COMO MOTIVAR EQUIPES DE VENDAS EM TEMPOS DIFÍCEIS

MESMO QUE VOCÊ NÃO SEJA UM MOTIVADOR

RICARDO LEMOS

Como motivar equipes de vendas em tempos difíceis

Mesmo que você
não seja um motivador

RICARDO LEMOS

Caro leitor,

Eu posso tentar imaginar de que forma você está encarando o cenário atual que estamos enfrentando. Mas na minha opinião, existem duas grandes certezas nesse cenário pós pandemia:

1 - O comportamento dos nossos clientes e dos nossos colaboradores estão extremamente imprevisíveis.

2 – Definitivamente o mundo não é mais o mesmo. Nós não somos mais os mesmos seres humanos.

Mas você pode estar se perguntando o que isso tem haver com **motivação de equipes**. Já chego lá ok?!

Veja, inflação, guerra da Ucrânia; crise no preço da gasolina; seca em algumas regiões ou enchentes em outras; CPI disso, CPI daquilo, são apenas alguns tipos de instabilidades que podem afetar seus negócios.

A verdade é que vivemos em um mundo impermanente.

E essas, certamente são apenas algumas das muitas preocupações que rondam a cabeça de empresários, gestores e demais profissionais.

Eu convivo quase que diariamente com empresários, gestores e chefes de equipes. E diante de tantas incertezas, inseguranças e mudanças, um dos maiores desafios das empresas é descobrir como lidar com a desmotivação das equipes de vendas.

Tempos atrás, ao final de uma palestra que ministrei, uma empresária do comércio se aproximou, me agradeceu pelos conhecimentos apresentados e com um semblante de desânimo, perguntou:

- Ricardo! Eu atuo no comércio há quase 15 anos. Hoje eu posso dizer que tenho uma empresa madura. Porém, não sei mais o que fazer para manter minha equipe motivada. Parece que está muito mais difícil do que anos atrás. Isso acontece só na minha empresa?

A verdade é que, esse foi só mais um dos vários momentos em que empresários, gestores e chefes de equipes me perguntaram:

- Ricardo, como eu faço para motivar minha equipe com esse cenário? O que eu posso fazer para meu vendedor se

motivar? Parece que ele não gosta de dinheiro...

- Ricardo, porque meus vendedores andam se arrastando? O que eu faço para eles irem atrás de mais clientes?

- Por que no mês posterior ao mês que o vendedor vende muito bem, suas vendas despencam?

Diante das perguntas e relatos de gestores e do cenário atual, chego à conclusão que uma grande ameaça ao crescimento das empresas é a desmotivação de suas equipes.

E dias atrás disse para mim mesmo: Preciso colaborar com mais gestores que estão passando por situações iguais ou semelhantes a desta empresária. Foi exatamente a pergunta dela que virou a chave na minha mente. E, imagino que você esteja aqui justamente porque está buscando respostas para perguntas

como a dessa empresária, estou certo?! Então, serei sincero com você.

Anos atrás, quando tínhamos menos incertezas nos negócios e em nossas vidas, a resposta para a dúvida “Como motivar a minha equipe” era bem mais simples.

Hoje, eu vou precisar de mais do que um ou dois parágrafos para conseguir te mostrar como motivar e treinar a sua equipe em tempos difíceis e incertos.

Então! Vamos motivar sua equipe independente do cenário lá fora?

O dia a dia da equipe desmotivada...

Talvez eu nem precisasse escrever aqui, pois certamente você sabe bem com é o dia a dia de uma equipe sem brilho. Você pede para o colaborador fazer algo a mais e ele responde:

- Quanto a mais vou ganhar para fazer isso?

Pior que isso é ouvir:

- Eu não sou pago para fazer essa atividade.

Também tem aqueles que você pede para fazer algo, ele diz que vai fazer e não faz.

Ele sempre dá uma desculpa do motivo do não cumprimento da tarefa.

Ele vai enrolando por um bom tempo, sempre se desculpando. E pior que muitas vezes são coisas importantes como visitar um cliente ou atualizar uma tabela de preço. São desculpas do tipo:

não deu tempo; tive que atender muitos clientes; estava resolvendo aquele problema etc.

