

FELIPE ROQUE



ESTRUTURAÇÃO DE
CANAL COMERCIAL

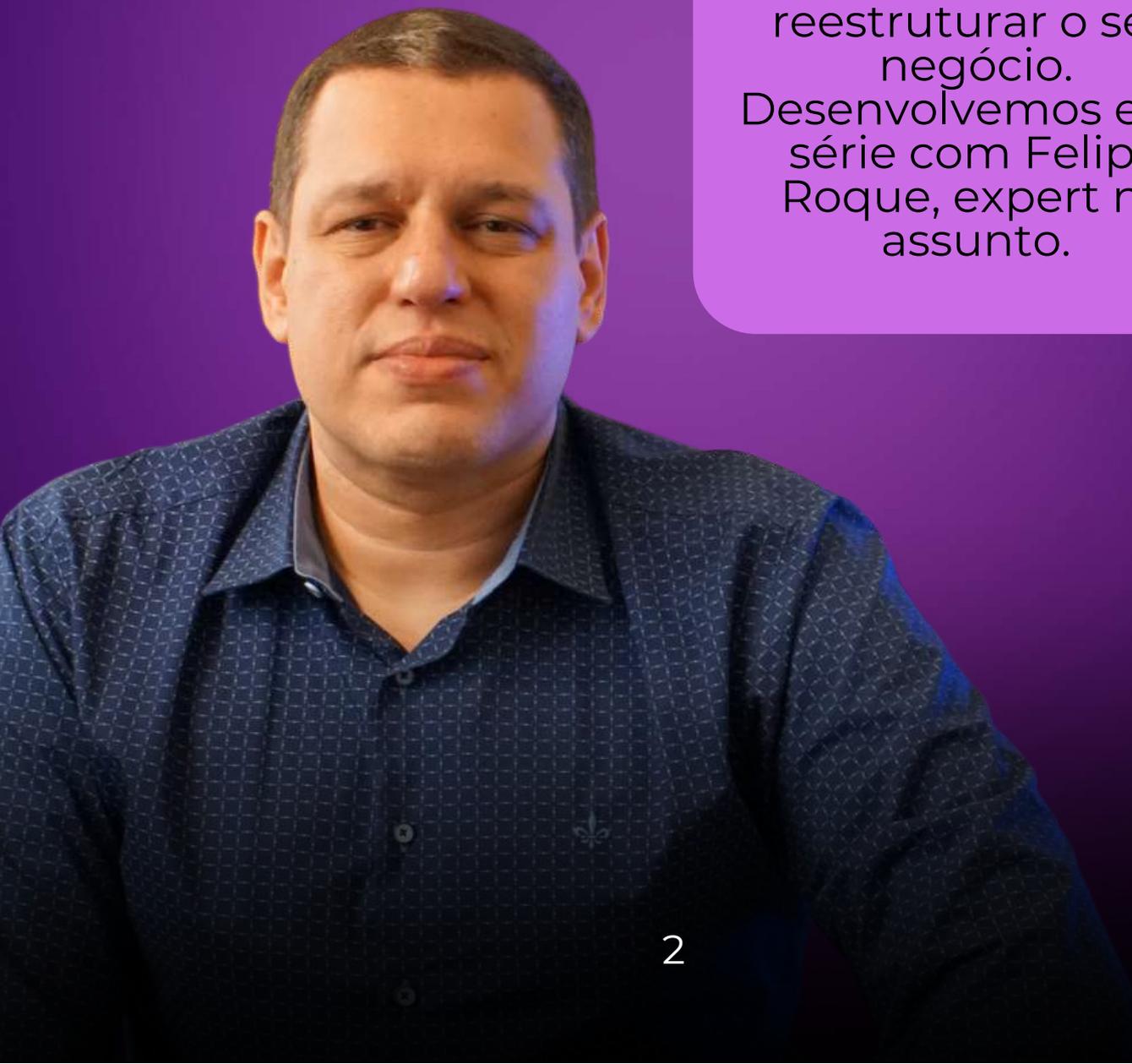
INTRODUÇÃO

Aprenda sobre os pilares da estruturação comercial. Essa série é destinada a empresários, times e equipes comerciais que querem trabalhar de maneira estruturada em sua área.

Você será direcionado a como deixar o seu setor pronto de uma maneira que o seu time de vendas possa executar isso e que você possa medir e acompanhar o sucesso do seu time comercial.

Estruturar o canal comercial de uma empresa é o caminho para o sucesso. E isso é válido tanto para novas como para empresas que já foram constituídas, mas sentem a necessidade de reestruturar o seu negócio.

Desenvolvemos essa série com Felipe Roque, expert no assunto.



