



# Evoluir, lucrar ou falir - Em qualquer época que estiver sempre terá de decidir!

por Paulo César Silveira (falecom@paulosilveira.com.br)

Mudança, evolução, lucro, fracasso, crescimento, quebra e sucesso são palavras muito disseminadas tanto no contexto pessoal, quanto no empresarial de nosso dia a dia. Partindo deste raciocínio eu posso então afirmar que o sucesso está do lado das pessoas e empresas mais bem preparadas para ele. E como saber se estamos trilhando o caminho certo?

A resposta é relativamente simples: As mudanças feitas por você em sua vida e carreira te conduziram a este sucesso! Mas sucesso comparado a quê? A quem? Qual a sua base para comparação?

A comparação é uma ferramenta poderosa. E a partir da comparação surgem também as metas, que se apresentam para nós diariamente e nos empurram a um futuro de sucesso ou nos apresentam a possibilidade de fracassar.

Outra vantagem da comparação é a evolução. Dificilmente (ou raramente) uma empresa ou pessoa olha para algo e pensa: “Desejo ser pior do que ela” ou então “Minha empresa não precisa ser tão lucrativa e sustentável quanto aquela. Tá bom do jeito que está”. Normalmente a comparação serve de *benchmarking*<sup>1</sup> para algo melhor e inovador.

E falando em inovação, vou mencionar um exemplo que já afeta tudo em nossos negócios hoje, e que se relaciona a energia sustentável, venda sustentável, fornecimento, logística e engenharia de ponta: o automóvel 100% elétrico que está sendo comercializado pela Tesla Motors. A proposta desta empresa em termos de inovação é fazer neste século o que a Ford realizou no século passado. Se olharmos somente para esta empresa criada no Vale do Silício<sup>2</sup> já podemos perceber a gama de oportunidades, lucro e aprendizado gerado por este negócio. Isso para aqueles que enxergarem esta inova-

ção como fonte de novas oportunidades e demandas, além de aprendizado e evolução tecnológica. E infelizmente existirão aqueles que irão “chorar” lembrando como era a indústria nos tempos da máquina a vapor e que a concorrência com a China é desleal.

Esteja preparado para comparar e através desta comparação estar aberto a novas ideias, conceitos sustentáveis, tecnologias inovadoras e novas formas de gestão e até mesmo de aprendizado.

Compartilho agora com vocês dez formas de crescimento, gerados a partir da observação, implantação de processos de gestão de conhecimento, gestão de liderança, comparação inteligente através de *network*<sup>3</sup> e melhores práticas de vendas que trazem rentabilidade, equilíbrio no ambiente de trabalho e lucratividade às partes envolvidas:

1. **Identifique seus problemas.** Pense cuidadosamente onde você está sendo derrotado ou onde você pode crescer de forma pessoal e profissional no seu mer-

<sup>1</sup>*Benchmarking*: é a busca das melhores práticas na indústria que conduzem ao desempenho superior. É visto como um processo positivo e pró-ativo por meio do qual uma empresa examina como outra realiza uma função específica a fim de melhorar a forma de realizar a mesma ou uma função semelhante. O processo de comparação do desempenho entre dois ou mais sistemas é chamado de *benchmarking*, e as cargas usadas são chamadas de *benchmark* [wikipedia].

<sup>2</sup>*Vale do Silício*: ou Silicon Valley em inglês. É uma região na Califórnia, Estados Unidos da América, na qual está situado um conjunto de empresas implantadas a partir da década de 1950 com o objetivo de gerar inovações científicas e tecnológicas, destacando-se na produção de circuitos eletrônicos, na eletrônica e informática. O Vale do Silício abrange várias cidades do estado da Califórnia, ao sul de São Francisco, como Palo Alto e Santa Clara, estendendo-se até os subúrbios de São José [wikipedia].