E o que acontece quando ele vende bem? Ele pega o celular para curtir um pouco, afinal, ele vendeu bem, está com moral...

Agora, o que acontece quando ele não vende bem?

Ele também pega o celular, neste caso para desopilar...

O problema é que esse "pegar o celular" não é para ligar para clientes.

É para ficar brincando e vendo a vida dos outros.

Lembro de uma vez que um cliente de mentoria, um empresário de uma distribuidora, me falou que deu 5% da sociedade para sua melhor e mais antiga funcionária com o objetivo de deixá-la mais motivada.

Ele disse que a funcionária melhorou no primeiro mês, mas depois voltou ao normal.

Foi duro, mas precisei dizer a ele que o papel (contrato social) não muda o comportamento de ninguém.

E com uma expressão no rosto de desilusão ele concordou comigo.

Eu já fiz mentorias para algumas empresas onde as coisas não andavam, não aconteciam. A equipe se arrastava. As vendas não aconteciam. Mas, por quê isso?

Antes de falar o porquê, eu preciso salientar que **a motivação, o entusiasmo e seus opostos são contagiosos**.

Ou seja, se um ou dois colaboradores estão desmotivados e desanimados, isso pode causar um estrago na sua equipe

inteira e consequentemente no seu negócio.

Durante minhas mentorias com empresários, gestores e chefes de equipes que não estão tendo bons resultados, existe algo que eu sempre deixo muito claro.

Apesar de saber que existem aquelas pessoas que não fazem nem o básico bem feito, aquelas que não se preocupam em entregar o mínimo que deveriam para vender mais e dar mais resultados à empresa, não dá para colocar a culpa da falta de desempenho de toda uma empresa e equipe somente nessas pessoas.

Por quê?

Porque seria uma injustiça. Não com elas, mas com a equipe e a empresa.

Veja se você concorda comigo:

Na minha opinião, muitas vezes, a empresa deixa de vender, deixa de aumentar o faturamento e de conseguir extrair o máximo de uma equipe de vendas porque essa equipe simplesmente não recebeu os estímulos adequados.

Ela não foi treinada, não foi motivada e não teve acesso a planos de ações e condições adequadas para que o máximo do seu potencial fosse extraído.

E o resultado disso pode ser mais desmotivação...

Mas por que acontece a desmotivação?

Você já ouviu falar que quando acontece uma tragédia, por exemplo a queda de um avião, normalmente é por uma série de motivos? Nunca é uma causa isolada.

Pois é, uma equipe fica desmotivada, normalmente por um conjunto de fatores.

Eu sempre faço as pessoas lembrarem-se, em meus treinamentos presenciais e online e em minhas mentorias sobre aquela manhã que deu a maior correria lá na empresa.

Sabe aquele dia que teve muitos clientes, pedidos, e-mails, telefonemas, mensagens, entregas etc.?

Aquela manhã que você e os colaboradores quase não acharam tempo para ir ao banheiro?

Então, eu pergunto:

- Nesta manhã agitada, deu tempo para ficar desmotivado(a)?

Claro que não, todos respondem.

E então, eu mostro o cenário inverso. Eu peço para eles lembrarem aquele dia sem clientes na empresa. Aquela manhã que não entrou e-mails, clientes, mensagens, não tocou o telefone, ninguém chamou no WhatsApp, não tiveram entregas ou pedidos para fazer.

Então, eu pergunto:

- Nesse dia, deu tempo para sentir-se desmotivado(a)? Desanimado(a)?

E fica um silêncio.

Então, eu começo a explicar que é completamente natural que diversas pessoas comecem a pensar no pior, nas dificuldades que virão, no que acontecerá se elas não conseguirem vender e bater as metas.

A partir daí, começam a sofrer e mudar seus comportamentos por problemas que nem aconteceram ainda.

E, provavelmente, não acontecerão. Mas juntando tudo isso, você tem um excelente ambiente para nascer a desmotivação na equipe inteira.

