



Um estudo da metodologia de Action Learning aplicado a empreendedores sociais e profissionais liberais a fim de solucionar problemas relacionados a vendas.

4 SALES

Action Learning 4 Sales

Resolvendo problemas relacionados a vendas

Produzido por

Eight[∞] Diálogos Transformadores

Rede Colaborativa de Coaches

ACTION LEARNING

4 SALES

A dificuldade em vender produtos e/ou serviços para um empreendedor social ou para um profissional liberal pode não estar relacionada apenas ao passo a passo da venda ou técnicas de vendas em si. Pensando nisso o **Action Learning 4 Sales** foi idealizado considerando como **foco os problemas reais, importantes e urgentes desse público**. Além disso, essa metodologia busca viabilizar um espaço onde esse empreendedor pode ter um encontro com outros profissionais interessados em ter apoio para solucionar seus desafios, criando uma cultura de solução de problemas e a geração de uma comunidade de apoio que conta com profissionais com formações, experiências e negócios diferentes, contribuindo assim com olhares e perspectivas complementares.

Vários foram os benefícios que os participantes relataram e a metodologia se mostrou eficiente por ter agregado diferentes olhares e promovido a escuta.

Trabalhar para um objetivo comum relacionado a vendas promoveu a colaboração com foco, propiciou a abertura para contar o problema e se mostrar frágil, além de ser um espaço para ouvir as experiências dos outros e como eles superaram algumas barreiras.

As páginas a seguir contêm mais sobre a metodologia, a aplicação e resultados de maneira mais ampla. Boa leitura.

Magali Lopes

Coach de Action Learning





ACTION LEARNING

“É um método muito efetivo e eficaz, realmente te tira da zona de conforto e controí relação de colaboração de uma maneira única” **Magali Lopes**



“

A ÚNICA COISA

que você tem nesse mundo é o que você consegue vender.
E o mais engraçado é que você é um vendedor e não sabe

”

ARTHUR MILLER

SOBRE

ACTION LEARNING

São muitas as questões que envolvem vendas de produtos e serviços. Anualmente, empresas investem tempo e recursos financeiros na capacitação de suas equipes comerciais nos mais diversos programas de vendas e relacionamento, contudo, quando olhamos o universo de empreendedores sociais e profissionais liberais, nos deparamos com inúmeras dificuldades, algumas familiares ao mundo das grandes organizações. Dificuldades relacionadas à prospecção de clientes, argumentação para a venda, divulgação e/ou até mesmo bloqueio interno para oferecer o produto ou serviço são algumas das possíveis dores sofridas por profissionais desse nicho.



Como então ajudar a solucionar problemas relacionados a vendas para este público que não necessariamente está vinculado aos programas de desenvolvimento das grandes corporações?

Por vezes os produtos ou serviços são desenvolvidos e pensados com grande zelo e profissionalismo, no entanto questões de venda podem dificultar o sucesso do negócio. Além disso, existe a dificuldade de tornar acessível o que já está disponível, ou seja, muita gente sabe “o que” vender porém não sabe “como” vender.

Pensando nisso, o Action Learning 4 Sales foi estruturado. O público alvo desse projeto são empreendedores sociais e profissionais liberais interessados na resolução de problemas nas vendas de seus produtos/serviços.

Atualmente existem muitas metodologias de solução de problemas no mercado, mas poucas são as que, além de resolução de problemas, podem oferecer ao participante uma oportunidade de desenvolvimento simultâneo, sendo esse um dos diferenciais do método de Action Learning.



“Action Learning é um processo que envolve um grupo pequeno trabalhando com problemas reais, tomando ações e aprendendo individualmente, como grupo e como organização.”

O método contempla regras simples que estimulam os participantes a pensar criticamente e trabalhar em colaboração, sendo que a primeira regra é que afirmações somente podem ser feitas em resposta a perguntas e todos podem perguntar a todos. A segunda regra básica refere-se ao papel do coach, que tem a autoridade de intervir sempre que identificar oportunidades de aprendizagem do grupo ou do participante. Em uma reunião de Action Learning abordam-se problemas reais, importantes e urgentes, apresentados pela organização ou pelo indivíduo.

É um processo que utiliza perguntas para esclarecer a natureza exata do problema, refletindo e identificando possíveis soluções, e somente então tomar medidas.



As perguntas constroem o diálogo e a coesão de grupo, geram o pensamento inovativo e de sistemas, além de realçarem resultados de aprendizagem.

Como o processo está previsto também para o desenvolvimento dos participantes, algumas habilidades que podemos associar à habilidade de liderança, comunicação ou sociais devem ser priorizadas por cada participante para serem exercitadas durante a realização da reunião de Action Learning.

