



CURSO TÉCNICA DE VENDA

Instrutor: Adm. Me. Coach. André RAPOSO

Araguaína/TO

27 de maio de 2017

Índice

Introdução ao cooperativismo	03
A Autorresponsabilidade e o Autoconhecimento.....	04
As 7 Etapas do Processo de Venda.....	06
As 7 Experiências de Drucker.....	09
Testes	

Introdução ao Cooperativismo

Mais que um modelo de negócios, o cooperativismo é uma filosofia de vida que busca transformar o mundo em um lugar mais justo, feliz, equilibrado e com melhores oportunidades para todos. Um caminho que mostra que é possível unir desenvolvimento econômico e desenvolvimento social, produtividade e sustentabilidade, o individual e o coletivo.

Tudo começa quando pessoas se juntam em torno de um mesmo objetivo, em uma organização onde todos são donos do próprio negócio. E continua com um ciclo que traz ganhos para as pessoas, para o país e para o planeta. Conheça um pouco mais sobre o cooperativismo, seus valores e seu impacto. Visite o site: www.tocantinscooperativo.coop.br

Sistema OCB/TO

Formado pelo Sindicato e Organização das Cooperativas do Estado do Tocantins (OCB/TO) e Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Tocantins (SESCOOP/TO).

A OCB/TO é formada por cooperativas singulares, federações e centrais de cooperativas de todos os ramos. Sua missão é promover um ambiente favorável para o desenvolvimento das cooperativas, por meio da representação político-institucional

O SESCOOP/TO - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo no Estado do Tocantins, integrante do sistema “S”, tem como missão promover a cultura cooperativista e o aperfeiçoamento da gestão para o desenvolvimento das cooperativas. Atua em três áreas: monitoramento das cooperativas, formação profissional e promoção social dos cooperados e suas comunidades.

A Autorresponsabilidade e o Autoconhecimento

Autorresponsabilidade é a crença que cada ser humano é o único responsável pela vida que leva, sendo, desta forma, o único com o poder de mudá-la.

Ficar na dependência de uma resposta do mundo, esperando que ele resolva seu problema, pode significar perda de tempo e energia. É um grande erro também permitir que os outros determinem seu valor ou que a opinião alheia abale a confiança que você possui em seu sucesso.

O real poder de um indivíduo começa a ser demonstrado no dia em que ele resolve assumir sua própria vida por inteiro, sem atribuir a ninguém a responsabilidade por seus erros ou fracassos.

Ninguém tem a obrigação de construir ou facilitar seus caminhos, erguer as paredes de sua casa ou torcer por sua vitória.

Quando decidimos depender somente de nós, acrescentamos à nossa capacidade poderes ocultos. Quem assume por inteiro a própria vida pode ser a qualquer hora e em qualquer lugar, apenas o que é.

Assumir a própria vida é um ato de coragem, pois implica ser responsável por tudo que de bom ou ruim pode acontecer.

Seu êxito está constantemente sob seu controle. Você é quem escolhe, recolhe, elege, atrai, busca, expulsa, modifica e transforma tudo aquilo que rodeia a sua existência, esteja isso na sua consciência ou não.

São os seus atos, pensamentos e sentimentos que constroem seu sucesso ou seu fracasso. São eles as ordens inquestionáveis que você mesmo se oferece rotineiramente.

Ser autorresponsável significa ter a consciência sobre quantas são as ordens e qual a qualidade dessas ordens muitas vezes nem percebidas!

De nada adianta reclamar ou se colocar como vítima. Analise e observe. A mudança sempre está em suas mãos. Reprograma-se. Reveja a sua meta, repense sobre a qualidade dos seus próprios pensamentos. Busque o bem e viverá melhor.

“Embora ninguém possa voltar atrás e fazer um novo começo, qualquer um pode recomeçar agora e fazer um novo fim.” Chico Xavier

Pode-se dizer que a autorresponsabilidade é a chave para uma vida de realizações e conquistas, pois as mudanças começam quando as pessoas conseguem ser honestas consigo mesmas e aceitam que, de algum modo, são responsáveis pela situação em que se encontram.

Quando culpamos os outros pelas nossas dificuldades, é muito mais difícil reconhecer o nosso poder e a nossa capacidade para lutar pela felicidade.

Temos de escolher se queremos ser parte da solução ou parte do problema. Assumir a nossa própria responsabilidade implica aceitar que aquilo que fazemos hoje é a semente para a colheita de amanhã. Autorresponsabilidade implica esforço, sim, mas também implica poder e liberdade de ser quem se escolhe ser.

É muito difícil conduzir uma equipe cujos integrantes não se sentem autorresponsáveis e capazes de fazer a melhoria necessária.

O autoconhecimento é fundamental para potencializar resultados e fortalecer a autoestima. Este caminho deve ser sempre de dentro para fora. Conhecer-se é a forma mais eficaz para encontrar a leveza e o bem-estar.

Quando uma pessoa está bem consigo mesma pode-se perceber isso pelo brilho em seu olhar, no sorriso em seu rosto, na paz em seu espírito. Como alguém que está constantemente se criticando, se culpando, se achando errado, pode ter resultados extraordinários? Sentir-se bem consigo mesmo é condição básica para isso.

Neste processo, é fundamental identificar os fatores que possam impedir a obtenção desse resultado.

Frequentemente a principal fonte de autoestima está naquilo que se faz pelo externo, sempre querendo fazer algo para as pessoas em busca de aprovação e reconhecimento. E esse é o caminho mais curto para se machucar. Colocar todo seu valor nas opiniões ou respostas do mundo externo torna a pessoa cada vez mais dependente de como é avaliado pelos outros.

O importante é desenvolver a capacidade e ter a consciência de saber que, o que se faz é o reflexo de quem se é. Ao reconhecer seus pontos negativos, a pessoa poderá mudar um por um. E reconhecendo seus pontos positivos se sentirá mais confiante em sua capacidade de conseguir qualquer coisa. Desta forma, independentemente das críticas ou opiniões alheias, acreditará ser capaz de conseguir tudo o que deseja! E, ainda que ninguém lhe aprove, terá autoconhecimento suficiente para você mesmo se aprovar e, principalmente, se amar!

Para o pesquisador suíço Carl Jung, o grande sentido da vida é o processo de profundo autoconhecimento em que tomamos a coragem de nos confrontar com velhos medos e com o que desconhecemos de nós próprios. Uma vez que alguém se entrega a esse caminho sua vida parecerá ser magicamente conduzida por uma sabedoria maior que Jung denominou Self (o Si-mesmo), o centro de cada um de nós.

O autoconhecimento representa separar-se da massa, do turbilhão inconsciente, para adquirir autonomia, tornar-se uma totalidade psicológica sem divisões internas, autoconsciente: um “indivíduo”, não divisível, inteiro. Este é o caminho para a personalidade total e a busca da realização pessoal. Para Jung, o futuro da humanidade dependerá diretamente da quantidade de pessoas que conseguirem se individuar.

Fonte: MARQUES, Adriana. Performance, apostila, Coaching Club, 2011.

AS 7 ETAPAS DO PROCESSO DE VENDA

Uma coisa de cada vez: conheça as 7 etapas do processo de vendas e alcance os melhores resultados em sua empresa

7 é um número cabalístico, associado por alguns à boa sorte. Mas todo bom vendedor sabe que não se vende nada apenas contando com a sorte. É preciso saber vender. E seguir as etapas do processo de vendas da maneira correta ajuda muito nessa hora.

Experiência, vivência de mercado, cursos e conhecimentos técnicos fazem a diferença, mas muitas vezes um vendedor “se afoba” e parte para o fechamento de uma venda sem antes ter trilhado este caminho de 7 passos, caminho este fundamental para que seu cliente perceba o valor da solução que você está oferecendo a ele.

Na verdade, você vai perceber que todo esse processo e etapas de vendas têm como objetivo fazer seu cliente perceber o valor de sua solução e o interesse de sua parte em ajudá-lo a superar alguma dificuldade ou alcançar um objetivo.

Essas, aliás, são duas características fundamentais de um bom vendedor:

Saber fazer o cliente notar que você busca a melhor solução para ele.

Mostrar que a sua solução tem valor, oferecendo diversos benefícios que vão resolver um problema que ele tem.