<sup>3</sup>*Network*: do inglês *net* = rede e *work* = trabalho. O termo (ou *networking*), de maneira geral, significa que quanto maior for a rede de contatos de uma pessoa, maior será a sua probabilidade de conseguir uma boa colocação profissional ou indicações de negócios.

cado de atuação. Muitas empresas consideradas excelentes no passado podem estar ficando defasadas em áreas diversas. Darei alguns pontos de vista para



pensar neste ponto... - Você cometeu algum erro de contratação ou de promoções de seu pessoal interno este ano? Quanto custou este processo para a empresa? Seus produtos demoram demais para chegar ao mercado? Você está distante de seus clientes? Grandes progressos na compreensão e solução de qualquer um desses problemas podem ser discutidos e resolvidos conversando com outras companhias. Você julga seus custos altos demais e não sabe o porquê? Examine minuciosamente cada ponto do seu sistema de compra, logística, produção, venda e distribuição e faça comparações em relação aos últimos 18 meses e com certeza terá surpresas!

2. **Escolha organizações mundiais que sejam referência no seu setor e que estejam solucionando os problemas que você enfrenta.**



Descubra diferentes organizações que estejam solucionando os problemas já identificados por você e sua equipe. Na sua pesquisa converse com fornecedores, clientes, associações comerciais, consultores – e não passe por alto dos clientes, pois eles são o motivo de sua existência. Não relute em ligar para os seus concorrentes e dizer algo nessas linhas: “ambos temos problemas neste determinado setor, e eu admiro o trabalho que você está desenvolvendo. Vamos compartilhar soluções?” Como na área de vendas o “não” já existe, se vier um “sim” todos ganham. Visite companhias de ramos que você ainda não conhece bem. Desse modo, em vez de focar detalhes técnicos apenas, você provavelmente observará os sistemas administrativos – que são o que lhe interessa de fato. Você se surpreenderá com a boa acolhida, e ficará ainda mais feliz com os excelentes resultados que alcançará!

3. **Desenvolva objetivos específicos antes de cada visita.** Para aproveitar bem o seu tempo, estude detalhadamente seus problemas antes de visitar feiras ou outras companhias. Desenvolva ideias do que você



está fazendo de errado e o que os outros estão fazendo de certo. Em muitas das consultorias que prestei eu costumava levantar junto aos colaboradores dos clientes os nossos objetivos da visita e no outro dia íamos focados nos pontos-chave. Pois assim se tem uma perspectiva do que se busca e fica mais prático elaborar soluções de imediato, de curto e de longo prazo. Antes da visita, prepare uma lista de perguntas cujas respostas lhe interessam. Transmita a seus anfitriões o que deseja aprender, e pergunte se querem manter algum assunto em segredo. Querendo tirar fotografias, filmar ou gravar digitalmente as conversas em áudio é essencial que pergunte primeiro se pode. Ou até se precisa assinar algum documento de segredo industrial, intelectual, etc. Visitas produtivas sempre geram surpresas: respostas a questões que jamais se pensou levantar. Objetivos claros ajudarão a fazer perguntas pertinentes. E uma revisão dos objetivos originais ajudará, mais tarde, a compreender as mudanças de mentalidade provocadas pela visita.

está fazendo de errado e o que os outros estão fazendo de certo. Em muitas das consultorias que prestei eu costumava levantar junto aos colaboradores dos clientes os nossos objetivos da visita e no outro dia íamos focados nos pontos-chave. Pois assim se tem uma perspectiva do que se busca e fica mais prático elaborar soluções de imediato, de curto e de longo prazo. Antes da visita, prepare uma lista de perguntas cujas respostas lhe interessam. Transmita a seus anfitriões o que deseja aprender, e pergunte se querem manter algum assunto em segredo. Querendo tirar fotografias, filmar ou gravar digitalmente as conversas em áudio é essencial que pergunte primeiro se pode. Ou até se precisa assinar algum documento de segredo industrial, intelectual, etc. Visitas produtivas sempre geram surpresas: respostas a questões que jamais se pensou levantar. Objetivos claros ajudarão a fazer perguntas pertinentes. E uma revisão dos objetivos originais ajudará, mais tarde, a compreender as mudanças de mentalidade provocadas pela visita.

