Organização da Loja – Nova VISÃO comercial 2010.

Qual o objetivo da distribuição, resumindo nossa missão, meta e valores. Difundir tecnologia para segurança eletrônica, treinamento e acompanhar o crescimento e do segmento (estudo continuo).

Do principio até hoje, houveram 3 fases de trabalho da distribuição

1º Fabio na linha de frente, jogando nas 11...mas não parou pra organizar.

2º Funcionários na linha de frente e Fabio no comercial.

3º Atual estrutura, Uinderson na Gerencia e Fabio na Diretoria.

Estilo (perfil) de trabalho em todas as fases.

Foco : distribuir,....vender...vender....

Planejamento : conforme a demanda. (boa parte feita...para o lado operacional)

Organização: conforma a demanda. (operacional)

O que deu certo?

Uma boa visão do mercado, conquistamos clientes de porte, temos grande potencial de crescimento, é perceptível que o mercado é promissor, mas esta exigindo cada vez mais profissionalismo, alguns parceiros já conquistados são fortes “fornecedores e fabricantes”, um estoque diversificado, um atendimento diferenciado...como um dos melhores que já vi...realmente servimos os clientes, temos alguns clientes que nos dão preferência em algumas negociações. E no mais....acredito que somos no mercado um distribuidor considerado de peso, mas temos ainda uma visão ampla...importação, fabricação , distribuição e serviço.

O que deu errado ?

No principio larguei a 3dsat na mão dos técnicos de confiança e “teoricamente me dediquei a distribuição”, resolvi atender a tudo e a todas as solicitações dos clientes,..e muita coisa surgiu...casa de detenção “serralarm”, hospitais em JF, sistema de onibus e muitas outras obras. Meu objetivo era de gerar algumas oportunidades de trabalho e conhecimento do mercado, e muita canseira...rolou. Fui percebendo até mediante as minhas necessidades “para atender os clientes” ...que não é um “costume” do mercado , ou melhor , dos demais concorrentes trabalhar atendendo qualquer demanda...de prontidão...a exemplo da Alfalames, então Betatronic (empresa muito maior e mais estruturada que a nossa, faturamento superior a 1 milhão mensal), em alguns momentos demorou 10 dias para me passar preço, quando a resposta era “não trabalhamos”. A falha mais grave desta estratégia inicial foi uma busca em um grando leque de fornecedores e para se fazer negocio exigiam compra mínima, e com isto fiz alguns investimentos, sem previsão de fluxo de caixa, não preparei meu pessoal para receber o material, conhecer o material , divulgá-lo....vende-lo e como “naturalmente” eu já entro em outras frentes...pq o novo que me atrai...parou o material no estoque. E por ter sido uma demanda única...e não de um mercado construído ...percebi que a falta de planejamento em alguns segmentos geraram capital parado, investimentos ociosos e alem do mais uma “frenesi...stress” ....prejuízos acumulados.

Exemplo dos grandes: qualquer distribuidor se estrutura da seguinte forma.

- pessoal organizado e treinado para atividade de distribuição, ou seja, em sintese, compra, entrada, estocagem, venda, expedição, faturamento, cobrança e RMA (assistência técnica).

- após empresa estruturada , investem continuamente em treinamento em algum seguimento, até antes da chegada do material, marketing, divulgação, vendedores vendendo....e vendendo a marca.

- estudo detalhado da capacidade de giro de cada produto, onde após X dias, o produto entra em liquidação ou promoções casadas.

- compras fortes nos fornecedores para se obter a melhor condição, linha restrita de produtos, para serem fortes também em um seguimento. (FOCO).

- a regra é vender pra crescer.

- o mínimo de envolvimento com alguns cliente...em alguns momentos é importante.

- revista e site organizado.

- vendedores atendem os clientes e recebem o comissionamento, conforme metas ou planejamentos.