Todo empreendedor ou líder de vendas sabe que capacitar sua equipe é fundamental. Precisa de um bom material sobre produtividade em vendas para conhecer mais o assunto ou transmitir para a força comercial? Baixe nosso e-book: Guia: como ser mais produtivo em vendas.

As 7 etapas do processo de vendas

Uma jornada de mil léguas sempre começa com o primeiro passo.

Provérbio Chinês

Uma boa venda tem apenas 7 passos, mas é preciso dar um de cada vez! Confira:

1. Preparação para a jornada

É preciso que o vendedor reúna o máximo de informações possíveis não só sobre a empresa para qual vai vender como da pessoa ou pessoas com quem vai conversar. É como se preparasse sua mala de viagem! E hoje em dia a vida das pessoas e empresas está “escancarada” nas redes sociais. Use isso a seu favor. Acione sua rede de relacionamentos e pesquise em sites de sindicatos setoriais para analisar o mercado. Não deixe faltar nenhuma informação importante em sua bagagem.

2. Investigando o terreno

Ao chegar, antes de desarrumar as malas, é bom verificar se aquilo que apurou na preparação corresponde à realidade, faça algumas perguntas iniciais sondando isso, logo depois de quebrar o gelo. Agora, descubra qual a necessidade do cliente e como

sua empresa poderá atendê-lo! Para isso é preciso fazer perguntas. Uma famosa técnica nesse sentido é a chamada SPIN Selling, em que o vendedor faz quatro tipos de perguntas:

Situação: Perguntas que revelam o contexto da venda, a situação geral que se quer resolver.

Problemas: Um pouco mais detalhadas, revelam problemas e dificuldades que precisam ser superadas pelo comprador.

Implicação: Descubra o seguinte: se o comprador não resolver seu problema, isso implica para que alguma coisa aconteça. Isto é: quais as consequências de não solucionar o problema?

Necessidades: O que ele necessita para evitar essa implicação do problema? Descubra isso e como sua solução atende a esta necessidade.

Mas calma! Ainda não faça sua proposta, ainda tem algumas etapas do processo de vendas a serem seguidas em sua jornada...

3. Sinalizando a movimentação

Durante a conversa é importante mostrar para o comprador que você o está ouvindo e se esforçando para achar a solução para as necessidades dele. Use técnicas de linguagem corporal e PNL para sinalizar isso e pratique a escuta ativa, analisando a linguagem corporal dele também.

4. Cartas na mesa! Faça propostas

Agora que você entendeu o que seu cliente precisa, apresente uma proposta que tenha valor para ele, isto é: que solucione uma necessidade que ele tem para superar um problema. Seja objetivo e claro ao fazer isso e espere a reação dele.

5. Negociando concessões

É muito difícil que você faça uma proposta para seu cliente e ele aceite imediatamente, com um sorriso nos lábios, e pergunte onde assina e para quem manda o cheque. Em algumas culturas isso seria considerado até ofensivo! Portanto, prepare-se para oferecer concessões, mas isso de maneira controlada. Não entregue o jogo sem luta, mas não seja agressivo. Mostre que você não vai ceder facilmente. Aos poucos, recue até onde seus objetivos permitem. Descubra o valor da concessão para o cliente e tente conseguir algo em troca.

6. Hora de fechar o negócio

As alternativas apresentadas são aceitáveis e as concessões foram retribuídas de uma forma que você acha que pode fechar um acordo com seu cliente? Seja sutil e equilibrado, resuma rapidamente tudo que decidiram durante a conversa, mostre todo valor que ele vai conseguir com sua solução e proponha bater o martelo.

Muitas vezes as pessoas ainda insistem mais um pouco, querendo aquele algo a mais para fechar o negócio. Por isso, guarde sempre uma pequena concessão final, caso seja necessário.

7. Formalizando os detalhes

Dentre as etapas do processo de vendas, esta é uma das mais esquecidas por alguns vendedores. E pode levar todo seu esforço a perder! Caso não seja possível assinar um documento naquele momento, o que acontece na maioria dos casos, faça uma formalização verbal dos próximos passos a serem tomados para concretizar o negócio. É preciso uma visita técnica, o visto de um diretor, o parecer do departamento jurídico? Não deixe passar sua venda por conta de um pequeno detalhe que ficou esquecido!

Pronto! Passamos por todas as fases do processo de vendas e o negócio está concluído. Errado! O pós-vendas é fundamental para você manter um bom relacionamento com o cliente, verificar se tudo foi entregue como prometido e conseguir fechar ainda mais vendas com ele.

Como é que o indivíduo, especialmente aquele que está empregando conhecimento no trabalho, pode se tornar eficaz, e como é que pode permanecer eficaz durante longos anos, em períodos de mudança, com o passar dos anos de trabalho e dos anos de sua vida?

Uma vez que esta pergunta trata do indivíduo, talvez seja adequado falar de minha própria experiência. Começarei falando de sete experiências em minha vida que me ensinaram como eu poderia me manter eficaz, capaz de crescer e de mudar – e capaz de envelhecer sem me tornar um prisioneiro do passado.

Eu ainda não tinha dezoito anos quando, tendo concluído o segundo grau, saí de Viena, na Áustria, minha terra natal, e fui para Hamburgo, na Alemanha, como trainee em uma empresa de exportação de algodão. Meu pai não ficou satisfeito. Nossa família era, tradicionalmente, de funcionários públicos, professores, advogados e médicos. Portanto, ele queria que eu me dedicasse integralmente a um curso universitário, mas eu estava cansado de ser estudante e queria trabalhar. Para tranquilizar meu pai, mas sem qualquer intenção séria, eu me matriculei na faculdade de direito da Universidade de Hamburgo.

Naquela época, 1927, na Áustria ou na Alemanha, um estudante universitário regularmente matriculado não precisava frequentar aulas. Bastava obter assinaturas dos professores no livro de chamadas. Para isso, não era necessário assistir às aulas. Simplesmente dava-se uma gorjeta ao bedel da faculdade que, então, procurava os professores e pedia suas assinaturas.

O trabalho como trainee era extremamente desinteressante, e eu pouco aprendi. Começava às sete e meia da manhã e terminava às quatro da tarde e, aos sábados, ao meio-dia. Assim, eu tinha muito tempo livre. Nos fins de semana, dois outros trainees – também da Áustria, mas trabalhando em outras empresas – e eu, em geral, íamos caminhar no campo, por uma bela região fora de Hamburgo e passávamos a noite em um albergue para jovens onde, sendo estudantes, tínhamos alojamento gratuito.

Durante a semana, eu ia todas as noites à Biblioteca Municipal de Hamburgo, que ficava perto. Os estudantes universitários eram incentivados a retirar quantos livros quisessem. Durante quinze meses, eu li continuamente em alemão, inglês e francês.

Meta e Visão – Ensinadas por Verdi

Uma vez por semana, eu assistia à apresentação de óperas. O Hamburgo Opera era, na época, e ainda é, um dos principais teatros de ópera do mundo. Eu tinha pouco dinheiro, pois os trainees não recebiam pagamento nenhum, mas os estudantes universitários podiam assistir a óperas de graça. Só precisávamos chegar lá uma hora antes da apresentação. Dez minutos antes do início, as cadeiras mais baratas que não fossem vendidas eram cedidas aos estudantes universitários. Em uma dessas noites, fui ouvir uma ópera do grande compositor italiano do século XIX, Giuseppe Verdi – a última ópera que ele compôs em 1893, Falstaff.

Agora se tornou uma das óperas mais populares de Verdi, mas sessenta e cinco anos atrás era rara a sua apresentação. Tanto os cantores quanto o público achavam-na difícil demais. Fiquei completamente aturdido com ela.

Tive uma boa educação musical quando garoto, pois Viena na época da minha adolescência era uma cidade extremamente musical. Embora tivesse ouvido muitas e excelentes óperas, nunca ouvira nada igual a Falstaff. Eu nunca me esqueci da impressão que aquela noite me causara.

