

Treinamento DRIP management

gestão remota de
equipes em época
de transformação

Prezado participante,

Com mais de 2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em negócios para as áreas de gestão, marketing, vendas e canais. Temos orgulho de ter em nossa lista de clientes algumas das maiores empresas do Brasil como AWS, Benner, Cisco, Cogra, Consinco, DELL, DIMEP, Ellevo, FWC, Google, IBM, IDTrust, Intelidata, IUGU, Lenovo, Linx, Lumen (CenturyLink), Mega Sistemas, Neogrid, Neoway, Panasonic, Praxio, Propay, Quality, SalesForce, SAP, Sebrae, Semantix, Senior, Siagri, SkyOne, Softex, Synnex, Techne, Thomson Reuters, Totvs, Vivo, WDG (IBM), WK Sistemas, Zebra e Zendesk.

Nossos clientes dizem que somos excelentes em resolver situações complexas e aumentar as vendas.

Nosso objetivo é ajudar nossos clientes a **VENDER MAIS E MELHOR**, para isto atuamos em 3 vetores de crescimento empresarial:

- **VETOR DE VENDAS** - Implementação de processos de vendas, com treinamento e capacitação da equipe e gestores para garantir que todas as oportunidades geradas sejam aproveitadas, aumentando as vendas diretas e indiretas (canais)
- **VETOR DE MARKETING** - Criação de engenhos de geração de demanda e de oportunidades, e ações para cada etapa do funil de vendas, encurtando o ciclo de vendas e aumentando as taxas de conversão
- **VETOR ESTRATÉGICO** - Desenvolvimento da estratégia da empresa, para garantir os direcionadores e a integração entre marketing e vendas

Tenho certeza de que o conteúdo deste workshop será extremamente útil para você e para sua empresa, assim como foi para mais de 20.000 profissionais que já participaram de nossos workshops. Aproveite para listar abaixo, alguns depoimentos de nossos clientes.

Atenciosamente,



Dagoberto Hajjar - Diretor Presidente - ADVANCE

Depoimentos de alguns clientes:

"De Agosto a Setembro de 2019, a Century Link Brasil investiu na capacitação de toda a equipe de vendas e pré-vendas. A ADVANCE Consulting foi a empresa escolhida para treinar seus profissionais sobre vendas consultivas e negociação de valor agregado. Através de uma metodologia diferenciada foi possível engajar os times e alinhar conhecimentos a respeito de técnicas e boas práticas sobre prospecção e qualificação de oportunidades. Outro ponto forte do treinamento foi entender o perfil do cliente para ofertar soluções adequadas a sua demanda. A Century Link está antenada com o perfil do "novo vendedor consultivo" e através da ADVANCE já foi possível perceber os resultados da capacitação"

Rodrigo de Oliveira - Diretor de Negócios - Datacenter, Cloud e Segurança - CenturyLink

"A credibilidade e senioridade da ADVANCE em lidar com os CEOs de nossos parceiros, no desafio de estruturar uma estratégia de Marketing e sua integração com vendas, foi fundamental para levarmos estes parceiros para um novo patamar de geração e execução de pipeline"

Renata Rico - Alliances & Channels Director - Salesforce Brazil

"Quero parabenizar a ADVANCE pelo treinamento realizado na NeoGrid. O retorno dos gestores comerciais, bem como dos vendedores foi excelente. Já percebemos no "dia a dia", bem como em nossa construção de funil, o efeito do treinamento. Superamos a meta do primeiro trimestre e certamente, vocês contribuíram para esse sucesso!"

Bruno Teixeira - Diretor comercial - NeoGrid

"A consultoria cumpriu com o papel desejado. Conseguimos avançar mais rapidamente com o conhecimento adquirido. Hoje depois de 6 meses da execução do projeto já contamos com mais de 15 canais. Neste ano devem representar 30% das receitas geradas"

Tiago Zana Girelli - CEO - FBITS

"A ADVANCE é um grande parceiro de treinamento da SAP, que vem nos apoiando em diversas ações de desenvolvimento de nossos canais de vendas. Durante o treinamento de marketing, tivemos a oportunidade de utilizar um modelo baseado em canvas, com exercícios práticos e interativos, tornando a experiência de aprendizado muito rica e produtiva! Os participantes aproveitaram bastante e nos passaram excelentes feedbacks!"

Alexandra Tavares - Channel Development Manager - SAP Brasil

"Já realizamos diversos trabalhos com a ADVANCE e todos foram entregues com muita qualidade, dedicação e olhar crítico. A ADVANCE nos ajudou a entender melhor nossos parceiros comerciais e nosso mercado de atuação, possibilitando um direcionamento eficaz de nossos esforços de marketing. Agradeço ao Dagoberto e equipe pela parceria e com certeza muitos projetos entre Microsoft e ADVANCE estão por vir".

Giovanna Garcia - Partner Channel Marketing Manager - Microsoft Brasil

Treinamento DRIP management

Ines Precivalle
ines@advanceconsulting.com.br

gestão remota de equipes em
época de transformação

Material de apoio ao treinamento (estará disponível por 3 dias)

<https://www.advanceconsulting.com.br/t322>

Ines Precivalle Annarumma

Inês conta com mais de 20 anos de experiência e vasto conhecimento nas áreas de **vendas diretas, indiretas, gestão e vendas através de canais, gestão de equipes, estratégias de marketing para geração de demanda e oportunidades**

Teve sua carreira centrada nas áreas Comercial e Marketing de grandes multinacionais de tecnologia como **IBM, Microsoft e Compaq/HP**

Inês ganhou diversos prêmios anuais de vendas, por superação de metas em todas as empresas em que trabalhou

Em **2006** foi convidada a ser sócia da **ADVANCE** onde coordena toda a área de treinamento, contando com mais de 20.000 profissionais treinados, incluindo executivos de empresas tais como: **AMcom, AWS, Cisco, DELL, Grenke, IBM, Lenovo, Lumen (CenturyLink), Mega Sistemas, Neogrid, Neoway, Salesforce, SAP, Sebrae, Senior Sistemas, SkyOne, Softex, Thomson Reuters, Totvs, Zebra e Zendesk** entre outros

Graduada em Ciências Econômicas pela PUC de São Paulo e MBA em Marketing de Serviços pela FIA/USP



ADVANCE Consulting

Com mais de **2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados**, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em negócios para as áreas de vendas, canais, marketing e gestão. Temos orgulho de ter em nossa lista de clientes algumas das maiores empresas do Brasil como



