



APOSTILA

Alta Performance

em Vendas

*INTRODUÇÃO E PRIMEIRAS
DICAS VALIOSAS*

Por Raúl Candeloro

MÓDULO 01: INTRODUÇÃO E PRIMEIRAS DICAS VALIOSAS

Parabéns por escolher a Alta Performance em Vendas!

Neste curso vamos falar muito de atitudes corretas em vendas e como essas atitudes influenciam a sua performance. Vai ser a união perfeita entre atitude e técnica, para gerar grandes resultados!

COMO FUNCIONA



Videoaulas: cada módulo tem pelo menos uma videoaula. Elas também ficarão disponíveis até o final do curso, então você pode assistir quantas vezes quiser para rever alguns pontos quando tiver dúvidas ou quando um conceito não tiver ficado muito claro para você.



Apostila: a recomendação é que você tenha sempre a sua apostila do módulo já impressa do seu lado quando estiver assistindo a aula.

Muitas pessoas deixam para fazer os exercícios depois, quando tiverem mais tempo etc. Não é uma corrida para ver quem assiste às aulas primeiro. Faça devagar e com calma. Utilize as pausas sugeridas no vídeo para fazer as atividades.



Dica do Raúl: Não deixe para assistir às videoaulas “rapidinho” antes do almoço, ou enquanto aquela sua reunião não começa. Escolha um dia e horário da semana que funcione melhor para você e dedique aquele espaço de tempo apenas para fazer o curso. Em casa ou no escritório, desligue o celular, feche sua caixa de e-mails, avise as pessoas para não interromperem. Tente criar exatamente o mesmo ambiente que você teria em uma sala de aula física. Para poder te ensinar, preciso da sua atenção exclusiva. Prometo que vai valer a pena!



Leitura complementar: cada módulo vem acompanhado da sua apostila e também do seu Special Report, que são artigos da VendaMais sobre o assunto da semana. Essa leitura pode ser feita a qualquer momento durante a semana, não necessariamente junto com a videoaula. Mas não deixe de ler, porque você também vai encontrar lá excelentes dicas para ajudá-lo com os passos da venda.



Fórum: use também o nosso fórum exclusivo para alunos, onde você vai poder colocar suas dúvidas e ajudar os demais colegas do curso. É um lugar para conversarmos sobre o que mais fez sentido para você naquela aula, o que não ficou muito claro, como você pode aplicar no seu dia a dia etc. O conhecimento do grupo é muito rico, então participe, pois sua experiência vai ser muito melhor.

OS PASSOS DA VENDA

No curso vamos falar sobre 8 grandes assuntos que são os Passos da Venda:



Planejamento



Prospecção



Abordagem



Levantamento de Necessidades



Proposta de Valor



Negociação



Fechamento



Pós-venda

Lembrando que este primeiro módulo é de introdução e o último módulo é para aplicação da certificação VendaMais (um dos bônus que você recebeu), as dicas finais e os desafios em vendas que o Raúl vai propor.

A RODA DAS VENDAS

Vamos trabalhar cada um desses assuntos aplicados a ferramenta Roda das Vendas, ela foi criada para visualmente explicar o que acontece quando um ou mais passos não estão sendo trabalhados da forma correta. Como toda roda, ela precisa girar e cada segmento depende do outro para funcionar.



É muito comum, em uma equipe de vendas, ter poucos vendedores que têm um alto aproveitamento de contatos, atingem as metas mais facilmente e faturam mais.

Isso acontece por um motivo simples: nos passos das vendas, existe uma sequência que deve ser seguida para aumentar sua probabilidade de ter bons resultados.

Imagine então que temos 2 vendedores: o João e a Maria. João tem um aproveitamento excelente desses passos da venda: 80% em média. Enquanto Maria tem um aproveitamento, em média, de 50%. Parece que Maria tem apenas “um pouco” a menos de aproveitamento que João. Mas no final, João tem 10x mais fechamentos do que Maria, mesmo ele não tendo 10x mais aproveitamento.