Quando fui pesquisar, descobri, para minha grande surpresa, que essa ópera, com sua alegria, entusiasmo pela vida, e sua incrível vitalidade, foi escrita por um homem de oitenta anos! Para mim, que tinha apenas dezoito anos, oitenta era uma idade incrível. Acho que nem conheci ninguém dessa idade. Não era uma idade comum quando a expectativa de vida, mesmo entre pessoas saudáveis, era em torno de cinquenta

anos, aproximadamente. Então, li o que o próprio Verdi havia escrito, quando lhe perguntaram por que, com sua idade, um homem famoso e considerado um dos maiores compositores de ópera do século XIX, tinha assumido a árdua tarefa de compor mais uma ópera, difícil demais. “Durante toda minha vida como músico lutei para atingir a perfeição. Ela sempre me escapou. Certamente eu tinha a obrigação de tentar mais uma vez”.

Nunca me esqueci dessas palavras – elas me influenciaram para sempre. Verdi, quando tinha minha idade, dezoito anos, evidentemente já era um músico experiente. Eu não tinha ideia do que eu viria a ser; só sabia na época que provavelmente não teria sucesso exportando algodão. Aos dezoito anos, eu era imaturo, tão inexperiente e ingênuo quanto um garoto pode ser, com essa idade. Só quinze anos mais tarde, quando já estava com meus trinta e poucos anos, foi que eu realmente soube em que eu me destacaria e em que deveria trabalhar. Resolvi que qualquer que fosse minha carreira, as palavras de Verdi seriam meu guia e, se eu chegasse àquela idade avançada, não desistiria, mas prosseguiria. Enquanto isso, lutaria para atingir a perfeição, embora, como eu bem sabia, ela sempre me escaparia.

“Os Deuses podem vê-las”- Ensinado por Fídias

Foi nesse mesmo período, e também em Hamburgo, enquanto eu era trainee, li uma história sobre o maior escultor da Grécia Antiga, Fídias. Ele foi incumbido, por volta de 440 a.C., a fazer as estátuas que até hoje, 2400 anos mais tarde, ainda estão no teto do Parthenon, em Atenas, e são consideradas as maiores esculturas da tradição ocidental. As estátuas foram admiradas universalmente, mas quando Fídias apresentou sua conta, o Contador da cidade de Atenas se recusou a pagá-las: “Estas estátuas estão no teto do templo, e no monte mais alto de Atenas. Ninguém pode ver nada, exceto a parte frontal delas. No entanto, você está nos cobrando pela escultura toda, ou seja, por esculpir a parte de trás, que ninguém pode ver”.

“Engano seu”, Fídias retorquiu “os Deuses podem vê-las”. Lembro-me de ter lido tudo isso logo depois de ter assistido a Falstaff, e fiquei muito impressionado. Nem sempre segui as palavras de Fídias. Fiz muitas coisas que espero que os deuses não tenham notado, mas sempre soube que se deve lutar pela perfeição, mesmo que só “os deuses” sejam capazes de notá-la.

Sempre que as pessoas me perguntam qual é meu melhor livro, eu sorrio e digo: “O próximo”. Não quero que isso seja interpretado como brincadeira. Esta é minha opinião sincera, da mesma forma como Verdi falou ao escrever uma ópera aos oitenta, em busca da perfeição que sempre lhe escapava. Embora agora eu seja mais velho que Verdi quando ele escreveu Falstaff, ainda estou pensando e trabalhando em mais dois livros e espero que cada um deles seja melhor do que qualquer um dos meus anteriores, seja mais importante e se aproxime um pouco mais da excelência.

A Aprendizagem Contínua – Uma Decisão como Jornalista

Alguns anos mais tarde, mudei-me para Frankfurt, na Alemanha. Trabalhei primeiro como trainee em uma corretora de valores. Depois da quebra da Bolsa de Valores de Nova York, em outubro de 1929, quando a corretora faliu, fui contratado, no dia em que completei vinte anos, pelo maior jornal de Frankfurt, como articulista na área financeira e negócios estrangeiros. Continuei matriculado como estudante de Direito na universidade porque naquela época era fácil se transferir de uma universidade europeia para outra. Ainda não me interessava por Direito, mas lembrava-me das lições de Verdi e de Fídias. Um jornalista precisa escrever sobre vários assuntos; decidi que tinha de saber algo sobre muitos assuntos para ser, pelo menos, um jornalista competente.

O jornal para o qual trabalhei saía à tarde. Começávamos a trabalhar às seis da manhã e terminávamos lá pelas duas e quinze da tarde, quando a última edição ia para a gráfica. Então comecei a me empenhar para

estudar nas tardes e noites: relações internacionais e direito internacional; a história das instituições sociais e jurídicas; história geral; finanças e outros. Gradualmente, desenvolvi um método de estudo. Ainda o sigo. A cada três ou quatro anos escolho um novo assunto. Pode ser estatística, história medieval, arte japonesa, ou economia. Três anos de estudo não são suficientes para dominar um assunto, mas bastam para entendê-lo. Logo, por mais de sessenta anos, tenho estudado um assunto por vez. Isto não só me deu uma base substancial de conhecimento, mas também me forçou a estar aberto a novas disciplinas, abordagens e métodos – pois cada um dos assuntos que estudei faz suposições diferentes e emprega uma metodologia diferente.

Revisão – Ensinada pelo editor-chefe

A próxima experiência a relatar nesta longa história em que procurei me manter intelectualmente vivo e crescendo foi a que eu aprendi com o editor-chefe, um dos mais importantes jornalistas da Europa. O staff editorial era constituído de pessoas muito jovens. Aos vinte e dois anos, passei a ser um dos três editores assistentes – não que eu fosse muito bom. Na verdade, eu nunca me tornei um jornalista destacado. Mas, naquele período, por volta de 1930, as pessoas que deveriam estar nessa posição – pessoas com trinta e cinco anos, aproximadamente – não estavam disponíveis na Europa. Morreram na Primeira Guerra Mundial. Mesmo posições que exigiam grande responsabilidade precisavam ser preenchidas por jovens como eu.

Esta situação não era muito diferente daquela que eu encontrei no Japão quando estive lá pela primeira vez, dez anos depois do fim da Guerra do Pacífico, de meados ao final da década de 1950.

O editor-chefe, com cerca de cinquenta anos, penava para treinar e disciplinar seus jovens jornalistas. Ele discutia com cada um de nós toda semana sobre o trabalho que havíamos feito. Duas vezes por ano, logo depois do Ano-Novo e antes do início das férias de verão, em junho, passávamos a tarde de sábado e todo o domingo discutindo nosso trabalho nos seis meses anteriores. O editor sempre começava com as coisas que tínhamos feito bem.

Depois ele passava para o que procuramos fazer bem. Em seguida, revia as coisas em que não tínhamos nos saído muito bem. E, finalmente, ele nos submetia a uma crítica severa quanto ao que tínhamos feito incorretamente ou que não conseguimos fazer. Nas duas últimas horas daquela reunião projetávamos nosso trabalho para os seis meses seguintes: Em que deveríamos nos concentrar? Em que nos aperfeiçoaríamos? O que cada um de nós precisava aprender? E, uma semana depois, cada um de nós deveria apresentar um novo programa de trabalho e aprendizado para os seis meses seguintes.

Eu gostava demais das reuniões, mas me esqueci delas assim que saí do jornal.

Quase dez anos depois, e já nos Estados Unidos, lembrei-me delas. Foi no início da década de 1940 que eu assumi como professor sênior em uma importante faculdade, comecei a dar consultoria e a publicar livros. Lembrei-me, então, do que o editor-chefe de Frankfurt havia me ensinado. Desde então, tenho reservado duas semanas todos os anos, no verão, para revisar meu livro escrito no ano anterior, começando com o que eu fiz bem, mas que poderia ou deveria ter feito melhor, e indo até o que eu não fiz bem e aquilo que deveria ter feito, mas não fiz. Estabeleço minhas prioridades no trabalho de consultor, de escritor e de professor.

Nem uma única vez consegui realmente seguir à risca o plano feito em cada mês de agosto, mas isso me forçou a tentar atingir a proposição de Verdi de “lutar pela perfeição”, embora “ela tenha sempre me escapado”.