Nossos clientes dizem que somos excelentes em resolver situações complexas e aumentar as vendas

Camadas de metodologias de vendas



DRIP Selling e DRIP Management



As **relações e interações** são, predominantemente, **DIGITAIS**, por uma **multiplicidade** de canais de comunicação, mais **CURTAS e FREQUENTES** (como gotas)

Agenda



1. Planejamento e indicadores de desempenho
2. Como gerenciar forecast e pipeline
3. Cadência de reuniões de vendas
4. Feedback e mentoria

© ADVANCE Consulting, 2001-2020 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Agenda



- 1. Planejamento e indicadores de desempenho**
2. Como gerenciar forecast e pipeline
3. Cadência de reuniões de vendas
4. Feedback e mentoria

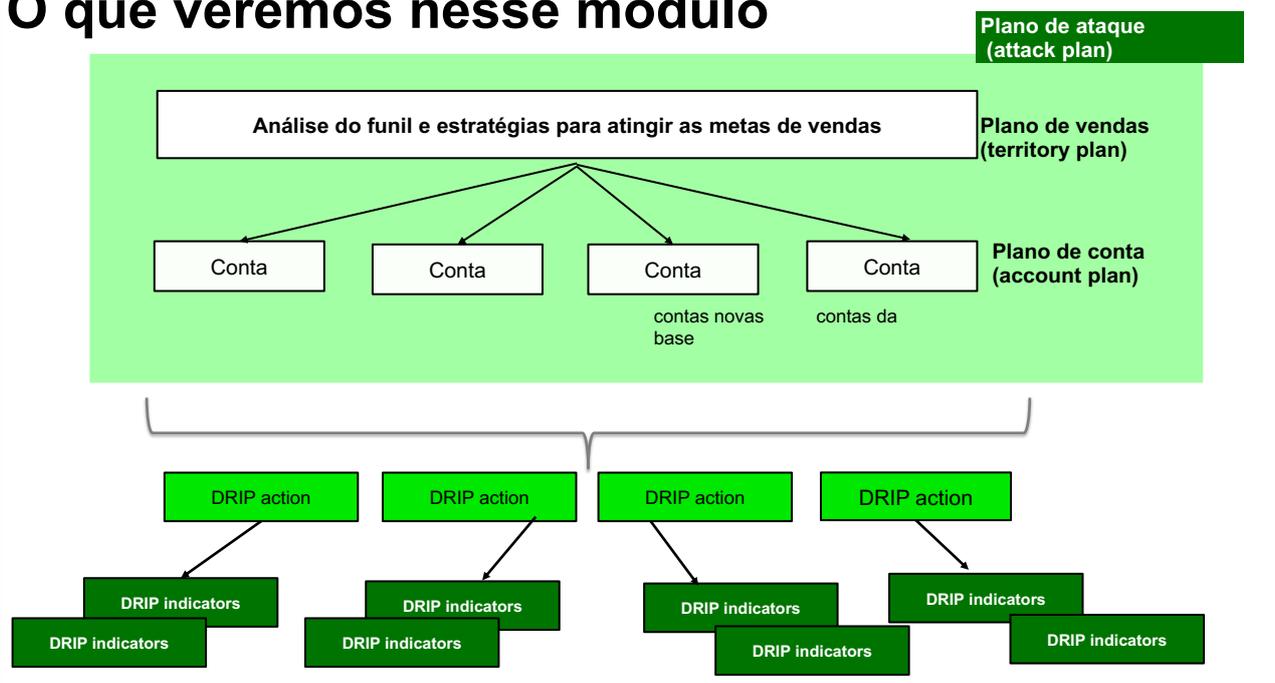
© ADVANCE Consulting, 2001-2020 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Grande desafio das empresas e vendedores



Evento pandemia COVID, intensificou a transformação da maneira de planejar e executar o trabalho diário de vendas

O que veremos nesse módulo



Como elaborar o Plano de Vendas (territory plan)

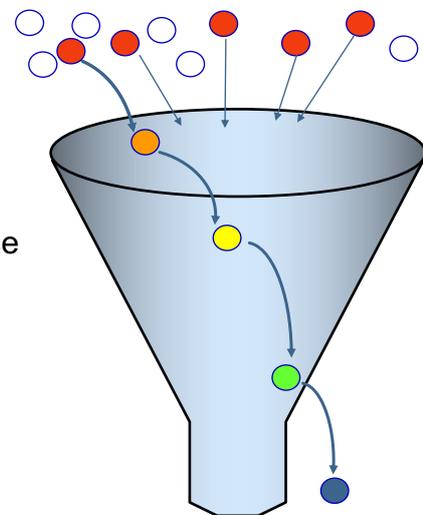


Modelo completo no material de apoio



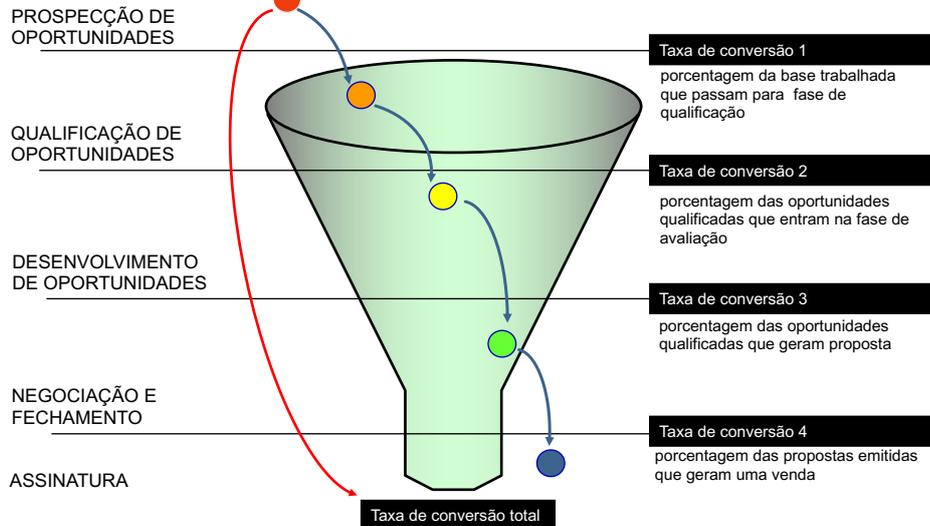
Como elaborar o Plano de Vendas

- Análise do funil de vendas (taxas de conversão, ciclo de vendas e ticket médio)
- Oportunidades de venda, up-sell e cross-sell, na base
 - Estratégia usando o vetor de clientes
 - Estratégia usando o vetor de ofertas
- Estratégia para obter novos clientes



Análise do funil de vendas

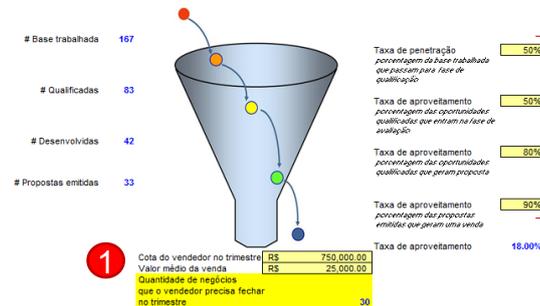
Qual a performance média da equipe de vendas? Quantos negócios eu tenho que fechar e qual a eficiência necessária para poder fechar essa quantidade de negócios?