Como isso acontece? Vamos analisar o exercício abaixo, supondo que cada vendedor tem 100 prospects para trabalhar após o planejamento.

| | JOÃO | MARIA |
|------------------------------|--------------|--------------|
| Prospecção | 100 clientes | 100 clientes |
| Abordagem | 80 clientes | 50 clientes |
| Levantamento de necessidades | 64 clientes | 25 clientes |
| Proposta de valor | 51 clientes | 12 clientes |
| Negociação | 41 clientes | 6 clientes |
| Fechamento | 33 clientes | 3 clientes |
| Pós-venda | 33 clientes | 3 clientes |

Veja só! João que aparentemente tem “um pouco a mais” de aproveitamento que Maria, conseguiu fechar 10x mais vendas que sua colega. De cada 100 contatos, Maria fecha apenas 3. Mas João, dos mesmos 100 contatos, fecha 33 vendas. Essa é uma relação que poucos vendedores e gerentes fazem. Cada ponto percentual que você melhora nos passos da venda, faz uma enorme diferença em seus resultados.

Outra coisa que é importante citar é que quando analisamos uma pessoa de alta performance em vendas, raramente ela é excelente em todos os passos. Isso mesmo: é improvável que ela seja boa em todas as etapas.

Mas o campeão ou a campeã tem sempre um, dois ou três passos da venda extremamente desenvolvidos, a pessoa é uma expert no assunto. E os demais passos são razoáveis e dão a base necessária para alavancar os resultados.

Quando analisamos pessoas de baixa performance, percebemos que ela ou é razoável em tudo, ou pior, ela tem um, dois ou três passos em que é realmente ruim. É aqui que mora a complicação.

Então a expectativa não deve ser em você ser extremamente eficiente em todos os passos, mas sim em alinhar todos eles em um patamar bom e a partir daí, trabalhar a excelência naqueles que mais fazem diferença para o seu negócio e seu tipo de cliente.

Outra coisa que é importante sabermos é que os passos da venda não são um script padrão de vendas. Eles são uma orientação, são organismos 'vivos' no ecossistema da venda. Por exemplo, em certas vendas pode ser que você elimine alguns passos. Em outras pode ser que você precise de mais tempo em uma etapa, e algumas vendas podem precisar de um vai e vem entre os passos até que se consiga avançar para o final.



Se você está com baixa performance, esta é a hora de você analisar quais desses passos precisam ser melhor desenvolvidos. **Em uma análise rápida agora, quais deles você diria que, se melhorados, terão mais impacto nos seus resultados?**

- Planejamento
- Prospecção
- Abordagem
- Levantamento de necessidades
- Proposta de valor
- Negociação
- Fechamento
- Pós-venda



EXERCÍCIO: A sua roda das vendas hoje

Vamos fazer agora um exercício mais completo para que possamos analisar melhor quais passos precisam ser trabalhados mais profundamente.