A escolha da lista de habilidades fica a cargo do objetivo de trabalho da organização, grupo, sponsor envolvido, e é acordada no início da reunião com os participantes, e no final da reunião sempre há um tempo previsto para que cada participante possa refletir sobre seus aprendizados do processo.

Por fim, a reunião acontece especificamente em 5 momentos, sendo que com tempo determinado para cada etapa e com coordenação do Coach:



OS 5 MOMENTOS



1 APRESENTAÇÃO
DO PROBLEMA



2 ENTENDIMENTO
DO PROBLEMA



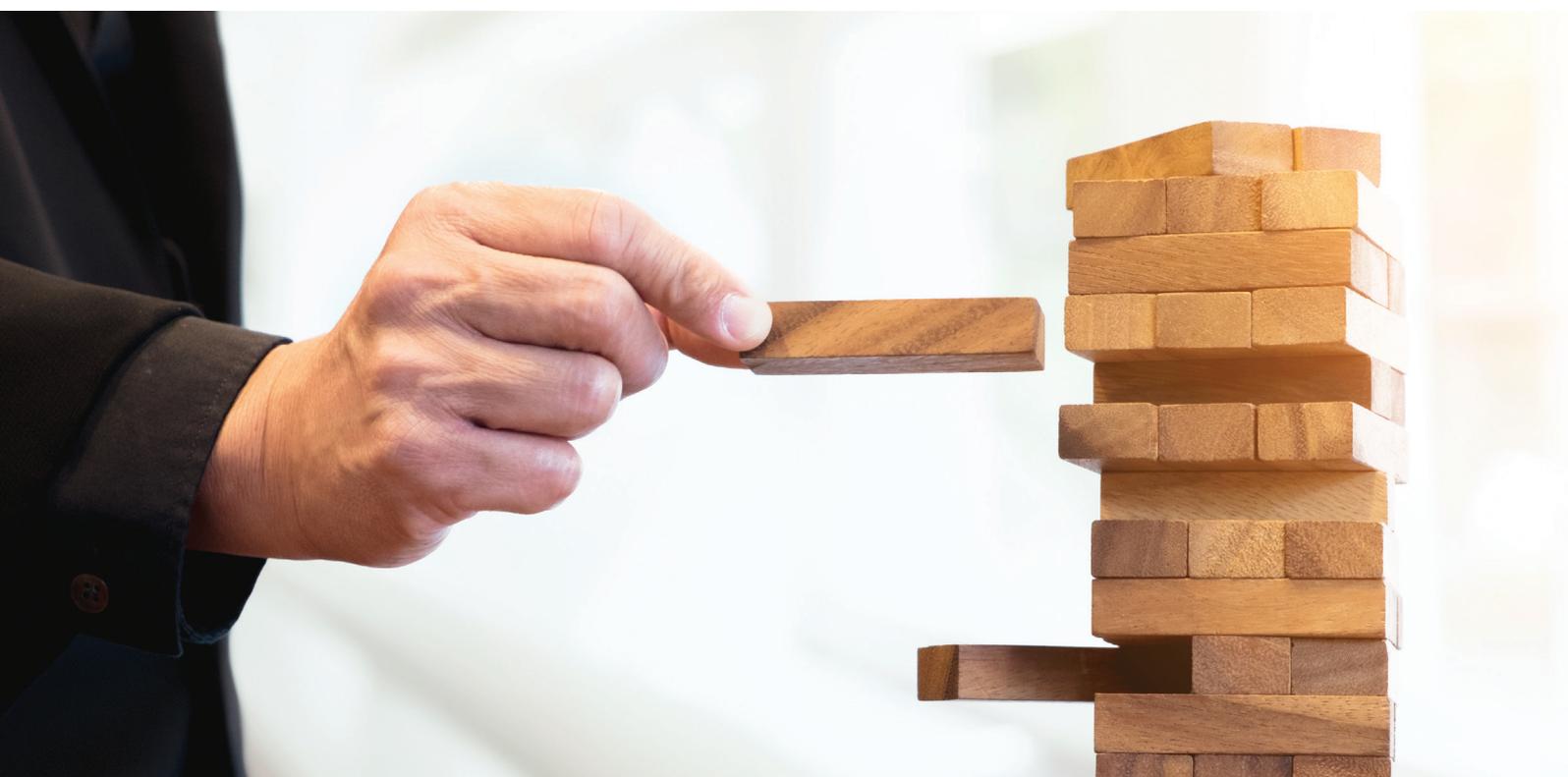
3 BUSCA DE
CONSENSO



4 REFLEXÃO E
APRENDIZAGEM



5 BUSCA DE
SOLUÇÃO



“A ferramenta utilizada foi muito poderosa pra me ajudar a encontrar algumas respostas, soluções. Os questionamentos de cada um me ajudaram a refletir e a chegar em respostas que venho procurando a bastante tempo. Saio daqui muito feliz e cheia de ideias e um plano de ação muito rico”