Como fomos estruturados:

- maior parte do pessoal foi treinado rapidamente e colocado no campo..pra combate, diretor centralizador e focado em atender suas próprias demandas, esquecendo de delegar e na grande maioria de acompanhar cada um, quando havia um erro de uma tarefa mal delegada, stress, atendendo mais o cliente...e com isto...apagava incêndios em todos os setores da empresa....comprava, vendia, treinava, atendia, cobrava....viche...envolvimento total na empresa. RESULTADO: STRESS ELEVADO...E HOJE CORPO COMPROMETIDO E FADIGADO....MUITO DESPERDICIO DE POTENCIAL HUMANO, DE VARIOS PROFISSIONAIS QUE AQUI PASSARAM E NÃO FORAM APROVEITADOS E CONSEQUENTEMENTE ..GRANA DESPERDIÇADA.

Lição maior

CONTINUAREMOS A ERRAR?...OU QUEREMOS ACERTAR? SE CONTINUAR A JOGAR IGUAL AO QUE JOGAMOS HOJE...OS ERROS CONTINARÃO.

Podemos perceber que não HÁ PROBLEMA DE PESSOAL “tirando a falta de fiscalização”, mas sim de falta de planejamento, onde a COMPETENCIA esta na estratégia em criar, planejar, executar e mantener. Pra qualquer um é muito difícil e estressante gerir uma empresa ou qualquer função , sem ORDEM.

Esta ordem “depois de feita” deve ser semeada, cultivada e zelada em cada pessoa da empresa, porque é esta estratégia o alicerce da sobrevivência e crescimento. Porque temos o exemplo do idealizador “primário”, que mesmo com todo o peito e raça...dias e dias ...ralando...não planejou o crescimento, resultando em não dar conta de passar as funções da cada um, e estruturar um crescimento sustentável. E não passou de um determinado patamar....estamos a alguns anos com um faturamento “médio”.

E chega a conclusão que é necessário e fundamental a correção de rumo.

Após levantamento dos 3 anos últimos, ficou nítido que a força de trabalho sempre esteve centralizada no ombro de poucos, por exemplo: atualmente temos 2 vendedores efetivos na loja (Uinderson ... que abriu alguns novos clientes, mas mantêm os antigos abertos pelo Fabio) e 2 atendendes que na grande maioria das vezes estão em atender as solicitações dos clientes...mas o que ele (cliente) esta precisando...quer comprar tem interesse na compra, e naturalmente a venda caminha para esta linha de atendimento...mas qual o maior interesse...de todos (empresa) ou de um cliente...ai esta um dos pontos que precisamos examinar se esta certo..ou se é preciso mudar. Quando vamos liquidar um estoque antigo que esta bom? será vendido..quem vai vender? O depto comercial envia tabela para os clientes? Faz propagandas semanais ou mensais? Estuda o estoque e faz liquidações...ou seja, vende.? Ou por outra, conhece , esta comprometido em conhecer segurança eletrônica, suas aplicações e etc?

O balando do ano de 2009.

R$ 400mil de equipamentos vendidos para uma empresa, isto representou 30% do faturamento de toda loja em 2009,

R$ R$ 400mil de equipamentos vendidos para um pequeno grupo de clientes fieis a empresa (140mil 3dsat e 58mil marcão) , representando os outros 30%. ...se estes cliente não tivessem comprado na loja....o resultado final de 2009, seria ..voltarmos pro endereço 394.

Tivemos alguns novos clientes, que estão sendo muito bem cativados para permanecerem na base de clientes (Eletrobauer, Eletroseg (Piauí)...?)

A meu ver hoje pouco se divulga a empresa, novos horizontes que tem muito Sol, não estão sendo vistos, muitas idéias brotam mas pouco é realizado, a sobrevivencia é alcançada porque já ocupamos um lugar no mercado, mas a essência ainda não é feita ... VENDER “essencial”.

Obs: Houve momentos em que nosso custo fixo equiparava-se a uma distribuição que vende 300mil por mês. Quando diversas bonificações e comissões eram dadas pelo simples fato da pessoa estar num lugar...mas o pior de tudo, o treinamento não existia, o trabalho era de baixa qualidade, quando erravam sempre havia desculpas da não execução, ou seja, mais direitos do que deveres.

Mas quem é o culpado....se o planejamento não foi feito, o gerente, o diretor ou o funcionário. Não há culpado maior que a falta de planejamento, porque forçar os funcionários a fazerem o que não foram treinados...é muito mais difícil. Alguns viram amigos no dia a dia...e por alguns erros fica complicado impormos punições, ...mas é importante que haja um planejamento o mais que perfeito possível, para todos terem consciência e orientações claras de sua função e rotinas diárias, o norte de como trabalhar, mas é importante que a omissão aos erros dos outros, porque o prejuízo é coletivo.

