

JORGE MENEZES

O CÓDIGO

da VENDA

A ORIGEM DA DINASTIA PURO-SANGUE



ALTA BOOKS

EDITORA

Rio de Janeiro, 2020

CAP. DE AMOSTRA

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO: A DINASTIA PURO-SANGUE DOS GRANDES VENDEDORES	1
CAPÍTULO 1: OS SETE PILARES DO SUCESSO EM VENDAS	11
CAPÍTULO 2: O CIRCUITO DE INTELIGÊNCIA EM VENDAS	45
CAPÍTULO 3: AS LEIS MENTAIS DO SUCESSO EM VENDAS	69
CAPÍTULO 4: OS FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO EM VENDAS	89
CAPÍTULO 5: COMO ALCANÇAR O PONTO PSICOLÓGICO DA VENDA	125
CAPÍTULO 6: TRÊS CÉREBROS, UM SÓ DESEJO	155
CAPÍTULO 7: VENDENDO PARA O CÉREBRO INSTINTIVO	185
CAPÍTULO 8: VENDENDO PARA O CÉREBRO EMOCIONAL	211
CAPÍTULO 9: VENDENDO PARA O CÉREBRO ANALÍTICO	233
CAPÍTULO 10: DESPERTE O PURO-SANGUE QUE EXISTE EM VOCÊ	257
ÍNDICE	269

CAP. DE AMOSTRA

A DINASTIA PURO-SANGUE DOS GRANDES VENDEDORES

HOUE UM TEMPO EM QUE NÃO HAVIA COMPUTADORES, A INTERNET NÃO CONECTAVA todas as pessoas do mundo em frações de segundos e todo o conhecimento da humanidade não estava disponível a um simples toque de dedos. Naquele tempo, não havia celulares e smartphones, o telefone fixo era um produto exclusivo de famílias mais abastadas. Conectividade e mobilidade eram coisas que nem sequer passavam pelo imaginário popular das pessoas que viviam naqueles tempos remotos. Não havia LinkedIn, nem Facebook, para dizer a todos quem somos e o que gostamos de fazer. Poucas eram as pessoas que desfrutavam da nossa intimidade, e, para isso, era necessário que frequentassem a nossa casa e dividissem nossas lutas, batalhas, valores e crenças. Era o que costumávamos chamar de amigos. Nossa vida era regida por um ritmo diferente do que vivemos hoje; em comparação com a nossa sociedade interconectada, as pessoas daquele tempo viviam isoladas em suas casas, e, se fôssemos usar os padrões modernos de conexão e exposição, poderíamos dizer que eram tempos pré-históricos.

Naquele momento, a televisão começava a entrar de maneira maciça nos lares norte-americanos, as marcas começavam a ser conhecidas e desejadas, e todo trabalho comercial era feito por um exército de profissionais de vendas, na época chamados de caixeiros-viajantes, por carregarem consigo caixas e mais caixas de produtos que seriam vendidos porta a porta para seus clientes, na sua

maioria donas de casa ou comerciantes que precisavam comprar produtos para encher as prateleiras das suas lojas. Não havia boas estradas, e, por conta disso, os vendedores viajavam de trem e dormiam em pequenas pensões perto das estações ferroviárias. A comunicação era precária, os pedidos tinham que ser passados por telégrafos ou por telefones públicos, quando existiam na cidade. Os caixeiros-viajantes chegavam a passar três ou quatro meses na estrada para poder fechar negócios e manter seus empregos; a pressão por resultados era enorme diante das duas guerras mundiais do início do século XX, da quebra da bolsa de Nova York e do esfacelamento da economia nas décadas de 1930, 1940 e início da década de 1950. Milhares de pessoas foram demitidas; fábricas fecharam em todos os lugares; havia escassez de produtos, inflação em alta, e uma falta geral de esperança e perspectiva invadia o coração do povo norte-americano.

Mesmo diante dessas perspectivas sombrias, havia um grupo especial de homens que conseguiram superar as adversidades da economia, que souberam usar a tecnologia do seu tempo a seu favor na hora de vender e que conseguiram construir carreiras memoráveis. Eles foram os lendários primeiros profissionais de vendas dos Estados Unidos, país que inventou o conceito de vendas como o entendemos hoje. Foram eles, com suas técnicas e dicas, que formaram as próximas gerações de vendedores nas décadas seguintes; foram eles que escreveram os primeiros livros clássicos sobre a Arte de Vender. Gostaria de prestar aqui uma homenagem a todos estes pioneiros: Frank Bettger, Wallace Lewis, Gordon Bell, Donald Moine e John Herd, Edward Hegarty, Zig Ziglar, Larry Wilson, Jeffrey Gitomer, Napoleon Hill e Charles Hannel, e muitos outros. Esses profissionais de vendas não recebiam salário fixo; não tinham telefone pago pela empresa; não recebiam ajuda de custo para combustível; não ficavam hospedados em hotéis de luxo; não viajavam de avião; não possuíam notebook, smartphone, celular e nem internet. Viviam apenas de comissão.

Esses vendedores que viviam apenas de comissão tinham que vender para sobreviver e manter sua família; por isso, batizei-os orgulhosamente de PURO-SANGUE. Esses eram os verdadeiros profissionais de vendas, que tinham que vender para se manter no negócio; foram eles que criaram e testaram na prática as técnicas mais eficientes de vendas, foram eles que descobriram os segredos para convencer as pessoas a comprar, e que aprenderam como ninguém a influenciá-las. Hoje, a estirpe PURO-SANGUE está em extinção. A nova geração de

vendedores está acomodada no conforto dos seus escritórios de luxo, não sai mais para visitar clientes e ver “como anda o mercado”; ficam na internet “fazendo contatos” e nem sequer conhecem os sonhos e desejos dos seus clientes. São como naturezas mortas pintadas em um quadro escuro e sem vida, perderam o amor à Arte de Vender. Trabalham apenas para ganhar dinheiro, sem paixão, sem envolvimento. São mercenários que vão para a empresa que lhes pagar melhor, não têm compromisso com o negócio e não sabem mais o que é ser realmente um profissional de vendas.

Faço desta introdução um desabafo, fui formado na velha escola e sei que hoje esses jovens não fazem a menor ideia do que é vender e da importância do trabalho de vendas para a economia. Não têm nem sequer orgulho do que fazem e estão “passando chuva” como vendedores, têm vergonha até do nome de sua profissão, é por isso que vemos todos os tipos de cargos em seus cartões de visita: Atendimento Comercial, Consultor de Vendas, Gestor de Contas, Key-Account e todo tipo de disfarce que não lhes faça lembrar daquilo que eles realmente deveriam ser com orgulho: VENDEDORES. Este livro é fruto de anos de pesquisa e prática ouvindo e estudando as técnicas dos maiores vendedores PURO-SANGUE de todos os tempos; faço deste livro uma homenagem a essa raça de campeões que desbravaram os caminhos da nossa profissão e foram responsáveis pelo crescimento de muitas empresas ao redor do mundo. Este livro é para os novos PURO-SANGUE, para aqueles que guardam em seu coração o amor e o respeito pelo próprio trabalho e têm orgulho de ser profissionais de vendas.

