

# Pode chamar o gerente?

## Profissionais precisam ser o elo entre os profissionais de vendas

O sucesso de uma equipe de vendas passa, obrigatoriamente, por uma gestão eficaz. Para gerenciar um vendedor, o gerente precisa de muito mais do que somente conhecimento em vendas. Ele precisa conhecer o negócio e, principalmente, as pessoas. O especialista em treinamento de equipes comerciais e autor do livro "Sucesso em vendas", Marcelo Ortega (São Paulo/SP), explica que o papel do gerente é o de funcionar como líder acima de tudo. "Tem muito gerente de vendas que não tem voz ativa, respeito, cumplicidade de sua equipe, e isto ocorre porque lhe falta competências essenciais na área comercial", enfatiza. O perfil do gerente "mandão", que dá ordens, impõe muita pressão e pouco inspira sua equipe por atitudes e apoio, não funciona no longo prazo. Ortega diz ainda que o papel do gerente também é usar ferramentas inteligentes e de fácil aplicação, pois tudo que for complexo de ser usado em termos de controles cai-



Stephanie Hofschlaeger/SXC

rá em desuso ou será sabotado pelos vendedores, que alegam sempre que não têm tempo para preencher relatórios e métricas e que estes, atrapalham demais.

### Perfil

O palestrante, especialista em Gestão do Comportamento e autor dos livros 'O Profissional Invisível' e 'Fator Humano', Luís Sérgio Lico (São Pau-

lo/SP), cita o conhecimento, a flexibilidade, a inovação e a experiência como requisitos para um bom gerente, mas isto não é tudo. O gerente de vendas deve ser, segundo ele, um grande vendedor e uma pessoa cativante. "Um bom administrador de equipes, com excelente relacionamento interpessoal, que esteja disposto a defender seu time, caso contrário será apenas mais um chefe chato", analisa.

## Acompanhar atividades, conhecer a equipe e aprender

Uma das atribuições do gerente é acompanhar e, se preciso, controlar as atividades dos vendedores. Ortega ressalta que cada empresa é um caso isolado, mas em geral recomenda quatro meios de controle e gerenciamento em vendas: reuniões semanais de mapeamento de oportunidades, ajustes nos objetivos, medição de avanços e correção de desvios; agenda produtiva: controle regular e com quadro na parede do volume de contatos, vendas de fato por período do dia/semana; pipeline: o famoso funil de vendas, meio para medir se o volu-

me de prospecções e atendimentos é compatível com a necessidade de conversão de propostas e ofertas; e forecasting: previsões semanais de negócios. Para Lico, além das métricas financeiras e logísticas, existe um tipo de controle indispensável ao gerente: a mensuração feita olho no olho. "Bastam dez minutos de manhã, reunindo todos antes de abrir a loja. Além de motivar, trabalha-se a integração. Os resultados costumam ser espetaculares", ensina.

### Conhecimento

Muitos acreditam que o gerente

deve ser aquele que mais conhece a loja e o produto. "No entanto, o gerente deve ser aquele que aprende com sua equipe e não se sente o melhor em tudo", explica Ortega. Lico concorda, salientando que o importante é que ele conheça a realidade da loja. "Os gerentes devem ir até onde tudo ocorre, para serem capazes de analisar e entender o que está acontecendo na loja", explica. É uma maneira de se envolver pessoalmente com as situações verdadeiras e, a partir daí, se empenhar em realmente encantar o cliente e trazer resultados.