

## GESTÃO DE MUDANÇAS IV Como Mudar



Concluídos o diagnóstico “O quê Mudar” e o prognóstico “Para o quê Mudar” e chegamos à fase mais crítica do **“Como Mudar”**. Talvez por haver várias propostas, mas muitas dúvidas, a decisão é postergada para melhor momento, esperando que o tempo resolva. Ledo engano. Com o passar do tempo normalmente a situação piora. Insisto, a decisão deve ser rápida. Se der errado, tome outra decisão mais rápida ainda.

Trabalhando com equipes encontram-se menos sugestões para “como mudar” do que nos palpites das fases anteriores, talvez pelo medo do desconhecido ou medo de errar. Temos que ter coragem para correr riscos e preparar planos para contornar obstáculos.

É o momento de Inovar, renovar, expandir a mente, enfim usar de muita criatividade, combinando o emocional com o racional.

Quando presto consultoria, partindo de um “check-up empresarial”, mergulho nos detalhes; mas neste artigo apresento apenas algumas ideias globais para contribuir com esta fase da questão mais complexa: **como?**

Aspectos fundamentais entram em jogo: Mercado, Produto, Qualidade, Produtividade, Liderança e cumprimento da meta – “ganhar mais dinheiro hoje e sempre”. A menos de instituições

de caridade, qualquer negócio tem de ser lucrativo. Mantendo integridade e ética a empresa deve ganhar mais dinheiro hoje e sempre satisfazendo condições necessárias: “satisfazer clientes hoje e sempre”, “satisfazer empregados hoje e sempre”, “satisfazer sociedade e governo hoje e sempre”... Mesmo entidades como Educação e Saúde, precisam ganhar dinheiro para satisfazer seus propósitos.

O “**como mudar**” implica **saberes**: Saber **fazer**, que depende do desenvolvimento do produto, da tecnologia empregada, da gestão da produção e da qualidade aprimorada; Saber **comprar**, para que seus custos não impactem negativamente nos preços; saber **gerenciar** para que as despesas operacionais não inviabilizem a produtividade e saber **liderar** para que as equipes sejam engajadas no cumprimento da Missão, Visão e Valores da Empresa.

Começamos, por exemplo, pelo **produto**. Seu Produto deve ter CVB – Critério, Vantagem e Benefício. Sua Empresa deve ser competitiva – se não tiver uma vantagem competitiva, não entre na briga. Posicione-se onde o cliente tem necessidade, o concorrente é fraco e você é forte. Você sabe **como** fazer isso.

Partindo do pressuposto que a empresa é capaz de satisfazer clientes, seja no B2B (reduzindo seus custos ou aumentando sua lucratividade), seja no B2C (diminuindo estresses ou aumentando prazeres, polindo o ego ou melhorando a saúde) deve-se garantir a rentabilidade para o empreendedor e investidor.

Outro exemplo de análise é o **mercado**. A ampla estratégia mercadológica consiste em **saber** o que o mercado quer e como ele está sendo atendido. Assim, mudar o foco de “Product Out” para o “Market In” é essencial, bem como analisar a concorrência. Imprescindível o saber **vender**.

Os aspectos **Qualidade, Produtividade e Liderança** são amplamente apresentados em diversos artigos e cursos. A **Motivação** fornece consciência suficiente de “como mudar”.

Deixo duas orientações aos leitores: um curso e um livro:

1) O curso **Value Selling Strategy** – Estratégias Para Vender Valor – (parceria Sales Training International e Educator) - modelo P.R.O.S.P.E.C.T. com duração de 30 horas somente “In Company” com um mínimo de 10 participantes.

Um curso baseado na psicologia da compra que esmiúça: **Perfil, Reconhecimento, Orientação, Sintomas, Problemas, Efeitos/Consequências, Critérios/Benefícios, Traçar Disparo de Eventos**. O curso trata ainda das **crenças** do Comprador e suas **Objecções**.

2) O livro **Mexendo com a Cabeça do seu Cliente** - 8 Papéis Secretos Interpretados em Vendas que seus Concorrentes não Conhecem de Kevin Davis encontrado em [www.fullmann.com.br](http://www.fullmann.com.br). Trata-se do Processo de Compra Aprendida e os Papéis de Vendas Focadas no Cliente.