Hoje, os PURO-SANGUE legítimos são quase uma lenda, temos poucos profissionais de vendas que vivem apenas de comissão. Na sua maioria, os vendedores atuais são o que chamamos de MEIO-SANGUE, recebem salário fixo + comissão. Vejo o salário fixo como um alimento artificial, que enfraquece a saúde do legítimo vendedor; o alimento verdadeiro do profissional de vendas foi e sempre será a comissão. Aqueles que estão satisfeitos com o salário fixo que recebem, e não procuram conquistar comissões cada vez maiores, não deviam receber o título de vendedor. O título de vendedor deve ser reservado a uma elite que não se contenta com migalhas e busca fazer seus rendimentos crescerem cada vez mais, abrindo mercados e conquistando novos clientes todos os dias. Esses novos profissionais precisam tomar conhecimento e entender as lições dos primeiros PURO-SANGUE; o que fortalecerá seu caráter e encherá de orgulho seu coração quando passarem a dominar a verdadeira Arte de Vender.

O livro *O Código Secreto da Venda* tem uma proposta ousada: unir o conhecimento de campo dos maiores vendedores de todos os tempos com as mais novas descobertas da NEUROCIÊNCIA sobre como nosso cérebro funciona, cria conexões, desenvolve empatia e enxerga padrões no ambiente para construir um ferramental de vendas que possa beber destas duas fontes maravilhosas: a ciência, que aprendeu a ler de maneira fascinante o nosso cérebro, e as técnicas e dicas dos mais in-críveis vendedores de todos os tempos. Essa ponte que liga o passado, o presente e o futuro da Arte de Vender pode revelar segredos surpreendentes sobre como obter sucesso e conquistar espaço entre a elite dos campeões de vendas.

O objetivo principal deste livro é, por meio da transfusão de conhecimento, passar um pouco do DNA dos PURO-SANGUE para suas veias e fazer de você um legítimo representante dessa nobre estirpe de vendedores de alto desempenho que fizeram história contrariando os ventos opostos da economia que vinham em sua direção. Receber esse conhecimento em suas veias fortalecerá suas convicções sobre sua carreira, ampliará sua visão sobre vendas, criará uma sintonia especial entre você e seus clientes e o fará entender o que realmente faz de você um profissional de vendas. Nos próximos capítulos, você terá acesso aos segredos dos PURO-SANGUE, segredos estes que fizeram desses primeiros desbravadores verdadeiras lendas da nossa profissão. Esses campeões de vendas sofreram todo tipo de decepção, lidaram com mudanças drásticas na sociedade de seu tempo, tiveram que mudar e se adaptar a uma velocidade nunca antes exigida, tiveram que ser rápidos e precisos em suas abordagens de venda para sobreviver, e tiveram que lidar com as pressões pessoais e profissionais típicas do ambiente de vendas. Mas, apesar de tudo isso, venceram os desafios e entraram para a história como os primeiros a entender que vender é ao mesmo tempo arte e ciência.

Esse é um dos objetivos que o livro *O Código Secreto da Venda* pretende cumprir, fazer você perceber que venda é ao mesmo tempo arte e ciência. Você entenderá como utilizar as mais refinadas técnicas de vendas, que foram levadas a um padrão de excelência pelos maiores vendedores de todos os tempos, fazendo com que a profissão alcançasse um estado de arte. Durante todo o livro mostraremos como o talento, a desenvoltura pessoal e o carisma foram desenvolvidos e utilizados por esses campeões de vendas até se tornarem uma referência no segmento. Além disso, vamos juntar a arte que envolve o processo da venda às mais recentes descobertas da neurociência. Hoje, é possível mapear em tempo

real o caminho que os estímulos de compra percorrem dentro do cérebro com ele em plena atividade; com isso, os cientistas podem observar o caminho dos estímulos elétricos no cérebro e ver quais as áreas estão literalmente “se acendendo”, ou seja, sendo ativadas, durante cada etapa do processo da venda. Essas novas tecnologias estão revolucionando o processo de vendas e comprovando cientificamente muitas das técnicas utilizadas pelos grandes vendedores de maneira instintiva.

Enxergar o cérebro em toda sua intimidade nos ajuda a entender quais regiões estão em atividade quando as pessoas tomam decisões e nos permite perceber como regiões primitivas, ligadas aos instintos de sobrevivência e às emoções, influenciam de maneira definitiva nossas escolhas e a forma como conduzimos nossas negociações. Contrariando o senso comum de que nossas escolhas são feitas de maneira racional e lógica, a neurociência comprovou sem margem para dúvidas que somos dirigidos pelos nossos instintos e emoções muito mais do que pensamos e muito mais do que gostaríamos. Pesquisas científicas recentes mostram que 85% do processo de decisão, em quase todas as situações de nossas vidas, acontece primariamente nas partes mais antigas e primitivas do cérebro. O que nos leva a entender por que o medo, a aversão ao risco e a aceitação social exercem uma influência tão forte em nossas decisões de compra.

Estamos chegando a um nível de conhecimento do cérebro em que já é possível usar termos como **NEUROVENDAS** para indicar as aplicações práticas do conhecimento que está sendo gerado por cientistas sociais, neurologistas, fisiologistas e neurocientistas em laboratórios espalhados pelas maiores universidades do mundo. Essa revolução do cérebro está disponível hoje para ser aplicada de maneira útil e objetiva em visitas de vendas, negociações e na reunião com aquele cliente superimportante para o seu negócio. Portanto, não perca tempo, comece a ler *O Código Secreto da Venda* agora mesmo e aprenda como unir essas duas fontes inestimáveis de conhecimento: a arte de vender dos maiores profissionais de vendas de todos os tempos e as mais recentes descobertas da neurociência, e faça suas vendas decolarem como um foguete.

No primeiro capítulo falaremos sobre Os Sete Pilares do Sucesso em Vendas; os pilares citados nessa parte do livro têm a mesma função de sustentação e suporte de carga dos pilares usados na construção civil para dar solidez e segurança a uma edificação. Conhecer cada um desses pilares ajudará você a desenvol-

ver as competências necessárias para se tornar um profissional de sucesso. Cada pilar cumpre um papel fundamental na sustentação do trabalho do vendedor. Os sete devem estar bem distribuídos para dar suporte ao crescimento das vendas, a falta de qualquer um desses pilares pode levar você a um fraco desempenho e a uma estagnação de resultados. Ter todas essas competências bem desenvolvidas é o que levará você ao crescimento e ao sucesso em vendas. Quando não temos todos esses pilares bem posicionados e desenvolvidos ficamos sujeitos às intempéries do mercado, nos tornamos reféns do estresse e da ansiedade, perdemos nossa capacidade de colocar energia naquilo que é realmente importante para os nossos resultados e deixamos de construir relacionamentos que possam nos ajudar a superar os obstáculos tão comuns na carreira de vendas.

O segundo capítulo trata do Circuito de Inteligência em Vendas. Gerenciar de maneira profissional cada etapa desse circuito o ajudará a ser mais produtivo, a evitar perdas de tempo com temas que não agregam valor a seus resultados e a controlar melhor o nível de energia utilizado para executar cada tarefa do seu dia a dia. Os grandes profissionais de vendas aprenderam ao longo dos anos que o tempo só é nosso inimigo se deixamos de gerenciar outros fatores importantes que afetam nossos resultados. Portanto, gerenciar de maneira cuidadosa e implacável cada uma das etapas do circuito ajudará você a ser mais eficiente e produtivo nas soluções de conflitos, na gestão dos seus resultados e no estabelecimento dos seus objetivos como profissional de vendas. Todas as etapas do circuito devem ser cuidadosamente observadas e gerenciadas de maneira contínua, só assim aproveitaremos da melhor forma nosso tempo e nossa energia para produzir resultados com alta eficiência e baixo consumo de recursos.

