



Porque o treinamento da equipe comercial pode ser um perda de tempo e como evitar isso

O seu treinamento de equipe comercial vai bem, ou é um completo fracasso? Se algo está errado, aqui pode estar a solução.

Como o seu treinamento de vendas está funcionando para você?

Você está se concentrando em melhores técnicas de fechamento? Aprendendo a contornar objeções? Você está aprimorando seus conhecimentos sobre o processo de vendas?

Se você respondeu sim a quaisquer dessas perguntas, você está desperdiçando seu tempo, e sua empresa, provavelmente jogando dinheiro fora, além de garantir que, em breve será uma empresa obsoleta.

Isso acontece porque empresas não precisam de mais um vendedor tentando vencer o cliente no jogo das vendas.

Muito pelo contrário. Os vendedores precisam entender que estão do mesmo lado de seus clientes, e que juntos precisam combater um inimigo em comum que está causando danos.

Essa é a **visão que um vendedor de sucesso precisa ter de seu cliente: um aliado**. E não um inimigo contra quem deve lutar.

O aumento das lojas virtuais, dos *call centers*, bem como o aumento da sofisticação do cliente e o acesso ao conhecimento estão criando uma paisagem inóspita para o modelo de vendas tradicional.

Hoje, todos nós sabemos reconhecer um discurso padrão e vazio, feito apenas para nos empurrar mais 1 produto, mais 1 conta. E nós sabemos também, muito bem como fugir deles.

Pessoas de vendas que estão armadas com técnicas de apresentação do produto e técnicas para lidar com a objeção **não fornecem nenhum valor para seus potenciais clientes**.

Se tudo que você quer é apenas empurrar mais 1 produto para seus clientes, certamente começou a fazer a venda do jeito errado.

É preciso ir mais além. Uma mudança de postura, mentalidade e da utilidade do vendedor dentro das empresas.

Porque para comparar a oferta A com a oferta B, vendedores já não são mais necessários: sites comparativos estão prontos para fazer esse trabalho.

Se você quer vencer, vai precisar desenvolver novas habilidades em sua equipe.

Então, se estiver pensando em fazer um treinamento de equipe comercial, antes de vencer objeções, encontrar técnicas de fechamento, ou qualquer outra coisa, concentre-se nesses 3

pilares essenciais.



O seu treinamento de vendas vem surtindo efeito, ou tem sido inútil?

Veja também: [Como treinar uma equipe de vendas para alcançar os melhores resultados](#)

Os 3 pilares para o treinamento da equipe comercial dar certo

#1. Compreensão estratégica

O valor é algo derivado de ajudar uma empresa [estrategicamente](#), ou ajudar a reduzir seus preços. Não há meio termo.

Se você tem o alto custo de uma força de vendas e eles não sabem como criar valor estratégico, você vai se ver cada vez mais espremido em suas margens de lucro, e com custos cada vez

mais altos.

Seus vendedores precisam ter compreensão estratégica de seu negócio, e como ele atua no negócio de seus clientes.

Onde é realmente que a sua empresa **ajuda seus clientes a crescerem**? Onde está o seu diferencial?

Quando os vendedores souberem essas respostas, e souberem onde o seu trabalho se encaixa com as necessidades estratégicas de seus clientes, a venda será um processo muito mais natural.

Somente conhecendo o efeito de fazer negócios com você é que uma empresa vai entender o seu diferencial.

E o seu porta-voz nesse momento é o seu vendedor. Ele precisa pensar estrategicamente mostrar o seu valor a seus clientes.



Se os seus vendedores não compreenderem seu negócio, não vão conseguir entender onde ele se encaixa na rotina de seus clientes.

#2. Foque no cliente do seu cliente

A maioria dos profissionais de vendas não consegue entender qual é a necessidade dos clientes de seus clientes.

Se você não entender quais são os desafios de seus clientes para ganharem mercado e vender mais para seus clientes, vai ficar difícil saber onde o seu produto pode ser útil e ajudá-los nisso tudo.