O que é necessário em uma nova posição Ensinado pelo Sócio Sênior

A experiência seguinte de meu aprendizado veio alguns anos depois. De Frankfurt, na Alemanha, mudei-me para Londres, na Inglaterra, em 1933, primeiro como analista de títulos em uma grande empresa de seguros e, um ano mais tarde, para um pequeno banco privado, mas em rápido crescimento, como economista e secretário executivo dos três sócios sêniores – um deles, o fundador, um homem com seus setenta anos, e dois outros na casa dos trinta. No início trabalhei exclusivamente com os dois homens mais jovens, mas depois de quase três meses na empresa, o fundador chamou-me ao seu escritório e disse: “Eu não esperava muito de você quando entrou aqui – e ainda não espero muito -, mas você é ainda mais tolo do que eu pensei que fosse, e muito mais tolo do que tem o direito de ser”. Como os dois sócios mais novos me faziam elogios diários, fiquei estarrecido.

Em seguida, aquele senhor idoso disse: “Entendo que você fazia análises muito boas de títulos na empresa de seguros. Mas, se quiséssemos que você fizesse o trabalho de análise de títulos, o teríamos deixado onde você estava. Agora você é secretário executivo dos sócios e, no entanto, continua a fazer análise de títulos. O que você deveria estar fazendo agora para ser eficaz em seu novo emprego?” Fiquei furioso, mas percebi que ele tinha razão. Mudei totalmente meu comportamento e meu trabalho. Desde então, quando tenho uma nova atribuição, pergunto-me: “O que eu preciso fazer agora que tenho uma nova atribuição para ser eficaz?” Toda vez, a resposta é ligeiramente diferente.

Tenho sido consultor há cinquenta anos. Tenho trabalhado com várias organizações e em vários países. O grande desperdício dos Recursos Humanos, em todas as organizações que vi, é o fracasso na promoção. Das pessoas capazes que estão sendo promovidas e assumem uma nova atribuição, não são muitas as que se tornam verdadeiros sucessos. Algumas são fracassos totais. Um número bem maior nem tem sucesso nem fracassa, mas fica na mediocridade. Bem poucas têm sucesso.

Por que as pessoas que, durante dez a quinze anos, foram competentes, de repente, se tornam incompetentes? A razão em quase todos os casos que tenho visto é que as pessoas fazem o que eu fiz, sessenta anos atrás, naquele banco de Londres. Elas assumem sua nova atribuição, mas continuam fazendo o que as tornou bem-sucedidas no antigo cargo e o que lhes valeu a promoção. Então, agem com incompetência, não por que se tornaram incompetentes, mas porque estão tomando as iniciativas erradas.

Durante muitos anos, tenho perguntado aos meus clientes que são pessoas realmente eficazes – e principalmente àqueles que são executivos eficazes em grandes organizações – a que atribuem sua eficácia. Eles me respondem que devem seu sucesso, como eu, a um chefe há muito falecido – que fez o que este senhor idoso em Londres fez comigo -: forçou-me a pensar o que a nova atribuição exigia. Ninguém, pelo menos que eu conheça, descobre isso por si. É preciso que alguém lhe diga. Quem aprende isso, não se esquece, e então – quase sem exceção – tem sucesso na nova atribuição. Esta não exige nem conhecimento nem talento superior. Requer a concentração nas coisas que a nova atribuição exige, nos aspectos que são cruciais para o novo desafio, o novo cargo, a nova tarefa.

Anotar as coisas – Ensinado pelos Jesuítas e pelos Calvinistas

Poucos anos depois, por volta de 1945, e depois de ter mudado da Inglaterra para os Estados Unidos em 1937, resolvi estudar, durante três anos, a história moderna da Europa, em especial os séculos XV e XVI. Descobri que duas instituições europeias tinham se tornado as forças dominantes na Europa: a Companhia de Jesus, no Sul católico, e a Igreja Calvinista, no Norte protestante. Ambas deviam o seu sucesso ao mesmo método e foram fundadas independentemente, em 1536. Desde o início, as duas adotaram a mesma disciplina de aprendizagem.

Sempre que um padre jesuíta ou um calvinista faz qualquer coisa importante, por exemplo, toma uma decisão chave, deve anotar os resultados esperados.

Nove meses depois, ele anota os resultados reais com os projetados. Logo, isso mostra o que ele fez bem e quais são seus pontos fortes. Também mostra o que ele precisa aprender e quais os hábitos que ele precisa mudar. Finalmente, revela também aquilo para o qual ele não tem talento e o que ele não pode fazer bem. Tenho seguido esse método há cinquenta anos. Ele mostra quais são nossos pontos fortes – e isto é o mais importante que um indivíduo pode saber sobre si mesmo. Revela pontos em que é necessário melhorar e que tipo de aprimoramento é necessário. Destaca o que um indivíduo não é capaz de fazer e, portanto, não deveria nem tentar. Conhecer as próprias forças, saber como aprimorá-las e saber o que não se pode fazer são as chaves para a aprendizagem contínua.

Pelo que se deve ser lembrado – Ensinado por Schumpeter

Mais uma experiência, e com ela encerro a história de meu desenvolvimento pessoal. No Natal de 1949 – tinha começado a lecionar Administração na Universidade de Nova York – meu pai, então com setenta e três anos, veio da Califórnia para me visitar. Lá ele se havia aposentado há alguns anos. Logo após o Ano-Novo, em 3 de janeiro de 1950, ele e eu fomos visitar um velho amigo dele, o famoso economista Joseph Schumpeter. Schumpeter, então com sessenta e seis anos e famoso no mundo todo, ainda lecionava na Harvard e era muito ativo como presidente da American Economic Association.

Em 1902 meu pai era um jovem funcionário público no Ministério de Finanças da Áustria, mas também dava aulas de Economia na universidade. Ele conheceu Schumpeter, então com dezenove anos, o mais brilhante dos jovens estudantes. É difícil imaginar duas pessoas mais diferentes: Schumpeter era extravagante, arrogante, rude e vaidoso; meu pai, quieto, a gentileza e a modéstia em pessoa, a ponto de ser retraído. Mesmo assim, os dois se tornaram amigos e mantiveram a amizade.

Por volta de 1949, Schumpeter tinha mudado muito. Aos sessenta e seis anos e em seu último ano de docência na Harvard, ele atingiu o auge da fama. Os dois passaram momentos maravilhosos juntos, relembando os velhos tempos. Ambos cresceram e trabalharam na Áustria, e acabaram indo para os Estados Unidos, Schumpeter em 1932 e meu pai, quatro anos mais tarde. De repente, meu pai perguntou com um leve sorriso: “Joseph, você ainda fala pelo que quer ser lembrado?” Schumpeter caiu na gargalhada e até eu ri. Pois se sabia que ele tinha dito, aos trinta anos, mais ou menos, com os dois primeiros grandes livros de economia publicados, que ele queria ser lembrado por ter sido o maior amante de mulheres bonitas da Europa, e o melhor cavaleiro da Europa – e talvez também o maior economista do mundo”. Schumpeter disse: “Sim, esta pergunta ainda é importante para mim, mas agora a resposta é diferente. Eu quero ser lembrado por ter sido o professor que converteu meia dúzia de estudantes brilhantes em economistas de primeira classe.”

Ele deve ter notado um ar de surpresa no rosto de meu pai, porque continuou: “Sabe de uma coisa, Adolph, agora cheguei à idade em que sei que ser lembrado por livros e por teorias não basta. Ninguém se destaca a não ser que faça diferença na vida das pessoas.” Uma razão para meu pai ter ido visitar Schumpeter foi que se sabia que ele estava muito doente e não viveria muito tempo. Schumpeter morreu cinco dias depois de nossa visita.

Nunca mais me esqueci daquela conversa. Com ela, aprendi três coisas: primeira, é preciso se perguntar pelo que se quer ser lembrado. Segundo, isso deveria mudar quando se fica velho. Deve mudar com a própria maturidade e com as mudanças que vão ocorrendo no mundo. Finalmente, uma coisa pela qual vale a pena ser lembrado é pela diferença que se faz nas vidas das pessoas.

As coisas simples podem ser aprendidas

Estou contando esta longa história por uma razão muito simples. Todas as pessoas que conheço, que conseguiram permanecer eficazes durante uma vida longa, aprenderam as mesmas coisas que eu aprendi.

Isto se aplica aos executivos e aos acadêmicos eficazes; aos militares graduados e aos médicos mais conceituados; aos professores e aos artistas. Sempre que trabalho com alguém, e como consultor evidentemente tenho trabalhado com muitas pessoas, em empresas, em governos, nas universidades, em hospitais, em casas de ópera, em orquestras sinfônicas, em museus e assim por diante, mais cedo ou mais tarde tento descobrir a que elas atribuem seu sucesso. Invariavelmente, contam-me histórias muito parecidas com as minhas.