4. **Faça a visita com postura impecável.** Nas visitas a outras empresas, leve vários colegas da sua organização e se possível também consultores que estejam envolvidos no processo. Dessa forma, você poderá comparar anotações, e ganhará mais credibilidade ao relatar descobertas e soluções surpreendentes para o restante da organização. No dia da visita é essencial que:



Nas visitas a outras empresas, leve vários colegas da sua organização e se possível também consultores que estejam envolvidos no processo. Dessa forma, você poderá comparar anotações, e ganhará mais credibilidade ao relatar descobertas e soluções surpreendentes para o restante da organização. No dia da visita é essencial que:

- ✓ Leve um bonito presente (e se possível também útil) para seu anfitrião. Você está recebendo dele algo valioso. Mostre o máximo de consideração e apreço.
- ✓ Enfoque seus interesses compartilhados ao seu anfitrião. Fale de seus anseios. Provavelmente ele, através de seus interesses, também aprenda muito com sua visita e assim pode-se gerar sinergia e quem sabe uma abertura a novas oportunidades lucrativas a ambos.
- ✓ Leve uma lista escrita de perguntas, e designe membros de comunicação mais eficaz e melhor oratória para fazê-las. Mantenha-se atento ao relógio para não chegar ao final do horário sem

ter abordado os pontos indispensáveis da missão.

- ✓ Pergunte com discrição e zelo sobre tudo que é relevante para seus interesses e necessidades. Seu anfitrião avisará quando você chegar ao limite.
- ✓ Elogie e valorize o que vê com total congruência, evite criticar a quaisquer custos aspectos da companhia que deseja melhorar. Procure obter as informações desejadas sem dar a impressão de saber mais que o anfitrião.

Finalmente não se concentre tão intensamente nos problemas ou técnicas que veio estudar, a ponto de perder ideias aparentemente sem nada em comum que poderiam ajudar na sua companhia. Observe sem reservas cada detalhe da didática de aprendizado realizado através da “administração visual” – diagramas, gráficos, sinais, retratos de colaboradores destaque – pois tudo isso destacará em sua empresa metas, cotas, problemas, soluções, promoções, etc. Esses recursos exercerão um tremendo efeito em vocês. Tenha certeza que no retorno dessas visitas todo o progresso e percepção do que está acontecendo no ambiente da companhia serão percebidos e mais fáceis de modificar para o ganho e desenvolvimento de todos.

5. **Programa reuniões de consolidação.** Uma viagem de estudos a outra empresa gera um turbilhão de ideias. Você não colherá todos os seus



benefícios potenciais se não reservar um horário a fim de organizá-las, selecioná-las e finalmente implantá-las. Programe uma sessão de consolidação de ideias. Faça-o antes de partir para a visita, crie

pelo menos a maior parte do processo de repasse e as pessoas chave que farão uso da palavra e do conteúdo neste processo, - senão ela nunca ocorrerá! Caso não seja programada de antemão, no seu retorno, a reunião de consolidação será esquecida em face a roda viva do dia a dia. Além disso, programar a reunião nos mínimos detalhes antes da viagem mostra seu total comprometimento com a organização, e sinaliza aos colegas e subordinados que você vai buscar conhecimento, trazer tecnologia, fazer negócios, e não turismo. O ideal é combinar os três tipos de trabalho de consolidação.

*Primeiro*, uma rápida reunião de equipe (que pode

começar logo no final da visita) para captar e discutir as primeiras impressões e possíveis soluções enquanto o conteúdo visto e aprendido está fresco.

*Segundo*, uma reunião formal enfocando o que foi visto e aprendido, e que descobertas podem ajudar a companhia.

*Terceiro*, cada membro de sua equipe prepara um relatório escrito, suas formas de medir as mudanças e qual será a didática aplicada ao compartilhamento dos novos conhecimentos e mudanças para o restante da companhia.

6. **Converta o aprendizado em ação, e as boas ações em inovação, aplicabilidade e lucro.** Depois de decidir que lições você adquiriu e quais as práticas que deseja adotar, vá em frente. Crie equipes de ação na sua organização. Estabeleça metas claras e padrões para medir o sucesso. Como saber se os conhecimentos adquiridos foram absorvidos e usados – a não ser que sejam medidos de forma eficaz?



7. **Dissemine o aprendizado por toda a organização.**

Identifique as boas práticas fundamentais que a sua organização deve adotar – não somente nas poucas áreas onde você pode desencadear um trabalho de equipe de ação, mas por toda parte.



Depois, organize o que aprendeu e torne-o acessível a toda a organização. Faça palestras, ministre seminários, grave vídeos, forme facilitadores para levar essas ideias a outras unidades. Repita a sua mensagem constantemente para mostrar que você acredita que a sua organização pode realmente mudar em resposta a ela e superar-se a ponto de tornar-se a melhor referência para o seu segmento de atuação.