O terceiro capítulo trata das Leis Mentais para o Sucesso em Vendas. Gosto sempre de dizer que, antes de tudo, vendas são um jogo mental que começa em nossa mente e depois segue para influenciar a mente do nosso cliente. Quando nossa mente não está bem equilibrada e sua energia está fragilizada, perdemos o foco e deixamos que a ansiedade, o medo, a insegurança, o desânimo e outros parasitas mentais se instalem em nossa vida. Esses parasitas mentais drenam nossa energia e comprometem nosso ânimo para vencer desafios, afetando diretamente nossos resultados. Vencer esses parasitas mentais é uma tarefa urgente para todo profissional que deseja se tornar um campeão de vendas. As Leis Mentais do Sucesso em Vendas tratam de como vencer esses parasitas e como fazer

com que nossa mente esteja preparada para enfrentar as barreiras e os desafios que encontraremos em nosso caminho rumo ao sucesso em vendas. Essas leis funcionam como uma armadura mental que bloqueia o efeito desses parasitas e nos faz enfrentar os percalços da nossa atividade com mais energia e satisfação.

No quarto capítulo, identificaremos os Fatores Críticos para o Sucesso em Vendas; ter plena consciência de quais são esses fatores e de como agem em conjunto para influenciar nossos resultados é uma maneira inteligente de usar os recursos de que dispomos a nosso favor na hora de fechar negócios. Cada um dos fatores mapeados nesse capítulo é fundamental para entender como podemos chegar a resultados de maneira mais rápida e eficiente. Esse conjunto de fatores exerce um poder determinante sobre nossos resultados, e, por isso, temos que entender bem cada um deles para saber como agir em cada situação. Os PURO-SANGUE pioneiros na arte de vender aprenderam a dominar e a entender bem como cada um desses fatores influenciam nosso sucesso em vendas, e, por conta disso, passaram a ter um forte poder de influência e uma facilidade além do natural para lidar com desafios. Cada um desses fatores guarda em si uma mensagem poderosa sobre qual é a verdadeira fonte da arte de vender e como tomar posse dela para fazer nossos resultados crescerem.

O quinto capítulo do livro aborda como alcançar o que chamamos de Ponto Psicológico da Venda e mostra ao leitor como conduzir o cliente até esse momento da negociação. Eliminar as barreiras naturais e a resistência tão comum nos momentos de tomada de decisão é o foco desse capítulo. O Ponto Psicológico da Venda é um conceito-chave para os profissionais de vendas que desejam se destacar da multidão e conquistar seu espaço no mercado. Entender como a venda é processada na cabeça do cliente em termos emocionais e psicológicos nos ajuda a construir argumentos consistentes que estejam alinhados com os desejos e anseios do nosso público-alvo. O Ponto Psicológico da Venda é um processo que precisa ser construído passo a passo durante toda nossa abordagem de venda, só assim conseguiremos conduzir nosso cliente da maneira mais tranquila e natural até o momento do “SIM”, superando suas resistências naturais ao risco e a tudo que é novo e diferente daquilo que conhece.

O sexto capítulo é uma introdução às mais recentes descobertas da neurociência sobre o funcionamento dos nossos três cérebros e como eles interagem em todas as situações da nossa vida, especialmente, no que diz respeito às es-

colhas que fazemos e à tomada de decisão. Pesquisas científicas recentes indicam que nosso cérebro foi evoluindo ao longo do tempo em uma estrutura de camadas, como se fosse uma cebola. Na parte mais interna temos o nosso cérebro mais primitivo, chamado de *Cérebro Instintivo*, é nele que reside boa parte dos nossos instintos de sobrevivência e de preservação da espécie, bem como as funções básicas para conservação da nossa vida. Na camada seguinte, temos o chamado *Cérebro Emocional*, berço das nossas emoções e interação social, é nele que desenvolvemos a capacidade de interagir em grupo e perceber os sinais sociais do nosso comportamento como indivíduos. Por último, temos a camada mais nova e recente, chamada de *Cérebro Analítico*, onde reside nossa capacidade de raciocínio lógico e analítico. É nessa camada que executamos as tarefas do nosso dia a dia. Entender cada funcionalidade desses nossos três cérebros nos ajuda a ter uma visão integrada do nosso *Sistema de Tomada de Decisão* e nos ajuda a perceber como fazer uso desse conhecimento para alavancar as vendas.

No capítulo sete, analisaremos com mais profundidade como vender para o Cérebro Instintivo. Para isso, precisamos entender quais são os *Códigos de Acesso* que nos possibilitam abrir as portas dessa camada do cérebro dos nossos clientes. Esses códigos nos ajudarão a construir argumentos de vendas mais poderosos e eficazes no que diz respeito ao convencimento e à quebra de resistências naturais do ser humano. Entender como nossos instintos afetam nossas decisões de compra é um passo fundamental para dominar o processo da venda, pois boa parte das nossas escolhas está impregnada de forma definitiva pelos nossos instintos primitivos, sem que ao menos tenhamos consciência disso. Mesmo sem ter consciência, nossos instintos atuam de forma subliminar, ou seja, abaixo do nosso limiar de consciência, e nos induzem a fazer escolhas que tendem a preservar nossa espécie dos perigos e de tudo que possa representar para nós uma possível ameaça.

No capítulo oito, entenderemos como vender para nosso Cérebro Emocional. Para isso, precisamos perceber de maneira clara e objetiva como somos sujeitos à opinião das outras pessoas e de que maneira as interações sociais influenciam nossas decisões de compra. Somos animais sociais e, como tal, usamos nossas emoções para nos conectar com as pessoas com as quais desejamos interagir. O uso dessas emoções está sujeito a uma série de regras que devemos entender se

desejamos criar uma conexão verdadeira com os nossos clientes e deixá-los à vontade para decidir sem medo e sem gerar um estresse desnecessário. Durante esses primeiros momentos de contato, avaliamos o caráter da outra pessoa, sua capacidade de nos provocar alguma espécie de dano, suas intenções para conosco, sua credibilidade e seu potencial de ameaça para nossos interesses. Essas avaliações são disparadas pelo nosso cérebro em frações de segundos, o que nos faz perceber muitas informações baseados em sutilezas e pequenos detalhes de comportamento. Portanto, é uma fase crítica para a formação da confiança durante o processo da venda.

Ao longo do capítulo nove, aprenderemos como vender para o Cérebro Analítico. Ao contrário do que maioria pensa, essa parte do cérebro tem uma participação muito pequena na tomada de decisão. Sua contribuição em nossas escolhas é de aproximadamente 15%, todo o restante está ligado às duas camadas anteriores, já comentadas. Porém, essa parte tem um papel decisivo de *justificação das escolhas* que foram feitas de maneira instintiva e emocional nos níveis anteriores. Por isso, é necessário estimular as três camadas do cérebro dos nossos clientes de maneira adequada e na sequência certa, se desejamos reproduzir o caminho natural das decisões, que foi escrito milhares de anos atrás durante nosso processo evolutivo. O Cérebro Analítico tem o importante papel de “dar sentido” às escolhas que fazemos nos dois outros níveis e, por isso, assume um papel fundamental no fechamento da venda. Nosso trabalho durante este livro será fazer com que você entenda de maneira simples, e sem palavreado científico desnecessário, como essas três camadas do cérebro atuam em conjunto para formar nossas decisões de compra.