Análise do funil de vendas

Nesta planilha vamos calcular se você terá tempo necessário para cumprir a sua meta ou cota de vendas

Número de oportunidades necessárias



Tempo necessário para uma oportunidade

Número de horas que você leva para desenvolver cada etapa de UMA ÚNICA oportunidade

Prospectar	1 horas
Qualificar	1 horas
Desenvolver até a proposta	2 horas
Gerar uma proposta	2 horas
Negociar até o fechamento	2 horas

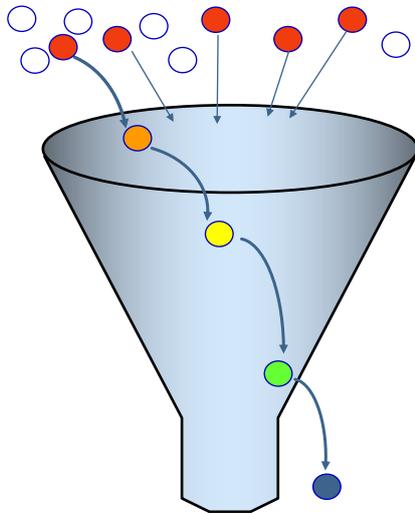
Tempo necessário para todas as oportunidades em cada trimestre

Número de horas que você leva para desenvolver cada etapa de cada oportunidade

ATIVIDADE	# Base trabalhada X	# Oportunidades Identificadas X	# Oportunidades Qualificadas X	# Propostas Emitidas X	# Negócios Concretizados X	Horas(s) gastas por oportunidade
Prospectar	167	1	1	1	1	167 horas
Qualificar	83	1	1	1	1	83 horas
Desenvolver até a prop	42	2	2	2	2	83 horas
Gerar uma proposta	33	2	2	2	2	67 horas
Negociar até o fecham	30	2	2	2	2	60 horas
TOTAL DE HORAS						460 horas
TOTAL DE DIAS NECESSÁRIOS						16 dias
TOTAL DE DIAS DISPONÍVEIS NO TRIMESTRE						42 dias
DIFERENÇA ENTRE OS DIAS DISPONÍVEIS E OS DIAS NECESSÁRIOS						-16 dias

Se a diferença entre dias disponíveis e dias necessários for negativa, significa que você talvez não consiga cumprir suas cotas de vendas. Você deve, então, revisar o tempo gasto em cada atividade e ver onde consegue reduzir como fazer para conseguir isso. Faça um plano para ser mais produtivo e ajuste os cálculos até fechar a conta com uma sobra. Quanto maior a sobra de dias maior a sua chance. Quanto menor a sobra de dias maior a sua chance de cumprir a meta.

Estratégia para obter novos clientes



Mercado-alvo?
Onde buscar nomes de potenciais clientes?

Quem e como fará a atividade de SDR?

Táticas de SDR

- Integração com marketing - inbound e outbound
- Roteiro de abordagem
- Discurso de elevador
- Roteiro what-if (e se...)

SDR = Sales Development Representative
 (Representante de desenvolvimento de vendas)

Oportunidades de up-sell e cross-sell

Mapa de oportunidades	Produto ou Serviço 1	Produto ou Serviço 2	Produto ou Serviço 3	Produto ou Serviço 4	Produto ou Serviço 5	Total de oportunidades
Ciente ou área 1						0
Ciente ou área 2						0
Ciente ou área 3						0
Ciente ou área 4						0
Ciente ou área 5						0
Ciente ou área 6						0
Ciente ou área 7						0
Ciente ou área 8						0
Ciente ou área 9						0
Ciente ou área 10						0
Total de oportunidades	0	0	0	0	0	0

Legenda e preenchimento:	
Oportunidade:	
Oportunidade ainda não mapeada	
Forte probabilidade de existir	o
Existe a oportunidade de entrada	oen
Existe a oportunidade de expansão	oex
Já estamos presentes e não há como expandir	lim
O concorrente está lá e não temos como entrar	cc
Não há necessidade da oferta	n

Estratégia de vendas: vetor de clientes

Mapa de oportunidades	Produto ou Serviço 1	Produto ou Serviço 2	Produto ou Serviço 3	Produto ou Serviço 4	Produto ou Serviço 5	Total de oportunidades
Banco Itaú	lim	o	o	o	o	4
Banco Bradesco	lim	o				1
Banco do Brasil	lim	o				1
Santander	oen	o				2
Caixa	oen	o				2
Banco Safra	oen	o				2
BTG Pactual	cc	o				1
Banco Votorantim	cc	o				1
						0
						0
Total de oportunidades	3	8	1	1	1	0

Objetivo:
Priorizar clientes

Estratégia
para converter o maior número possível de oportunidades

Legenda e preenchimento:	
Oportunidade:	
Oportunidade ainda não mapeada	
Forte probabilidade de existir	o
Existe a oportunidade de entrada	oen
Existe a oportunidade de expansão	oex
Já estamos presentes e não há como expandir	lim
O concorrente está lá e não temos como entrar	cc
Não há necessidade da oferta	n

Estratégia de vendas: vetor de ofertas

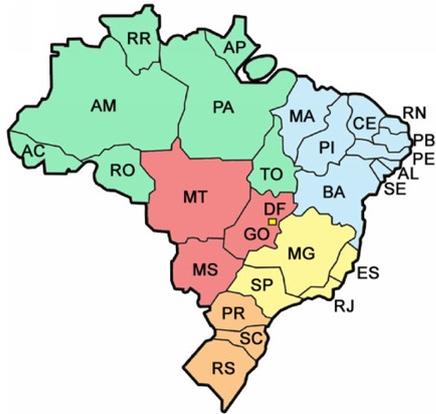
Mapa de oportunidades	Produto ou Serviço 1	Produto ou Serviço 2	Produto ou Serviço 3	Produto ou Serviço 4	Produto ou Serviço 5	Total de oportunidades
Banco Itaú	lim	o	o	o	o	4
Banco Bradesco	lim	o				1
Banco do Brasil	lim	o				1
Santander	oen	o				2
Caixa	oen	o				2
Banco Safra	oen	o				2
BTG Pactual	cc	o				1
Banco Votorantim	cc	o				1
						0
						0
Total de oportunidades	3	8	1	1	1	0