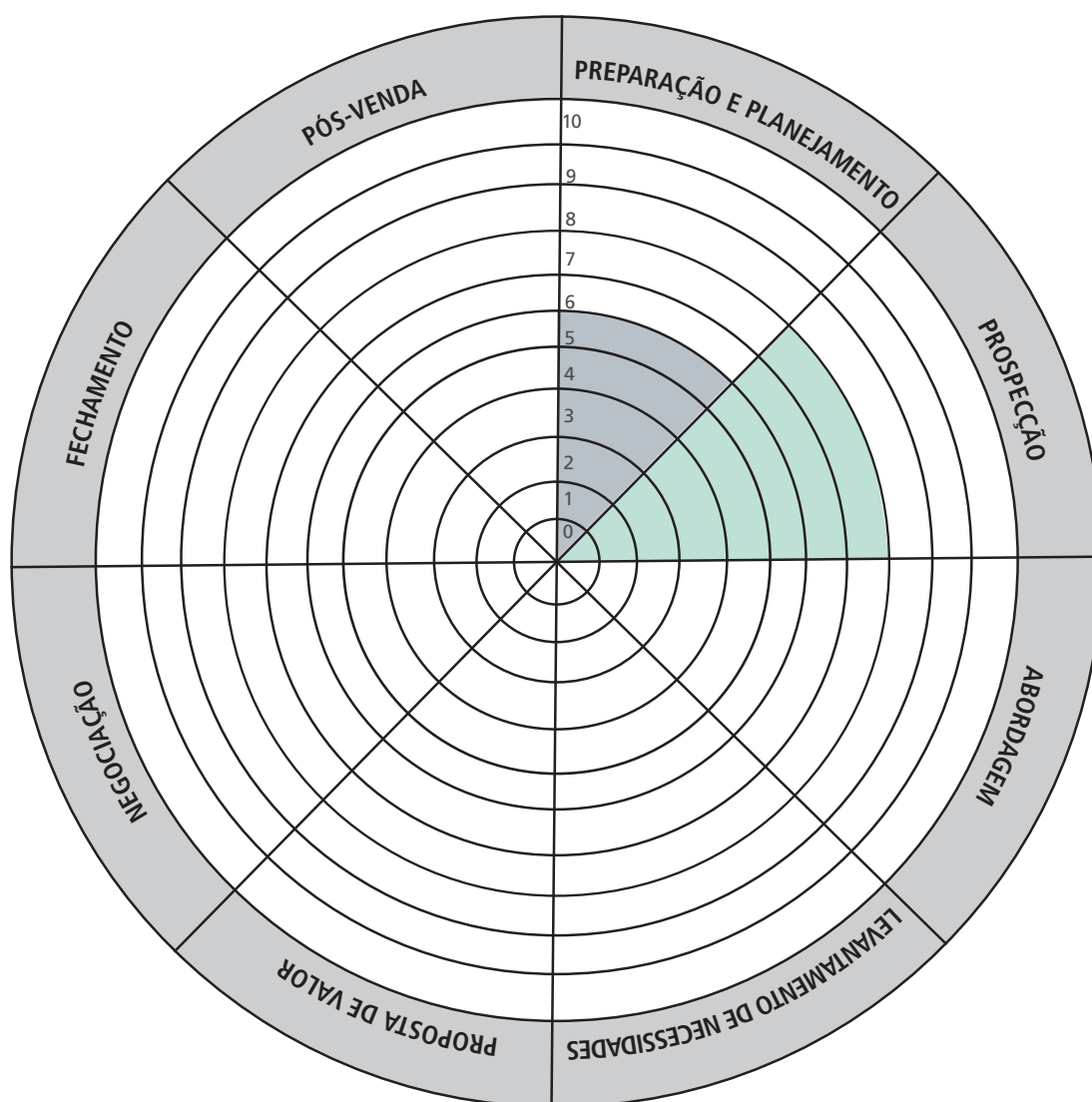
Veja essa Roda das Vendas logo a seguir. Ela está dividida em 8 partes e cada parte representa um passo da venda.

Agora de forma individual e totalmente honesta, você deve se dar uma nota – de 0 (pior nota) a 10 (melhor nota) – para cada um desses passos:

1. Que nota me dou em Planejamento (organização, tempo para preparar a venda, atingimento das metas com folga, uso de agenda e outras ferramentas de administração do tempo)? _____
2. Que nota me dou em Prospecção (busca de novos contatos, abertura de mercados, utilização de oportunidades para vender produtos/serviços a pessoas que ainda não conhecem, processo contínuo de prospecção e não só quando precisa)? _____
3. Que nota me dou em Abordagem (entendimento do perfil do cliente, como iniciar a conversa, apresentação eficiente sobre o que você vende)? _____
4. Que nota me dou em Levantamento de Necessidades (saber fazer perguntas abertas que despertam o interesse do cliente, entender que problema ou necessidade o cliente está tentando atender com seu produto/serviço)? _____
5. Que nota me dou em Proposta de Valor (utilização das informações específicas que você recebeu do cliente para apresentar seus produtos/serviços de forma adaptada e direcionada as necessidades dos seus clientes, apresentar benefícios e não características)? _____
6. Que nota me dou em Negociação (apresentar o valor como um investimento que vai resolver o problema do cliente, superar objeções de desconto sem cair na armadilha do preço mais baixo)? _____
7. Que nota me dou em Fechamento (ajudar o cliente a decidir pela compra do produto/serviço que eu represento)? _____
8. Que nota me dou em Pós-venda (contatar o cliente de forma constante, saber se o seu problema ou necessidade foram atendidos, colher testemunhais e preparar as próximas vendas)? _____