Ex-executiva em transição de carreira para Baby Planner



“É uma metodologia que ajuda a convergir”

Empreendedora e Design de Experiências

A photograph of three business professionals sitting at a table in a meeting. On the left, a young man in a grey suit and blue shirt is smiling and looking towards the camera. In the center, an older man with white hair, wearing a white shirt and a red and black striped tie, is smiling and resting his chin on his hand. On the right, a young woman in a light blue shirt is smiling and looking towards the camera. They are all sitting at a wooden table with a white notebook and a pen. The background is a bright, out-of-focus office setting with large windows.

4 SALES

NOTA

A dificuldade em vender produtos e/ou serviços para um empreendedor social ou para um profissional liberal pode não estar relacionada apenas ao passo a passo da venda. O que se observa é que inúmeras vezes as dificuldades passam por problemas relacionados também a questões internas, subjetivas e intangíveis, pouco identificadas pelo profissional que pode estar despreparado para enfrentar tais desafios sozinho.

SOBRE

ACTION LEARNING 4 SALES

Com a transição que vivemos do mundo das relações de trabalho e do envolvimento das pessoas em iniciativas próprias com propósitos e interesses pessoais, fica claro que novos desafios relacionados a vendas dos produtos e serviços se apresentam também nos dias atuais. Por essa razão, não podemos nivelar tais desafios de maneira a oferecer a mesma solução para todos, pois a mesma receita poderá não servi-los igualmente. Foi com essa motivação que o Action Learning 4 Sales foi idealizado, **para responder aos problemas reais, importantes e urgentes relacionados a vendas de produtos e serviços, não necessariamente técnicas de vendas, mas também aos inúmeros desafios enfrentados diariamente por esse público.**

Um outro fator motivador para a realização do Projeto foi o fato de que apesar de muitas instituições oferecerem cursos de capacitação profissional em técnicas de vendas (explicação do produto; apresentação de benefícios; trabalhar perguntas para vender; como contornar objeções etc) é comum observarmos uma mesma “receita” sendo oferecida como solução para todos, independentemente de suas características/peculiaridades.

Para um empreendedor social ou para um profissional liberal, a dificuldade em vender produtos e/ou serviços pode não estar relacionado apenas ao passo a passo da venda, o que se observa é que inúmeras vezes as dificuldades passam por problemas que também podem estar relacionadas a questões internas, por vezes subjetivas e intangíveis, que muitas vezes são dificilmente identificadas pelo profissional que pode estar despreparado para enfrentar tais desafios sozinhos.

Sendo assim, o objetivo de realizar tal Projeto foi o de viabilizar um espaço em que esse empreendedor poderá ter contato com outros profissionais, formando um grupo muito heterogêneo, com pessoas interessadas em obter apoio para solucionar diferentes problemas relacionados a vendas.

As reuniões foram idealizadas de forma a ser um grupo aberto, ou seja, a pessoa se