Quando você conhece o cliente do seu cliente, você sabe como o seu produto, serviços, sua empresa e até mesmo você, pode ajudar seu cliente a ser mais bem sucedido, vender mais, e atingir suas metas.

Pense da seguinte maneira: ao comprar o meu produto (ou serviço), eu estarei ajudando o meu cliente a melhorar o que em seu produto para assim ter mais sucesso com seus clientes?

Hoje já não é mais suficiente saber como seu produto ajuda seu cliente. Você precisa saber sobre a sua extensão: como ele ajuda o seu cliente a ajudar o cliente dele.

Se você não conhece os desafios de seus clientes para vender mais e ganhar espaço no mercado, vai ficar difícil fazer uma ligação entre o que você vende e o que o seu cliente precisa para faturar mais.

#3. Foque na solução

Os desafios dos clientes estão ficando cada vez mais complexos. Mostrar uma oferta pré-definida e chama-la de solução é um erro. Afinal de contas, você está empurrando um plano genérico em seu cliente.

Isso é o mesmo que fazer uma prova, e sem se preocupar em ler as perguntas, começar a escrever as respostas esperando que seu professor fique impressionado.

As soluções reais acontecem em colaboração com o seu cliente.

Se você tem 1 hora para resolver um problema, passe 50 minutos se preparando para ele.

A verdadeira habilidade na **solução de uma venda** é a definição do problema real do seu cliente – aquilo que, muitas vezes nem ele sabe que precisa, mas que depois da sua apresentação, cai como uma luva em suas necessidades.

É justamente isso que faz toda a diferença, e que todo vendedor precisa estar preparado para saber.

Tudo que você precisa fazer é levantar as [necessidades de seu cliente](#), antes de oferecer a sua proposta, e quando for oferecer, ter a certeza de que está oferecendo o que ele realmente precisa.



Seja parte da solução dos problemas do seu cliente.

Confira em nosso blog: [Confira 10 cursos de atendimento ao cliente, online e presenciais](#)

O que fazer antes de estabelecer um programa de treinamento de equipe comercial

Você viu os três pilares para criar um treinamento de equipe comercial.

Mas mesmo com tudo isso definido, outros problemas podem

afetar o desempenho de seu treinamento. Por isso, antes de investir em um programa de treinamento de vendas, pergunte a si mesmo o seguinte:

- Será que o treinador está entendendo como a disciplina de vendas está mudando? Ele está treinando as pessoas da forma como as coisas eram, ou da forma com que elas serão?
- Será que o treinador entende a estratégia corporativa da minha empresa e pode ligar os pontos entre ela, minha estratégia de vendas e a estratégia do meu cliente?
- Quanto tempo será dedicado a ajudar os vendedores a definirem os problemas e mapearem os processos, ao invés de simplesmente oferecerem uma solução pronta para os clientes?

O treinamento de equipe comercial têm mudado muito ao longo do tempo. Hoje, não basta ser mais um especialista no produto, muitas vezes o seu cliente também é.

Muitas vezes, é justamente quando o treinamento não surte efeito nas vendas que o problema começa. Mas, você pode fazer pequenas mudanças em suas políticas de treinamento de equipe comercial para sentir a diferença em sua equipe.

Hoje, você precisa garantir o [sucesso de seu cliente](#), e certamente isso é muito diferente do que apenas ter respostas prontas a tudo que ele diz. Você precisa ir muito além.

O que fazer quando o treinamento da equipe comercial não surte efeito nas vendas?

A abordagem de vendas muda de tempos em tempos. Se você é um desses **gerentes de vendas** que reclama da concorrência e é saudosista de outras épocas (em que quem tinha oferta vendia), certamente pode estar levando o desempenho de vendas para o ralo.

As vendas urgem por uma mudança. e quando digo isso, estou dizendo não uma mudança de processo de vendas. A mudança que precisamos é de postura da abordagem de vendas.

Certamente a sua empresa já passou da abordagem de produtos, em que você ressaltava os benefícios de seu produto, seja a memória RAM do seu computador, a frequência superior do seu telefone sem-fio, um telefone celular em cores, ou qualquer outro produto.