Agora, imagine essa situação acontecendo diante de um mercado completamente instável e incerto.

A desmotivação tende a aumentar.

Eu lembro que em algumas dessas crises do nosso país, acho que foi em 2015, eu fiquei 45 dias sem receber uma ligação ou e-mail com solicitação de proposta – fato que nunca tinha ocorrido nos últimos 16 anos.

Eu cheguei a pedir para minha esposa ligar para meu celular para ter certeza que ele estava funcionando.

E o pior, ele estava funcionando.

Lembro até hoje dos sentimentos de insegurança, impotência e incerteza que tive naquela época.

Cheguei até escrever um artigo com o título: “Quem motiva o motivador?”

Mas, onde você quer chegar com tudo isso Ricardo?

Eu quero te mostrar que:

EMPRESA VAZIA DESMOTIVA AUTOMATICAMENTE

Eu não sei se isso já aconteceu ou está acontecendo na sua empresa. Mas, todo mundo sabe que quando ficamos com pouca coisa para fazer a tendência é que o desânimo e desmotivação se instale.

Ok! Entendi Ricardo!

Talvez isso já tenha acontecido por aqui na minha empresa...

Porém, o que faço então?

Ação sugerida:

Faça uma relação de pendências e ideias junto com sua equipe.

Relacione tudo o que está atrasado, coisas importantes que não são urgentes para fazer e ideias de melhorias.

Naquele dia que começar a calmaria, ou naqueles dias do mês que normalmente o movimento diminui, pegue aquela lista e delegue atividades para sua equipe.

Eles irão se envolver com as tarefas. Não irão ver o tempo passar e não terão tempo para ficarem desanimados.

Já ouviu aquela expressão "*mente vazia é oficina do diabo*" ?

Então, é isso que você precisa evitar.

E você, como gestor, precisa agir para evitar e preencher os "tempos vazios" de seus colaboradores.

Agora, você quer saber se tem mais motivos que desmotivam pessoas na empresa? Sim, ainda tem mais.

Veja essa listinha aqui abaixo que não está em ordem de incidência.

Sugiro que você marque com um X ao lado daqueles motivos que podem estar ocorrendo na sua empresa:

[ ] Ambiente físico desagradável de trabalho.

[ ] Equipe desunida.

[ ] Mercado de atuação conturbado.

[ ] Ausência de liberdade para criar e sugerir.

[ ] Concorrência desleal.

[ ] Salário abaixo da média do mercado.

[ ] Descumprimento das combinações com a equipe.

[ ] Falta de atividades desafiadoras.

[ ] Metas inatingíveis.

[ ] Comunicação interna ineficiente.

[ ] Falta de reconhecimento dos esforços e resultados positivos.

[ ] Problemas e dificuldades particulares.

[ ] Localização da empresa.

[ ] Carga de trabalho elevada.

[ ] Liderança pouco atuante.

[ ] Cobranças exageradas.

[ ] Indiferença do líder.

[ ] Tratamentos diferenciados entre os membros da equipe.

[ ] Falta de confiança nas pessoas da empresa.

[ ] Diferença salarial entre o mesmo cargo.

[ ] Ameaças.

[ ] O Gestor diz uma coisa e faz outra.

[ ] Chamar atenção do colaborador publicamente.

[ ] Reuniões sem foco ou com excesso de críticas.

[ ] Atividades demasiadamente repetitivas.

E aí?! Marcou alguma opção?

Hem?! Marcou mais de uma? Entendo!

Bem vindo(a) ao mundo real.

E além destes fatores acima, eu chamo sua atenção para o fator “pandemia”.

Ela trouxe muitas mudanças de comportamentos dos clientes, dos casais, das crianças, das famílias, das equipes, do mercado e do mundo digital.

Dependendo do contexto que seu colaborador se encontra e de tudo que ele possa ter vivido durante os piores momentos da pandemia, pode ter ficado com marcas profundas, gerando mais desmotivação.

Você já tinha pensado nisso?!

Como motivar equipes ?

Antes de lhe falar o que fazer, vou dizer o que evitar para não desmotivar sua equipe involuntariamente.