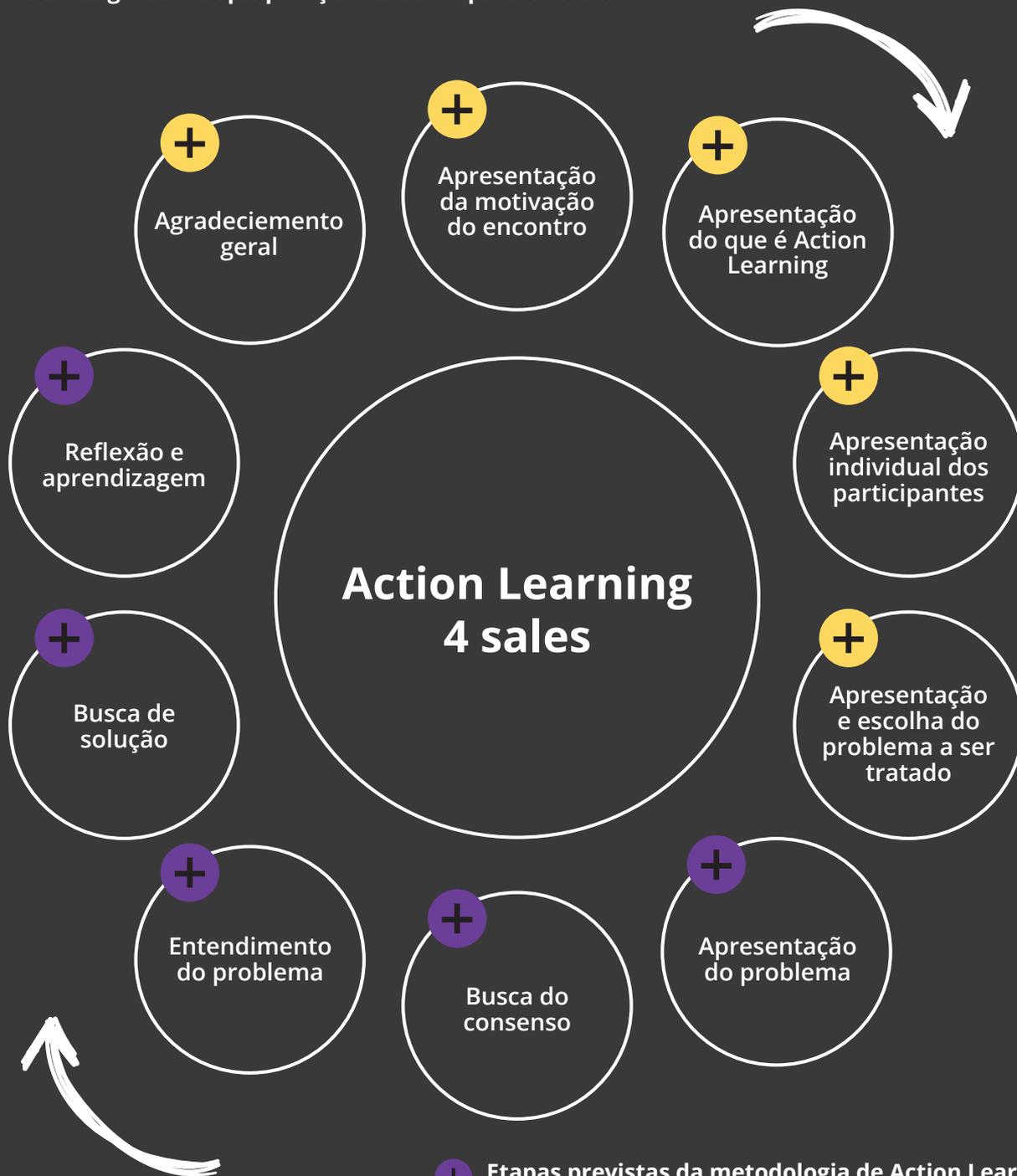


“Tinha muito conflito em questão de vender mais produto, oferecer novos serviços para as clientes, e me ajudaram bastante a como enxergar do outro lado, ver a forma da cliente, o que ela sente se eu vender muito ou pouco. Gostei bastante. Fiquei muito feliz mesmo.

Cabeleireira e esteticista de um salão de beleza

REUNIÃO ETAPAS

Vídeo de boas vindas com explicação básica sobre Action Learning e PDF de preparação enviados previamente.



+ Etapas previstas da metodologia de Action Learning

+ Etapas implementadas no processo

inscreve voluntariamente, participa quem quer, sendo oferecida por um custo acessível, e a inscrição feita em uma plataforma digital em que o pagamento também é efetuado. Cada reunião acontece com aproximadamente 2 horas de duração.

Foi escolhido um espaço de fácil acesso no centro de São Paulo, permitindo aos participantes a locomoção por diferentes meios de transporte.

A conexão entre os participantes se dá antecipadamente com a criação de um grupo de mensagem instantânea (WhatsApp) e, através dali, o grupo recebe um material de preparação antecipadamente, contemplado por um vídeo de no máximo dois minutos de boas vindas, em que a coach oferece algumas explicações sobre o que será a reunião, bem como um outro vídeo com mais detalhes da dinâmica do dia, um PDF com orientações para se preparar para o encontro, principalmente no que tange a reflexão sobre qual desafio o participante gostaria de discutir no encontro presencial.

Ao chegar no encontro, uma dinâmica de apresentação individual é feita a fim de integrar o grupo e criar uma atmosfera amistosa para o trabalho em conjunto. Em seguida, é apresentado o método, definição, benefícios, entre outras informações em formato de exposição dialogada com os participantes, com o apoio de alguns cartazes fixados na sala. Esta apresentação ocorre momentos antes da sessão de Action Learning acontecer e dura aproximadamente 40 minutos.