No capítulo dez, no final do livro, incentivamos você a buscar o espírito de PURO-SANGUE que existe dentro de você, fazendo com que procure usar na prática os conceitos da neurociência apresentados no livro, e as experiências relatadas dos grandes vendedores sobre a arte de vender, para ajustar seu modelo pessoal de vendas aos novos desafios do mercado. Todos temos um pouco do DNA dos PURO-SANGUE correndo em nossas veias, senão não teríamos abraçado a profissão de vendedor. Somos todos PURO-SANGUE em nossa essência, porém, essa parte do nosso código genético de vendas encontra-se adormecida e precisa ser despertada da maneira correta para que você aproveite tudo de bom que este livro tem para

oferecer. Por isso, não perca mais tempo tentando vender apenas estudando seu catálogo de produtos e o mercado; antes de qualquer coisa, dedique-se a conhecer o PURO-SANGUE que existe em você e seja também um campeão de vendas.

SUCESSO!

É PURO-SANGUE NA VEIA!

JORGE MENEZES

CEO DO RADAR EXECUTIVO BUSINESS SCHOOL

OS SETE PILARES DO SUCESSO EM VENDAS

VOGÊ JÁ NASCEU PREPARADO PARA VENCER

A MAIOR PROVA DE QUE VOCÊ SABE SUPERAR DESAFIOS É ESTAR AQUI VIVO LENDO este livro. Para estar aqui, você precisou superar 400 milhões de concorrentes durante sua primeira seleção. Nessa seleção concorridíssima, você foi escolhido entre todos os outros, por suas qualidades genéticas, habilidade de chegar à frente e capacidade de convencer os outros a o aceitarem. A fecundação é isso: nosso primeiro desafio, nossa primeira concorrência, nossa primeira entrevista e nossa primeira venda; por isso, não baixe sua cabeça, se você está aqui, é porque já nasceu vencedor. Isso prova que foi escolhido pela natureza devido a suas características e a seu desempenho superior; entre todas as opções disponíveis, foi você que conseguiu chegar primeiro e fecundar o óvulo, e por isso está aqui, porque venceu o primeiro desafio no exato momento do seu nascimento.

Ter consciência de que nascemos vencedores nos abre um leque enorme de possibilidades; assim que percebemos que nossa natureza é a de um campeão, a maneira como enxergamos o mundo a nossa volta é alterada e passamos a olhar o ambiente com outros olhos. Somos invadidos por uma deliciosa sensação de

satisfação e nos sentimos capazes de superar todos os obstáculos que surgirem no caminho. Chamo essa sensação de *Consciência do Campeão*, é aquela certeza que toda pessoa de sucesso tem de que vai superar as adversidades e que sua capacidade é mais do que suficiente para seguir em frente e vencer os desafios. Quando somos tomados por essa súbita consciência, liberamos um conjunto de forças capaz de nos elevar a um novo patamar de desempenho e a conquistar metas nunca antes imaginadas. Saiba que, se você tem a *Consciência do Campeão*, não está sozinho. Milhares de pessoas altamente realizadoras compartilham esse mesmo sentimento. São aquelas pessoas que chegam aos resultados independentemente do ambiente a sua volta e perseguem seus objetivos com uma garra e uma sede fora do comum.

A *Consciência do Campeão* aguça os sentidos e nos deixa mais alerta para as oportunidades disponíveis. Ficamos mais ligados e passamos a fazer conexões criativas de maneira surpreendentemente fácil, encontrando no ambiente os recursos necessários para nos ajudar a superar os desafios. Esses recursos podem ser pessoas, ideias, mercados, financiamento, facilidades ou qualquer outra coisa que acelere o processo de chegar a nossas metas. Porém, não basta saber que em nosso sangue corre o DNA de um campeão; para ter sucesso, precisamos investir em nosso crescimento de maneira consciente e consistente, desenvolvendo as competências necessárias para atingir nossos objetivos. Cada atividade exige daqueles que a executam certo conjunto de habilidades que fazem a diferença na hora de se chegar aos resultados desejados. Em vendas, não é diferente; existe, sim, um conjunto de habilidades mestras que colabora de forma expressiva para o sucesso em vendas, e, o mais importante, elas estão disponíveis para serem desenvolvidas por qualquer pessoa que tenha interesse em elevar seu patamar de desempenho a níveis de excelência.

Mesmo sabendo que essas habilidades mestras estão disponíveis para qualquer pessoa que deseje desenvolvê-las, podemos fazer a seguinte pergunta: Então por que são poucas as pessoas que realmente as desenvolvem e conseguem obter o sucesso? O que nos leva a outra descoberta: os campeões de vendas trabalham não apenas para desenvolver as habilidades corretas, eles desenvolvem também sua capacidade de gerenciar de maneira consciente suas atitudes, e esse tipo de gerenciamento é o que permite a eles crescerem como profissionais e terem sucesso em sua carreira. Eles trabalham de maneira sistemática e consciente para

eliminar do seu comportamento todas as atitudes que não estejam agregando valor a seus resultados, e, ao mesmo tempo, buscam de maneira incessante desenvolver aquelas atitudes que podem facilitar o acesso aos recursos necessários para alcançar seus objetivos.

O MINDSET DO VENDEDOR PURO-SANGUE

Atitudes vencedoras em vendas são formadas por hábitos, comportamentos, crenças, valores, princípios e ações que colaboram para nosso sucesso como profissionais de vendas. Cultivar esse tipo de atitude é fundamental para nosso crescimento e para mantermos o padrão de ganhos em um patamar elevado. Sem as atitudes corretas, veremos todas as tentativas de vendas fracassarem; cultivar atitudes vencedoras faz toda a diferença no valor da comissão no final do mês. É interessante perceber que essas atitudes são facilmente encontradas quando analisamos o perfil das pessoas que alcançaram o sucesso em qualquer segmento. Parece que existe um “elo em comum” que une todos aqueles que são realizadores e conseguem alcançar desempenhos e reconhecimento acima da média. As atitudes vencedoras estão presentes não apenas no trabalho dos PURO-SANGUE campeões de vendas que são destaque em todo tempo e lugar, elas estão presentes na rotina de todas as pessoas que chegam ao sucesso. A seguir listamos algumas dessas atitudes vencedoras encontradas com frequência nos melhores profissionais de vendas.

SENSE DE HUMOR INTELIGENTE

O senso de humor inteligente indica uma capacidade de raciocínio rápido, uma facilidade em surpreender as pessoas com tiradas interessantes, que chamam a atenção para aspectos inesperados do cotidiano de maneira elegante e criativa. Esse tipo de atitude nos ajuda a lidar de maneira positiva com as adversidades e nos faz trabalhar de forma mais leve e agradável quando estamos diante de dificuldades a serem superadas. A capacidade de enxergar o lado bom das coisas pode ser muito útil para o profissional de vendas quando ele está diante de situa-

ções difíceis de lidar. Muitas vezes um toque de humor inteligente pode quebrar o gelo e superar barreiras de relacionamento de maneira fácil e eficaz.

