

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



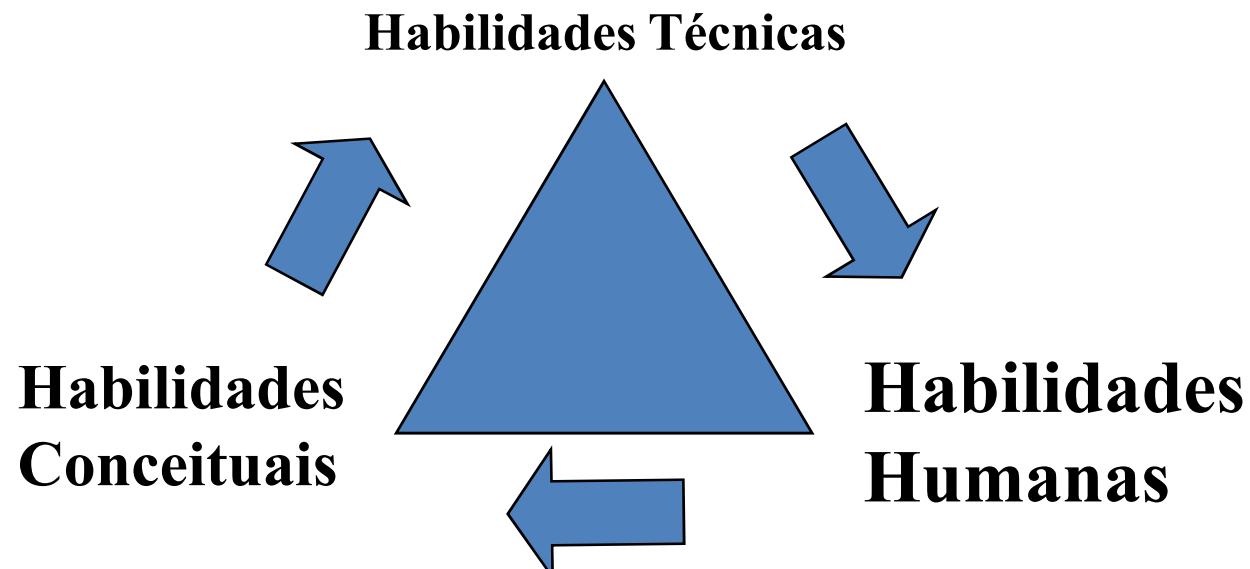
ADMINISTRAÇÃO DE VENDAS

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



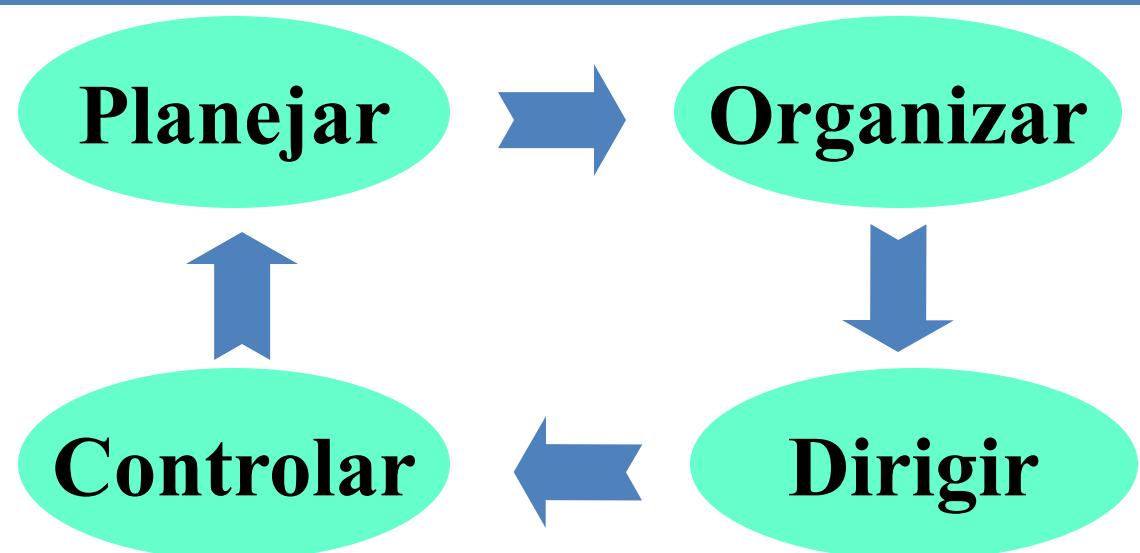
A MUDANÇA DO PARADIGMA EM VENDAS

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,
INTERNALOS E EXTERNALOS,
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 AAAAA 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 AAAAA 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 AAAAA DE RICHERS