É sempre muito gratificante participar, a gente ajuda e é ajudado, através das perguntas para a pessoa que quer vender mais, novas portas se abrem e a gente consegue encontrar novas soluções que a gente não teria pensado antes. É muito bom, você aprende também sobre venda.

Ex-executiva de RH e Coach

As perguntas são um componente muito importante para que a reunião de Action Learning seja efetiva. Sabendo dessa importância, é proposto um exercício simples de perguntas em dupla, e esse exercício serve de aquecimento do grupo.

Para as reuniões de Action Learning 4 Sales, a lista de habilidades básicas escolhida contempla habilidades genéricas que levam o participante a incluir alguma específica caso ele não esteja satisfeito com alguma da lista preparada previamente.

Como cada participante apresenta o problema que gostaria de ser trabalhado, fica a cargo do grupo decidir qual problema será o escolhido do dia, e é combinado, entre coach e participante que rodará o problema, um contato telefônico para que haja um acompanhamento pelo(a) coach das ações que o(a) participante conseguir colocar em prática.

Ele(a) não tem a obrigação de realizar as ações, o contato fica firmado apenas para que haja um acompanhamento das dificuldades para a realização das ações e para registrar os avanços obtidos das ações previstas pelas reuniões.

RESULTADOS

ACTION LEARNING

Os convites para a participação das reuniões foram feitos de maneira informal pela Coach para alguns grupos de empreendedores sociais e profissionais liberais já conhecidos por ela.

No total foram aproximadamente 34 (trinta e quatro) pessoas envolvidas em 6 (seis) reuniões, no período de aproximadamente 4 meses, das quais 15% tiveram o desejo de voltar e participaram de 2 (duas) reuniões em dias diferentes.

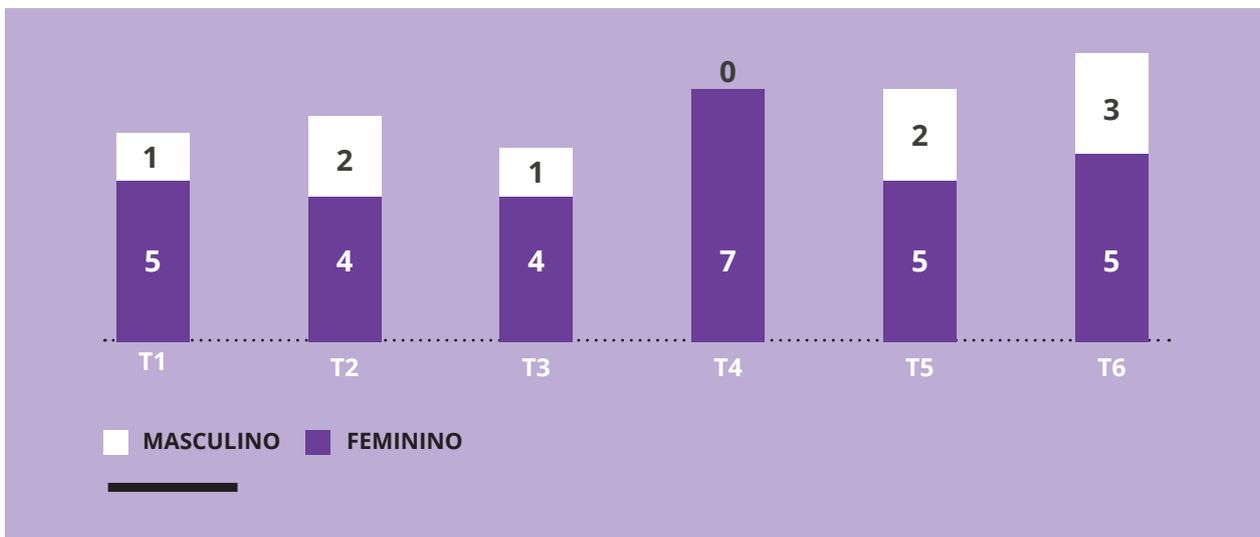
O gráfico abaixo apresenta o número de participantes por turma. Alguns participantes já tinham ouvido falar sobre a metodologia de Action Learning e possuíam algum conhecimento superficial sobre ela, o que não interferiu na participação deles. Para outros, no entanto, foi o primeiro contato, caracterizando um maior número de pessoas que não conheciam a metodologia Action Learning previamente.