Está provado pela neurociência: pessoas que possuem um senso de humor inteligente vivem melhor, sabem sair de forma mais rápida das situações difíceis e livram-se dos problemas que as afetam de maneira mais fácil. O bom humor inunda nosso cérebro com substâncias químicas que potencializam o raciocínio e facilitam o surgimento de soluções criativas para os problemas, fazendo com que as pessoas dotadas de senso de humor enxerguem possibilidades onde todas as outras enxergam apenas barreiras. Esse tipo de atitude colabora para o nosso sucesso e nos torna uma companhia agradável em qualquer situação, fazendo com que passemos a conquistar a boa vontade das pessoas com mais facilidade. Pessoas agradáveis são queridas por todos, e são ótimas para ouvir e ajudar nas situações de crise. Portanto, o bom humor inteligente é uma atitude vencedora que devemos cultivar se desejamos ser vistos como excelentes profissionais de vendas.

PRAZER EM FAZER O QUE FAZ

É inquestionável, aqueles que fazem com prazer suas tarefas e atividades, estão alguns quilômetros à frente das outras pessoas que cumprem suas funções apenas por obrigação. Temos que ter prazer em fazer nosso trabalho. As pessoas de sucesso não encaram sua carreira como um fardo a ser carregado, elas enxergam seu trabalho como uma maravilhosa aventura de crescimento, em que suas habilidades podem ser testadas e desafiadas, e os seus sonhos, realizados. Se você não está satisfeito com os rumos que sua carreira tomou, ou está tomando, assuma as rédeas do seu futuro e tente encontrar uma atividade que realmente lhe dê prazer. Se você está em vendas apenas para passar chuva e não se identifica de maneira alguma com o trabalho de vendedor, acabe logo com essa tortura e busque outra coisa para fazer. Para os campeões de vendas, sua profissão é quase sagrada, eles sabem que nela o céu é o limite para os seus ganhos, e que, quanto mais velhos ficam, mais maduros e preparados para enfrentar os desafios eles se tornam.

Os vendedores de sucesso têm orgulho daquilo que fazem, e, por isso, não cessam de buscar clientes e passam boa parte do seu tempo tentando encontrar maneiras mais inteligentes para chegar aos resultados que procuram. A força que move esses campeões de vendas não vem das comissões ou das campanhas de

vendas que costumam vencer com certa facilidade. Sua força vem de dentro. Eles são automotivados e não esperam que os outros lhes deem qualquer tipo de injeção milagrosa de energia que os faça sair feito loucos vendendo. Eles buscam dentro de si mesmos o ânimo e a força necessários para vencer os desafios, possuem uma fé ilimitada em sua capacidade de superar as barreiras e alcançar seus objetivos. Por isso, são vistos por todos como referenciais em sua profissão. Esses campeões de vendas são considerados TOP SALES, gente de elite que sabe o que faz, e que sempre fazem as coisas acontecerem em qualquer lugar aonde chegam para trabalhar.

SENDO DE URGÊNCIA

Os campeões de vendas possuem um forte senso de urgência e não permitem que suas atividades acumulem poeira enquanto descansam e relaxam. Buscam se antecipar aos problemas e são obcecados por executar todas as suas tarefas o quanto antes para que alcancem mais cedo seus objetivos. Pessoas com senso de urgência não desperdiçam tempo com lamentações nem pensando no que deu errado em sua vida, elas seguem em frente e vão à busca de acertar na próxima oportunidade. Em geral, aprendem rapidamente com seus erros e costumam tentar novas alternativas que façam com que suas ideias e projetos saiam do papel de maneira mais rápida e com menos custos. Estão em estado permanente de alerta e prestam atenção em tudo a sua volta, são observadoras e sabem farejar uma boa oportunidade a quilômetros de distância. Quando buscam um objetivo são como mísseis teleguiados, e nada as detêm.

Seu ritmo, em geral, está muito acima do da maioria das pessoas. Conseguem executar tarefas com precisão e agilidade, e sempre apresentam um trabalho de alta qualidade. Quando não possuem conhecimento suficiente para resolver o problema que têm nas mãos, vão à busca de informações e, em pouco tempo, estão aptas a dar respostas com segurança sobre o tema em questão. Sua mente está sempre ocupada com algum projeto interessante e não desperdiçam o tempo com coisas que não agregam valor a sua vida e a seus resultados. Possuem uma visão estratégica aguçada e, por conta disto, conseguem enxergar o todo e suas partes ao mesmo tempo. Essa visão sistêmica bem desenvolvida dá a elas uma vantagem competitiva imensa diante de seus concorrentes, que, em geral, estão alguns metros atrás delas no que diz respeito a conquistar clientes e

conseguir fechar novos negócios. Um profissional de vendas com um senso de urgência bem desenvolvido é cobiçado aonde quer que vá, e as empresas pagam seu peso em ouro para tê-lo em sua equipe.

CAPACIDADE DE MOBILIZAÇÃO

Antigamente, a compra era decidida por uma única pessoa na empresa do cliente. Hoje, o processo de compra está fragmentado, e envolve, em geral, várias pessoas e departamentos diferentes. Isso exige do profissional de vendas uma capacidade enorme de mobilizar pessoas em torno de um objetivo; fazer isso exige um forte poder de influência e uma inteligência emocional bastante aguçada. Para isso, é fundamental desenvolver uma percepção apurada do outro; sem entender um pouco da alma humana, é quase impossível mobilizar pessoas em torno de uma ideia. Os campeões de vendas sabem que tudo acontece através das pessoas, são elas que podem acelerar ou empacar o processo da venda. Por isso, investem boa parte do seu tempo mapeando a rede de influência em torno daqueles que têm em suas mãos o poder de decisão. Essa capacidade de fazer com que as pessoas ajudem e se envolvam é fundamental para o sucesso em vendas. Aqueles que não a possuem constroem, por onde passam, barreiras no lugar de pontes e, com isso, ficam paralisados, sem conseguir avançar rumo a seus objetivos.

Mobilizar pessoas é uma atitude que todos os campeões de vendas desenvolvem ao longo do tempo. Os PURO-SANGUE conseguem manter em torno de si um exército de pessoas dispostas a ajudá-los a alcançar seus objetivos. Essa *rede de apoiadores* está ali para o que der e vier, são pessoas que estão em posições-chave dentro das empresas dos seus clientes e, por conta disso, conseguem facilitar as coisas para fazer com que seus pedidos avancem com maior velocidade. É importante que se diga: essas pessoas não são compradas com agrados nem com dinheiro. Elas são conquistadas e passam a admirar esses campeões de vendas, e, em função dessa admiração, reúnem forças de maneira espontânea para ajudá-los. Comprar os favores das pessoas não é mérito para ninguém, muito pelo contrário, mostra uma falha de caráter e pouca ética profissional. Os campeões de vendas não precisam comprar favores de ninguém, as pessoas estão com eles porque querem e desejam estar; é uma relação construída de maneira verdadeira e sincera, baseada na admiração mútua e na confiança.