Em outras palavras...

"tudo bem que você não saiba motivar, mas ao menos cuide para não desmotivar sua equipe"

Veja alguns pontos que gestores estão desmotivando sua equipe, sem perceber:

O QUE NÃO FAZER

- Não resolver os conflitos na equipe - Cuide muito isso, pois quando envolve comissão é comum acontecer brigas pelo mesmo cliente. As regras precisam ficar sempre bem claras.

- Não dar feedback – O colaborador não sabe se está indo bem ou não em suas tarefas.

Ou pior que isso: ele pode estar achando que está indo muito bem e sua chefia está achando péssima sua performance.

- Reclamar das dificuldades da empresa – Quando o colaborador ouve seu superior ou proprietário da empresa falando sobre as grandes dificuldades que a empresa está enfrentando e até mesmo riscos de demissão ou falência, sua reação será o desânimo e desmotivação quase que imediata.

- Cobrar e não elogiar – Já ouvi muito essa frase:

"Eu me mato trabalhando e ninguém nunca fala nada. Quando cometo um erro, pronto, cai a casa".

- Cobranças injustas – Nessa nova era digital, tem sido comum gestores cobrarem de suas equipes de vendas que tragam novas estratégias comerciais e que desenvolvam novos planos de vendas, incluindo ações de venda online.

Neste caso é bom lembrar que a maioria dos profissionais de vendas foram contratados antes da pandemia e, talvez, eles sejam muito mais analógicos do que digitais.

Esse foi o principal motivo que gravei o **Curso Online Profissional Digital** (clique para ver detalhes)– Outra hora falo mais sobre isso.

Não treinar a equipe de vendas – Há quase 20 anos eu realizo treinamentos motivacionais de vendas para empresas Brasil a fora.

Eu vejo com meus próprios olhos a mudança das pessoas e o brilho no olhar dos participantes durante meus treinamentos e palestras.

As pessoas, além de evoluírem e se desenvolverem, sentem-se valorizadas. E claro, ficam mais motivadas.

E agora, talvez você possa estar pensando:

- Mas se eu investir em treinamentos e o colaborador for embora?

Eu lhe devolvo a seguinte pergunta:

- E se você não treinar e o colaborador ficar na sua empresa?

Saiba que colaboradores incompetentes podem trazer mais prejuízo para a empresa do que aqueles desonestos, pois os incompetentes espantam os clientes.

Então chegou a hora de ver algumas maneiras fáceis para você motivar sua equipe, mesmo em tempos difíceis.

10 MANEIRAS PARA MOTIVAR EQUIPES

1. Converse e aproxime-se

Converse, individualmente, com seus colaboradores mostrando um verdadeiro interesse em seu bem estar.

Lembre-se que ele é um ser humano que tem família, tem sentimentos e tem sonhos como você.

2. Identifique e respeite as diferenças

Nenhuma pessoa é igual a outra.

Busque assuntos em comum para criar afinidade com cada membro da equipe.

A maneira de você conversar e tratar um colaborador poderá não funcionar com outro.

Por isso é importante respeitar as diferenças entre as pessoas da sua equipe.

Já ouvi gestores, gerentes e empresários comparando-se com seus subordinados falando algo como:

- Quando eu era vendedor eu acordava cedo, estudava a noite e pesquisava sobre o cliente... Eu fazia isso e aquilo. Hoje eu faço tal coisa etc.

Se você faz algo parecido, eu compreendo sua maneira de 'tentar' motivar. Porém isso pode gerar um sentimento de incompetência no seu colaborador.

E tem mais, tente entender que você está nessa posição hoje não é por acaso.

As pessoas têm perfis e comportamentos diferentes. Talvez, seus colaboradores jamais se comportem e trabalhem como você.

E por isso você está nesta posição de liderança hoje.

3. Delegue novas responsabilidades

As pessoas sentem-se valorizadas com atividades relevantes e novas responsabilidades.

Você lembra como se sentiu quando foi promovido ou abriu sua empresa?