O QUE VOCÊ VAI ESTUDAR

AULA 01 - Burocratização	04
AULA 02 - Público alvo	07
AULA 03 - Jornada de aquisição	10
AULA 04 - Matrizes de qualificação	13
AULA 05 - Funil de Vendas	18
AULA 06 - Aspectos do Funil de Vendas	22

AULA 01

BUROCRATIZAÇÃO



AULA 01

Nós temos um entendimento muitas vezes que o vendedor tem que ter liberdade, tem que estar mais livre, que quanto mais nós criamos processos ou criamos ferramentas para ele trabalhar, mais aquilo se torna engessado e não entendemos qual é a vantagem de nós burocratizarmos um processo.

Quando burocratizamos um processo ou quando transformamos esse processo em algo processual, podemos fazer uma analogia. Kobe Bryant é um esportista que dizia que “É muito mais sobre o processo do que propriamente sobre o resultado”.

Porque o processo é algo que você pode ir melhorando ao longo do tempo conforme você vai executando. Pois ele só depende de nós mesmos. Então, quando nós construímos algo, montamos algo ou quando desenvolvemos uma área com processos bem definidos e com próximos passos bem desenhados, aquilo se torna fácil de mensurar e de acompanhar. Sabe por que? Pois, o processo só depende de nós mesmos!

E, o resultado? O resultado não. Por quê? Porque temos alguém do outro lado. E dependemos da decisão daquele prospecto para aquilo. Então, em resumo: burocratizar e construir um processo só depende de você. O resultado não! E, você só vai conseguir escalar dentro do seu negócio a partir do momento que você tem um processo que é replicável. Ou seja, se você não tiver nada, se é tudo empírico e de uma maneira desordenada, você vai escalar aquilo, pra você ter vendas recorrentes e para que você consiga ter um processo de receita previsível. Isso tem que estar muito bem estruturado.

Então anota aí, você só vai conseguir escalar dentro de um negócio se você tiver um processo replicável. E, você só tem um processo replicável se aquele processo estiver muito bem construído.





**Burocratizar e
construir um
processo só
depende de você.
O resultado não!**

Felipe Roque

AULA 02

PÚBLICO ALVO



AULA 02

Normalmente quando começamos um negócio, acabamos vendendo para todo o tipo de público em poucas quantidades. Porque naquele momento o nosso objetivo era conquistar clientes.

Mas, conforme você vai evoluindo dentro do seu negócio aquilo se torna um problema a longo prazo. Pois é verdade que você atende alguns nichos e segmentos de uma maneira mais assertiva do que outros. Alguns clientes vão lhe trazer muito esforço contra um resultado que nem sempre é tão bom e outros vão te fazer um esforço menor com resultado maior e com atendimento ao seu cliente muito melhor. Então, é por isso que você precisa definir o seu público alvo. Pois, somente assim você pode traçar partes, objetivos ou promessas em comum para esse cliente e para vários clientes dentro da sua carteira

Então a definição de público alvo é fundamental dentro de um negócio. Mas normalmente a gente não faz. Isso vai acontecendo naturalmente.

Veja a seguir alguns tópicos que são extremamente importantes para você fazer isso na hora de conquistar mais clientes.

Qual é o nicho?

Qual é o segmento que eu tenho em comum com esses clientes? Será que são empresas de serviço? Será que são do ramo do comércio ou indústria?

Qual é o tamanho dessa em-presa?

É uma empresa pequena? média? grande? Não, eu só trabalho com indústrias de grande porte, porque o meu produto só atende a elas,