Objetivo:
Priorizar ofertas

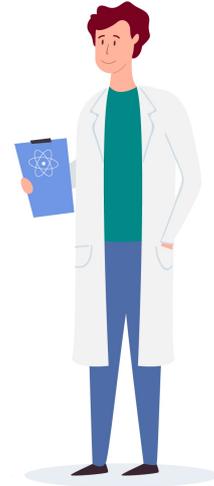
Estratégia
para converter o maior número possível de clientes

Legenda e preenchimento:	
Oportunidade:	
Oportunidade ainda não mapeada	
Forte probabilidade de existir	o
Existe a oportunidade de entrada	oen
Existe a oportunidade de expansão	oex
Já estamos presentes e não há como expandir	lim
O concorrente está lá e não temos como entrar	cc
Não há necessidade da oferta	n

Alocação de contas para vendedores

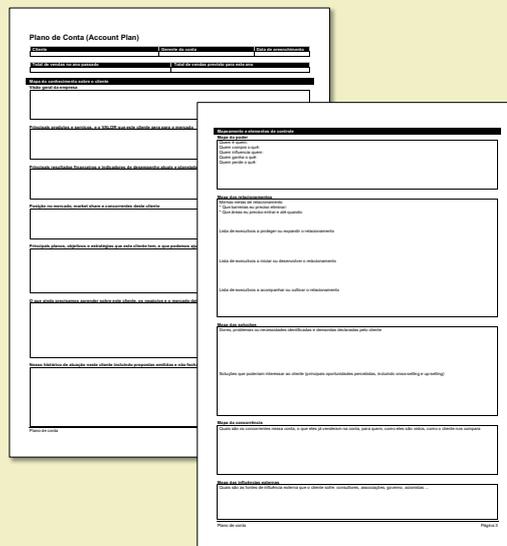
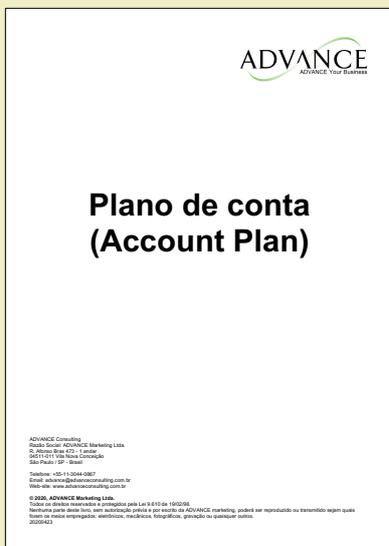


Antigamente:
Por geografia



Atualmente:
Por especialização

Como elaborar o Plano de Conta (account plan)



Modelo completo no material de apoio

Como elaborar o Plano de Conta

Mapa do **conhecimento**

Mapa do **poder e relacionamento**

Mapa das **dores e soluções**

Mapa da **concorrência**

Mapa das **influências externas**



Mapa do conhecimento sobre o cliente

Visão geral da empresa

Principais **produtos e serviços**, e o VALOR que este cliente gera para o mercado

Principais **resultados financeiros** e indicadores de desempenho atuais e planejados

Posição no mercado, market share e concorrentes deste cliente

Principais **planos, objetivos e estratégias** que este cliente tem, e que podemos ajudar

O que ainda precisamos aprender sobre este cliente, os negócios e o mercado dele

Nosso **histórico de atuação** neste cliente incluindo propostas emitidas e não fechadas, e problemas já enfrentados



Mapeamento - elementos de controle da conta

Mapa do Poder

- Quem é quem
- Quem compra o quê
- Quem influencia quem
- Quem ganha o quê com o projeto
- Quem perde o quê com o projeto

Mapa dos Relacionamentos

- Minhas metas de relacionamento
 - Que barreiras eu preciso eliminar
 - Que áreas eu preciso entrar e até quando
- Lista de executivos a proteger ou expandir o relacionamento
- Lista de executivos a iniciar ou desenvolver o relacionamento
- Lista de executivos a acompanhar ou cultivar o relacionamento



Mapeamento - elementos de controle da conta



Mapa das Dores e Soluções

- Dores, problemas ou necessidades identificadas e demandas declaradas pelo cliente
- Soluções que poderiam interessar ao cliente (principais oportunidades percebidas, incluindo cross-selling e up-selling)



Mapa da Concorrência

- Quais são meus concorrentes nessa conta, o que eles já venderam na conta, para quem, como eles são vistos, como o cliente nos comparam