A novidade para 100% do grupo foi a participação em alguma iniciativa aberta com pessoas de diferentes áreas de atuação, experiências e interesses, cujo foco era muito específico – resolver algum problema relacionado à venda de seus produtos



Participantes da Reunião de Action Learning 4 Sales

PARTICIPANTES POR ENCONTRO



ou serviços por um tempo relativamente curto, cerca de 2 horas para cada encontro. Segundo Michael J. Marquardt, em seu livro *O poder da aprendizagem pela ação*, “a diversidade (do grupo) proporciona uma variedade de perspectivas e pontos de vista que, no final, acabará conduzindo a formas inovadoras de pensar”.

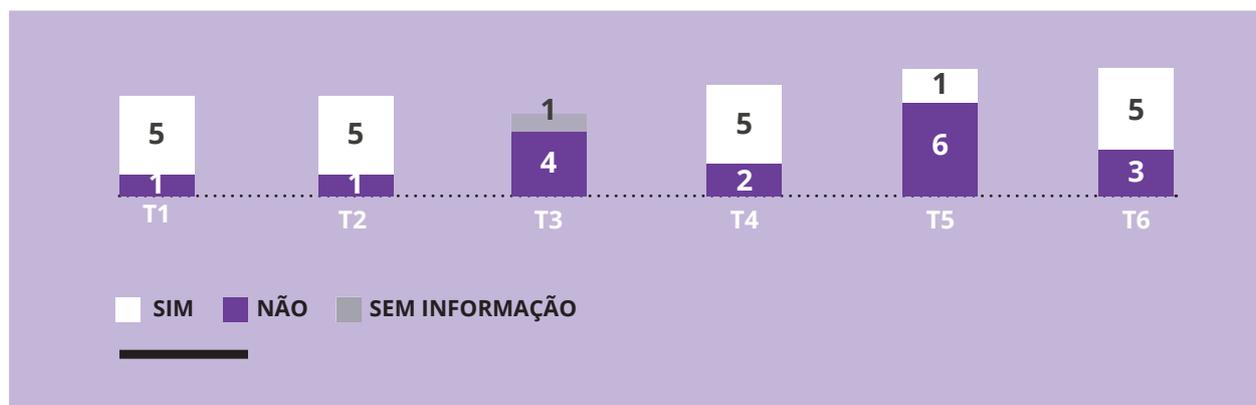
Esse aspecto foi observado como sendo um dos pontos de grande impacto para o Projeto, pois como as turmas eram abertas e os interessados podiam se inscrever livremente, a diversidade de idade, formações, experiências e atuações foi grande. Tal aspecto foi apontado por alguns dos participantes como ponto chave para um aporte de diferentes percepções e olhares.

É comum optarmos por não expor nossas vulnerabilidades publicamente, principalmente quando o público em questão é formado por desconhecidos. No entanto, em todas as reuniões realizadas, mais de uma pessoa trouxe algum problema relacionado a vendas para ser discutido durante a sessão, o que demonstrou abertura e disposição dos participantes para mudar, crescer e aprender com os demais, gerando



Participantes da Reunião de Action Learning 4 Sales

PARTICIPANTES QUE JÁ CONHECIAM ACTION LEARNING



grande confiança, elemento fundamental para que o grupo se sentisse confortável para questionar com franqueza e transparência.

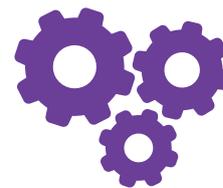
Também não foi relatado, tampouco percebido, desconforto na técnica utilizada para a realização da escolha do problema a ser trabalhado pelo grupo em cada reunião, o fato de todos poderem expressar seus problemas para o grupo demonstrou muita abertura para ser ajudado ou para ajudar.

Quando questionados especificamente sobre o que puderam aprender sobre resolução de problemas em vendas, vários participantes apontaram para o fato de que muitas vezes os desafios são questionamentos internos e não questões propriamente técnicas de vendas. Vários temas foram abordados durante as reuniões sendo:

TURMA	CATEGORIA
T1	Produto/Portfólio
T2	Público Alvo
T3	Apresentação Pessoal
T4	Produto/Portfólio
T5	Abordagem
T6	Apresentação Pessoal

ATIVIDADES

DOS PARTICIPANTES



O Action Learning foi um processo muito revelador, uma vez que elucidou a causa raiz da minha dificuldade a respeito de vendas. Os inputs do grupo me ajudaram a ampliar consciência sobre a questão e a encontrar caminhos de solução, que tem muito mais a ver com meus comportamentos, pensamentos e leitura de contexto em vez de puramente estratégias

Pesquisadora independente, Artista e Facilitadora de grupos



“Pra mim foi uma experiência muito valiosa, poder estar com o grupo e ter uma metodologia voltada pra vendas, dentro de um espaço criado de muita confidencialidade, muita participação das pessoas e colaboração, que enriqueceu muito esse processo. É um processo bastante focado e efetivo.