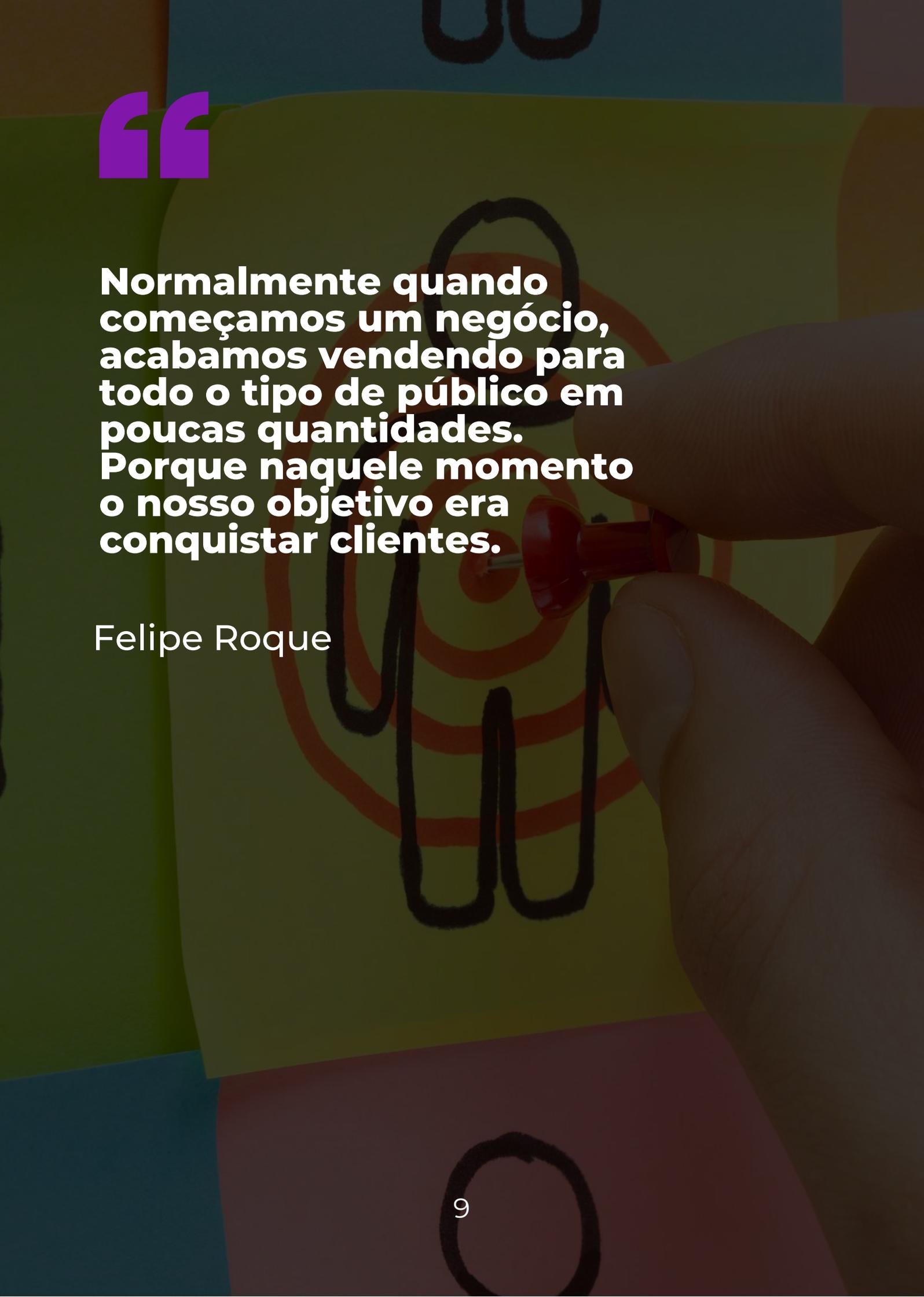
Qual é o maior desafio que esse cliente tem?

Qual é o desafio que ele está passando? Qual é a dor que normalmente ele vivencia? Isso é muito importante para você saber. Porque o remédio que você vai dar tem que estar diretamente atrelado a esse desafio que ele enfrenta.

Quem é a pessoa?

Quem é o stakeholder que vê maior valor no seu produto, na sua solução. Isso também precisa estar mapeado.



A hand is shown holding a red pushpin on a piece of paper. The paper has a drawing of a person with a large head and a body made of wavy lines. The background is a collage of various colors and shapes, including a blue circle at the top and a purple circle at the bottom.

“

Normalmente quando começamos um negócio, acabamos vendendo para todo o tipo de público em poucas quantidades. Porque naquele momento o nosso objetivo era conquistar clientes.

Felipe Roque

AULA 03

JORNADA DE AQUISIÇÃO



AULA 03

Vamos falar um pouquinho da jornada de aquisição desses clientes. Muitas vezes a gente não pára e reflete como funciona uma jornada de aquisição e quais são os passos que essa jornada tem.

Você já imaginou alguma vez o processo feito do momento em que você vai comprar uma roupa no shopping, até o momento que efetivamente você faz essa compra? Qual é a jornada que você traça? Se você primeiro reflete se você precisa daquilo, depois você vai e começa a pensar o que é que efetivamente você precisa. Após isso, você vai em algum local ou em alguns locais para tomar essa decisão baseado na experimentação, na cor, no modelo e no fim você vai até o final, compra, paga e segue a vida.

A jornada de aquisição é isso para o seu negócio, ela tem que funcionar também. Desde o momento em que essa pessoa é apenas um contato.

Antes de mais nada, a gente tem que entender que para o funil de vendas ele tem três grandes caixas:

- Topo do funil
- Meio do funil
- Fundo do funil

Cada uma dessas caixas tem um objetivo e um entendimento principal pra você que vai realizar a venda e para você entender em que momento da compra que o seu potencial cliente está.

Topo do Funil

O topo do funil nada mais é do que o estágio do problema. Então, nessa etapa você vai analisar qual é o problema que essa pessoa está enfrentando. Lá você mapeia e vê quais são as principais dores que aquele prospecto pode ter e você precisa ter esse entendimentos claros de quais são essas dores, para que lá no final você possa dar o remédio certo.

Meio do Funil

É aí que a coisa começa a ficar um pouco mais complicada. Pois, nesse momento ele já começa a analisar soluções para resolver o problema dele e nem sempre essas soluções estão atreladas a você. Elas podem ter mil maneiras de serem resolvidas:

- Ele pode contratar outro fornecedor
- Ele pode resolver o problema sozinho
- Ele pode contratar uma pessoa pra resolver esse problema

Dentre outras opções. Então, no meio do funil, você precisa mapear também quais são as outras potenciais soluções que esse cliente pode ter.