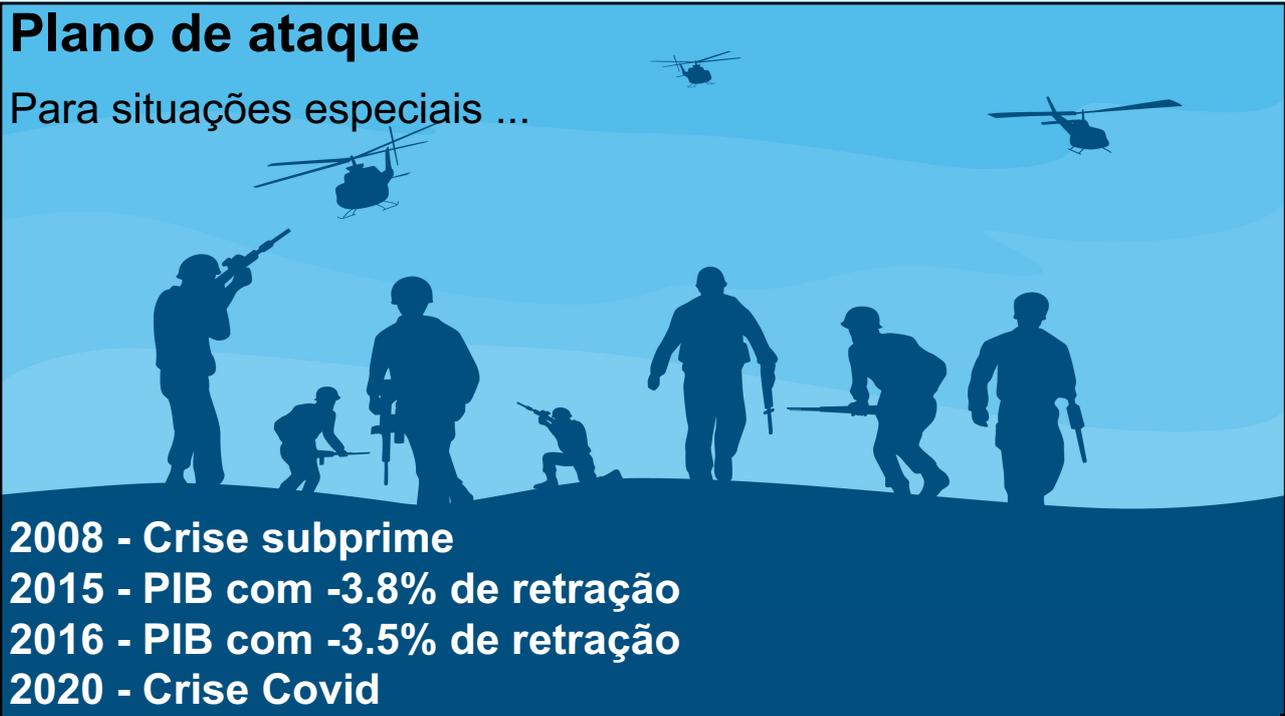


Mapa das Influências Externas

- Quais são as fontes de influência externa que o cliente sofre: consultores, associações, governo, acionistas ...

Plano de ataque

Para situações especiais ...



- 2008 - Crise subprime
- 2015 - PIB com -3.8% de retração
- 2016 - PIB com -3.5% de retração
- 2020 - Crise Covid

2 pontos fundamentais



Ações de ataque



Estratégias em crises

Defender seu território

- Manter seus clientes (base)
- Manter fatia de mercado (market share)
- Manter posição financeira

Expandir seu território

- Vender mais para os clientes da base
- Conquistar novos clientes ou mercados nacionais ou internacionais

Como fazer...

- Mostrar o VALOR das suas ofertas
- Relacionamento com o cliente
- Renegociação com clientes

Como fazer...

- Novas ofertas (próprias ou de terceiros)
- Desenvolvimento de canais
- Compra de empresas

Como não perder dinheiro?

Como trazer dinheiro rápido?

O que será priorizado?

Estratégias a principais ações

Foco total em ações	Visibilidade estratégica (rever semanalmente)	
Mês 1	Mês 2	Mês 3



DRIP Actions para cada colaborador(a)

DRIP Actions para este mês



As ações tem que ser negociadas entre **gestor(a)** e **colaborador(a)** para que haja compromisso e comprometimento

DRIP Indicator

DRIP Action: Aumentar as vendas de software em 10%

- DRIP Indicator 1: Fechar 1 novo clientes
- DRIP Indicator 2: Fechar 1 extensão de contrato na base (mínimo de R\$ 10k/mês)

DRIP Action: Fechar o contrato com o Banco Bradesco

- DRIP Indicator 1: Fazer demonstração para a equipe técnica
- DRIP Indicator 2: Conseguir e-mails de aprovação de 3 gestores técnicos

DRIP action: Manter o contrato do Banco Itaú

- DRIP Indicator 1: Montar um relatório de utilização do sistema
- DRIP Indicator 2: Apresentar para o Itaú como eles poderiam usar melhor o sistema (mostrar o valor do sistema)

Tipicamente: **SEMANAL**

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

Checagem emocional

Isto faz sentido para vocês?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda

ADVANCE

1. Planejamento e indicadores de desempenho
- 2. Como gerenciar forecast e pipeline**
3. Cadência de reuniões de vendas
4. Feedback e mentoria

© ADVANCE Consulting, 2001-2020 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Desafio

Como melhorar a previsão de vendas?



O que veremos neste módulo

Como descobrir inconsistências na previsão de vendas

Como ter um funil de vendas saudável

Funil magro e funil gordo

O que priorizar em épocas de crises

DRIP ACTIONS para melhorar a previsão de vendas

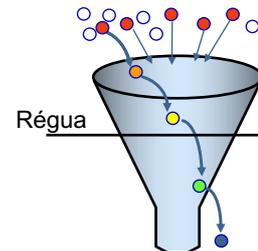
DRIP ACTIONS para melhorar o funil de vendas

Como diferenciar forecast de pipeline

Método da régua - é o mais utilizado hoje

Você determina uma REGRA e aplica para todas as oportunidades, por exemplo, oportunidades na fase "B" (proposta apresentada) do Solution Selling, vão para o FORECAST

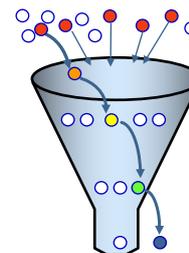
O problema é que o fato de você ter mandado a proposta não significa que você acredita nesta transação, pode ser apenas uma "terceira proposta" que o cliente tenha pedido para você



Método determinativo - é o mais correto e preciso

O vendedor(a) assinala quais transações serão consideradas em FORECAST, independentemente da fase do funil de vendas onde ela está

A vantagem é que este método considera que o ciclo de uma transação pode ser de poucos dias ou muitos meses. Em especial, a nuvem tem um processo de vendas ainda mais rápido e menos "estruturado" podendo pular fases do funil



Como pesquisar inconsistências no forecast

Checagem básica

Data expectativa de fechamento

- Todas no final do mês ou do trimestre
- Mais de 3 meses pela frente

Envelhecimento (aging)

- Oportunidades abertas há mais de 6 meses
- Sem atualização há mais de 3 meses

Valor esperado

- Muitas com o mesmo valor

Probabilidade de fechamento

- Muitas com o mesmo valor
- Probabilidade de fechamento x estágio no funil

Deslizamentos

- Número de alterações na oportunidade

Checagem de consistência

Perguntas para checar a qualificação

- F - Filtragem (satisfação atual)
- S - Situação
- B - Orçamento
- A - Autoridade (processo de compras)
- N - Necessidade, dor ou problema
- T - Tempo
- C - Concorrentes
- C - Critérios de seleção

Perguntas para checar a situação atual

- Onde estamos?
- Quando e como fechamos?
- Riscos e ameaças (e como tratá-los)
- Esforço e recursos já alocados
- Existe um plano "backup"?

