

SMART SELLING **COMPETÊNCIAS E ESTRATÉGIAS** **PARA O FUTURO**



Michael Page

ÍNDICE



Editorial por Álvaro Fernández	3
Cenário: Desafios de remote sales no novo normal	4
Novas competências para uma equipa de vendas de sucesso	8
Ferramentas e estratégias para o futuro	10



EDITORIAL



Álvaro Fernández
**Managing Director Michael
Page Portugal**

A pandemia trouxe desafios para a economia e em particular para as relações pessoais.

As empresas foram e estão a ser testadas em termos de liquidez financeira e, conseqüentemente, pediram maiores esforços às suas equipas de sales que agora, mais do que nunca, têm a tarefa manter uma faturação elevada.

Neste contexto, a Michael Page criou um ebook com o objetivo de questionar a evolução das funções de sales e o conceito de “SMART SELLING”, identificando competências e estratégias emergentes nesta nova era em que tudo parece ser “remoto”.

Em nome de toda a divisão de Sales & Marketing do PageGroup, desejo-lhe uma boa leitura.

Álvaro Fernández



CENÁRIO: DESAFIOS DE REMOTE SALES NO NOVO NORMAL

Smart selling: Como a interação com o cliente foi alterada de forma a adaptar-se ao novo cenário pós-confinamento

Durante o último ano assistimos a uma mudança nas atividades económicas para o formato online e as vendas não foram exceção: de facto, nos Estados Unidos fala-se na transição de “venda” para “disponibilização de serviços”.

“Esta é uma mudança sem retorno: as empresas parecem ter compreendido que este fenómeno não deve ser contrariado, mas sim explorado para que seja vantajoso, ao inserirem nas suas equipas perfis com as competências mais adequadas à nova era do **“remote selling”** afirma **Teresa Froes**, Manager na Michael Page Sales & Marketing.

O smart selling é um processo de sales que tem a capacidade de gerir e dominar a informação e o tempo de acesso do utilizador através de uma estratégia planeada cuidadosamente que deve considerar as diferentes frequências de interação com o cliente, assim como a utilização adequada de ferramentas digitais e tecnológicas.

Não existem dúvidas de que a perspetiva de smart selling transformou o processo de aquisição de clientes, mas como podem os comerciais adaptar-se à nova abordagem ao cliente?

Os **perfis comerciais** – historicamente – estavam relutantes face ao digital como parte integrante do processo de sales. Mas os Sales Managers que se focaram e investiram sempre nas relações pessoais estabelecidas com os clientes fizeram uma revisão das suas estratégias e competências para implementar a componente online”, comenta **Sofia Montalvo**, Associate Manager da Michael Page Sales & Marketing.



A era pós-Covid levou os perfis comerciais a desenvolver novas competências técnicas para serem bem-sucedidos em processos de vendas completamente digitalizados. Entre os elementos distintivos de smart selling existe a abordagem virtual ao cliente (a começar na primeira reunião com o mesmo). Isto levou a uma perda da possibilidade de utilizar uma comunicação não verbal com os clientes, surgindo a necessidade de maior foco no conteúdo que os comerciais pretendem transmitir ao seu interlocutor.

Como gerir o smart selling

De uma perspetiva de smart selling, a preparação de reuniões com clientes tornou-se um fator crítico para o sucesso, em conjunto com as competências de IT que permitem ter a melhor utilização das ferramentas disponíveis.

“Em particular, tornou-se essencial escolher os conteúdos que devem ser transmitidos na primeira abordagem ao cliente: devem ser mais direcionados e adaptados às necessidades reais e áreas de interesse do interlocutor. A devida utilização do CRM tornou-se fundamental para a fase final da customização.” indica **Maria João Quelhas, Manager da Michael Page Sales & Marketing.**

“Assim, não utilize apresentações standard, especialmente numa primeira reunião com um cliente, e reserve um espaço para documentos ad hoc criados especialmente para cada reunião individual. Apesar de parecer banal, atualmente as empresas devem **investir nas melhores tecnologias de áudio e vídeo** para melhorar a qualidade da interação com os seus potenciais clientes. Caso contrário é provável que os esforços e otimização de custos que o remote selling assegura sejam perdidos”, afirma a manager.





“Neste contexto, a necessidade de mudar a modalidade altera a estratégia de abordagem ao cliente, de forma a motivá-lo. É fundamental criar conteúdo vídeo adequado e eficaz para esta nova interação com o cliente, tendo a capacidade de suscitar emoções e criar empatia no interlocutor numa perspetiva de smart selling. Está também confirmado por um estudo recente da Zoom que o vídeo com qualidade consegue obter 82% mais confiança do que outros formatos” conclui Maria João Quelhas.