Você precisa fazer isso, porque precisa conhecer os seus concorrentes. Não só os concorrentes diretos que ofertam o mesmo produto ou o mesmo serviço.

AULA 03

Então nesse momento você precisa mapear as principais soluções para o problema do seu cliente. Porque a venda que você faz é uma venda consultiva. Pois, hoje o cliente não entende, mas é uma venda por relacionamento ou uma venda simplesmente porque eu estou colocando um produto, um serviço ideal pra ele?

Esse cliente precisa ver a geração de valor disso. E, muitas vezes dentro do processo de aquisição você vai ver e ele vai ver junto com você que existem outras maneiras de resolver o problema. Isso o torna mais consultivo ainda. Então o meio do funil é você ajudar essa pessoa a ter o melhor critério de decisão (independente da sua solução).

Topo do Funil

No fundo do funil é o momento em que você vai mostrar os seus pontos de autoridade pra dizer que é a melhor solução para aquela pessoa.

Lembrando que o funil tem três fases. E essa fase do fundo do funil tem que estar diretamente atrelada ao topo do funil e a toda essa jornada. Porque tem que ser a dor principal que o cliente está tendo que você vai sanar.

Adianta você ter um produto que tem várias vantagens para esse cliente, mas nenhuma dessas vantagens vai sanar a dor que ele tem? Então essa jornada de aquisição no funil de vendas, precisa estar muito bem desenhada. Porque às vezes a gente acha que tem um produto lindo e maravilhoso.

A gente se apaixona pelo nosso produto, pelo nosso serviço. Mas, quando a gente vai olhar pra dor do nosso cliente, nem sempre ela está conectada. Então é o momento de você mostrar quais são os pontos de autoridade que a sua solução tem e que vão ajudar a resolver aquele problema do cliente.





Muitas vezes dentro do processo de aquisição você vai ver e o seu cliente vai ver junto com você que existem outras maneiras de resolver o problema.

Felipe Roque

AULA 04

MATRIZES DE QUALIFICAÇÃO



AULA 04

As matrizes de qualificação são pontos fundamentais no processo de aquisição e na profissionalização da equipe comercial.

Então, quando estamos no começo do processo de aquisição que a gente não sabe se aquele é o nosso cliente ideal e se ele está no momento certo de compra, utilizamos uma técnica inicialmente que se chama BANT

B - Budget (orçamento)

Uma das primeiras caixas que você vai matar nesse processo de aquisição se chama orçamento.

Muitas vezes você não vai dar o seu preço ainda. Pois, você só pode falar o seu preço quando realmente você gerou valor para aquele cliente. Então, é o momento de entender se ele tem orçamento para fazer uma aquisição(e isso não é o quanto ele tem, mas é inicialmente se ele tem). Vamos dar um exemplo para você entender melhor:

Eu quero comprar um carro. Eu sei que eu tenho um orçamento para comprar o carro. Qual é o carro que cabe no meu orçamento é outra história? Mas eu tenho orçamento. Você não vai em uma loja só para olhar. Você precisa validar isso com o cliente.

A - Autoridade

Você precisa efetivamente falar com uma autoridade no processo de aquisição e falar com uma auto-

ridade no processo de aquisição e falar com uma autoridade não é necessariamente com um decisor. E sim, com alguém que vai levar essa venda para frente.

N - Necessidade

Seu cliente realmente tem necessidade daquilo? Muitas vezes a gente vê uma solução, acha boa, acha que faz sentido para o nosso negócio. Mas, no momento do fechamento, no ato do fechamento você vê que muitas vezes o custo benefício não faz sentido ou que o ganho que a operação vai ter é muito pequeno. Então você precisa validar que aquilo é uma necessidade latente, é uma necessidade explícita dentro do negócio dele. Isso é importante porque se for algo que não vai fazer muita diferença no negócio dele, você está perdendo o seu tempo e o cliente está perdendo o tempo dele.

T - Tempo

Tempo certo de aquisição. Esse é um ponto fundamental porque às vezes ele está falando com você com um projeto que só vai acontecer no próximo semestre e você está tratando aquela venda como uma venda que vai acontecer agora. Às vezes ele está só investigando, está só começando a conhecer e a ver quem são os principais players desse produto ou desse serviço.

AULA 04

Spin Selling

Metodologia de vendas baseada em resolver o problema do cliente.

S - Situação

Exemplos de pergunta de situação:

Qual é a situação atual do seu negócio?

Como você se relaciona com seus leads?

Como você entrega oportunidades para o seu time comercial?

Qual processo de vendas você utiliza?

Como você faz a prospecção dos seus leads?

Você define o seu perfil de cliente ideal para fazer a prospecção de forma direcionada?

Você utiliza alguma ferramenta para auxiliar sua prospecção?

P - Problemas

Exemplos de Perguntas de Problema

Você está satisfeito com o seu atual processo de prospecção?