Mas, parece que o tempo em que o produto em si era o único foco e diferencial que uma marca ou uma empresa poderia ter já passou.

Hoje não basta ter um belo produto, uma bela estratégia de mercado, se você não contar a história desse produto e mostrar para a sua comunidade como ele se encaixa nas suas necessidades.

Isso significa mudar a mentalidade dos vendedores e como **gerente de vendas**, a responsabilidade cai sobre seu colo. É nesse momento que surge como solução mágica a capacitação dos vendedores.

A sua empresa já passou da venda de produtos para a venda de soluções? **Você, como gerente de vendas, está vendo resultado nos treinamentos de sua equipe** para orientar essa mudança?

Geralmente a resposta para a pergunta é NÃO. Você já deve ter presenciado inúmeros treinamentos e reciclagens de vendas. Isso acontece com todo vendedor que tenha uma certa maturidade.

Infelizmente, muitos **gerentes de vendas sabem** que na maioria das vezes a capacitação é inútil se ela não influencia no comportamento de seus vendedores.

Faça um teste. Peça para que seus vendedores se capacitem independentemente da empresa, porque o aprendizado é algo que

vai influenciar não apenas no desempenho como vendedor.

Feito isso, veja quem vai querer se capacitar e obter novos conhecimentos, novas abordagens de vendas.

Até nisso o [princípio de Pareto](#) se aplica. No final, **20% de seus vendedores vão responder positivamente ao treinamento de equipe comercial**, enquanto 80% vão lutar contra o aprendizado.

Saber que apenas 20% de seus vendedores querem atuar como agente de mudanças é um fato no mínimo desagradável.

Por outro lado, peguemos o treinamento que a sua empresa oferece aos vendedores. Será que nesse caso o resultado é diferente?

Infelizmente, nem sempre. **Alguns vendedores simplesmente não querem saber que as verdades que eles acreditavam** que sabiam sobre vendas está ultrapassada. Eles preferem negar do que aceitar e implementar mudanças em seus comportamentos.

Você, como **gerente de vendas**, muitas vezes culpa o mau treinamento pelo péssimo resultado em vendas.

Muitas vezes, algumas equipes acabam sendo treinadas e capacitadas à exaustão, achando que isso é o que vai fazer com que os resultados sejam alcançados.

O dilema do gerente de vendas

Porque esses 20% têm uma experiência positiva e se tornam vendedores mais bem sucedidos, enquanto os 80% continuam com sua performance abaixo do esperado?

O treinamento de equipe comercial não vai mudar a natureza de seus vendedores. Os vendedores que vendem produtos e especificações têm uma mentalidade diferente do que os que vendem soluções.

Infelizmente, algumas pessoas estão tão firmes em suas

posições, em seu conhecimento, em suas crenças que acham que sabem mais do que a empresa, ou do que o gerente sobre vendas.

A época em que as pessoas compravam produtos passou. O tempo em que as pessoas procuravam por mais bytes de memória em computadores está passando.

Hoje compramos uma história, uma solução, um estilo de vida ou a performance que faz com que nós ligamos nossa vida a um estilo, uma causa, uma missão que dê sentido e justifique nossas compras.

O que o seu produto, serviço ou proposta têm a agregar para a vida e o bem estar do cliente?

Independente se a sua solução é B2B ou B2C, pessoas e empresas compram promessas e histórias. Não compram mais um produto, mas sim o que ele pode trazer, os benefícios e a história que ele representa. Nesse sentido, usar [storytelling](#) também pode ajudar.

E se um vendedor não entendeu isso e não mudou a mentalidade, nenhuma quantidade ou frequência de treinamento fará isso mudar.

Como **gerente de vendas**, é melhor não ficar apenas rezando ou cheio de esperanças. Alguns vendedores se julgam experientes demais, ou espertos demais para aprender coisas novas.

Isso acontece nas melhores equipes de vendas. Certamente cabe a você, gerente da área de vendas, interceder e fazer com que o treinamento de equipe comercial surta efeito.