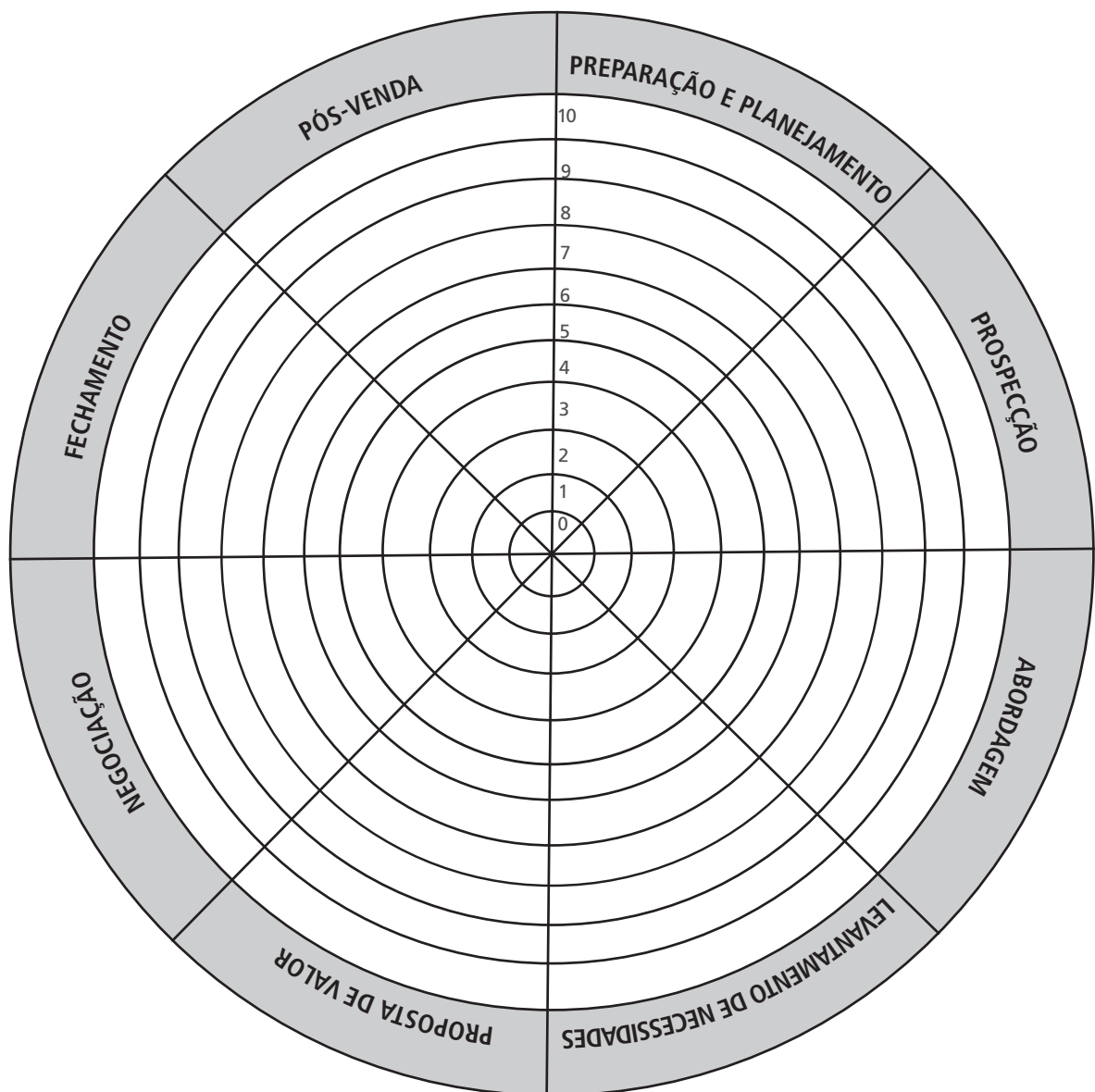
Vamos então aplicar as suas notas na sua Roda das Vendas. Cada círculo, começando do menor para o maior, representa uma nota. Zero é o centro da roda e dez é a última linha com espaço em branco.