Como ter um funil saudável de vendas

Primeiro nível de checagem

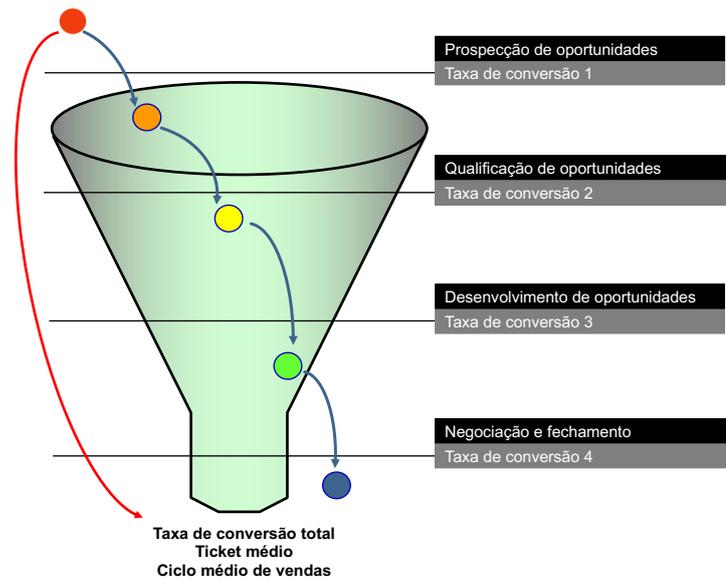
- Taxa de conversão total
- Ticket médio
- Ciclo médio de vendas

Segundo nível de checagem

- Taxas de conversão no funil
- Tempo entre uma fase e outra

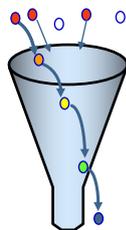
Duas formas de "benchmark"

- Comparação entre vendedores
- Comparação com mercado



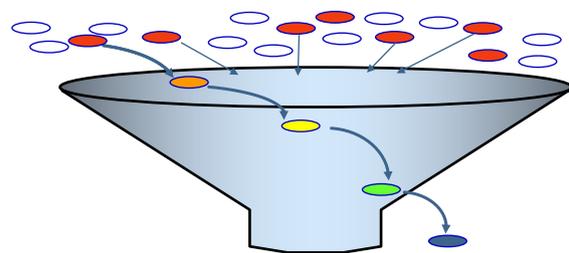
Funil magro e funil gordo

Quando o funil está "magro",
o vendedor(a) não quer "largar o osso"



Funil magro
(com poucas oportunidades)

Quando o funil está "gordo",
o vendedor(a) filtra rapidamente



Funil gordo
(com muitas oportunidades)

**Quanto antes você filtrar,
mais tempo tem para dedicar
a quem "efetivamente pode comprar"**

O que priorizar em época de guerra

Low Hanging Fruits

Oportunidades que podemos "pegar"
mais rápido ou com menos esforço



DRIP Actions para acelerar vendas no funil

1. Identificar os Low Hanging Fruits

2. Para os Low Hanging Fruits

- Checagem de consistência em profundidade
- Como acelerar o fechamento?
- O que o vendedor(a) precisa de ajuda nestas oportunidades?



3. Para as demais oportunidades

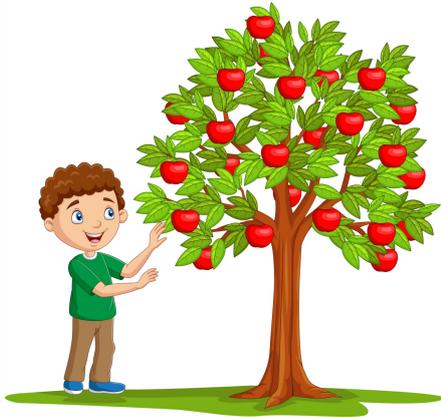
- Checagem de consistência rápida
- É possível acelerar o fechamento?
- Dar tempo para o vendedor(a) buscar informações mais consistentes

DRIP Actions para encher o funil de vendas

1. Identificar os Low Hanging Fruits

2. Semelhança nos Low Hanging Fruits

- Segmento de mercado?
- Porte?
- Dores, problemas ou necessidades?
- Impacto da crise?



3. Buscar mais Low Hanging Fruits

- Onde posso achar mais clientes semelhantes aos Low Hanging Fruits?

Voltando ao desafio

Como melhorar a previsão de vendas?



Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

Checagem emocional

Isto faz sentido para vocês?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda

ADVANCE

1. Planejamento e indicadores de desempenho
2. Como gerenciar forecast e pipeline
- 3. Cadência de reuniões de vendas**
4. Feedback e mentoria

© ADVANCE Consulting, 2001-2020 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Desafio

Por que as reuniões de vendas são "chatas"???



O que veremos neste módulo

Os 5 tipos de reuniões semanais de vendas

WAR Meeting - reunião para discutir ações de guerra

Como conduzir cada tipo de reunião semanal

Preparação das reuniões

Atividades pós-reunião

Como conduzir as reuniões por videoconferência

DRIP DAY START - checagem do começo de dia

DRIP DAY END - checagem de final de dia

Os 5 tipos de reuniões semanais de vendas

Semana 1 Análise de resultados e planejamento

Semana 2 Análise de resultados individuais

Semana 3 Previsão de fechamento mensal da área

Semana 4 Mentoria em profundidade

Semana 5 Integração com outras áreas

1 - Análise de resultados e planejamento

Primeira reunião do mês

- **Planejamento**
 - Plano de guerra
 - DRIP Actions
 - DRIP Indicators
- **Revisão de exceções**
 - Forecast e pipeline
 - Plano de vendas
 - Plano de contas

Quando coincidir com o início do trimestre

- **Planejamento**
 - Plano de vendas
 - Plano de contas
- **Revisão de exceções**
 - Forecast e pipeline
 - Plano de guerra
 - DRIP Actions
 - DRIP Indicators



30 min

Antes da reunião

Vendedores montam os planos
Enviam para demais lerem

Na reunião

Discussão em grupo

Pós reunião

Vendedores enviam planos com
resultados das discussões e pontos de melhoria

2 - Reunião de análise de resultados individuais

Mentoria para melhorar a **execução** das **atividades** de vendas, entender os movimentos mais recentes do vendedor(a) e **rever as estratégias** e **planos de ação** para as **5 principais oportunidades** e para os **5 principais clientes**



15 min

Antes da reunião

Vendedor monta o relatório
Envia para gestor ler

Na reunião

Discussão do relatório e pontos de melhoria

Pós reunião

Vendedor envia relatório com anotações da reunião e pontos de melhoria

3 - Reunião de previsão de fechamento mensal

Objetivo:

Garantir que atingiremos o resultado estabelecido na semana 1

Temos que analisar:

- Forecast e pipeline
- Taxas de conversão no funil
- Ticket médio
- Ciclo médio de vendas

Temos que pensar:

- Como acelerar...