Quais são as principais desvantagens de não ter um processo previsível?

Você consegue identificar algum gargalo no seu atual funil de vendas?

Você está satisfeito com a forma com que as várias etapas desse funil estão divididas?

Você consegue segmentar o seu mercado e levantar contatos de forma mais eficiente?

Qual a sua maior dificuldade na hora de gerar listas de leads?

Você consegue prospectar no volume que precisa para fechar a quantidade mínima de negócios para bater a sua meta?

I - Implicação

Exemplos de Perguntas de Implicação

O número de clientes que você adquire mensalmente fica completamente comprometido pelo baixo número de leads que você prospecta?

Você trabalha completamente no escuro, sem saber quantos leads entraram no funil e quantos novos negócios irá fechar?

N - Necessidade e solução

Exemplos de Perguntas de Necessidade e solução

Você acredita que existe espaço para melhorar o seu processo de prospecção?

Como seria se você tivesse um aumento mínimo no número de respostas?

O que acontece se conseguirmos aumentar as suas vendas em 25%?

Quais resultados positivos você enxerga se economizar tempo e aumentar a eficiência do time?

Se você consegue enxergar facilmente seus resultados, como isso pode ajudar na sua tomada de decisão?



As matrizes de qualificação são pontos fundamentais no processo de aquisição e na profissionalização da equipe comercial.

Felipe Roque

AULA 05

FUNIL DE VENDAS



AULA 05

Muitas vezes quando falamos de estruturação de área comercial, se pensa somente no funil de vendas. E na verdade a estruturação vai além, não é apenas isso. É importante a gente lembrar que para cada construção que você faz tem uma história por trás.

Normalmente de uma maneira mais ampla, o funil de vendas ele tem 4 grandes etapas:

- Conexão
- Diagnóstico
- Recomendação
- Fechamento.

Cada uma dessas fases tem um objetivo. Então quando vamos quebrando isso dentro de um time comercial a gente precisa entender porque que cada uma dessas fases tem um objetivo. Onde vamos conectar com as técnicas que falamos para que você seja mais assertivo.

Conexão

É a fase onde você vai aplicar as perguntas de qualificação do seu público alvo. Então, você vai entender se é o público alvo mesmo. Ou seja, se você está falando com a pessoa certa.

Então, aquelas perguntas que você mapeou precisam ser validadas nessa primeira fase. Isso você vai fazer aliado com a técnica. Lembrando: orçamento, autoridade, necessidade e tempo.

Se não fizer sentido para o cliente fazer parte do seu funil de vendas, ele nem anda no processo de aquisição caso não seja o seu

público alvo, ou caso não tenha orçamento, se não for o decisor e você não conseguir conectar o decisor nessa aquisição.

Tudo isso você faz no primeiro momento. A conexão faz com que você ganhe tempo, que você tenha foco no que realmente vai fazer a diferença pra você fechar uma venda.

Então, a conexão inicialmente você vai bater esses primeiros pontos: validar se aquele cliente realmente tem "fit", se você está falando com autoridade e se naquele momento aquela pessoa tem orçamento, dentre outras coisas.

É o ponto mais importante que faz você ganhar mais tempo no processo de aquisição.

Diagnóstico

Esta é a fase mais importante, que é a fase do diagnóstico.

Quando estamos doentes vamos ao hospital, por exemplo. Vamos na emergência porque não estamos nos sentindo bem. Ali, passamos primeiro por duas fases:

Atendimento, onde você passa dados e formula uma ficha. Após isso, você é encaminhado a enfermaria, onde pegam o seu diagnóstico inicial.

Essa é a primeira fase que estamos falando da conexão. Mas, a sua dor e os seus sintomas é o que trarão o seu diagnóstico.

Então, a fase de diagnóstico é a mais importante num processo de aquisição, assim como esse diagnóstico mais profundo que o profissional da saúde vai te dar o mais importante para você tomar a medicação certa. É exatamente a mesma coisa.

AULA 05

Nessa fase de diagnóstico você vai aplicar a metodologia de vendas. Vai aplicar o spin, pois você vai fazer as perguntas de problema, vai fazer as perguntas de implicação, vai entender de uma maneira profunda como funciona o negócio do seu cliente, quais são os gargalos, as dificuldades, os problemas que ele está enfrentando, porque muitas vezes ele está deixando de focar no que traz resultado no negócio dele pra resolver problema. E, você está ali para resolver o problema dele.

Então na segunda fase do funil de vendas a fase de diagnóstico. É a fase que você precisa ter mais cuidado antes de avançar.

Recomendação

É nessa fase que você apresenta a sua proposta para o cliente.

Você só vai apresentar a sua proposta depois que você cumprir esses dois primeiros passos, se conectar com ele e fazer um diagnóstico mais profundo.

Se você entregar a proposta antes do tempo você está queimando a sua venda porque ele vai pegar a mesma cotação com o seu concorrente e não vai ser mais uma “briga” de quem gerou mais valor pra ele e sim de quem tem o melhor preço. E muitas vezes ele compra um produto mais caro ou sem pedir desconto quando é gerado valor para aquela venda.