------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1º proposta

- definir uma linha de trabalho de produtos e serviços, de acordo com o perfil dos clientes que temos e a atual estrutura de segurança eletrônica do mercado.

* DOCUMENTO “DEFININDO UMA LINHA TRABALHO”

- ver os produtos que não vamos mais trabalhar e excluir da linha, vendendo-os no menor custo possível..até no mercado livre se necessário e investindo o recurso na linha de trabalho..se mesmo assim não sair...instalar...montar kits de alguma forma...jogar fora que não dá.

* DOCUMENTO “ VENDENDO MATERIAIS ANTIGOS....”

- treinar melhor o pessoal em vender o produto, ligar ou visitar o cliente, explicar os diferenciais, especializar o profissional no segmento.

* DOCUMENTO “PROFISSIONAL DE VENDAS”

- ter uma rotina e constante de estar divulgando incansavelmente a marca pra difundir nosso trabalho no produto e com isto fidelizar cliente e fundamentalmente , treiná-los.

* DOCUMENTO “ SEMEANDO A PRÓPRIA HISTORIA”

- ter firmeza para dizer ao cliente que “não trabalhamos com determinado produto...mas temos este outro”, mas sempre, registrar tais solicitações de forma organizada, para que em reuniões quinzenais ou semanais , seja avaliado o que o mercado esta comprando e se tem necessidade de entrar com novos produtos.

* DOCUMENTO “AVALIAÇÃO DO MERCADO ”

- mudar o conceito de “não podemos perder venda” para “vender o que temos”.

- trabalhar melhor os mercados que temos os diferenciais, como o fiscal digital veicular...especializar nossa equipe em vender os equipamentos...uma política comercial arrojada e lucrativa.

* DOCUMENTO “COMERCIALIZAÇÃO DO FISCAL DIGITAL”

- investir na criação de representantes regionais, para que uma pessoa possa abrir novos clientes em todos os seguimentos de atuação

* DOCUMENTO “POLITICA DE REPRESENTAÇÃO”

- criar uma política comercial para consumidor final diferenciando-os, pessoas físicas e jurídicas.

* DOCUMENTO “POLITICA COMERCIAL”

- estruturar o site de comercio eletrônico para captar pedidos dos clientes.

* DOCUMENTO “COMERCIO ELETRONICO - SITE FGS SISTEMAS”

- estrutura administrativa, financeira , compras , assistencia técnica e expedição, trabalharão por participação dos lucros.

* DOCUMENTO “POLITICA DE COMISSIONAMENTO”

- uma nova visão para os funcionários, onde o resultado virá pela produtividade , conferido pela diretoria.

* DOCUMENTO “AVALIAÇÃO DE PRODUTIVIDADE”

Ou seja, venderemos nossa visão e organização.

Outras mudanças de conceito, outros exames, é justo ser igual ou diferente “financeiramente falando”, a comissão de quem somente tira pedidos ou que realiza uma venda...porque há uma grande diferença em quem busca o cliente.. e fideliza-o (como muitos foram cativados), comparado com aquele que atende bem os que aqui se encontram.

* DOCUMENTO “ANTENDENTES X VENDEDORES”

2º) Idealização

- para os atendentes da loja, passaremos a adotar comissões de participação do resultado , ou seja, bonificações de acordo com o faturamento, sem o conceito de porcentagem. Uma idéia fixa por vendedor.

- para vendedores ativos, uma política de comissionamento por degraus de venda.

- representantes comerciais que fazem visitas e etc, ganham até vendas feitas diretamente pela empresa.

Cabe também um segundo exame, o que é joio e o que é trigo. Compartilhar comissão, ou partirmos para uma meritocracia, aquele que estuda, entende o mercado, fica ligado ao trabalho por compromisso. Se alguns vendedores não atendem clientes externos ou até internos não irão participar do comissionamento.

Ou seja, as vendas da loja..todos recebem...do atacado só os envolvidos.

