

Jeito OdontoCompany de Liderar

Módulo 2 - Processos



Paixão pelo seu sorriso.

ODONTO
company

SOLUÇÕES
VENDAMAIS

PROCESSOS



Monitorar processos, atribuir metas, acompanhar produtividade. Esses são desafios diários de um gerente comercial. Para abordar o tema, nossa referência é o livro “As 4 disciplinas da execução – Garanta o foco nas metas crucialmente importantes”, o aprofundamento é considerado ponto de partida para uma gestão de resultados de alta performance.

Na obra, os autores afirmam que grandes iniciativas morrem diariamente por um motivo muito simples: são sufocadas por outras prioridades. A culpa, segundo eles, é do “redemoinho” de atividades urgentes, fundamental para manter as coisas funcionando, mas que devoram todo o tempo e toda a energia necessários para a execução da estratégia. Com base nesse raciocínio, os autores apresentam as 4 passos, que constituem uma fórmula simples, repetível e comprovada para garantir a execução de prioridades.

1º Focar no crucialmente importante

Os autores alertam: quanto maior o número de metas que tentar conciliar de uma só vez, menores serão as probabilidades de alcançá-las. Por isso, recomendam focar no crucialmente importante! Isso significa determinar uma ou duas metas que farão a diferença no futuro. A orientação é “Quando você delimita o foco da sua equipe à metas crucialmente importantes, ela poderá distinguir o que é, de fato, prioridade máxima e o que é redemoinho”.

Depois que o processo estiver incorporado, a tendência é que a meta crucialmente importante (MCI) seja absorvida pelo redemoinho. Toda vez que isso acontecer, o redemoinho se alterará. Os problemas crônicos são resolvidos e novos níveis de desempenho são mantidos. Basicamente, torna-se um redemoinho num nível muito mais alto de desempenho.

2º Atue nas medidas de direção

Seja qual for a estratégia que estiver seguindo, o seu progresso e o seu sucesso estarão baseados em dois tipos de métricas: históricas e de direção. São chamadas “medidas históricas” aquelas que, quando você as recebe, aquilo que as gerou já ficou no passado. Por exemplo: contratos fechados, tratamentos realizados, faturamento e qualquer resultado que tenha acontecido até agora e não possamos mais alterar. Esses indicadores geralmente são as grandes preocupações dos gestores comerciais, mas servem apenas como análise, pois não podem ser mudados.

Já as “medidas de direção” avaliam os novos comportamentos que impulsionarão o sucesso das medidas históricas, como por exemplo, a quantidade de tratamentos oferecidos pelo dentista o e o número de cadastros corretos. A tendência é que quanto mais sejam feitas, mais os resultados cresçam, são medidas preditivas e influenciadas pela atitude da equipe.

3º Mantenha um placar envolvente

É como o placar de um jogo de futebol. Esse placar precisa ser simples, tão simples que a equipe possa olhar e entender instantaneamente se está vencendo ou perdendo. Se não for claro, as prioridades estabelecidas serão abandonadas no redemoinho. Construa seu placar junto com a equipe e deixe-o visível para todos. É importante atualizá-lo sempre que uma meta for alcançada, que um colaborador se destacar, que uma grande conquista aconteça e assim por diante. Garantir o engajamento da equipe tornará o processo mais fácil e eficiente!

4º Crie uma cadência de responsabilidade

São ações de acompanhamento do andamento das MCIs. Os autores sugerem um ritmo de reuniões regulares e frequentes de toda equipe que possua uma MCI. Podem acontecer pelo menos uma vez por semana e durar, no máximo, trinta minutos. Nesse tempo, os membros da equipe se responsabilizam juntos pela produção de resultados, independentemente do redemoinho. O segredo dessa disciplina é que cada um crie seus próprios compromissos e que se comprometam com seus parceiros, não apenas com seus líderes.

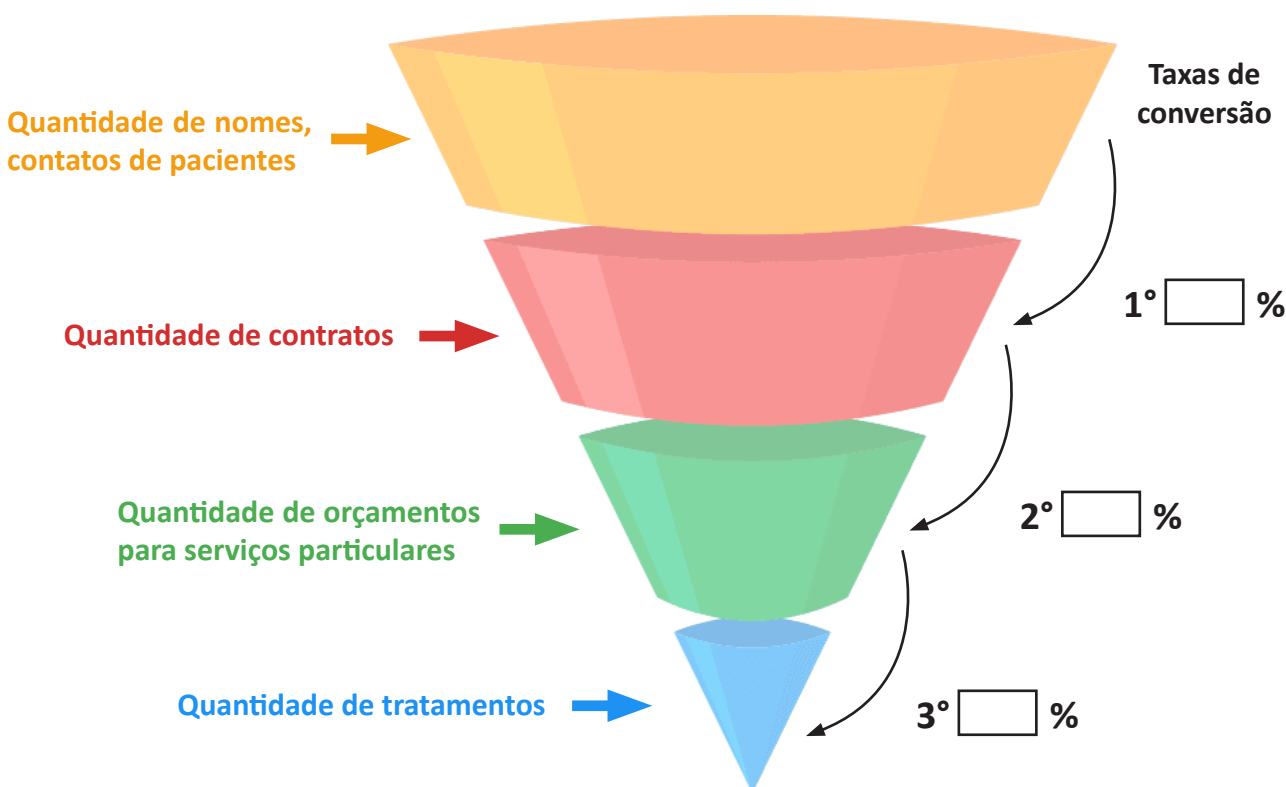
Por fim, a atitude que conduz ao sucesso da execução é a supervisão constante do líder, que precisa estar junto, estimular, acompanhar, dar feedback e reconhecer a equipe para garantir que toda a estratégia seja seguida.