Você vai pintar a quantidade de linhas de acordo com as suas notas. Por exemplo: se em Planejamento você se deu nota 6, você vai pintar a roda até a linha 6 contando do centro para fora. Se você se deu uma nota 8 em Prospecção, você pinta então até a linha 8, de dentro para fora. Ficará assim:



Pinte agora as suas linhas de acordo com as suas notas na sua Roda das Vendas:

RODA DAS VENDAS DE _____ EM ____ / ____ / ____
 (seu nome)



QUAL É A SENSAÇÃO QUE VOCÊ TEM AO OLHAR A SUA RODA DAS VENDAS?

O curso Alta Performance em Vendas vai ajudá-lo a melhorar essa roda, para que a área preenchida fique maior e mais perto da nota 10.

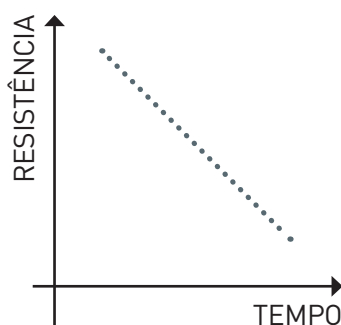
Mas antes de mais nada, precisamos entender que mudança de técnica é na verdade uma mudança de hábito, e mudar hábito leva tempo. Muitas vezes você vai ver aqui uma teoria que você já sabe, mas que não consegue colocar em prática porque você acaba voltando a fazer as coisas como sempre fez.

Imagine um jogador de futebol que sempre jogou com a mesma chuteira. Você troca a chuteira dele por uma melhor, de última geração, com excelente material – e ele vai ter dificuldades para jogar. Em muitos casos o rendimento dele vai até cair e ele pode sair de campo odiando a chuteira dizendo que não serviu para nada. Mas o problema raramente é da chuteira, ela é realmente boa e vai ajudar o jogador. O problema na verdade é que ele não está acostumado a jogar com ela e vai levar um certo tempo para se adaptar.

A mudança de hábito exige que você saia da sua zona de conforto. Você tem que estar aberto e disposto para isso e precisa entender também que vai levar um certo tempo até começar a ver resultados concretos. Pode ser que uma coisa ou outra não funcione e que algumas outras precisem de adaptações, mas você precisa experimentar e não desistir antes do tempo.

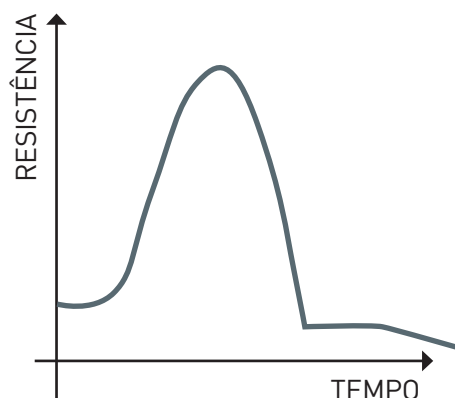
Vamos entender um pouco melhor qual é o processo da mudança usando um gráfico que leva em consideração o tempo e a resistência.

A maior parte das pessoas acha que quando vai mudar um hábito, vai acontecer algo assim:



Neste gráfico, parece que no começo, o grau de resistência a mudança é muito alto, mas com o passar do tempo a resistência vai diminuindo.

Na verdade não é isso que acontece. A resistência a mudança não é linear. A representação gráfica é esta:



Este é o gráfico da mudança de um hábito. No começo do processo, você tem uma certa resistência, mas ela não é alta, mas sim baixa. Por quê? Porque quando você começa uma mudança você sabe que ela é boa para você, então você está motivado e empolgado.

Isso acontece com qualquer mudança de hábito. Por exemplo: quem não faz exercício físico e todo fim de ano diz que vai começar a fazer academia. A pessoa se inscreve, compra tênis novo, roupa nova, vai animada por duas semanas, mas isso não se mantém e ela desiste mais uma vez. Quem começa uma dieta para emagrecer, mesma coisa. Um novo curso na profissão, chegar mais cedo do trabalho para curtir a família, deixar de assistir tanta televisão... e por aí vai.

Mas com o passar do tempo, por volta dos 10 dias após o início da mudança, a empolgação vai diminuindo e essa resistência vai aumentando. Uma voz na sua mente começa a dizer “pare com isso, não está ajudando em nada, não está servindo para nada. Vamos voltar a fazer como sempre fizemos, dá muito menos trabalho” e começa a te dar todos (todos!) os tipos de desculpas possíveis e imagináveis para convencê-lo a parar.