E assim, uma resposta à pergunta: “Como o indivíduo, e principalmente aquele que executa um trabalho intelectual, pode manter sua eficácia?” seria: “Fazendo algumas coisas bem simples.”

A primeira delas é estabelecer o tipo de meta ou de visão que o Falstaff de Verdi me deu. Lutar sempre significa que se amadurece, mas não se envelhece.

Em segundo lugar, descobri que as pessoas que mantêm sua eficácia assumem a visão que Fídias assumiu de seu trabalho: os deuses o veem. Elas não estão dispostas a fazer um trabalho que seja mediano. Têm respeito pela integridade de seu trabalho. De fato, elas se respeitam.

Essas pessoas têm mais um aspecto em comum: a aprendizagem contínua faz parte de seu modo de vida. Elas podem não fazer o que fiz durante mais de sessenta anos, ou seja, estudar uma nova disciplina a cada três ou quatro anos, mas experimentam. Não se contentam em fazer o que faziam antes. O mínimo que elas exigem de si mesmas é melhorar, seja o que for que elas façam, e com mais frequência se obrigam a fazê-lo de modos diferentes.

As pessoas que se mantêm vivas e crescendo também reveem seu desempenho no trabalho. Um número cada vez maior faz o que os jesuítas e os calvinistas do século XVI faziam. Elas mantêm um registro dos resultados de suas ações e decisões, e os comparam com suas expectativas. Então, logo sabem quais são suas forças, mas também identificam o que não são capazes de fazer bem, e o que, portanto, elas deveriam deixar os outros fazerem.

Tantas vezes, quando peço a um desses executivos eficazes para me contar as experiências que explicam o seu sucesso, ouço que um professor ou um chefe há muito falecido os desafiou e ensinou-lhes que sempre que se muda de trabalho, de posição, de atribuição, é preciso identificar o que novo cargo, a nova posição, a nova atribuição exige. Os requisitos são sempre um pouco diferentes do que aqueles exigidos pelo cargo ou pela atribuição anterior.

A responsabilidade por si próprio

O mais importante de todas essas práticas é que os indivíduos, e principalmente as pessoas intelectuais, que conseguem se manter eficazes, e que conseguem continuar se desenvolvendo e se modificando, assumem a responsabilidade por seu desenvolvimento e por sua colocação.

Esta pode ser a conclusão mais inovadora. E pode ser a mais difícil de aplicar no Japão. A organização de hoje, seja uma empresa ou um órgão público, ainda se baseia na suposição de que a organização é responsável pela colocação do funcionário e por lhe propiciar as experiências e os desafios de que ele precisa.

O melhor exemplo disso que conheço é o departamento de pessoal da grande empresa japonesa típica, ou o protótipo que lhe serviu de modelo, o departamento de pessoal de um exército tradicional. Não conheço um grupo mais responsável de pessoas do que aquelas de um departamento de pessoal japonês. No entanto, penso que elas terão de aprender a mudar. Em vez de serem responsáveis por tomar decisões, terão de se tornar professores, guias, conselheiros, orientadores.

A responsabilidade pelo desenvolvimento do trabalhador de conhecimento, e por sua colocação, estou convencido disso, terá de ser assumida pelo indivíduo. Caberá ao indivíduo perguntar: de que tipo de atribuição preciso agora? Para que tipo de atribuição estou qualificado agora? Que tipo de experiência e que tipo de conhecimento e habilidade devo adquirir? A decisão, evidentemente, não pode ser só do indivíduo. Precisa ser tomada considerando-se as necessidades da organização. Precisa ainda ser tomada com base em uma avaliação externa dos pontos fortes, das competências, do desempenho do indivíduo.

A responsabilidade pelo desenvolvimento do indivíduo precisa se tornar responsabilidade pelo autodesenvolvimento. A responsabilidade pela colocação do indivíduo precisa se tornar responsabilidade pela sua autocolocação. Caso contrário, é improvável que pessoas com conhecimentos possam continuar eficazes, produtivas e capazes de crescer durante o longo período de vida profissional que agora podemos esperar.

Fonte: DRUCKER, Peter F. O melhor de Peter Drucker: obra completa. Tradução Maria L. Leite Rosa, Arlete Simille e Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2002.

TÉCNICAS DE VENDAS

Adm. Me. Coach. ANDRÉ RAPOSO
FACILITADOR

ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

A venda bem sucedida é resultado do uso de técnica, preparação, articulação e mobilização de recursos. André Raposo

Como eu gostaria de ser reconhecido como líder?

Minha escala de valores!!!



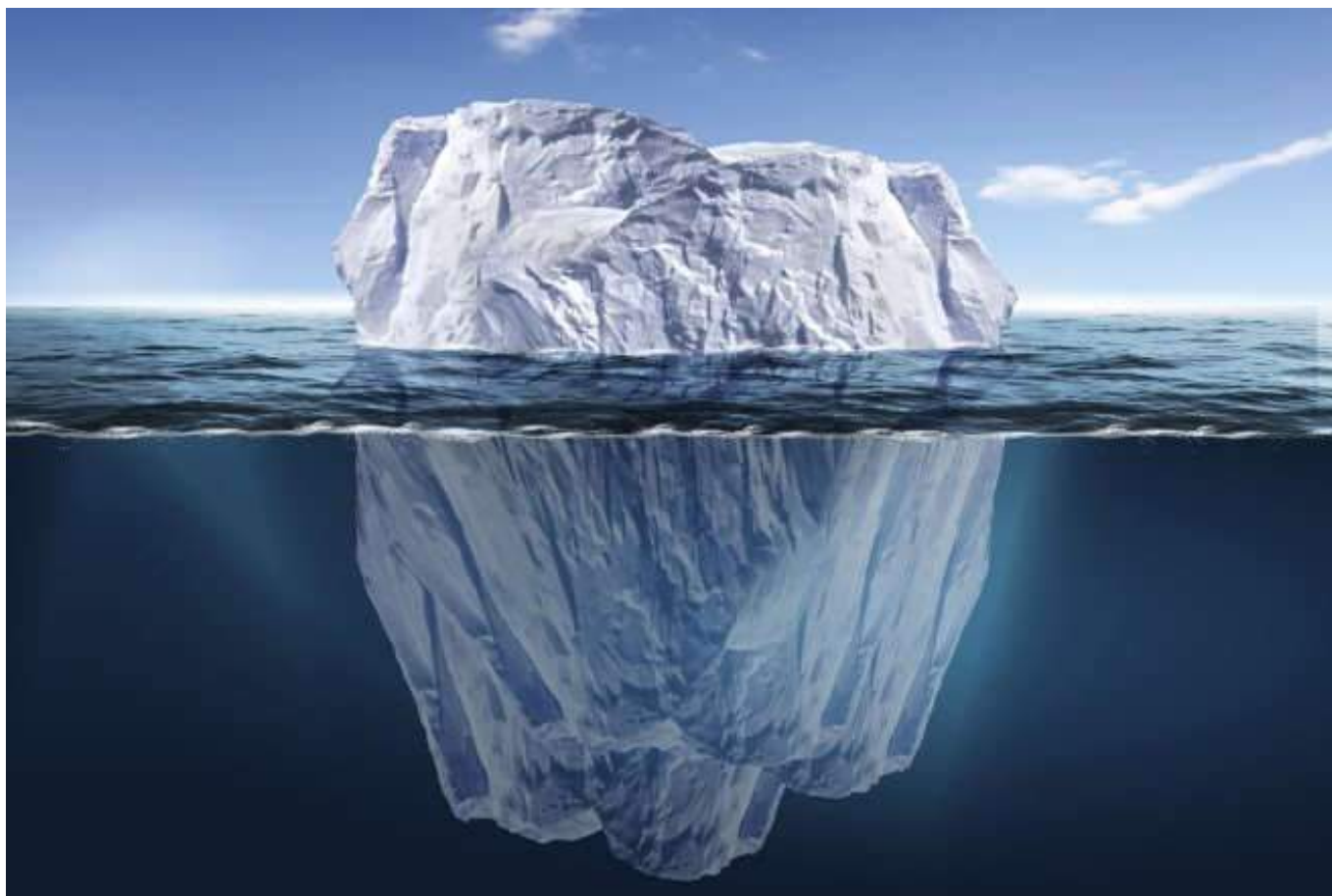
Tudo é uma questão de mindset!!!