- clientes abertos por determinado representante ou vendedor gerará comissões para o representante cadastrado no sistema.

Outros pontos importantes (que deverão ser trabalhados)

- horários são cumpridos

- procedimentos são respeitados

- há ociosidade ou falta de interesse no trabalho.

- os bônus dos acertos

- os ônus dos erros

- reporte de relatórios de desempenho

- o funcionario deve a cada dia procurar se comprometer com os resultados para por ver seu crescimento profissional, porque o funcionario que não cresce ou não se interessa , não faz a empresa crescer.

* DOCUMENTO “INTEGRIDADE”

- o funcionario que quer crescer, temos que propiciar esta condição

* DOCUMENTO “INVESTINDO NO PROFISSIONAL”

- quebra de antigos conceitos, tipo atender a todas as cotações dos clientes, ocupando o operacional da empresa e deixando de procurar novos clientes, envio de emails, manutenção do site, venda de cursos...porque “não podemos perder venda”....há momentos em que é melhor perder uma venda pequena, ma estar trabalhando em cima de realizar um objetivo claro para um maior crescimento.

* DOCUMENTO “SEMEANDO A PROPRIA HISTORIA 2”

Mediante a todo este ponto de vista, haverão algumas mudanças estruturais, primeiramente nas funções de cada um. O conceito da função, compreende em deixar determinada “engranagem” essencial para o bom funcionamento da maquina, apta a realizar o trabalho de forma eficiente e organizada, onde as ferramentas e procedimentos adotados, deverão ser rigorosamente cumpridos, em alguns casos um único funcionário poderá acumular determinadas funções condizentes com outra, mas deverá dedicar-se para o cumprimento da função, sujeitando-se em caso de falha perder a bonificação ou desconto de comissão, quando necessário deverá até mesmo fora do expediente a concluir os relatórios.

Observação importante: algumas mudanças criarão duvidas e em alguns momentos desconforto, cabe a cada um avaliar se esta disposto a apostar em uma nova estrategia de trabalho, onde o resultado dependerá da quebra de antigos conceitos “paradigmas”, cheguei aqui era assim...o cliente esta acostumado...etc...e tal....ou temos disposição pra mudar ou seremos consumidos pelos velhos conceitos...que nos travaram, estressaram e alem do mais...fizeram nosso tempo...não valer tanto.

* DOCUMENTO “ERROS E ACERTOS...DOR E AMOR”

Enfim, estamos no exato momento de definição de objetivos “CLAROS”, onde re-nascera uma empresa séria, construída através de valores morais, prósperos, baseados nos ensinos verdadeiros universais, uma casa fraterna, onde cada trabalhador se sinta valorizado , ou pelo menos que saiba que o que esta fazendo é justo pelo que recebe. A honestidade será a base do trabalho.

* DOCUMENTO “VOCE PODE TER UM PROJETO DE VIDA...AQUI NA FGS??”

Contabilidade

* DOCUMENTO “ CONTABILIZANDO ...CERTO!”

Financeiro

* DOCUMENTO “ UM SISTEMA FINANCEIRO EFICIENTE”
* DOCUMENTO “FLUXO DE CAIXA”
* DOCUMENTO “PROCEDIMENTO DE CONTROLE DE CAIXA, BANCO , C.R. E C.P.

Recursos Humanos

* DOCUMENTO “COMO CONTRATAR?”
* DOCUMENTO “FÉRIAS – COMO E QUANDO TIRAR?”
* DOCUMENTO “FALTAS, GREVE E FALTAS GRAVES”
* DOCUMENTO “QUANDO DEMITIR?”
* DOCUMENTO “POSTURA PROFISSIONAL”
* DOCUMENTO “É MELHOR SER EFICAZ OU EFICIENTE?”
* DOCUMENTO “O QUE DEVE SER FEITO HOJE E O QUE PODE SER FEITO AMANHA?”

Cargos e Salários

* DOCUMENTO “ CARGOS E SALARIOS”
* DOCUMENTO “PROCEDIMENTOS DE CADA FUNÇÃO – CARGO”
* DOCUMENTO “COMO PAGAR BONIFICAÇÕES - FORA DO SALARIO – LEGALMENTE”