O “smart seller” deve possuir diferentes competências como:

- **Gestão das equipas de sales (como ocorria anteriormente);**
- **Abordagem flexível ao cliente;**
- **Captação presencial de novos clientes;**
- **Gestão de remote sales;**
- **Gestão remota de clientes já adquiridos.**

É importante investir nas competências necessárias para o desenvolvimento de perfis comerciais de sucesso, que terão a capacidade de gerir vendas tanto presencialmente (sobretudo para captar novos clientes) como remotamente (especialmente para gerir os clientes existentes).

Assim, o remote selling apresenta situações particularmente desafiantes para as empresas e os seus comerciais: apenas os profissionais preparados para o novo normal terão a capacidade de ultrapassar esses desafios e irão tentar adquirir todas as competências essenciais para responder às necessidades dos novos clientes digitais.

Smart Selling: para que clientes pode ser mais eficaz

Neste momento surge uma reflexão sobre o remote selling: em que casos poderá ser uma solução útil e conveniente para abordar o cliente e quando se torna a venda presencial novamente preferível? Neste contexto, que empresas irão reestruturar o seu negócio dando destaque ao remote selling comparativamente à vendas presenciais e quem passará para vendas exclusivamente remotas?

“Cada empresa irá enfrentar a nova abordagem de sales e irá interpretar o “novo normal” de uma forma diferente, tentando desenvolver a sua nova versão” afirma **Filipa Silva, Senior Consultant da Michael Page Sales & Marketing.**

Assim, podem ser adotadas diferentes formas de abordar os clientes, desde que sejam baseadas em três princípios fundamentais:

- 1. Investimento adequado no apoio tecnológico:** as empresas obtiveram uma ótima aprendizagem desta pandemia, nomeadamente a dar continuidade ao investimento na inovação e tecnologia que podem simplificar os processos do seu negócio;
- 2. Mindset digital:** é essencial que uma cultura corporativa de trabalho digital esteja presente a um nível organizacional e de formação de RH;



3. Nova estrutura para os processos de sales: As empresas portuguesas não podem regressar totalmente à realidade antes da pandemia. Devem sim estruturar os novos processos de vendas de forma a estarem idealizados e adequados às novas necessidades dos utilizadores.

A abordagem 2.0 ao cliente irá necessitar de um investimento financeiro significativo e as empresas, antes de o fazerem, podem refletir sobre o possível retorno destas operações. Embora não exista uma resposta unívoca à questão “Quando é o remote selling uma abordagem de vendas conveniente?” é importante considerar, primeiramente, que o processo de compra é completamente decidido pelo cliente e requer hoje em dia um elevado nível de customização. As novas gerações de consumidores redefiniram o perímetro do marketing graças a um acesso quase ilimitado à web, impulsionando a importância das avaliações e referências de clientes e colegas.

Por um lado, o **mundo B2C** está dominado pelo e-commerce que se tornou a solução de single sale, com a diminuição da importância das lojas físicas; este setor parece mover-se a um ritmo de diminuição constante no acesso a lojas face ao crescimento significativo do tráfego online.

Por outro lado, o **segmento B2B** passou por mudanças mais complexas nos processos de vendas, com o recurso ao account-based Marketing e a afirmação do influencer marketing. Devemos destacar que os clientes B2B pretendem estar envolvidos pessoalmente num processo de compras de multicanal cada vez eficiente (e híbrido entre offline e online).

Num contexto tão multifacetado, o papel do Sales Manager moderno não pode excluir algum conhecimento e competências de marketing digital. Estes profissionais devem ter uma forte experiência em CRM, na utilização das principais plataformas sociais, assim como na utilização de videoconferências.

A **venda presencial** provavelmente não irá desaparecer e continuará a ter o seu valor, especialmente para perfis específicos de clientes que “irão preferir um aperto de mão a um clique no rato do computador”. Como resultado, as figuras comerciais não vão desaparecer, mas tornar-se-ão profissionais com competências técnicas mais sólidas, o que lhes irá permitir realizar vendas a nível global, a partir de uma única localização.