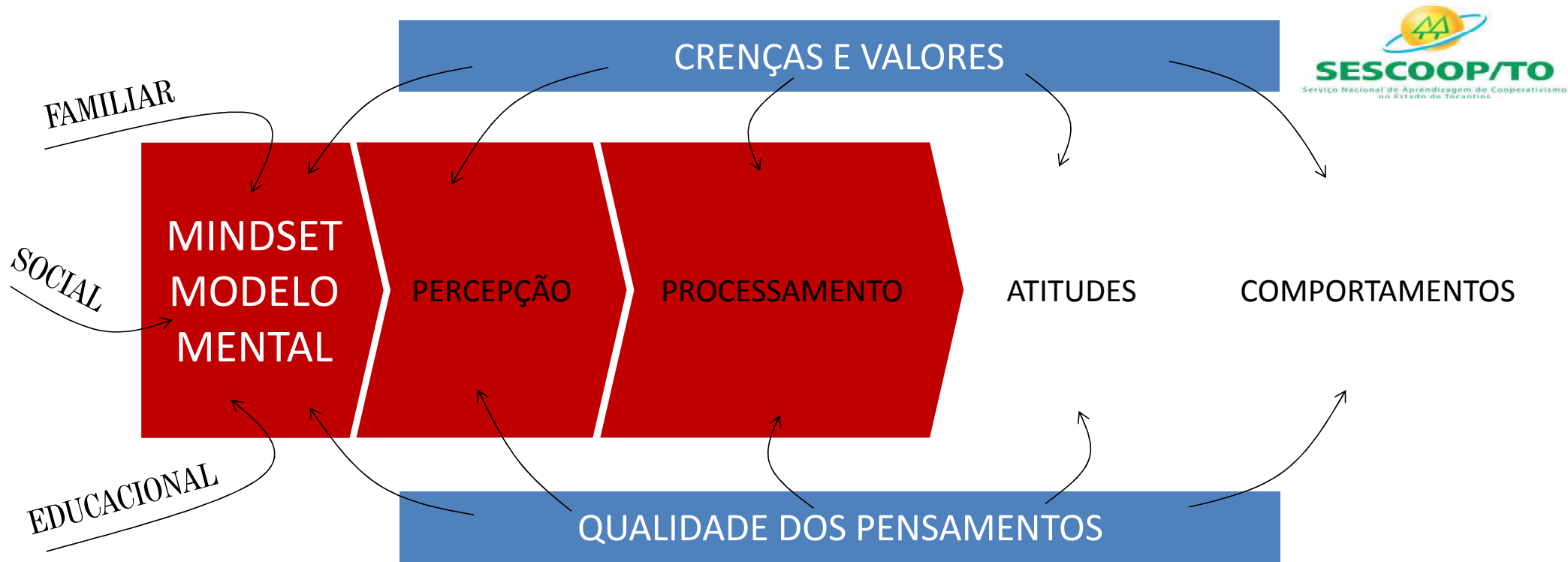
**Modelo mental: crenças,
valores, verdades, concepções,
qualidade dos pensamentos...**



MINDSET / MODELO MENTAL

- Nosso jeito particular de enxergar o mundo e interpretá-lo.
- Influencia da formação familiar, educacional, social, cultural...





TUDO É UMA QUESTÃO DE MINDSET!

VENDA DE PLANOS DE SAÚDE

Diagnóstico e Brainstorming de Ações





Brainstorming

ATENDIMENTO EM VENDAS

DIFERENCIAIS COMPETITIVOS E VALOR AGREGADO



OS 7 PECADOS NO ATENDIMENTO

- ① APATIA
- ② DEMORA
- ③ TRATAMENTO FRIO
- ④ INSENSIBILIDADE
- ⑤ DESINFORMAÇÃO
- ⑥ DESRESPEITO
- ⑦ IGNORÂNCIA



Diferencial Competitivo
você tem?



MARKETING EM VENDAS

CONHECER PARA CONVENCER

Produto

Praça

Pessoas

Processos



Preço

Promoção

Prova Física



AS FERRAMENTAS DE CADA PROFISSIONAL EM VENDAS

PERFIL

Competências do século XXI



- **Autoconhecimento:** Conhecer seus defeitos e qualidades. Saber o que sente e como age, compreender a si mesmo.



- **Autocontrole:** Controlar suas atitudes e seus pensamentos. Manter-se calmo e educado, seguir as regras e combinados.



- **Determinação:** Persistir, mesmo quando houver obstáculos, terminar o que começou, ter metas e cumpri-las.

Competências do século XXI

-  • **Responsabilidade:** Cumprir com as obrigações, manter o que promete, pensar nas consequências antes de agir e falar.
-  • **Curiosidade e motivação:** Ter interesse, explorar e levantar questões de estudo e pesquisa.
-  • **Criatividade:** Pensar e ver desafios de uma forma nova e produtiva. Tentar encontrar soluções para problemas.

Competências do século XXI



- **Respeito e cuidado:** Ser cortês e educado, preocupar-se com o sentimento das pessoas e com o ambiente em que interage.



- **Colaboração:** Trabalhar em equipe, sentir-se parte de um grupo, reconhecer e valorizar as diferentes habilidades de cada um.

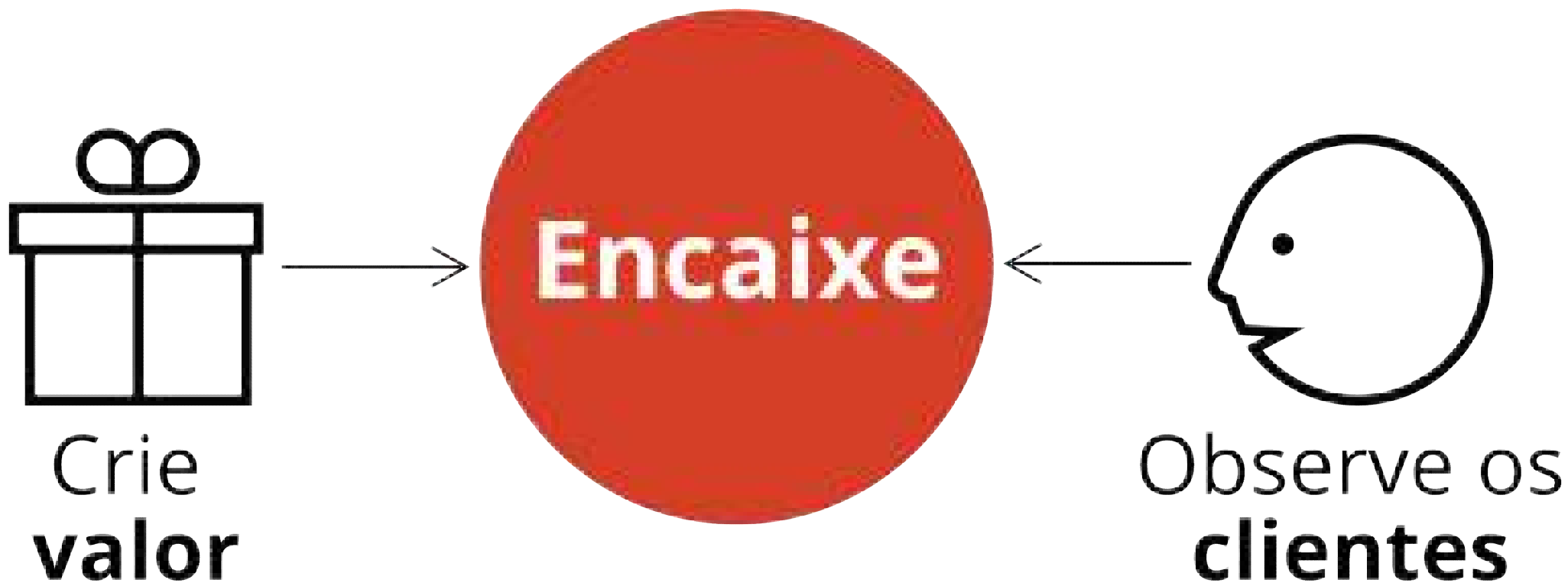


- **Empatia:** Ser capaz de se colocar no lugar do outro. Conseguir perceber os sentimentos e reações do próximo.