4. Promova desafios

Ao criar desafios de vendas, meta de vender X produtos na semana, algo pontual e repentino, a equipe aumenta seu engajamento.

Lembre-se, deve ser algo desafiador, mas atingível ok?!

Pode ser realizar uma atividade até tal data. Nem sempre o desafio precisa estar diretamente ligado à venda.

A ideia é, primeiro motivar e engajar a equipe, para depois aumentar a venda.

5. Café da manhã surpresa

Acorde mais cedo e passe na padaria. Compre um bolo, algo diferente e faça um café da manhã surpresa relâmpago.

Sem cobranças neste café ok?!

Pode ser numa segunda feira e cada um pode contar como foi seu final de semana.

Assim você vai integrando com a equipe e criando afinidade entre todos, inclusive você.

6. Comemore e elogie

Toda meta batida e esforço alcançado deveria ser comemorado e elogiado.

Cuide para não usar sempre as mesmas palavras e sempre o mesmo tipo de comemoração.

Você surpreende e motiva fazendo coisas diferentes.

Evite, todo mês que a equipe atinge as metas, levá-los no mesmo restaurante.

Cuidado com aquele tipo de elogio que o pai faz para o filho quando ele diz que tirou nota 9 na prova:

- Parabéns filho por essa nota alta, mas podia ter tirado nota 10 hem?

Esse "*mas*" apaga o que foi dito antes.

Na verdade, ele apaga seu elogio.

O elogio não pode ter "mas" combinado?!

Hora de elogiar não é hora de cobrar ou dar algum corretivo certo?!!

7. Sorriso, olhar e tom de voz

Quando você fala com sue colaborador, você consegue tocar o coração dele?

Use seu sorriso, olhe nos olhos e coloque carinho e suavidade em sua voz.

O sentimento muda o sentido de nossa comunicação.

8. Ajude a equipe a te ajudar

Converse um a um. Pergunte sobre as vendas em aberto.

Tente entender as objeções dos clientes e as dificuldades dos vendedores.

Seja o mentor deles. Seja o mestre que mostra os caminhos. E para isso, talvez você tenha que estudar e se atualizar mais sobre técnicas novas de vendas e negociação.

9. Evite o comando "você tem que..."

Não sei se você já estudou Coaching, se é um Coach ou não sabe sobre o que estou falando. Mas ficar falando para as pessoas algo como:

- Você tem que estudar mais...

- Você tem que ligar mais para os clientes antigos...

- Você tem que se organizar mais ...

Essas frases com comandos não funcionam tão bem como fazer perguntas.

O coach faz muitas perguntas, por isso consegue mexer mais com a pessoa.

Veja como ficariam os exemplos acima:

- Quais os resultados você teria se estudasse mais?

- Será que se você ligar para os clientes antigos sua venda poderia melhorar? Afinal eles já são nossos clientes, concorda?

- Como eu posso te ajudar para você melhorar sua organização?

Outras perguntas de finalização de conversas para obter novas atitudes seriam:

- Diante disso que falamos, o que você poderá fazer de diferente?

- Até quando fará isso?

- Como eu vou saber que você fez isso?

E claro, depois que seu colaborador realizar o que foi solicitado, elogie-o!

10. Compartilhe planos e Estratégias comerciais

Certa vez perguntei para um empresário se ele tinha planejamento estratégico e ele me respondeu batendo com o dedo na cabeça:

- Está tudo aqui, na minha cabeça.

Então lhe perguntei:

- Como seus colaboradores saberão quais suas estratégias e objetivos? Para onde ir, para onde correr? Qual produto precisa ser mais vendido?

O importante não é ter vendedores extraordinários, até porque se ele for embora pode “quebrar as pernas da empresa”.

Um dia...,

...saindo de uma reunião como consultor de vendas de uma indústria, ouvi duas vendedoras falando:

- Que legal, você viu que ele (o gerente) nos deu um chocolate?!

Ela disse isso sorrindo e motivada.

E a outra respondeu com um ar de indignação e raiva:

- Tu acha que ele vai nos comprar com um chocolate?