Fechamento

Momento onde algumas dúvidas serão esclarecidas, validar pontos como contrato, minutos de contrato e só então segue para o fechamento.

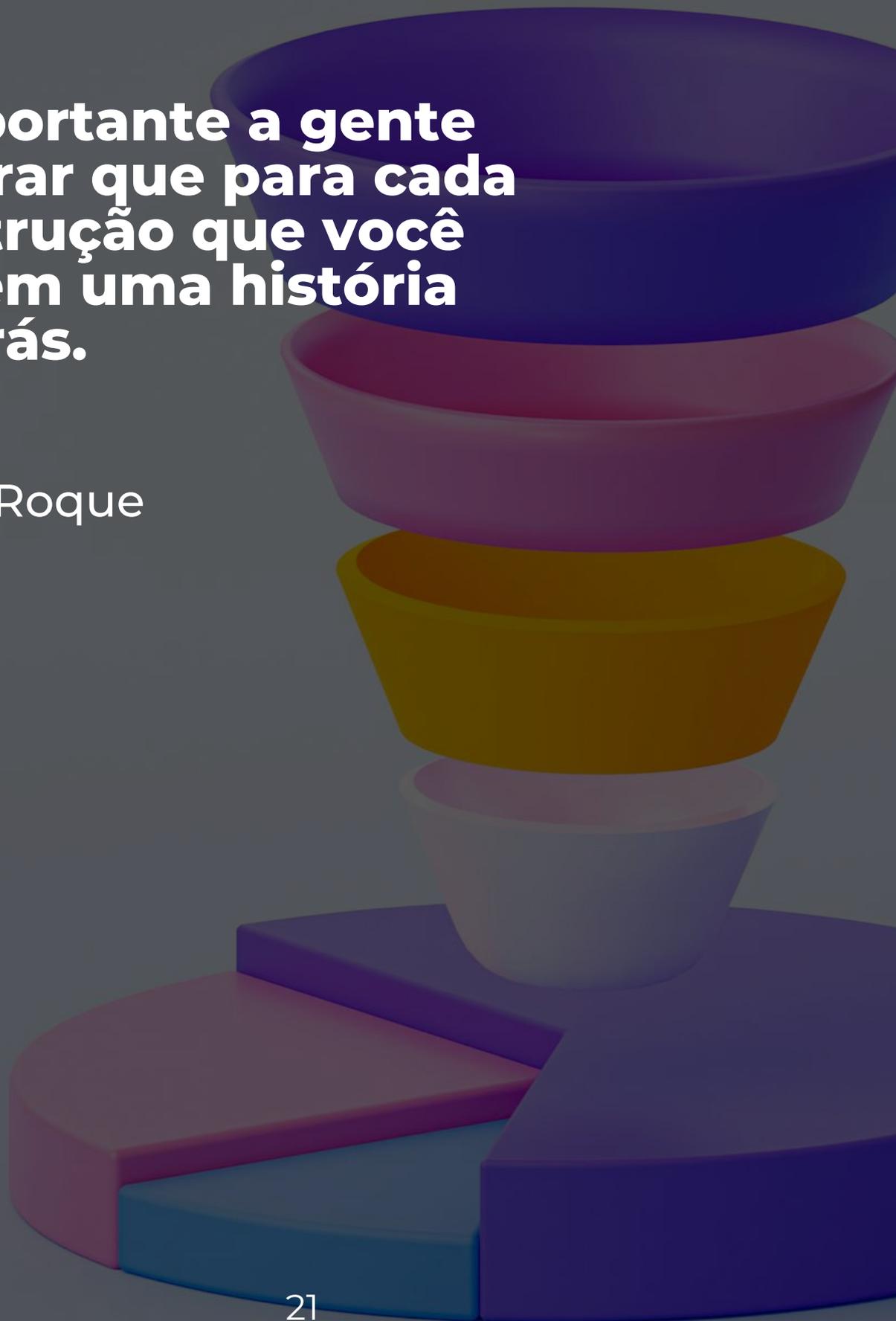
Você só mostra o seu valor, após todos esses passos serem cumpridos.





É importante a gente lembrar que para cada construção que você faz tem uma história por trás.

Felipe Roque



AULA 06

ASPECTOS DO FUNIL DE VENDAS



AULA 06

Para conexão, diagnóstico, recomendação, proposta e fechamento, teremos 5 grandes tópicos para você alinhar dentro da sua operação e replicar isso em seu negócio.

- Objetivo
- Validação
- Atividades que eu preciso fazer
- Tempo de estagnação
- Motivos de perda

Objetivo

Às vezes você não está com uma oferta legal e não está atingindo o público alvo ideal. Então, saber porque você está perdendo uma venda é muito importante até porque assim vai chegar o momento da sua operação comercial que você vai ter que sair do achismo.