Essa resistência atinge o pico mais ou menos do 12º ao 16º dia após o início da mudança. A partir do 20º dia, essa vozinha entende que você realmente está abandonando seu hábito antigo e criando um novo. Ela começa a ficar cada vez menos importante no contexto, você já não cria mais desculpas e passa a iniciar o processo de internalização do novo hábito.

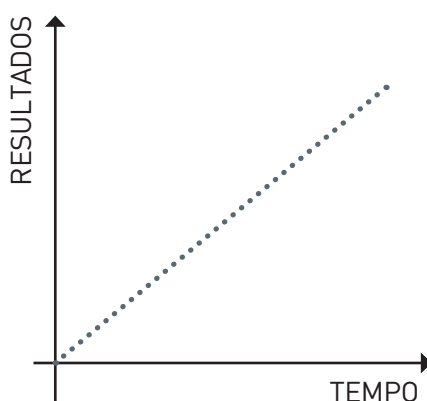


DICA DO RAÚL

Vejo uma quantidade imensa de pessoas desistindo cedo demais. Porque elas criaram a expectativa de que com o passar dos dias era para ficar mais fácil e não mais difícil. Quando começa a ficar difícil, elas acham que tem algo errado e que aquele novo hábito não é para elas, não tem jeito (“tá vendo, academia não é para mim”, “tá vendo, não consigo ir dormir mais cedo” e “tá vendo, falei que não precisava ligar para os clientes inativos, eles não compram mesmo”). E param com a atividade. Param quando a resistência está em seu pico máximo sem saber que se tentassem um pouquinho mais, iriam conseguir. É aqui que a persistência, a determinação e a disciplina fazem uma enorme diferença e separam os que avançam dos que ficam estacionados.

Quando encontrar essa resistência, supere. Fique firme, não desista e não dê ouvidos às desculpas que você mesmo vai criar. Só assim conseguirá iniciar o seu caminho para a Alta Performance!

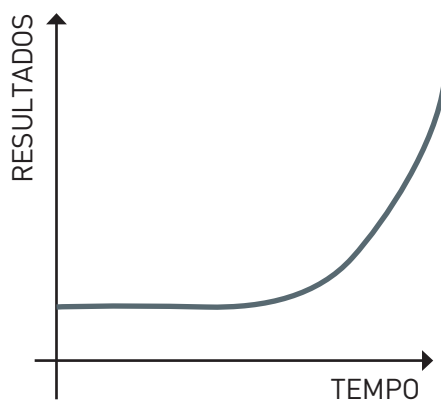
Vamos unir agora o fator Resultados, e temos um novo gráfico:



A maioria das pessoas acha que os resultados vão aumentando conforme o tempo vai passando. Quanto mais eu faço aquela atividade, mais resultados eu tenho.

Mas... não é isso que acontece. É por isso que as pessoas se decepcionam e acham que não funciona, parando o processo de mudança no meio.

Veja que de fato acontece:



Quando começamos com o novo hábito, os resultados demoram um certo tempo para aparecer. A atividade precisa estar internalizada, o novo hábito precisa substituir o anterior para os resultados realmente começarem a surgir. Superando essa resistência e tendo disciplina para continuar, as pessoas deslançam e os resultados estouram.

Lembre-se: leva tempo para você estabelecer uma nova rotina. Então não desista, mantenha o foco e a determinação.

Antes de falarmos de técnica e dos passos da venda, temos que entender esse processo de mudança porque é por esse processo que vamos passar durante o curso. Foque em atividades, lide com a resistência e mude o hábito.

O DIA PERFEITO EM VENDAS

Vamos criar agora um check-list para você ter um dia de Alta Performance todos os dias.



Faça uma lista de 10 coisas que tenha que acontecer no seu dia para que você possa dizer que foi um dia perfeito em vendas. Depois, atribua uma nota de 0 a 10 para a frequência com que essas coisas acontecem e some as notas.