Te contei isso para você sempre lembrar que:

Motivação é uma porta que se abre pelo lado de dentro.

Mas os estímulos estão do lado de fora.

Ou seja, você líder, gestor, empresário irá gerar os estímulos para motivar suas equipes.

Alguns irão sentir-se motivados e outros não.

Por isso citei aqui acima 10 maneiras simples, práticas e rápidas para você motivar sua equipe.

Afinal motivação é como a bateria do seu celular, tem de carregar quase todos os dias.

Na verdade, estou dizendo que a motivação precisa ser renovada.

Assim como você pensa em vendas todos os dias, comece a pensar em motivar todos os dias.

Treinamento Motivador

Existem pessoas que rotulam os treinamentos e palestras motivacionais com algo paliativo ou desnecessário.

Tudo vai depender do tipo de motivação.

Posso falar do meu modelo de motivação que é motivar pelo conteúdo.

O aluno sai do meu treinamento com vontade de praticar o que aprendeu.

Ou seja, eu gero motivos para ação.

MotivAção = Motivos para a ação

E se tem algo que eu posso falar com propriedade é sobre os resultados de treinamentos, workshops, imersões, palestras e mentorias.

Pois atuo com isso há quase 20 anos e consigo ver nos olhos dos participantes a motivação despertando.

É lindo de ver!

As novas dicas, técnicas, estratégias e as soluções de problemas dentro de um treinamento ou de uma mentoria são grandes MOTIVOS para a AÇÃO para o participante!

E quando ele vai para a execução e vê que o que aprendeu realmente funciona, sua motivação aumenta mais ainda.

E aí ele entra no chamado ciclo virtuoso.

Por outro lado, eu não conheço empresa com grande sucesso em seu mercado, com equipe de alta performance que não treina seus colaboradores.

Toda equipe sempre poderá vender cada dia melhor. Basta que seja estimulada da maneira certa.

Todo colaborador sempre tem pontos para evoluir. Todos nós sempre podemos melhorar o que fazemos.

E nesse momento talvez você esteja pensando sobre que tipo de treinamento sua equipe mais precisa, o que eles precisam melhorar muito, correto?

Veja, eu não sei qual a área de atuação da sua empresa.

Mas uma coisa tenho certeza por experiência própria:

A venda com WhatsApp Business, para grande parte das empresas no Brasil, ainda está engatinhando. Verdade!

Existe muita oportunidade dentro do WhatsApp pouco explorada.

Nos últimos anos tenho visto de tudo.

Vejo empresas que ainda não usam o WhatsApp Business; Vendedores teclando de qualquer maneira, sem gramática correta e sem o mínimo de profissionalismo em seus textos.

Profissionais usando seus smartphones particulares para vender.

Pessoas se escondendo dentro da loja para poder responder no WhatsApp, pois o cliente acha que o vendedor está brincando no celular e vários outros absurdos.

Ah! tem o esquecimento de responder o cliente, pois às vezes, o excesso de mensagens faz com que a pessoa se perca no meio de tantos assuntos.

Eu analiso muitas mensagens de profissionais de vendas das empresas que faço mentoria.

E posso afirmar que a maioria não usa (e não sabe fazer) empilhamento de argumentos persuasivos, gatilhos mentais em forma de scripts de vendas.

E claro, também não usam as ferramentas comerciais disponíveis dentro do WhatsApp Business.

E agora Ricardo,
quais os próximos passos?

Caro Gestor!

Agradeço por me acompanhar até aqui e saliento que:

Aprender e não praticar, ainda é não aprender

Esse e-book só vai ter valor realmente se você colocar em algo em prática.

Faça uma relação de ideias e ações para começar a praticar amanhã mesmo.

E claro, se perceber conveniente, conte comigo para darmos passos mais largos e avançados em sua empresa.

E lembre-se, nem sempre as coisas acontecem como planejamos.

Mas quando não planejamos, elas nem acontecem.

Simplesmente comece!!!



Espero te ver em breve!

Um abração do Ricardo Lemos

Instagram @PalestranteRicardoLemos

Linkedin Ricardo-Lemos-Palestrante