ENTENDENDO A NECESSIDADE DO CLIENTE

ENTENDER PARA ATENDER





Produtos e serviços

Lista de todos os produtos e serviços da Proposta de Valor



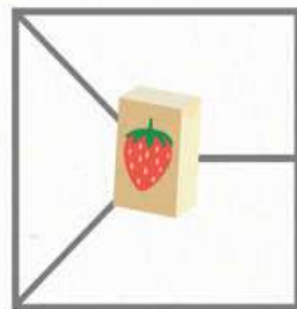
Criador de ganhos

Descreve como os produtos e serviços criam ganhos aos clientes



Ganhos

Descreve os resultados que os clientes querem alcançar ou os benefícios concretos que eles estão a procurar



Adequar



Atividades do clientes

Descreve aquilo que os clientes estão a tentar resolver nas suas atividades, expresso nas suas próprias palavras.



Diminuição da dor do cliente

Descreve como os produtos e serviços aliviam as dores ou problemas dos clientes



Dores

Descreve maus resultados, riscos e obstáculos relacionados com as atividades do cliente

APRESENTAÇÃO DOS PRODUTOS, CARACTERÍSTICAS, VANTAGENS E BENEFÍCIOS

PROFISSIONALIZANDO A VENDA

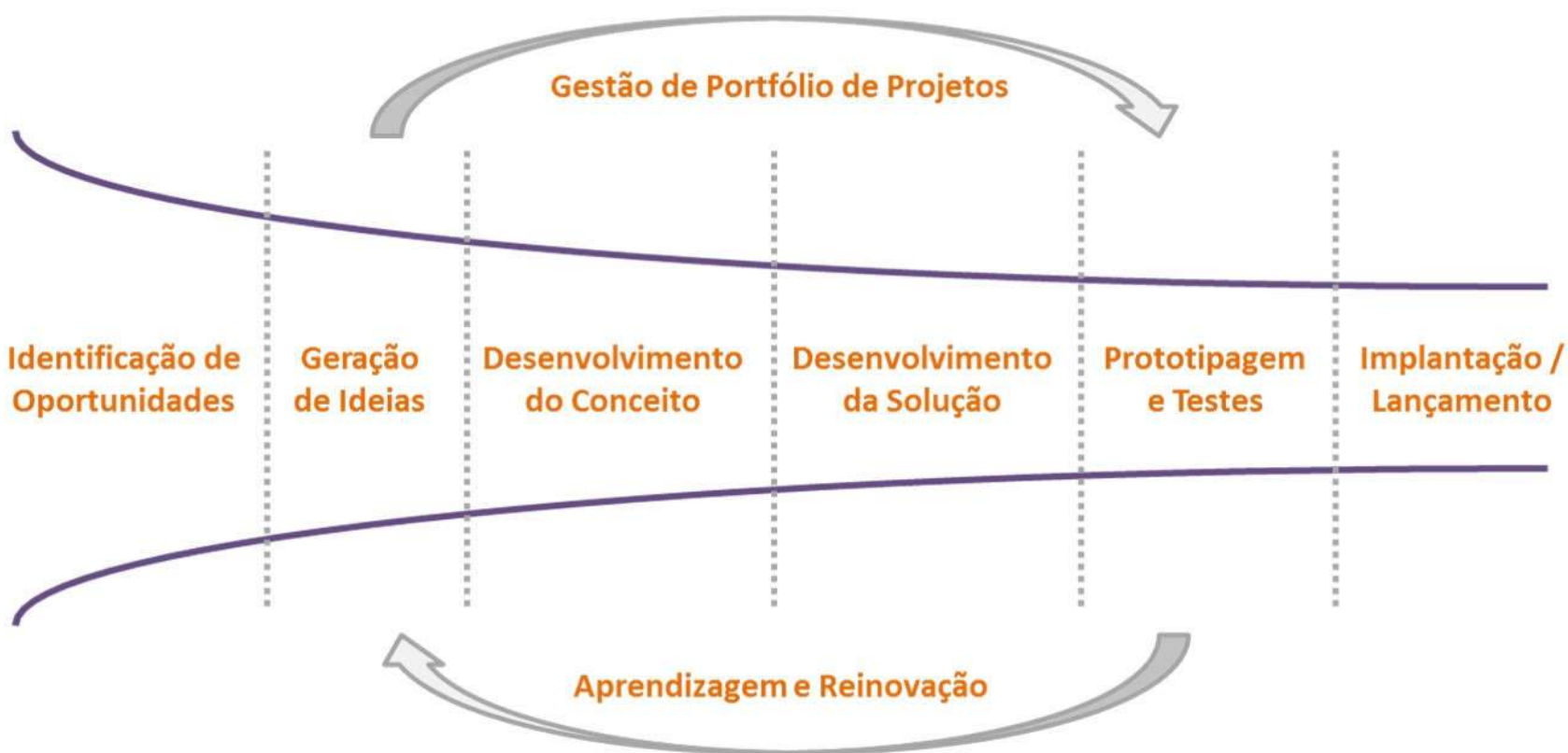
Ideia

Ação

Criação, desenvolvimento e implementação
de um produto ou processo que gere valor.

Resultado

PROCESSO DE INOVAÇÃO ATUALIZADO



Fonte: Beto do Valle (2017)

VENDENDO VALOR

TRABALHANDO A PERCEPÇÃO DO CLIENTE

PREÇO É O QUE VOCÊ PAGA,
VALOR É O QUE VOCÊ LEVA.

Mudar a estrutura

Envolve alterações nas relações de autoridade e mecanismos de coordenação;

Replanejamento do trabalho, ou modificar qualquer outra variável estrutural.

Mudar a tecnologia

Engloba modificações na maneira pela qual o trabalho é processado e nos equipamentos utilizados;

Mudar as instalações físicas

Inclui mudanças no espaço e no arranjo físico do ambiente de trabalho;

Mudar pessoas

Se refere à modificação de atitudes, habilidades, expectativas, percepções e/ou comportamentos dos funcionários.

LIDANDO COM A MUDANÇA: E SE EU...

Ignorar a necessidade de mudança ?

- Serei atropelado pelas próprias mudanças

Aceitar a necessidade, mas tiver medo de deixar o "status quo"?

- Viverei inutilmente no passado

Aceitar a necessidade, e fingir que estou mudando?