PLANO DE AÇÃO

Utilize as orientações a seguir para implementar o modelo das 4 Disciplinas da Execução na sua clínica.

ETAPA 1) Analise o funil de vendas

- Considerando os resultados do último mês da clínica, preencha o funil abaixo.



- Calcule a conversão do seu funil em cada uma das etapas. Depois registre-as ao lado do funil.

1º Conversão de contratos/nomes = $\frac{\text{quantidade de contratos}}{\text{quantidade de nomes}} \times 100 = \underline{\quad}\%$

2º Conversão orçamentos/contratos = $\frac{\text{quantidade de orçamentos}}{\text{quantidade de contratos}} \times 100 = \underline{\quad}\%$

3º Conversão tratamentos/orçamentos = $\frac{\text{quantidade de tratamentos}}{\text{quantidade de orçamentos}} \times 100 = \underline{\quad}\%$

- Faça algumas simulações

1) Aumente em 5% a quantidade de nomes/contatos de pacientes. Depois, aplique as taxas de conversão das etapas seguintes, e anote a quantidade de tratamentos ao final.

2) Mantenha a quantidade de nomes/contatos sem acréscimo e aumente em 5% a quantidade de contratos fechados. Depois, aplique as taxas de conversão das etapas seguintes, e anote a quantidade de tratamentos ao final.

3) Mantenha a quantidade de nomes/contatos e de contratos sem acréscimo e aumente em 5% a quantidade de orçamentos para serviços particulares. Depois, aplique a taxa de conversão seguinte, e anote a quantidade de tratamentos ao final.

Em qual simulação a quantidade de tratamentos ao final foi maior?

Ou seja, se você destinar mais esforços nesta etapa do funil, provavelmente irá melhorar os resultados da clínica. Recomenda-se, então, que este seja o seu ponto de partida para definir a Meta Crucialmente Importante.

ETAPA 2) Coloque em prática as 4 DX

1º Foque no Crucialmente Importante

Defina qual será o foco de atuação da sua clínica. a sua MCI - Meta Crucialmente Importante. Exemplos: aumentar a quantidade de contratos ou aumentar a quantidade de orçamentos.

2º Atue nas medidas de direção

Defina quais ações serão feitas para atingir a MCI. Exemplos: realizar X contratos por dia, abordar x pessoas por dia.

3º Crie um placar envolvente

Defina o local e o formato do seu placar envolvente. É importante que nele estejam as medidas de direção e a evolução da medida histórica. Além disso, ao olhar para ele a equipe deve facilmente entender se está no caminho certo, ou não, para o atingimento da MCI.

4º Crie uma cadência de responsabilidade

Defina as datas das próximas reuniões para acompanhamento das ações e resultados com a equipe envolvida no alcance da MCI.

Lembre-se!

As reuniões são momentos importantes para:

- Prestar contas: compartilhar o andamento dos compromissos assumidos.
- Revisar o placar: compartilhar as lições aprendidas com os sucessos e fracassos.
- Planejar: assumir novos compromissos.

Principais lições deste módulo:

- O primeiro passo para iniciar um processo é estabelecer uma Meta Crucialmente Importante, focando neste objetivo todos os seus esforços.
- Depois disso, é necessário atuar nas Medidas de Direção. Lembrando que medidas históricas são registros, informações compiladas que podemos acompanhar. E medidas de direção são ações que estão no seu controle e da sua equipe.
- A importância de criar um Placar Envolvente para manter todos na clínica engajados com a MCI. Ele deve ser prático e objetivo, no qual a equipe saiba facilmente se está ganhando ou perdendo.
- Estabelecer uma Cadência de Responsabilidade impede que a rotina atrapalhe o foco da equipe em direção à MCI. Nas reuniões, que devem ser periódicas, todos devem prestar contas, revisar o placar e estabelecer novos compromissos.

O que mais você aprendeu?

O que fará diferente a partir de amanhã na sua clínica?