VONTADE DE EXPERIMENTAR COISAS NOVAS

Uma das características que fez a raça humana avançar e conquistar todo o planeta foi a nossa curiosidade inata e nossa capacidade de experimentar coisas novas. Nossa espécie é especialmente atraída pelo desconhecido e pela exploração de terrenos nunca antes visitados. Esse tipo de atitude, que chamo de *Motivação do Desbravador*, é uma característica marcante dos vendedores PURO-SANGUE, eles nunca deixam de tentar novas abordagens em suas visitas e não hesitam em experimentar outras maneiras pouco exploradas para chegar a seus objetivos. Quem carrega no coração esse tipo de motivação interna, leva uma grande vantagem em relação a seus adversários; pessoas assim conseguem buscar caminhos alternativos quando tudo está dando errado e não têm medo de largar uma ideia que não está dando certo em troca de uma possibilidade que pareça mais eficiente. São pessoas acostumadas a tentar coisas diferentes e olham as derrotas como meros contratempos que aparecem entre elas e seus objetivos. Os vendedores que cultivam a *Motivação do Desbravador* saem em busca de novos clientes e exploram outros territórios de vendas que não foram percebidos pela empresa. Em geral, criam novos mercados para seus produtos e abrem frentes em novas fronteiras de negócios enquanto seus colegas ficam paralisados reclamando das crises.

Os PURO-SANGUE são desbravadores por natureza e costumam sentir-se bem com esse tipo de atitude, gostam de sair em busca de “tesouros enterrados” que ainda não foram encontrados por outros vendedores e fazem desse tipo de atitude uma parte importante da sua estratégia de venda. Renovam constantemente sua forma de trabalhar e pensam em formas inovadoras e criativas para atrair seus clientes, quebrando com isso as barreiras e resistências naturais no processo da venda. São estudiosos do próprio trabalho e sempre buscam formas mais interessantes de agir e pensar. Sabem explorar com desenvoltura o território das novas ideias e tecnologias, incorporando em seu trabalho com facilidade tudo aquilo que possa ajudá-los a serem mais eficientes e produtivos. O espírito dos desbravadores está com eles, fazendo com que consigam enxergar oportunidades de negócios onde todos os outros só enxergam terra seca e sem vida.

FACILIDADE DE ACEITAR OS ERROS

Vejo no mercado muitos profissionais de vendas caírem em desgraça por não saberem lidar de forma adequada com os próprios erros, eles são teimosos e resistem de todas as formas em admitir que estão errados e precisam mudar. Inven-tam desculpas para seus resultados fracos, sem tentar entender as verdadeiras causas de seus problemas, negam sua responsabilidade e ficam “terceirizando” a culpa pelo seu desempenho inferior para os outros. Quando negamos o erro, estamos negando também a possibilidade de mudança, e, hoje em dia, mudar é a regra do jogo. Vendedores que não sabem lidar com os próprios erros, e con-sequentemente não mudam suas atitudes, estão condenados a serem eliminados sem muita cerimônia dos quadros de venda da empresa. Mudar é o oxigênio que mantém viva a nova economia, sem mudanças e ajustes permanentes não temos como evoluir nem acompanhar o mercado. Quem fica paralisado pelos próprios erros enfrenta um duplo problema: em primeiro lugar, não terá um desempenho à altura das exigências atuais e, em segundo lugar, não conseguirá ser criativo o suficiente para se adaptar à corrente de mudanças avassaladora que varre as empresas todos os dias.

Quando aceitamos que estamos errados, e que o problema acerca do nos-so fraco desempenho é essencialmente nosso, criamos a chance de mudar. Sem aprender a lidar de forma madura com nossos erros fica difícil ter uma visão realista do nosso desempenho, e, sem isso, não temos como tomar as medidas necessárias para alterar de maneira significativa nossos resultados de vendas. Os PURO-SANGUE possuem essa santa capacidade de lidar de forma positiva com seus enganos e falhas, eles não têm medo de admitir seus erros, e sabem que alguém pode ter uma visão do problema ou uma abordagem de venda melhor do que a deles. Por isso, estão constantemente avaliando a si mesmos em busca de falhas e pontos fracos que possam ser melhorados para elevar seu patamar de desempenho. Um PURO-SANGUE nunca acredita que sabe tudo e que está com-pleto, ele entende que sua carreira está em permanente estado de reconstrução. Sendo assim, ele pode errar e tentar coisas novas em larga escala sem ficar pa-ralisado pelos resultados negativos temporários, próprios daqueles que tentam fazer as coisas de maneira diferente.

CAPACIDADE DE RECUPERAÇÃO

Decepções, derrotas, quedas, decepções e pressões, todas essas situações fazem parte do dia a dia do profissional de vendas. Quando nos deixamos abater por tudo isso, nosso desempenho fica comprometido, e nossa saúde emocional, abalada. Os verdadeiros campeões de vendas desenvolveram uma forte capacidade de recuperação, uma capacidade de erguer a cabeça e seguir em frente apesar das dificuldades e negativas que nosso trabalho nos reserva. Os verdadeiros PURO-SANGUE não se deixam abalar com facilidade, eles conseguem responder de maneira positiva às situações negativas; possuem uma incrível qualidade de se reinventar com certa facilidade. Eles conseguem transformar as energias negativas geradas durante o processo da venda em molas propulsoras para ganhar mais impulso em suas negociações. A capacidade de recuperação é uma atitude fundamental para o sucesso em vendas, aqueles que não sabem lidar com as derrotas e decepções não fazem carreira em nossa profissão.

Levar porrada e rasteira é, em geral, a regra no meio de vendas, quem ficar indignado e se recusar a lidar com essa dura realidade vai sofrer muito e ficar imobilizado. Não estou aqui defendendo quem age deslealmente ou de maneira traiçoeira, apenas digo aos desavisados que a realidade do mercado é essa. No discurso é tudo muito lindo e tem perfume de rosas, porém na mesa de negociação a coisa pega e só sobrevive quem possui uma alta capacidade de recuperação e de lidar com os tropeços e as quedas. Na área de vendas, ouvimos muitas promessas de clientes dizendo que vão fechar negócio, prometendo que nossa chance chegará, e isso nunca acontece; ouvimos que podemos ficar tranquilos que o negócio está fechado e somos surpreendidos com nosso concorrente levando o contrato, sabemos por terceiros que aquele cliente que diz que nos adora e se faz de amigo desceu a lenha na gente sem a menor cerimônia, e, por fim, fazemos tudo pelo cliente, e o que recebemos em troca é pouca atenção e respeito pelo nosso trabalho. Se você que está lendo acha que estou exagerando e sendo radical, espere ter mais de 30 anos de vendas como eu, e então me diga se estou errado.

O MINDSET DO VENDEDOR PANGARÉ

Em vendas, atitudes perdedoras são formadas por hábitos, comportamentos, crenças, valores, princípios e ações que colaboram para nosso fracasso. Cultivar esse tipo de atitude atrapalha o crescimento e pode reduzir o padrão de ganhos a um patamar miserável. Cultivando atitudes negativas como essas, perderemos nossos clientes e veremos as boas oportunidades caírem nas mãos de outros vendedores. Lembre-se: fracasso atrai fracasso. Essas atitudes são encontradas com facilidade nos vendedores que chamamos carinhosamente de PANGARÉS; ao contrário dos PURO-SANGUE, esse tipo de vendedor é prisioneiro das próprias atitudes perdedoras e, com isso, não consegue elevar seu patamar de vendas. Os pangarés usam todo tipo de desculpa para justificar seu fraco desempenho e agem como se o problema não fosse com eles; depositam na conta do mercado sua falta de habilidade para lidar com os desafios e fazem vista grossa para suas incapacidades. Em geral, essas atitudes podem ser encontradas não apenas nos pangarés, mas na maioria das pessoas que perdem o bonde para o sucesso e ficam lamentando o fato de não terem sido vistas na estação.