- Enganarei a mim e criarei problemas aos outros

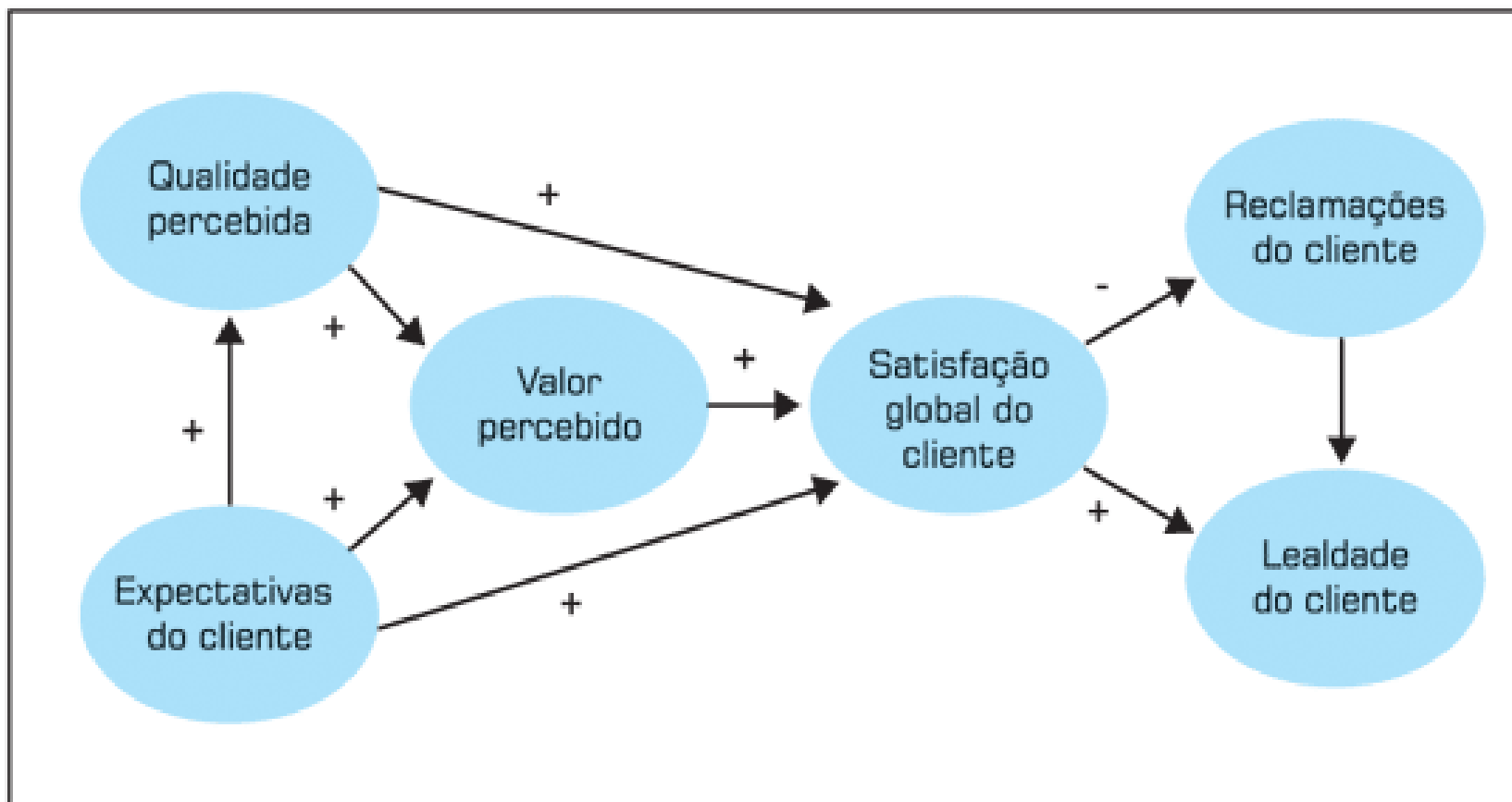
Aceitar, mas não souber fazê-la?

- Cometerei erros honestos em nome da mudança

Aceitar, analisar bem, e levar em frente um plano passo a passo?

- Sobreviverei e abrirei o caminho para os outros

		Público		
		Alta	Média	Baixa
Público	Alta	Alta Baixa	Alta Alta	Alta Alta
	Média	Alta Alta	Alta Alta	Alta Alta
	Baixa	Alta Alta	Alta Alta	Alta Alta



Fonte: Adaptado de Fornell et al. (1996).

CICLO DE VENDAS

Mais importante que caminhar é caminhar na direção certa!

Buscar melhoria contínua, pessoal e coletiva, avaliar o previsto e realizado, tanto processo, ferramentas, pessoas, ambiente e produto.

VISÃO

Fazer um planejamento, de forma cíclica, coletiva, com todos entendendo e estimando, estabelecendo métricas de sucesso e contingências.

L

P

C

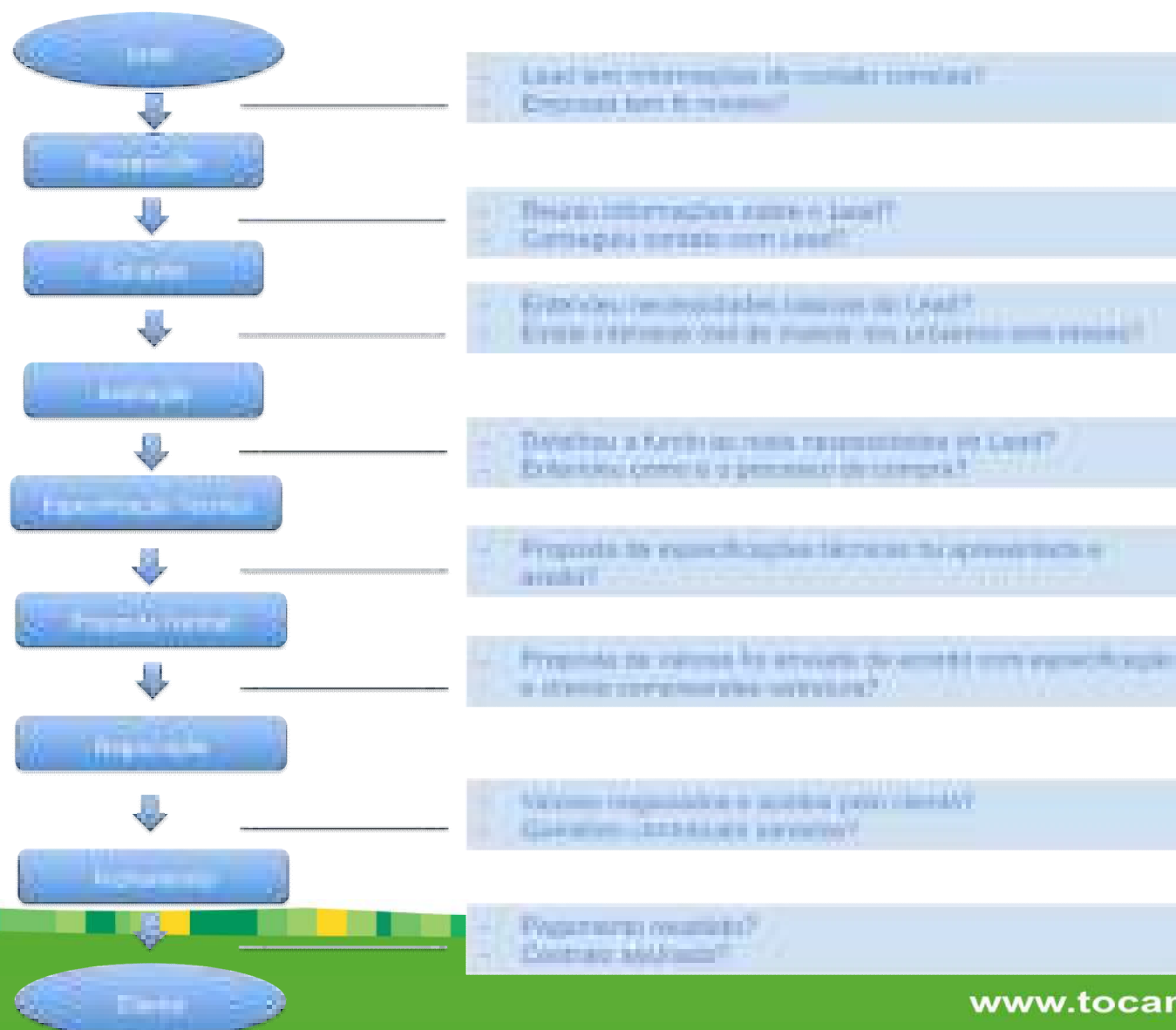
D

DAILY

Monitorar a execução em busca de oportunidades e riscos, gerando planos de ação em tempo real para o atingimento e sucesso de metas e objetivos.

Execução com foco em valor, qualidade, equipe, com senso de pertença, redução de desperdício, buscando valorização e carreira.

Transparência, inspeção e adaptação com foco em valor!





TIPOS E ATITUDES DOS CLIENTES





PROCESSO DE COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE

comunicação

Comunicação clara e frequente

Maneiras diferentes de comunicar-se

Concentrar para direcionar a informação

Proteção de informações críticas

comunicação: Como implantar?

- Defina informações a serem comunicadas.
- Defina meios para divulgá-las.
- Estabeleça períodos de atualização.
- Estipule o “prazo de validade” da informação.
- Garanta que os receptores entenderam as mensagens.
- Avalie se os meios foram adequados.

PLANEJAMENTO DE VENDAS

ESTRUTURANDO EIXOS DE AÇÃO

WHAT? AÇÃO

WHO? RESPONSÁVEL

WHEN? INÍCIO E TÉRMINO

WHERE? CONTEXTO

WHY? JUSTIFICATIVA

HOW? METODOLOGIA

HOW MEASURE? INDICADORES

HOW EVIDENCE? COMO EVIDENCIAR

HOW MUCH? QUANTO CUSTA?

PLANO DE AÇÃO