Às vezes perdemos uma venda por preço e aquilo se torna uma verdade. É uma venda por preço e foram perdidas outras 20 vendas por não atingir o público ideal. Mas, aquela venda perdida por preço se torna uma verdade. E às vezes você muda a estratégia de uma empresa através de uma informação errada.

Então, é muito importante mapear esses motivos de venda.

Na primeira etapa que é a etapa da conexão. Qual é o objetivo dessa etapa?

Conseguir o primeiro contato com esse cliente

Esse primeiro contato é um levantamento inicial com aquelas questões de validar se é o meu público alvo mesmo e tentar captar, se realmente aquele serviço potencial é o serviço que o cliente se interessa. Então, o que eu ofereço faz sentido para o que ele precisa? É nesse momento da conexão que você vai encaixar isso.

Após isso, você precisa agendar uma reunião de diagnóstico. Então a sua meta nessa fase, o seu objetivo é matar essas 3 caixas. Conseguiu o primeiro contato de 10 à 15 minutos, captou o serviço potencial que o cliente se interessa, já agenda uma reunião de diagnóstico que é o próximo passo.



AULA 06

Validação

E agora, como validar?

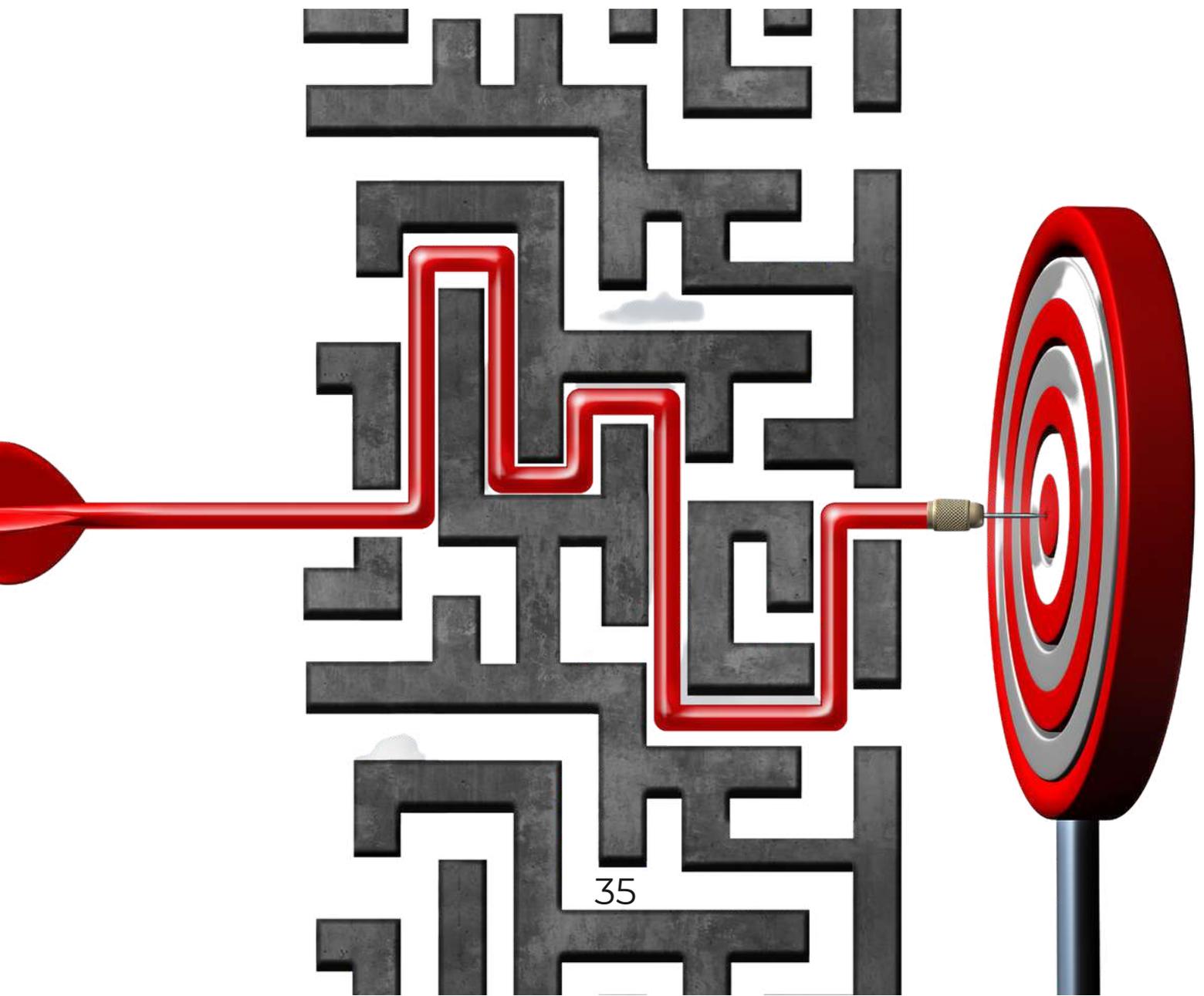
- Ter efetivamente conseguido esse primeiro contato de 10 à 15 minutos
- Conseguir atender o cliente com a carta de produtos e serviços que você tem
- Ter efetivamente conseguido essa visita com data e hora para acontecer.