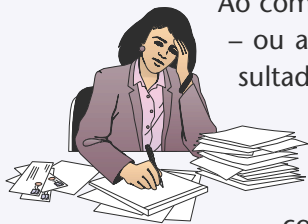
8. **Mostre as empresas vitoriosas que os resultados da visita deram frutos como forma de aliança e agradecimento.**



Jamais se esqueça de agradecer as pessoas e as empresas que o ajudaram. Diga a ela e também ao mercado que é agradecido e que se chegaram ali foi graças aos ótimos exem-

plos vistos e boas práticas reinventadas. Mantenha contato constante com todas as empresas que ajudaram a sua, esteja aberta a compartilhar conhecimento e boas práticas com as empresas da aliança e com possíveis novas empresas que possam precisar da ajuda de sua empresa, como também de seus serviços - estenda a mão, e esteja sempre pronto para servir. Mantenha canais diversos de comunicação por via de mídias sociais e também pessoais com o mercado. Pois assim criará seu próprio legado e todos poderão entender e se interessar por seus conhecimentos, perpetuando assim mais que sua imagem corporativa. Dessa forma você manterá a comunicação aberta de modo que, surgindo novos problemas ou grandes oportunidades, poderá pedir ajuda, recursos e orientações que elevem todos a um ganho sustentável ao seu meio de negócio, assim como também a toda a sociedade.

9. **Repita o ciclo sempre que necessário, seja para resolver problemas ou potencializar lucros e soluções.**



Ao começar a colher os resultados – ou ao descobrir por que os resultados não vieram estará na hora de identificar novos problemas e saná-los com novas soluções. Busque

contato com novas organizações, com profissionais que são referência em suas áreas e também nas mídias sociais como um sadio hábito pessoal e como ferramenta de gestão na sua empresa.

10. **Tenha certeza que a sua influência é sadia para a sua equipe, seu mercado e seu lucro.** Muitas pessoas não fazem a mínima ideia de como são vistas na sua empresa e nos ambientes de seu *network*. Logo, quem não é visto além de não influenciar seu meio, não é lembrado.



É essencial cooperar para competir onde quer que estejamos. A união faz a força e fortalece, acrescenta conhecimento e lucratividade, além de potencializar marcas pessoais e profissionais que vão além de nossos mercados.

*Evoluir, lucrar ou falir depende de comparação, de projeção, de aprendizado contínuo, de vendas realizadas com qualidade e lucro. Também de observação permanente no que é essencial e principalmente em acreditar que fazendo o melhor hoje podemos nos tornar referência, gerar crescimento e aos poucos transformar a sociedade em que vivemos em um ambiente cada vez mais ético, sadio e de evolução constante.*

Tenham um fabuloso dia hoje e sempre... pois o MERCADO é do TAMANHO de sua IMAGINAÇÃO.

Se você tiver algum comentário, sugestão ou dúvida entre em contato pelo e-mail [falecom@paulosilveira.com.br](mailto:falecom@paulosilveira.com.br) e no campo "Assunto" coloque Revista Ferramental.

**Paulo César Silveira** - Conferencista com mais de 1.800 palestras em sua carreira em 17 anos de profissão. Consultor, empreendedor e articulista com mais de 600 artigos editados. Mentor e líder do *Projeto Liderança Made in Brazil*. Autor de 20 livros, destacando-se os *best-sellers*: *A Lógica da Venda e Atitude - Virtude dos Prósperos*. Sendo ainda um dos autores da *Coleção Guia Prático da Revista PEGN* e também dos livros *Ser+ em Vendas*, *Ser+ com T&D* e *Ser+ com Palestrantes Campeões em parceria com a Revista Ser Mais*. Seu trabalho corporativo se baseia no treinamento mundial de vendas mais agressivo do mundo: *Buyer Focused Selling* e nos principais métodos de compras mundiais, principalmente as metodologias BATNA, PAC e no método de liderança TGE. Professor convidado da FGV/SP, FIA FEA/USP e UFRGS. Palestrante indicado pela FACISC, ADVB e FIESP nas áreas de vendas consultivas, vendas técnicas e comunicação com base em liderança. Site [www.paulosilveira.com.br](http://www.paulosilveira.com.br)