O DIA PERFEITO DE _____ EM ____ / ____ / ____
(seu nome)

| | NOTA |
|--------------|------|
| 0. | |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| 4. | |
| 5. | |
| 6. | |
| 7. | |
| 8. | |
| 9. | |
| 10. | |
| TOTAL | |

| Tabela para as notas: | |
|-----------------------|--|
| 10 | Acontece todos os dias sem falha. |
| 9 | Acontece todos os dias com exceção de um ou outro. |
| 8 | Acontece quase todos os dias. |
| 7 | Acontece com frequência, mas não todo dia. |
| 6 | Médio, mas tenho mais dias que acontece do que não acontece. |
| 5 | Médio, mas tenho o mesmo número de dias que acontece e não acontece. |
| 4 | Médio, mas tenho mais dias que não acontece do que acontece. |
| 3 | Acontece de vez em quando. |
| 2 | É raro, mas acontece. |
| 1 | Nunca acontece, mas uma vez já aconteceu. |
| 0 | Nunca acontece e nem nunca aconteceu. |

Quanto mais próximo de 100 você estiver da sua nota total, mais próximo do dia perfeito você está. O objetivo é que você tenha cada vez mais dias perfeitos durante uma semana normal, pois isso influencia diretamente na sua Alta Performance!



DICA DO RAÚL

Pessoas de Alta Performance tem na lista do seu dia perfeito coisas sobre as quais elas têm controle, coisas que elas podem fazer, podem influenciar. As pessoas de baixa performance tendem a colocar coisas que elas não têm controle, que elas não conseguem influenciar. Por exemplo, “ter um dia ensolarado” é algo que você não tem controle. Pessoas de Alta Performance têm excelentes resultados independentemente do que não pode ser controlado, essa é justamente a diferença dos amadores e dos profissionais – em vendas e em qualquer outra profissão.



Vamos então fazer a revisão dos itens que você colocou na sua lista do dia perfeito. Identifique quais delas você tem total controle ou influencia fortemente e mantenha na lista. Identifique agora quais delas você não tem controle e não influencia e tire da lista, substituindo por outras ações que você controla.

Também vamos transformar cada um dos itens em uma ação clara e específica que você deve fazer para ter o seu dia perfeito.

Exemplo:

Se na lista anterior você colocou “receber um elogio do meu chefe”, este item sai, pois é algo que você não controla (você controla o que você faz para receber um elogio, mas não que seu chefe vá efetivamente elogiá-lo).

Se antes você colocou “conquistar novos clientes”, você vai transformar isso em uma ação específica: “vou ligar para 5 novos clientes”.

O DIA PERFEITO REVISADO DE _____
(seu nome)

1. Eu _____
2. Eu _____
3. Eu _____
4. Eu _____
5. Eu _____
6. Eu _____
7. Eu _____
8. Eu _____
9. Eu _____
10. Eu _____

Lembre-se, ALTA PERFORMANCE = coisas que você controla e/ou influencia.



Agora vamos fazer a junção do seu Dia Perfeito com a sua Roda das Vendas e você vai ver que ferramenta interessante você tem de controle da sua performance!

Pegue a página da apostila em que você preencheu a sua Roda das Vendas e coloque ao lado da página com a lista do seu Dia Perfeito em Vendas. Analise os dois exercícios:

- A lista de tarefas diárias está completa?
- Todos os passos da venda que mais influenciam seus resultados estão sendo representados com tarefas no seu Dia Perfeito?
- Você esqueceu de colocar algo que você faz muito bem e deve continuar fazendo para melhorar ainda mais seus resultados?
- Você esqueceu de colocar algo que você não faz mas deveria fazer?
- Você se colocou uma tarefa diária com o intuito de melhorar o passo da venda que teve menor nota na sua Roda das Vendas?

Após essas análises, corrija a sua lista do Dia Perfeito em Vendas na próxima página e se precisar incluir mais uma ou duas tarefas fique à vontade. A lista é sua e ela tem que ser perfeita para você!

Faça cópias deste check-list final e marque o que foi efetivamente feito no dia. Deixe em cima da sua mesa ou carregue com você durante o dia, pois esse será o lembrete das tarefas que precisam ser cumpridas para você atingir a sua Alta Performance!



Dia ____ / ____ / ____

CHECK-LIST FINAL DO DIA PERFEITO EM VENDAS DE

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____

Eu _____