

Panela velha é que faz kibe bom

Dagoberto Hajjar*

Cheguei tarde na festa de família. Estavam todos “alegrinhos”. O tio Salim veio correndo lá do fundo do salão. Me deu um grande abraço. Então, parou a festa com sua voz forte e disse “este meu sobrinho salvou minhas lojas”. Claro que ficou todo mundo curioso para saber o que tinha acontecido. Afinal, tio Salim nunca aceitou ajuda de ninguém e quem diria que ele algum dia falaria que “salvaram minhas lojas”. Vieram ouvir a estória dele.

“Há 3 meses, liguei para o sobrinho para falar sobre as lojas. Eu não queria conselho só queria contar o que estava acontecendo. Eu disse para ele: sobrinho, habib, estou com problemas na nova loja que eu abri em Ribeirão Preto. Contratei vendedores jovens e cheios de garra, mas não está dando certo. Estou pagando muito bem, mas eles não ficam motivados. Aqui Em São Paulo, os vendedores são um bando de bodes velhos, mas funciona. Estou achando que panela velha e que faz quibe bom”.

O tio Salim estava com quatro lojas em São Paulo, capital. Embora bem sucedido, o modelo de gestão do tio Salim é “no olho”. Olhando tudo o que acontece. Ele passa 2 horas por dia em cada loja. Conversa com os clientes, fornecedores e funcionários. Sabe de tudo. Participa em tudo. Manda em tudo. Os “bodes velhos” já estão trabalhando com o tio Salim há muito tempo, alguns há mais de 20 anos. Sabem identificar o humor do tio Salim a quilômetros de distância. Os vendedores estão super integrados, parecem que estão ligados por um sistema de telepatia. É só um olhar para o outro que eles já sabem o que fazer.

Há 6 meses abriu uma nova loja em Ribeirão Preto, cidade que fica a umas 4 horas de carro da capital. Eu já sabia que ia dar problema porque não daria para o tio Salim fazer sua gestão “no olho”. Para piorar não ia dar para mandar os bodes velhos para lá. Mesmo que ele contratasse vendedores experientes ele não ia conseguir reproduzir a tal “integração” e “telepatia” que existe nos vendedores das lojas da capital.

O problema do tio Salim não tem nada a ver com o fato dos vendedores serem jovens ou bodes velhos. O que acontece é que falta metodologia de trabalho. Aqui na capital a equipe está junta a tanto tempo que acabaram desenvolvendo uma excelente metodologia, que não está escrita e está apenas na cabeça dos vendedores. Quando entra um novo vendedor, os demais ensinam os “truques” para o novato – é uma espécie de osmose. Os veteranos contagiam o novato e pronto.

Quando temos um time totalmente novo, então, temos que ter uma metodologia explícita. Escrita, organizada e comunicada. Desta forma, o time pode aprender os “truques”. E a metodologia tem que ter 5 grandes pilares: a estrutura da equipe, os processos, a gestão, o desempenho e a remuneração e benefícios. Os cinco pilares estão interligados e interdependentes criando uma plataforma sobre a qual a equipe de vendas trabalhará sincronizada como um verdadeiro relógio suíço.

O tio Salim nunca acreditou muito em planos, metodologia ou qualquer outra forma de “papel”. Sempre dizia que seu pai tinha várias lojas no Líbano e que nunca precisou de “papel”, dizia que gerenciar era “olho no olho”. O pior é que o pai dele teve sucesso e o tio Salim também, até aquele momento. O tio Salim disse para o grupo que estava ouvindo atento “eu resolvi dar uma chance para o sobrinho, sabe como é, a gente tem que ajudar essa garotada. Então deixei ele ir lá para Ribeirão Preto e falar com os vendedores. E não é que a tal da metodologia funcionou. Aumentaram as vendas. Os vendedores estão satisfeitos. Quem diria.”

O mundo muda a cada dia. Você não pode continuar gerenciando sua empresa e sua equipe como na década passada. Existem novos conhecimentos e metodologias para ajudar sua empresa a vender mais e melhor.

(*) Dagoberto Hajjar (dagoberto.hajjar@growbiz.com.br) trabalhou 10 anos no Citibank em diversas funções de tecnologia e de negócios, 2 anos no Banco ABN-AMRO, e, 9 anos na Microsoft exercendo, entre outros, as atividades de Diretor de Internet, Diretor de Marketing, e Diretor de Estratégia. Atualmente é Diretor da GrowBiz – empresa de planejamento e ações para empresas que querem crescer.