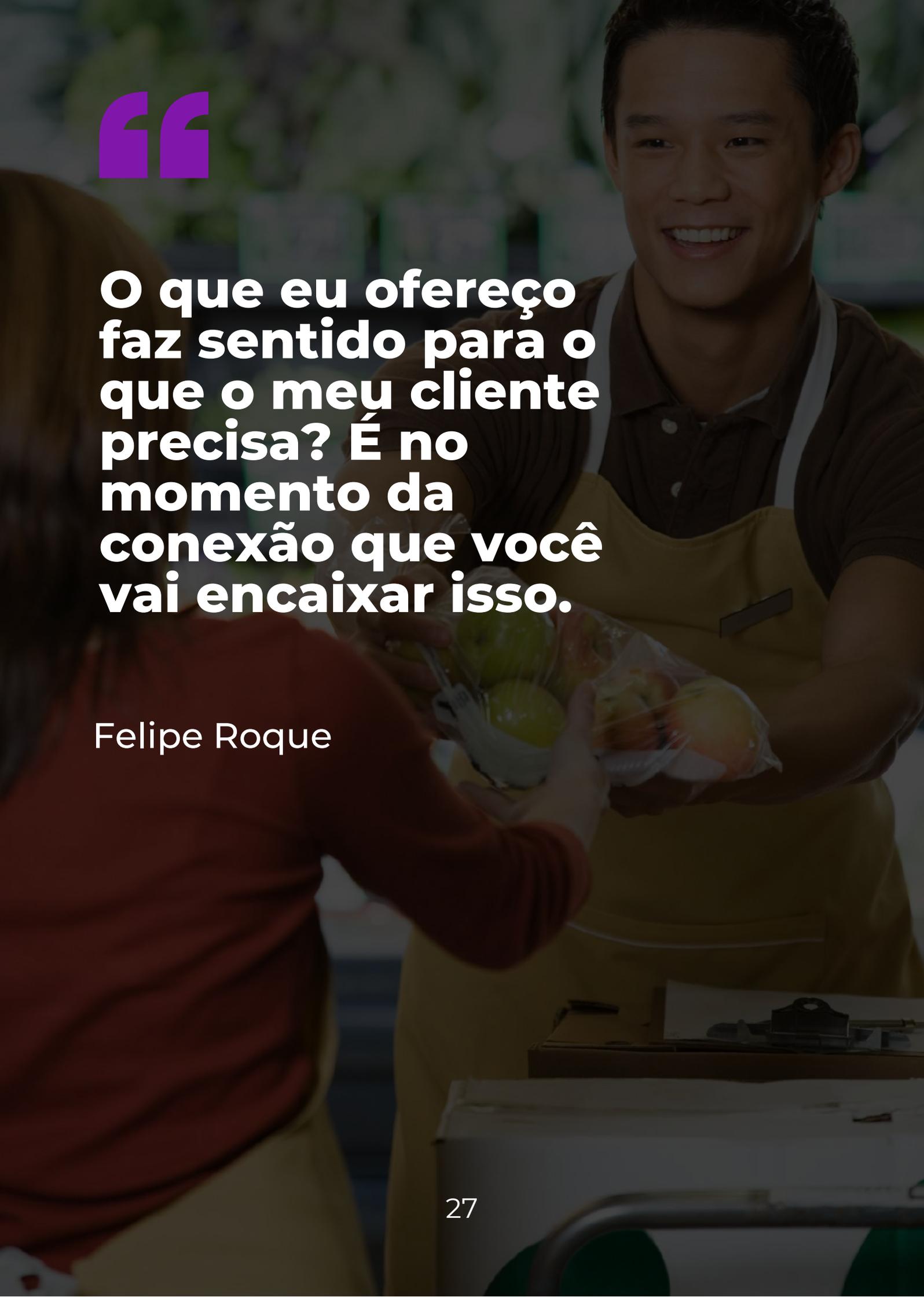
Tempo de estagnação

Tempo médio que ele vai passar no seu funil, nesta fase.

Motivos de perda

- Não atender os serviços que o cliente deseja
- Não conseguir agendar a reunião com o cliente
- Não se interessou pelo serviço/produto
- O tempo de estagnação foi muito longo



A photograph of a male grocery store employee with dark hair, wearing a brown polo shirt and a yellow apron, smiling as he hands a clear plastic bag filled with various fruits to a customer. The customer is wearing a red long-sleeved shirt and white gloves. The background is slightly blurred, showing other people and store fixtures. The image has a dark overlay for text.

“

**O que eu ofereço
faz sentido para o
que o meu cliente
precisa? É no
momento da
conexão que você
vai encaixar isso.**

Felipe Roque