Ex-executiva de RH que atua como Coach de Carreira



“

É A SEGUNDA

vez que participo. É uma metodologia muito bacana porque ela te traz o conhecimento do grupo para um assunto que não necessariamente o grupo domina, mas ela consegue trazer a experiência de todo mundo e as percepções de maneira muito ordenada e dá pra tirar conclusões muito boas.

”

EX-DIRETOR DE FINANÇAS DA NOKIA ATUALMENTE
ATUA COMO “PROVOCADOR” CORPORATIVO

RESULTADOS

ACTION LEARNING

Questões como projetar nosso próprio medo nos outros, cautela no que tange a crenças pessoais e segurança pessoal foram abordadas de alguma maneira durante as reuniões. A implementação das ações e o aprendizado dessas ações é uma atividade essencial para o Action Learning, quando temos a oportunidade de utilizar a metodologia em Organizações, cujos grupos são estruturados de forma a dar sequenciamento em novas reuniões, o grupo tem a oportunidade de acompanhar os resultados das ações propostas e onde elas levaram para a obtenção de resultados efetivos, reformulações do problema, entendimento, estabelecimento de metas, teste de estratégias entre outros. Para este Projeto, como não haveria um comprometimento de participação em novas reuniões, ficou combinado no início de cada uma das reuniões e com todo o grupo, que o profissional cujo problema fosse escolhido, seria convidado a oferecer um feedback à Coach, a respeito de quais ações ele conseguiu colocar em prática do que ele havia se proposto como fruto da reunião de Action Learning 4 Sales e como foi a experiência e aprendizados.

Como fruto dessa colheita, constataram-se importantes mudanças em relação ao foco de atuação de trabalho, promovendo a criação de novos produtos como relatado por uma das participantes:

Reposicionamento pessoal também foi mencionado como resultado das ações:



“Meu foco mudou, antes do AL (Action Learning) era ensinar as pessoas a investir, agora é ensiná-las a se organizar financeiramente. Com isso, criei um novo produto, que é um módulo inicial sobre organização financeira pessoal”

REPOSICIONAMENTO PESSOAL

também foi mencionado como resultado das ações:



“Meu site ficou pronto.”; “Pensei muito na questão de fazer as pazes com o mundo corporativo, vou atender sim em empresas.”



“A partir de uma pergunta que me fizeram, revisei os números e vi que estou dentro da métrica de vendas esperada”; “Estou repaginando o curso e fazendo novas gravações e pegando feedbacks.”



“Consolidei alguns cases para saber o que contar e o que faço.”

É sabido que as perguntas feitas durante uma reunião de Action Learning podem promover muitas reflexões nos membros da reunião, podendo também gerar momentos de silêncio do grupo. Se formuladas no momento certo e da forma correta, proporcionam a união do grupo ou encorajamento para que perguntas que podem ser consideradas “ingênuas” ou “novas” possam ser feitas sem constrangimento ou dúvidas.

As perguntas são fundamentais para o processo e podem gerar compreensão do grupo. Ao mesmo tempo, podem construir sustentação para possíveis ações ou maior entendimento do real problema, como foi o caso relatado por uma participante que, após a reunião de Action Learning 4 Sales, decidiu checar os números e teve uma importante constatação sobre seu negócio.

Existe uma frase muito famosa de Albert Einstein que diz: “Não são as respostas que movem o mundo, são as perguntas”. Contudo, somos muito condicionados a dar respostas rápidas em nossas vidas, muitas vezes movidas por julgamentos prévios ou conceitos superficiais a respeito do entendimento do problema. Isso exposto, ficou observado que, no início da reunião, todos os grupos desse estudo apresentavam alguma dificuldade no que tange a elaboração de perguntas que gerassem



curiosidade dos ouvintes e reflexões mais profundas sobre o problema apresentado. No entanto, com o progresso da reunião, foi possível observar perguntas mais provocativas, eloquentes e bem construídas.

Segundo Daniel Pink em seu livro “Saber Vender é da Natureza Humana”, os vendedores do passado eram hábeis em responder perguntas, hoje eles precisam ser bons ao fazerem as perguntas, revelando possibilidades, descobrindo e trazendo o problema à tona; por isso, o exercício de fazer perguntas certas e com a estrutura, momento e objetivos certos, pode favorecer e muito a performance dos participantes dessas reuniões.

Certa vez, uma participante relatou desconforto por ter de se submeter às regras estabelecidas na reunião, contudo, a mesma participante retornou em outra oportunidade e seu feedback foi positivo quanto à estrutura estabelecida. A mesma participante também indicou a metodologia para sua rede de contatos.