Mas, nem sempre é isso que precisa ser feito. Muitas vezes, algumas pessoas não estão interessadas em aprender coisas novas e ainda por cima, oferecem real risco à equipe de vendas e aos vendedores que ainda querem aperfeiçoar seus conhecimentos.

Existem algumas **práticas que um gerente de vendas pode fazer**

para capacitar a sua equipe de vendas, para transformar vendedores de produtos em vendedores de soluções.

Vejamos alguns passos fundamentais para que você use o treinamento para otimizar a sua equipe, e com isso, levar as vendas ao patamar que você quer e precisa.



Será que um treinamento de de equipe comercial surte efeito em sua empresa?

Confira também: [8 atividades de team building que vão motivar e integrar suas equipes](#)

#1. Identifique a postura dos vendedores

Identifique aqueles que naturalmente mudaram o perfil de vendedores de produtos para vendedores de soluções.

Trabalhe esses vendedores com *coaching* e *mentoring* para que eles elevem a performance e aumentem os resultados.

Como **gerente de vendas** cabe a você separar o joio do trigo e escolher as pessoas que merecem representar a sua empresa e contar a sua história.

Vendas, além de ser um processo, é uma história. Muito mais do que respeitar o tempo do cliente é preciso saber contar histórias com as quais o (potencial) cliente vai se identificar.

É justamente aí que vendedores fazem a diferença. Você precisa investir nesses 20% de vendedores que querem aperfeiçoar e melhorar a sua conduta e com isso, atuar diretamente nesses profissionais, para que eles não sejam contaminados pelo restante da equipe de vendas e isso coloque a sua estratégia comercial por água abaixo.

Quem são os vendedores que possuem a postura que você deseja em sua equipe? Quem são os vendedores que você pode confiar e pode apostar que capacitações e reciclagem ainda fazem efeito?

Invista nessas pessoas. Não adianta querer ensinar nada – mesmo que seja a receita para transformar chumbo em ouro – para quem não quer aprender.

O conhecimento só é relevante para quem está aberto a ele e para quem acredita que ele possa ser útil, transformando tudo em uma nova postura, uma nova abordagem e novas ferramentas.

São justamente essas pessoas que merecem ser qualificadas: os 20% proativos que acreditam que o conhecimento pode aumentar o desempenho nas vendas.

Cabe a você, como **gerente de vendas**, encontrar essas pessoas e investir nelas, para que a estratégia não se perca.

#2. Identifique quem está boicotando o sistema

Identifique as pessoas que estão lutando contra o novo

posicionamento de vender soluções.

Independentemente de alguém estar lutando contra o posicionamento de vender soluções, identifique quem está remando contra a maré, quem está sabotando o sistema e quem está de corpo mole.

Antes de mais nada é preciso responder: será que essas pessoas são realmente necessárias dentro da sua empresa? Ou será que **esses vendedores colocam em risco toda a sua estratégia comercial** e o processo de vendas da empresa?

Essas pessoas sabem que estão remando contra a corrente e que estão deixando a desejar. Além disso, eles se sentem inferiores aos outros.

Muitos deles querem sair da sua equipe ou até mesmo da empresa. Alguns estão, infelizmente, levando o desempenho da sua equipe de vendas para baixo e causando danos no resto de toda equipe de vendas.

Muitas vezes, tudo que você tem que fazer é permitir, ou dar uma mãozinha para que isso aconteça. Deixar ir embora as pessoas que não estão adicionando valor à sua empresa é em alguns momentos, o melhor a fazer em prol dos resultados de vendas.

Porque a partir do momento em que o vendedores determinados veem os vendedores desanimados e menos comprometidos com a empresa não fazendo nada – e não sendo advertidos por isso – estes começam a questionar o comportamento deles como vendedores e principalmente, **a sua capacidade de gerenciar a equipe de vendas.**

Investir em treinamento de equipe comercial, *coaching* ou *mentoring*, não vai mudar a natureza dessas pessoas. As 2 opções que você tem para que alguma coisa aconteça com essas pessoas são: pedir para que eles mudem de comportamento, ou pedir para que eles saiam de sua empresa.