Avaliação

Adaptação

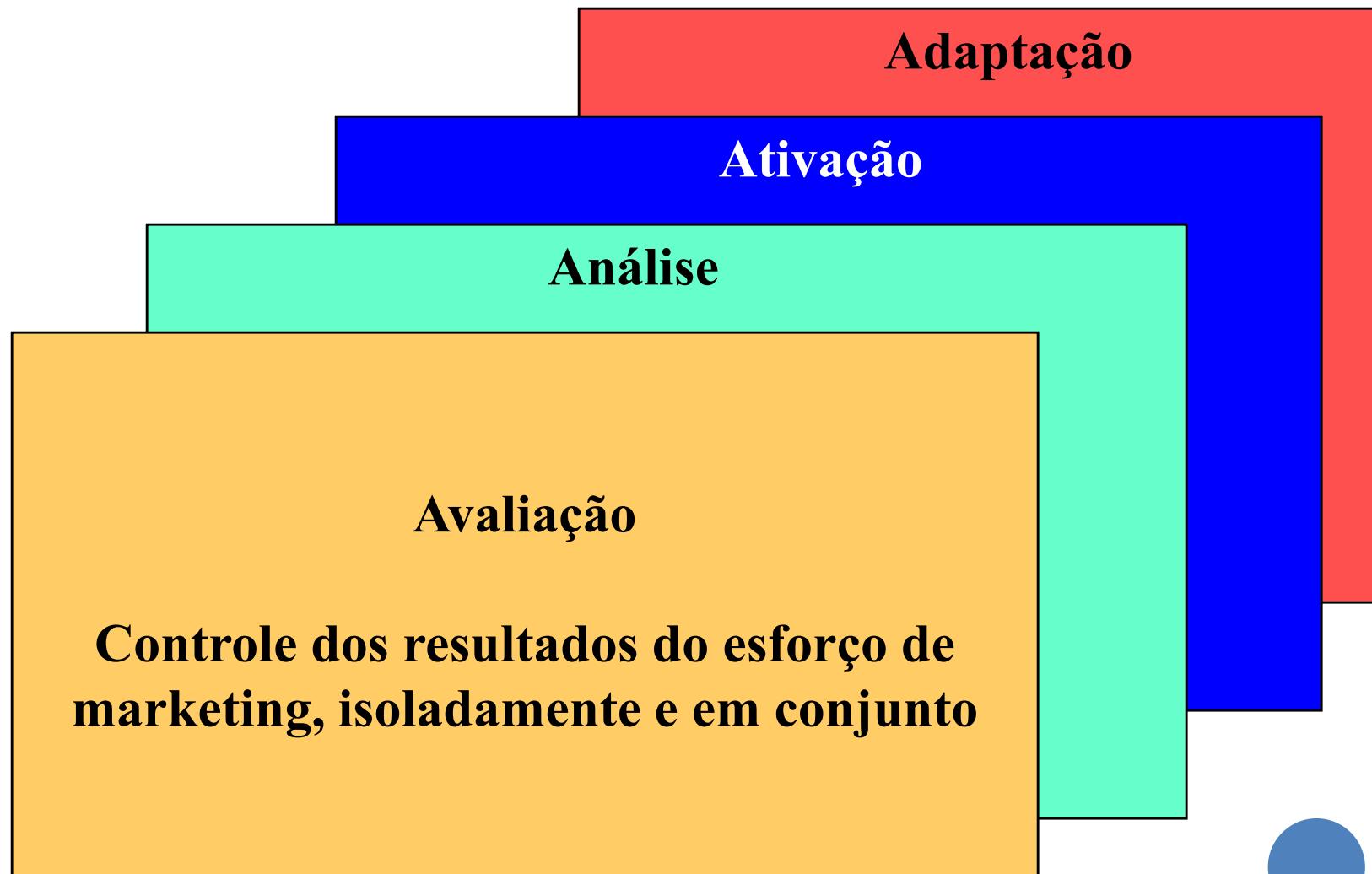
Análise

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



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

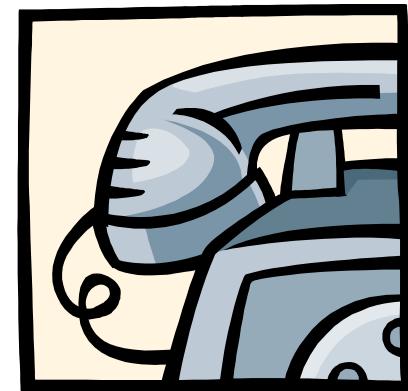
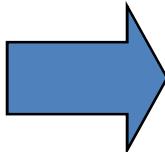
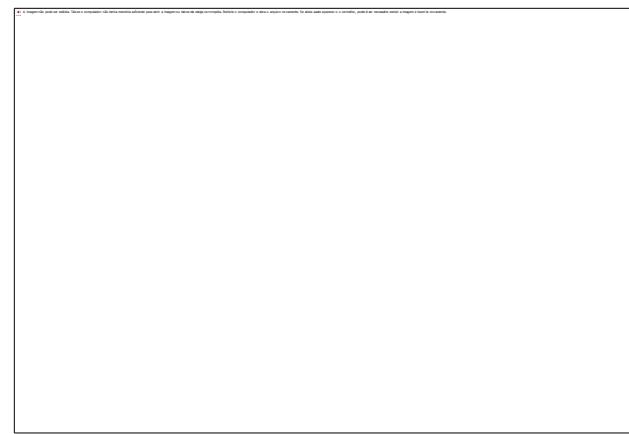
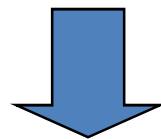
Adaptação

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



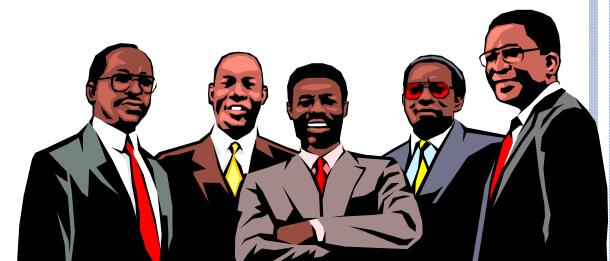
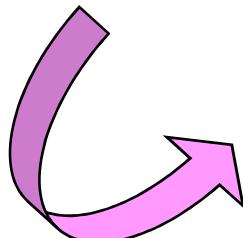
A VENDA CONSELHO



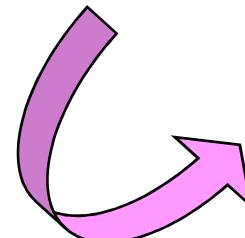
Tomador
de pedidos



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 ?

Como será
o futuro ?

Para onde vão os
nossos clientes ?



Para onde vai
o negócio ?

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

1^a - Múltiplos Decisores

2^a - Ciclos de Venda Mais Longos

3^a - Mais Acontecimentos Incontroláveis

4^a - Desmassificação/Customização

5^a - A Morte do Produto Como Solução

**6^a - 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

1º - Eu não posso falhar

2º - Ajudar os outros a obter o que desejam

3º - Criar uma visão

4º - Dirigir a equipe

5º - Parceria

6º - Valor acrescentado

7º - 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

3º 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

5º 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

6º 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

6º 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 acrecentei 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