ESPÍRITO CRÍTICO E ARROGANTE

É impressionante perceber como os vendedores mais arrogantes e críticos são aqueles que têm os resultados mais fracos ou apenas medianos quando seu desempenho é comparado ao de seus colegas de trabalho. Acredito que esse tipo de postura seja uma tentativa desesperada de desviar o olhar das pessoas para outra direção para que não percebam suas fraquezas e limitações. Quando falo em espírito crítico, não estou me referindo às pessoas que querem mudar as coisas e não se conformam com o *status quo*, estou me referindo àqueles que apenas reclamam e falam sem apresentar propostas de melhoria. Seguindo na mesma linha, quando falo dos arrogantes, não me refiro àqueles que têm orgulho do que fazem e possuem amor-próprio, mas às pessoas que acreditam que são donas da verdade e sentem-se melhor do que as outras, sem que pelo menos apresentem resultados que possam justificar esse tipo de comportamento. Esse tipo de atitude negativa é típica dos vendedores pangarés, eles realmente acreditam que

sabem o que estão fazendo e não entendem por que os outros não os colocam em um “trono de ouro” por conta disso.

Vendedores que só sabem criticar e fazer comentários ácidos acerca das pessoas são fatais para o desempenho e para a unidade da equipe de vendas, eles corroem as bases da camaradagem e da coletividade em prol de um individualismo que é prejudicial para os negócios da empresa. Profissionais desse tipo são como gafanhotos que devastam os campos por onde passam e deixam atrás de si um rastro de destruição. Nesses casos, podemos até dizer que toda crítica é destrutiva em sua essência, porque fragiliza os fundamentos básicos da natureza humana, colocando em evidência as nossas falhas. A única forma válida de elevar o desempenho de alguém é fazendo com que a pessoa seja dona da própria mudança através da percepção clara do seu potencial e daquilo que está limitando seu crescimento. Sem isso, toda crítica é vã e vazia de propósito, prejudicando muito mais do que ajudando. Portanto, quando você topar de frente com alguém de espírito crítico e com uma arrogância à flor da pele, acenda o sinal amarelo e fique de olho para ver se o sinal vermelho se acenderá em seguida.

PREGUIÇA PARA AGIR

Existem pessoas que são reféns dos maus hábitos que construíram desde a mais tenra infância, em especial, a preguiça para agir. Gente que sofre desse mal tem muitas dificuldades para superar os desafios quando parte para o mercado de trabalho. Vendedores que sofrem de preguiça crônica tentam a todo o custo encontrar alguém em quem possam se encostar e são figuras comuns nas equipes de vendas. Pessoas que pensam em se dar bem fazendo os outros de escada para subir na vida, sem o menor constrangimento. A preguiça é uma atitude perdedora altamente destrutiva para o profissional de vendas, principalmente pelo fato de que a maioria dos vendedores trabalha com muita autonomia para montar sua agenda e visitar seus clientes. A maioria dos profissionais de vendas gerencia o próprio trabalho e tem controle sobre o próprio tempo, sendo na maioria das vezes avaliados apenas pelos seus resultados sem que ninguém questione o total de tempo que estão investindo em suas tarefas-chave. Muitos deles, quando atingem a cota de vendas estabelecida pela empresa, param de trabalhar para conseguir mais vendas e mais negócios, e ficam apenas esperando o mês acabar.

Esse tipo de postura reduz o trabalho do vendedor apenas à cota que precisa atingir, não permitindo que o profissional fique 24 horas alerta para as novas oportunidades de negócios. É impressionante, mas existem vendedores que têm preguiça de ligar para seus clientes para agendar visitas, outros detestam fazer pesquisas direcionadas para buscar novos mercados, e existem aqueles que permanecem estáticos usando o mesmo discurso de vendas batido e cansativo por terem preguiça de ser mais criativos e ousados em suas abordagens. No caso dos pangarés, preguiça é seu sobrenome, eles disfarçam e fazem o que podem para ir levando as coisas com a barriga para ver no que vai dar, sem nunca levar uma nova ideia ou sugestão inteligente para melhorar seu desempenho. Fazem isso apenas para ter o gostinho de dizer depois que tudo der errado: *Eu já sabia que ia dar nisso*. Meu querido, se sabia, por que não falou? Preguiça de falar? Aí é demais.

INCAPACIDADE DE PENSAR NO PRÓXIMO

Um vendedor que não desenvolveu a capacidade de servir e que não passa as 24 horas do dia pensando em como ajudar a resolver os problemas de seus clientes deve imediatamente parar e pensar se está na profissão certa. A capacidade de pensar nos outros é parte essencial do DNA de todo grande vendedor, os vendedores PURO-SANGUE são um bom exemplo disso: eles são amados e adorados por seus clientes porque levam soluções eficazes que reduzem os custos e aumentam as receitas. Os PURO-SANGUE passam boa parte de seu tempo pensando em como podem ajudar seus clientes, eles olham para as outras pessoas, são sensíveis a suas angústias e sentem os problemas dos outros como se fossem seus. É por isso que conseguem entender tão bem seus clientes, e podem, então, oferecer produtos e serviços que casam perfeitamente com suas necessidades. Pensar no próximo é olhar o mundo através da lente do outro, é colocar-se no lugar do cliente para entender o que se passa em sua cabeça e em seu coração.

A incapacidade de preocupar-se com o próximo indica, na maioria das vezes, um ego exacerbado, uma soberba elevada, uma vaidade latente e um desprezo pela pessoa humana. Os pangarés saem para vender pensando apenas na comissão que receberão e nas contas que têm para pagar no final do mês. Eles querem vender a todo custo, mesmo que isso prejudique a rentabilidade ou fluxo de caixa de seus clientes. Um vendedor pangaré não tem visão de longo prazo, ele enxerga seus

clientes como se fossem “caixas eletrônicos” que devem ser procurados apenas quando ele precisa vender para tirar alguma comissão no final do mês. Não são solidários com o sofrimento e com as dores de seus clientes, não têm compromisso algum com eles e se satisfazem apenas quando podem tirar algum tipo de vantagem do outro. O vendedor que não consegue pensar no próximo, não terá próximos clientes a visitar e ficará sem nada; essa é a sentença do mercado.

FALTA DE ENGAJAMENTO

Estar engajado é mais do que participar ativamente de um determinado projeto, engajamento é abraçar com todas as nossas forças uma ideia ou meta que guarda em si o potencial de nos fazer crescer e prosperar. É assim que todo profissional de vendas deveria enxergar a própria carreira, de forma engajada, envolvendo-se em cada detalhe de seu desenvolvimento. Infelizmente, não é essa a realidade, a maioria das pessoas enxerga sua carreira como uma sucessão de oportunidades que surgem de forma aleatória; quem pensa assim, não gerencia sua carreira como um empresário. Os vendedores que não estão engajados com o próprio crescimento pensam como empregados, e não como empreendedores que fazem as oportunidades acontecerem. A falta de engajamento faz com que o profissional de vendas pare no meio da *estrada do desenvolvimento* e fique esperando por alguém que o ajude a “consertar o carro” e sair de lá. Quem não assume uma postura ativa e engajada em relação ao próprio crescimento não merece conquistar o sucesso.