30 min

Antes da reunião

Gestor monta o relatório com análises
Envia para demais lerem

Na reunião

Discussão em grupo

Pós reunião

Gestor envia o relatório com as anotações da reunião e pontos de melhoria

4 - Reunião de mentoria em profundidade

O gestor(a) deverá escolher alguns poucos colaboradores para fazer a **mentoria em profundidade**

Talvez a cada mês, o gestor(a) queira selecionar colaboradores diferentes, exemplo:

- **Forecast-key** - vendedores que são fundamentais para o fechamento deste forecast
- **Star Pool** - colaboradores que estão em processo de formação para assumir lideranças
- **Strategic** - colaboradores que estão com papéis, funções ou clientes estratégicos
- **Underperformer** - colaboradores que estão com desempenho abaixo do esperado e precisam de orientação para recuperação



30 min

Antes da reunião

Gestor e vendedor, em separado, montam seus relatórios com suas visões da situação e possíveis ações de melhoria

Na reunião

Análise dos relatórios e mentoria

Pós reunião

Vendedor envia o relatório com as anotações da reunião e pontos de melhoria

5 - Reunião de integração com outras áreas

(acontece quando o mês tem 5 semanas)

Pontos a discutir:

- SLAs que temos com outras áreas, status e ações de melhorias
- Qualidade dos serviços prestados para outras áreas e ações de melhorias
- Qualidade dos serviços recebidos de outras áreas e ações de melhorias



SLA = Service Level Agreement

WAR Meeting

Reunião de diretoria para discutir ações de guerra

Parte 1 - as **apostas**

O que achamos que acontecerá no mercado?

Parte 2 - as **implicações**

Qual será a implicação de cada "aposta" que fizemos?

Parte 3 - as **contingências**

O que faremos se as apostas acontecerem?

Quanto maior a crise, mais **frequentes** são as WAR Meetings
e mais **imediatas** são as **apostas**

Preparação das reuniões

No mundo digital as interações são mais CURTAS,
então, temos que ser **mais organizados...**

Mandar antecipadamente:

- Lista de quem participará da reunião
- Quem é quem na lista de participação
- Agenda e tempo previsto para cada tópico
- Material para leitura ou análise
(antigamente ninguém lia... hoje tem que ler...)



Como conduzir as reuniões por videoconferência

Procure usar vídeo para "ler" expressões faciais e linguagem corporal

1. O organizador faz a **abertura**

- Objetivo da interação, perguntas a serem respondidas, decisões a serem feitas
- Agenda e dinâmica da interação

2. Compartilhamento das **anotações da reunião**

3. Interações **CURTAS** e checagem **FREQUENTE** do entendimento

4. **Checagem final**

- Checagem do entendimento
- Checagem emocional

5. Definição dos **próximos passos**

6. **Leitura final das anotações da reunião** com próximos passos



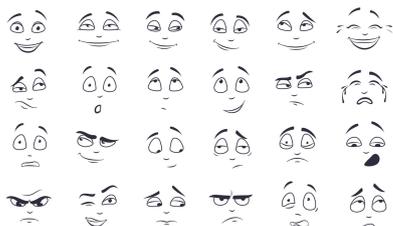
DRIP Checking - checagem da comunicação

Checagem do entendimento

Precisamos saber se os interlocutores estão **entendendo** o que estamos falando

Exemplos:

- "o que vocês entenderam até agora?"
- "o que vocês viram que chamou a atenção de vocês?"
- "como vocês resumiriam o que falamos até agora?"



Checagem emocional

Precisamos saber se os interlocutores estão **gostando** do que estamos falando

Exemplos:

- "isto faz sentido para vocês?"
- "estamos no caminho certo?"
- "é isto que você imaginava?"

DRIP Checking - checagem da comunicação

O organizador da reunião deverá fazer:

1. **Checagem de entendimento** com cada um dos participantes



2. **Checagem emocional** com cada um dos participantes

Atividades pós-reunião

Se você fez a reunião 100% digital, com as **anotações compartilhadas**, então, não tem "lição de casa"



Se não fez...então mande para todos os participantes as **anotações da reunião** com os **próximos passos**

DRIP DAY START

1 minuto de alinhamento no começo do dia

Objetivos:

- Checar atividades
- Checar necessidade de apoio
- Dar sentimento de "estamos juntos"

Tudo bem por aí?

Sim, tudo bem...

Quais as atividades e desafios para hoje?

Mandar proposta para Bradesco
Follow-up com Itaú e Santander

Precisa de alguma ajuda?

Não, obrigado

Estamos ok com o forecast desta semana?

100%

DRIP DAY END

1 minuto de alinhamento no final do dia

Objetivos:

- Checar atividades
- Checar necessidade de apoio
- Dar sentimento de "estamos juntos"

Tudo bem por aí?

Sim, tudo bem...

Como foi o dia hoje? Pontos bons e ruins...

Blá, blá, blá....

Precisa de alguma ajuda?

Não, obrigado

Estamos ok com o forecast desta semana?

100%

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

Checagem emocional

Isto faz sentido para vocês?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda

ADVANCE

1. Planejamento e indicadores de desempenho
2. Como gerenciar forecast e pipeline
3. Cadência de reuniões de vendas
- 4. Feedback e mentoria**

© ADVANCE Consulting, 2001-2020 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Desafio

Como saber se o interlocutor, na videoconferência, está "em sintonia" com você?