Além dos relatos das ações realizadas e resultados efetivos colhidos dos participantes que puderam apresentar seus problemas, a metodologia e os resultados obtidos por ela obtiveram várias percepções de valor, sendo colhidas em relatos de diversos participantes durante as reuniões.



4 SALES

NOTA

o Action Learning 4 Sales foi idealizado considerando como foco os problemas reais, importantes e urgentes desse público.

PERCEPÇÕES DE VALOR

A respeito da participação nos encontros

Relatos colhidos de diversos
participantes durante as reuniões
de Action Learning 4 Sales



Oportunidade de ter a percepção sobre o olhar do cliente final, utilizando perguntas para os participantes do grupo.



Espaço que promove a escuta um ao outro e o trabalho para um objetivo comum, relacionado à vendas.



Lugar para encontrar respostas para perguntas que são feitas já há algum tempo, de confirmações.



Oportunidade para se fazer questionamentos e encontrar soluções que não tinham sido pensadas antes.



Espaço para ouvir as experiências dos outros e como eles superaram algumas barreiras.



Lugar para exercitar fazer perguntas e levar o poder da pergunta para o dia a dia.



Lugar para se abrir, contar o problema e se mostrar frágil.



Aprender coisas que ainda não havia percebido.



Desmistificar o fato de oferecer os produtos e serviços.

CONSIDERAÇÕES FINAIS DA REUNIÃO



ACTION LEARNING 4 SALES

Além de abrir um espaço para se tratar de temas específicos de vendas, também pôde proporcionar um espaço para construção de networking e relacionamento para profissionais com perfis muito diferentes, promovendo o aprendizado pelas “lentes” de pessoas com experiências complementares, diversidade de perfis, personalidades, interesses e formações para resolução de problemas.

Um dos objetivos principais, o de resolver problemas relacionados a vendas, se mostrou real, uma vez que, de acordo com relatos obtidos após os encontros, os profissionais que puderam compartilhar seus problemas no grupo tomaram ações para resolvê-los.

Os relatos confirmaram que a metodologia utilizada foi muito efetiva. Action Learning proporcionou foco aos participantes, bem como trouxe muita efetividade para seus aprendizados. Um bom indicador da grande satisfação dos participantes foi que muitos deles retornaram espontaneamente para novas reuniões e novos aprendizados.

O projeto poderá gerar novos resultados aos participantes, uma vez que outros aprendizados poderão ser assimilados após encontro de Action Learning 4 Sales.



O público focado nesse projeto foi de empreendedores sociais e profissionais liberais, contudo, essa metodologia pode ser aplicada para equipes comerciais e de vendas em empresas de diferentes segmentos e tamanhos bem como a projetos de desenvolvimento de lideranças, jovens profissionais e talentos com diferentes composições. Para saber mais acesse www.8coaching.com.br

IDEALIZADORA Magali Lopes

As perguntas te levam à lugares ainda não explorados. Qual pergunta você precisa responder hoje?



Tem mais de 15 anos de experiência em Recursos Humanos, conheceu a metodologia de Action Learning em 2014, quando era consultora educacional em uma grande consultoria de desenvolvimento. Se apaixonou pela metodologia por sua simplicidade e efetividade e, em 2016, fez a Certificação pela WIAL (World Institute for Action Learning). Hoje ajuda a WIAL como diretora de Relacionamento, na divulgação e certificação de novos Coaches de Action Learning. É co-fundadora da Eight[∞] Diálogos Transformadores por onde ela ajuda organizações a resolverem seus problemas utilizando a metodologia de Action Learning e como Coach ajuda pessoas a resolverem problemas e a se desenvolverem de um jeito criativo e efetivo.



SAIBA MAIS

- Marquardt, Michael J. 1995 - O poder da aprendizagem pela ação: como solucionar problemas e desenvolver líderes em tempo real.
- Pink, Daniel. 2013 - Saber vender é da natureza humana: surpreenda-se com o seu poder de convencer os outros.
- Optimizing the Power of Action Learning - Solving problems and building leaders in real time - Michael Marquardt.
- Action Learning in Action - transforming problems and people - Michael Marquardt.
- Understanding Action Learning - Judy O'Neal and Victoria J. Marsick ABC of Action Learning - Reg Revans.



Essa produção teve apoio de WIAL (World Instituto for Action Learning) www.wial.org.br e da Designer Instrucional e Consultora Isabella Bertelli da compilação dos dados.



PARA SABER MAIS ENTRE EM CONTATO COM:

E-MAIL CONTATO@8COACHING.COM.BR