A decisão é sua. Muitas vezes, é tarde demais para as pessoas mudarem seus comportamentos, mas nunca é tarde para selecionar as pessoas que vão representar o seu serviço.

Não permita que eles espalhem um péssimo sentimento para toda a empresa.



Seus vendedores estão jogando o jogo, ou boicotando o sistema?

#3. Quantifique a mentalidade da sua equipe de vendas

Use a abordagem analítica para quantificar e visualizar a mentalidade de seus vendedores de soluções.

Qual é o **perfil de vendedores** que você quer na sua equipe de vendas? Trace esse [perfil do vendedor ideal](#) para que você saiba o tipo de pessoas que quer ter por perto representando a sua marca.

Muitas vezes, a área de vendas é a menos capacitada de uma empresa. Damos testes para a área financeira, fazemos milhares de etapas e processo seletivo para o departamento pessoal, exigimos treinamentos e cursos para contratar compradores e milhões de certificados para os profissionais de TI.

Mas, esquecemos de criar um processo de seleção tão específico para os vendedores. Aceitamos contratar pessoas sem experiências e sem vivência em vendas. Mas esse não é o problema.

O problema é contratar **pessoas que não sejam realmente vendedores**. Pessoas que acham que já sabem demais para continuarem caminhando rumo ao aperfeiçoamento.

O que precisamos fazer é traçar um perfil de quem gostaríamos que representasse a nossa empresa e utilizarmos esse perfil para selecionar quem contratar ou quem demitir de nossa equipe.

Depois, compare isso com toda a equipe para identificar quem está mais próximo a este perfil e que poderiam se beneficiar de um treinamento de equipe comercial e um *coaching* mais extensos.

É justamente essa a melhor maneira de **manter por perto os melhores vendedores** e as pessoas com mais vontade de estarem capacitadas, para ajudar sua a empresa vencer novos objetivos de negócios.

Afinal de contas, novos desafios de negócios exigem pessoas capacitadas para fazer com que estejamos preparados para vencer novos desafios.



Você sabe qual é o perfil de seus vendedores?

Capacite a mentalidade dos contadores de histórias

É possível medir e prever a mentalidade de um vendedor. Isso beneficia todos os envolvidos no processo de vendas: **desde o gerente de vendas**, até os vendedores que vão trabalhar em conjunto com ele.

Uma agenda intensiva de treinamento de equipe comercial para as pessoas erradas, vale muito menos do que uma conversa sincera e verdadeira com as pessoas certas.

Não é a intensidade do conhecimento que será passado adiante que faz a diferença, mas sim a vontade de quem vai aprender a querer ultrapassar novos obstáculos e novas objeções de vendas.

O que um gerente de vendas precisa buscar não são pessoas experientes ou ávidas por demonstrar conhecimento.

O que todo gerente de vendas anseia é uma equipe de vendedores que queira continuar aprendendo e nunca ache que já sabe de tudo para ser bem sucedida.

Até porque, as regras mudam diariamente e uma abordagem de sucesso ontem, pode não surtir efeito algum amanhã.

Ao buscar a razão pela qual toda a equipe de vendas está lutando para se tornar **vendedores de soluções**, considere que eles possam ser o tipo de vendedor que apenas querem vender, sem conhecer as necessidades e os anseios reais de seus clientes.

Antes de encher seus vendedores de treinamentos de equipe comercial e novas informações, pergunte a eles o quanto eles acreditam que o aprendizado constante é necessário e essencial para o sucesso em vendas.

Pela resposta você já pode medir as pessoas que precisam sair fora da sua equipe e as que você pode capacitar à exaustão.

Veja mais: [Usando o role play de vendas para desenvolver o seu time](#)

Treinar é muito importante, mas existem outras função de um gerente de vendas, conheça mais sobre elas baixando nosso e-book gratuito: [0 Guia para a Gestão Eficiente da Equipe de Vendas](#)