NOVAS COMPETÊNCIAS PARA UMA EQUIPA DE SALES DE SUCESSO



A figura do Sales Director alterou-se profundamente no último ano: não só se desenvolveram novos canais de sales e processos de aquisição de clientes, como ocorreu uma mudança nas competências necessárias para as equipas de vendas, para que estas se possam adaptar às novas necessidades dos consumidores:

- **Comunicação eficaz:** num momento em que a comunicação eficaz é muito importante, os smart sellers devem saber como fazê-lo através de ferramentas estratégicas e plataformas de comunicação virtual (Skype, Zoom). Em acréscimo, as novas tecnologias fornecem novas formas de comunicar e interagir com o interlocutor: o Sales Director (e em geral todas as figuras na área de sales) deve saber qual a plataforma a escolher e como utilizá-la, respeitando a “netiquette”.
- **Mindset Digital:** a capacidade de adaptação à mudança e de trabalhar com comportamentos integrados com a evolução tecnológica tornou-se fundamental. Com este mindset, o retailer consegue desenvolver todas as soft skills necessárias para abordar a mudança proativamente;
- **Storytelling visual:** os documentos de apresentação de projetos devem ser o mais eloquentes possível, tendo a capacidade de despertar emoções. É precisamente por este motivo que é essencial que entre as competências dos smart sellers se incluam a capacidade de criar slides eficazes e memoráveis e de escrever de uma forma eficiente e persuasiva.



No contexto tão dinâmico que estamos a viver, a figura do Sales Manager tornou-se muito mais relevante. É importante mencionar algumas das competências de um **Sales Director**:

- **Formação de equipas:** a primeira tarefa é a formação dos próprios recursos, impulsionando a transição de um sistema de vendas presencial para smart selling. Trata-se de um percurso de crescimento, feito através da aquisição de novas competências e um exemplo do que o Sales Director deve disponibilizar aos seus colaboradores;

- **Identificar a abordagem mais adequada baseada no cliente:** numa era pós-Covid, o cliente necessita de ter uma experiência de compra totalmente especializada e o Sales Director deve ser o primeiro promotor de uma abordagem personalizada ao cliente. De facto, com base no produto oferecido e nos seus hábitos, deve ser disponibilizado a cada utilizador um processo presencial ou de smart selling;

- **Personal updating:** é importante recordar que o Sales Director é o primeiro representante de uma empresa (juntamente com outras figuras de management), devendo estar constantemente atualizado relativamente à utilização de ferramentas de apoio às vendas.

Concluindo, é adequado enfatizar a importância do papel de um Sales Director no processo de **transição de vendas presenciais para uma forma completamente orientada para smart selling**: neste sentido, o seu apoio, competências e visão estratégica podem ser cruciais para o sucesso deste passo importante para a equipa.





ESTRATÉGIAS E FERRAMENTAS PARA O FUTURO DAS ENTREVISTAS



2020 foi um ano de muitas adversidades, mas também de inovação e aprendizagens, especialmente para as empresas que reinventaram as suas formas de gerir as relações com os clientes. A rapidez da reação das empresas e profissionais foi impressionante.

Desde o início da pandemia que as empresas previram a inevitável redução da faturação, com a impossibilidade de realizar reuniões comerciais presenciais. Contudo, a utilização de múltiplos canais alternativos foi fundamental para manter as relações comerciais e limitar as perdas de faturação. Quanto maior o número de canais alternativos utilizados (telefone, email, SMS, videoconferências...), melhor foi a resiliência e capacidade de adaptação.

Por outro lado, a interação digital induziu alterações profundas no comportamento dos vendedores e implicou o desenvolvimento de novas competências sociais e técnicas, como:

- **Aprendizagem de novas tecnologias;**
- **Uma melhor preparação do conteúdo das reuniões para aumentar a eficiência;**
- **Utilização de materiais novos e diferentes do passado;**
- **Compromisso para uma melhor interação com colegas internos;**
- **Necessidade de atualizar os processos de trabalho de back office.**

Como reagiram as empresas? O que implementaram para suportar os esforços das networks?

Como indicámos, a resposta das empresas foi de um modo geral orgânica e estruturada focando a sua ação na melhoria de 4 pontos fundamentais:

- **Ferramentas disponibilizadas aos colaboradores e clientes;**



- **Adaptação dos processos de trabalho;**
- **Ativação de processos de formação/desenvolvimento de competências;**
- **Alteração dos processos de gestão de desempenho.**

Como recrutadores líderes com uma rede global, possuímos uma extensa base de dados com os melhores profissionais para levarem o seu negócio ao próximo nível, ajudando-o a ter vantagem competitiva.

**Entre em contacto com um dos nossos
consultores especializados para uma
conversa confidencial sobre como
podemos ajudá-lo a encontrar o melhor
talento com as competências certas.**

Michael Page Lisboa e Sul

Avenida Liberdade, n. 180 A, 3º Andar

1250-146 Lisboa

Portugal

Telefone: +351 21 041 91 00

Fax: +351 21 395 13 52

Email: lisboa@michaelpage.pt

Michael Page Porto

Avenida da Boavista, n.º 1837, Escritório 7.3

4100-133 Porto

Portugal

Telefone : +351 22 120 43 60

Fax: +351 21 395 13 52

Email: porto@michaelpage.pt



Michael Page

Part of PageGroup

