma solução adequada,
que resolva os problemas
conforme foi prometido**

**Um consultor de confiança,
que tenha como principal preocupação
os interesses do seu cliente,
que o ajude a tomar a melhor decisão possível,
que esteja do seu lado**

**Um serviço com valor acrescentado,
que exceda as suas expectativas**

AS 3 FASES DE CRESCIMENTO DO VENDEDOR

Fase 1 - Sobrevivência

- **Grande dependência de modelos**
- **Atenção voltada para o seu interior**
- **Medo de dizer as coisas erradas a um cliente**
 - **30 dias para mostrar o que vale**
- **Vê o cliente como um adversário e a venda como uma competição**



AS 3 FASES DE CRESCIMENTO DO VENDEDOR

Fase 2 – Resolver os problemas

- **O padrão de sucesso é duplicado**
- **Vai ao encontro das necessidades do seu cliente**
- **Orientado para o sucesso e com elevada auto-estima**



AS 3 FASES DE CRESCIMENTO DO VENDEDOR

Fase 3 – Mudando o jogo

- **Sintoma do “nunca é suficiente”**
 - **Do sucesso à realização**
- **Inovação e relevância (os 9 pontos)**
- **O fracasso torna-se aprendizagem**
 - **Estratégia e liderança**
- **Antecipam as necessidades dos clientes**

Os 7 PENSAMENTOS ESTRATÉGICOS

1° - Eu não posso falhar

2° - Ajudar os outros a obter o que desejam

3° - Criar uma visão

4° - Dirigir a equipe

5° - Parceria

6° - Valor acrescentado

7° - Aplicando o princípio da alavanca

1º PE – EU NÃO POSSO FALHAR

- **Desenvolvimento de estratégias pessoais que permitam ultrapassar os obstáculos**
 - **O erro é visto como um passo mais próximo do sucesso**
 - **Falhar é parar de tentar**
- **“O que é o pior que pode acontecer?”**



2º PE – VENDER COM PROPÓSITO

- **Ajudar os outros é fonte de satisfação**
- **Assumir o compromisso de fazer coisas importantes**
- **Assumir um compromisso com os seus talentos únicos, trabalhando nas suas forças**
- **Revisitar diariamente os compromissos**
- **Confiar que será capaz de o conseguir**

3° PE – CRIAR UMA VISÃO

- **Menos clientes, mais produtividade**
- **Vender não é um jogo de números**
- **Vender é um jogo mental de criatividade, inovação, idéias e estratégias**
- **O conhecimento é o inimigo da aprendizagem**
 - **Conhecimento era o antigo jogo; aprendizagem é o novo**

4º PE – DIRIGINDO A EQUIPE

- **Cada venda é resultado do trabalho de equipe**
- **Inspirar, motivar e estabelecer laços com os outros**
- **Partilhar e comunicar a visão à sua equipe**
 - **Utilizar as melhores idéias**
- **Liderar pelo exemplo e consistência: coragem, perseverança, paciência, confiança e integridade**

5° PE – PARCERIA

- **Vendedores não podem competir com parceiros**
- **“O que eu faria se o meu objetivo fosse uma relação para os próximos 5 anos?”**
 - **Objetivos estratégicos do cliente**
 - **Valores partilhados**
- **Alinhamento nos propósitos e na missão**

6° PE – VALOR ACRESCENTADO

- **Exceder constantemente as expectativas**
- **Responsabilização, suporte e compromisso**
 - **“O meu trabalho é assegurar que você recebe o que necessita e deseja?”**
- **Sair do caminho habitual para garantir que o cliente fica 110% satisfeito**



6° PE – VALOR ACRESCENTADO

- Cada dia deve começar com a questão:
“Como é que posso acrescentar valor?”
- Depois de cada reunião com o cliente deve-se perguntar: **“Como é que acrescentei valor?”**
- Cada reunião da equipe de vendas deve acabar como a mesma questão: **“Como é que podemos acrescentar valor?”**

7º PE – APLICAR O PRINCÍPIO DA ALAVANCA

- **Aplicar a alavanca a tudo o que fazemos**
- **De trabalhar mais a trabalhar melhor**
 - **Planejar, priorizar, agir**
- **De um processo linear a um processo geométrico: funil de prospecção invertido, network, referências e repetição**