O que veremos neste módulo

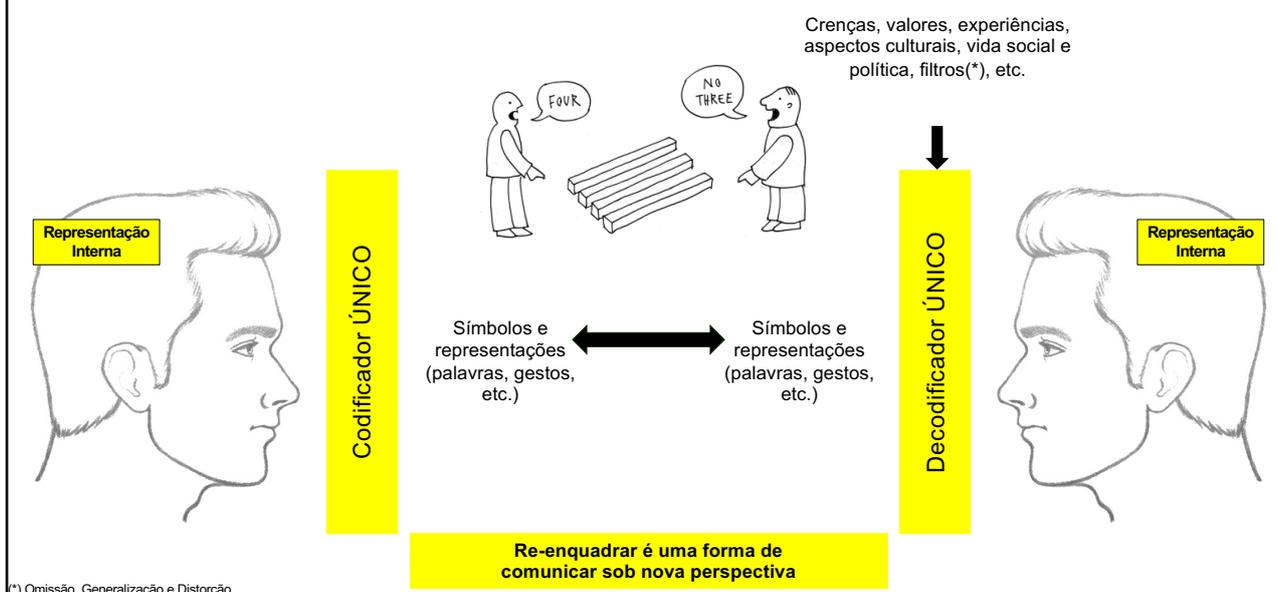
Como dar feedback por videoconferência

Como fazer mentoria por videoconferência

Psicologia da guerra

DRIP COMM - Mudanças no modo de comunicação

A comunicação é quase um milagre



Como dar feedback por videoconferência

1. Procure usar **vídeo** para "ler" expressões faciais e linguagem corporal
2. Diga o **propósito** deste "encontro"
3. Explique a **agenda** e como serão as **interações**
4. Seja claro e **DIRETO**
 - Use **fatos** e **dados**
 - Concentre-se no **comportamento** ou nos **resultados**, **NÃO** na atitude ou na personalidade
5. Certifique-se de que a contraparte **REALMENTE** compreendeu a mensagem
 - **Checagem do entendimento** - "você poderia resumir o que conversamos até agora?"
 - **Checagem emocional** - "isto faz sentido para você?"

Todas as demais táticas de feedback continuam válidas...

Como fazer mentoria por videoconferência

1. Procure usar **vídeo** para "ler" expressões faciais e linguagem corporal
2. Deixe claro seu propósito de **ajudar** e de **EVOLUÇÃO**
3. Abra um **documento compartilhado** para trabalhar junto com o mentorado(a) em:
 - **Meta e objetivo** desse processo de mentoria
 - **Situação atual**
 - **Alternativas** e opções de melhoria ou **EVOLUÇÃO**
 - **Plano de ações**, com datas e pontos de checagem de **CURTO PRAZO**
4. Deixe que o mentorado(a) **CONTRIBUA**, não faça o plano por ele...
5. Certifique-se de que o mentorado(a) **REALMENTE** compreendeu a mensagem
 - **Checagem do entendimento** - "o que conversamos aqui hoje?"
 - **Checagem emocional** - "esta conversa fez sentido para você?"

Todas as demais táticas de mentoria continuam válidas...

Psicologia necessária

Efeito home-office

Pontos a considerar

- Falta de infraestrutura adequada
 - Cadeira, monitor, Internet...
- Interferências domésticas
 - Tarefas domésticas, barulho, filhos...

Pontos a gerenciar ou ajudar

- Ideias de melhoria de **infra**
- Ideias de **organização** do trabalho
- Checagem **FREQUENTE** das atividades
- Tempo, breve, para **ouvir e aconselhar** "de maneira mais ampla" (a casa do colaborador(a) virou uma extensão da empresa)

Efeito crise

Pontos a considerar do lado do gestor(a)

- "a roda não pode parar..."

Pontos a considerar do lado do colaborador(a)

- Medo de perder o emprego
- Medo de reduzir a produtividade
- Medo de ter alguém doente na família

Pontos a gerenciar e ajudar

- Atitude positiva e **FREQUENTE**
 - "vamos lá, vamos em frente"
- Mentoria para ajudar na **EVOLUÇÃO**
- Ideias de como abordar os clientes
- Ideias de como conseguir novos negócios
- Ideias de como fechar os negócios

Feedback e mentoria em época de guerra

Interações CURTAS e FREQUENTES !!!

Como GOTAS



Recompensa x punição

Pontos a considerar

- O colaborador(a) estará "estressado"
- Quando colocamos punições para uma pessoa em alto nível de estresse, ela PIORA o desempenho

Pontos a gerenciar ou ajudar

- Enfatizar RECOMPENSAS:
 - Superação em época de crise
 - Liderança no grupo em alguma categoria
 - Reconhecimento "private" ou público
 - Compartilhar o caso de sucesso
 - Eventual prêmio ou bônus



DRIP COMM - modo de comunicação

1. Abertura

- Objetivo da interação, perguntas a serem respondidas, decisões a serem feitas
- Agenda e dinâmica da interação



2. Interações CURTAS e frequentes dos 2 lados

3. Checagem final

- Checagem do entendimento
- Checagem emocional

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

Checagem emocional

Isto faz sentido para vocês?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?



Antes de falar TCHAU...

© ADVANCE Consulting, 2002-2021 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

Quais foram as mensagens-chave deste treinamento?

Escreva uma palavra ou uma frase que resuma O PONTO MAIS MARCANTE que você em cada módulo

Certificado digital para publicar no LinkedIn

<https://www.advanceconsulting.com.br/linkedin>



Aprimoramento profissional

Conteúdo	Link
eBooks	https://www.advanceconsulting.com.br/ebooks
Guias de uso para o dia-a-dia	https://www.advanceconsulting.com.br/eletronico
Vídeo-treinamento de vendas consultivas	https://www.advanceconsulting.com.br/ctsv
Pesquisas do mercado de TI	https://www.advanceconsulting.com.br/pesquisa
Treinamentos ADVANCE	https://www.sympla.com.br/produtor/advance

Acesse www.menti.com e use o código

Qual a mensagem que marcou você?

ADVANCE Consulting
Advance Your Business
consultoria e treinamento para
vender mais e melhor

www.advanceconsulting.com.br