Dividido em quatro partes com dois papéis detalhados:

Necessidades:	1. Aluno	2. Médico
Aprendizado:	3. Arquiteto	4. Treinador
Compra:	5. Terapeuta	6. Negociador
Valor:	7. Professor	8. Fazendeiro

O livro termina com o capítulo – Ganhando a Venda Complexa – A Política de Venda Complexa para Múltiplos Tomadores de Decisão.

Então: **“Como Mudar” é a ação!** A colocação dos planos na prática.

Além da criatividade do empreendedor e suas equipes, são necessárias coragem, persistência, correção de rotas, comunicação, liderança de gente, replanejamento... sem perder de vista a meta traçada para ter sucesso nos negócios no novo normal. Sempre podemos melhorar!

Que seus caminhos sejam iluminados!

No próximo artigo detalharemos o passo “Quando Mudar”.

## **Informações do Autor**

### **Claudiney Fullmann**

Engenheiro Industrial formado pela FEI, pós-graduado no BTE de Paris, especializado na Europa, nos Estados Unidos e no Japão em Qualidade, Produtividade e Desenvolvimento de Executivos, PhD pela Florida Christian University em Business Administration, Conselheiro de Administração pelo IBGC. Professor da FEI, MAUÁ, PDG, FGV, HSM, BSP e convidado do INSPER.

Profissional com ampla vivência nas áreas industrial e administrativa, em renomadas empresas nacionais e multinacionais, destacando-se: Gerente Industrial da Tèlèmècanique, Gerente de Engenharia Industrial das Indústrias Villares – Elevadores Atlas, Gerente de Sistemas de Movimento do Metrô de São Paulo, Diretor de Expansões e Diretor de Coordenação de Projetos da Dedini, Vice-Presidente e Gerente Geral da General Electric do Brasil – Divisão de Equipamentos Pesados, Fundador e Presidente da Educator Consultoria e Editora. Foi um dos 400 líderes da equipe mundial de Jack Welch e membro de conselhos de administração da empresa ETS – Electronic Test Systems e do Hospital Carlos Chagas. Ao longo de sua carreira tem se mantido atualizado nos campos acadêmicos e empresariais, dedicando-se a programas de educação continuada no Brasil e no exterior, por meio de cursos, seminários e congressos, tanto como participante, quanto como palestrante. Dedicou-se à produtividade, planejamento estratégico, desenvolvimento de pessoas e mentoria. Palestrante e Consultor em Estratégias Empresariais, mentor de executivos (francês, espanhol e inglês). Organizador e chefe de Missões de Estudo à Europa, aos Estados Unidos, ao Japão e à Coreia. Autor dos livros “O Trabalho – Mais Resultado com Menos Esforço/Custo – Os passos para a Produtividade” e “Produção Dinâmica na Logística – O Fluxo de Satisfação do Cliente”. Tradutor e editor de vários livros de sucesso como o best sellers “A Meta”, O Motor da Liderança, Gente – O Fator Humano, Controle seu Destino antes que Alguém o Faça, Mexendo com a Cabeça de seu Cliente, entre outros.

[fullmann@aeducator.com.br](mailto:fullmann@aeducator.com.br)

### **Direitos Autorais**

O conteúdo deste artigo é de inteira propriedade do “Autor”, e seus respectivos direitos autorais são protegidos pela Lei 9.610 de 19.02.1998. Qualquer uso, divulgação, cópia ou disseminação de todo ou parte deste material sem a citação da fonte, são expressamente proibidos.

### **Responsabilidades Autorais**

Adicionalmente além dos direitos da posse do conteúdo, também incide sobre o “Autor” os deveres e responsabilidades sobre sua criação de conteúdo. Este artigo é de inteira responsabilidade do

“Autor” e pode não refletir necessariamente a linha educacional, conceitual, ideológica ou programática da SBTD – Sociedade Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento.

**Key Words deste Artigo (em ordem alfabética)**

- Cliente
- Gestão de Mudanças
- Inovação
- P.R.O.S.P.E.C.T.
- Value Selling Strategy