A falta de engajamento gera uma apatia crônica que reduz nossas forças nos deixando paralisados e sem ação. Vendedores que sofrem desse mal têm muita dificuldade em levar adiante qualquer tipo de trabalho que lhes exija uma execução de longo prazo. À medida que o tempo passa, ficam cada vez mais inquietos e desencorajados, e muitas vezes abandonam o barco e desistem daquilo que estão fazendo. O engajamento é a “cola” que nos mantém unidos a um objetivo até que ele seja alcançado. Sem engajamento, nossa perseverança fraqueja diante dos obstáculos e ficamos mais vulneráveis ao medo e à insegurança. Os vendedores pangarés sofrem com a falta de engajamento, eles se veem como vítimas das circunstâncias e são levados pela correnteza do mercado sem nunca tentar remar contra a maré. Por outro lado, os PURO-SANGUE criam o próprio caminho,

aprendendo, mudando e se renovando a cada dia. Os verdadeiros campeões de vendas criam as próprias oportunidades e costumam ser ativos e inovadores na hora de enfrentar os desafios que encontram.

INDECISÃO EM LARGA ESCALA

A *Paralisia da Indecisão* é um mal que afeta muitos profissionais de vendas. Uma pessoa indecisa, que não consegue entrar em ação e fazer as coisas acontecerem, é fatal para os resultados da equipe de vendas. Os indecisos ficam patinando de um lado para outro, perdidos em seus pensamentos e dúvidas, desperdiçando uma energia valiosa que poderia ser canalizada para gerar negócios e novas vendas. Pessoas indecisas passam boa parte do seu tempo tentando escapar dos laços da incerteza e perdem boas chances de chegar antes dos concorrentes. Esse tipo de atitude perdedora é fatal nos dias de hoje, em que o mercado se movimenta a uma grande velocidade e não perdoa aqueles que não têm capacidade para agir. Quem ficar parado será atropelado pela correnteza das mudanças e depois não conseguirá seguir no fluxo. Além disso, cada segundo conta; às vezes deixamos de fechar um contrato ou conseguir uma venda porque nos atrasamos apenas um pouco e chegamos depois da concorrência, imagine então o que pode acontecer com uma pessoa paralisada pela indecisão.

Os vendedores pangarés são especialistas em protelar decisões, eles acreditam que as coisas se resolverão sozinhas em um passe de mágica e que tudo dará certo sem necessitar que façam nenhum tipo de esforço. Ao contrário dos pangarés, os vendedores PURO-SANGUE entram em ação assim que batem de frente com um problema; mesmo quando não estão totalmente preparados para a situação, sua tendência natural é agir. Um PURO-SANGUE não fica refém das incertezas, ele trabalha diligentemente para buscar informações e pessoas que o ajudem a sair da enrascada em que se meteu. Eles movem céus e terras para alcançar seus objetivos e não permitem que as dúvidas sirvam de desculpa para seu desempenho. Não estou dizendo que pensar não é importante e que devemos agir de maneira irresponsável, o que digo é que o planejamento precisa estar atrelado à execução. É como diz aquele velho ditado, temos que trocar o “pneu do carro” com ele andando, não dá para estacionar e fazer o serviço. Temos que agir e tomar decisões enquanto estamos avançando, em movimento.

MENTALIDADE POUCA PRÁTICA

Praticidade tem a ver com simplicidade, tem gente que é especialista em complicar as coisas mais do que já estão complicadas. Tenho certeza de que você conhece uma meia dúzia de pessoas em sua empresa que se enquadra no tipo. O lema de quem sofre desse mal é o seguinte: Por que simplificar quando podemos complicar? A simplicidade nas soluções é sinal de um pensamento criativo e inovador funcionando por trás da ideia. *Pense de maneira simples* deveria ser o lema de todo profissional que deseja ter sucesso no mundo moderno. Vivemos em um tempo em que simplicidade é sinônimo de inteligência, as pessoas querem estar com gente que facilite suas vidas de alguma forma. Os vendedores pangarés são especialistas em complicar a situação, chegam à empresa com aquele “ar de fim de mundo” dizendo que a bronca é grande e que tudo está perdido sem pelo menos avaliar as coisas de maneira objetiva e clara. Trabalham com base em suposições e não checam as informações antes de apertar o “botão de pânico”.

Por outro lado, os PURO-SANGUE só investem a dose certa de energia necessária para resolver o problema, eles estudam a situação e buscam o caminho de menor “desgaste de energia” para seguir em frente. Não perdem tempo entrando em desespero e procuram agir com aquilo que têm a sua disposição para resolver a situação. Sabem avaliar o problema com um olhar técnico e, por conta disso, são mais eficientes do que os colegas na hora de lidar com os imprevistos tão comuns na atividade de vendas. Ser prático e levar ideias simples, que ajudem os clientes a solucionar seus problemas, é uma qualidade que não tem preço para um profissional de vendas. Os campeões de vendas possuem em seu DNA essa natureza prática tão rara nas equipes comerciais de hoje, em que reina a burocracia e boa parte do tempo dos vendedores é perdida preenchendo relatórios, quando deveria ser usada para estar mais próximo dos seus clientes, gerando negócios, conquistando espaço no mercado e aumentando o faturamento da empresa.

DIFICULDADES PARA LIDAR COM O FRACASSO

Toda a nossa formação acadêmica e familiar nos preparou para lidar bem com o sucesso, por conta disso, encontramos poucas pessoas preparadas para lidar de maneira inteligente com o fracasso. Somos estimulados a buscar o sucesso a todo custo, e nossa capacidade é medida pelos objetivos que alcançamos e pelo

que realizamos. Ninguém nos falou que, entre o início de um projeto e seu sucesso, existem diversos “Casos de Fracasso” que deveriam nos ensinar como passar à próxima fase da nossa carreira mais bem preparados para lidar com as adversidades. Nossa cultura ignora os fracassos e, muitas vezes, esconde deliberadamente esses “tombos” como se fossem motivo de vergonha. Em sociedades em que a inovação e a criatividade são estimuladas, o erro faz parte do processo para se chegar ao sucesso. Portanto, lidar bem com os erros é algo natural para quem nasce em ambientes em que a experimentação é estimulada. Aqueles que aprenderam ao longo dos anos a enxergar os próprios erros como algo natural na caminhada rumo ao sucesso, conquistam mais chances de se dar bem na vida. Essas pessoas experimentam mais, tentam mais e buscam novas ideias com mais intensidade. Elas não têm medo de errar.

Saber lidar de maneira positiva com o fracasso é uma das características mais marcantes dos PURO-SANGUE, eles não se deixam abater pelos tropeços e seguem em frente tentando coisas novas até encontrarem a “equação correta” que os levará ao sucesso. Enquanto isso, os vendedores pangarés são reféns de seus erros e ficam abatidos pelos fracassos que cruzam seu caminho. Os pangarés costumam esconder suas falhas e varrem para debaixo do tapete os erros que cometeram; enxergam seus fracassos como “manchas” em sua carreira, e, por conta disso, não conseguem evoluir e crescer de maneira sustentável. Esse tipo de visão faz com que os pangarés tenham um medo irracional de tentar coisas novas, pois, para eles, o “custo do erro” é muito alto, e isso faz com que eles fiquem imobilizados diante dos desafios ou tentem resolver os novos problemas com soluções antigas e ultrapassadas.

CICLO DO COACHING EM VENDAS

Muito tem se falado de coaching nesses últimos anos; é como se de uma hora para outra as pessoas tivessem encontrado a “cura” para todos os males da humanidade. É triste perceber como somos levados por modismos que vem e vão ao sabor da mídia, sem ao menos questionar o valor ou a forma como a ferramenta que contratamos está sendo aplicada de maneira prática em nossa vida