

e-book

**Táticas de
prospecção**

Táticas de prospecção

Como ter sucesso em geração de oportunidades

ADVANCE Consulting
Razão Social: ADVANCE Marketing Ltda.
R. Afonso Bras 473 - 1 andar
04511-011 Vila Nova Conceição
São Paulo / SP - Brasil

Telefone: +55-11-3044-0867
Email: advance@advanceconsulting.com.br
Web-site: www.advanceconsulting.com.br



QR Code ADVANCE

© 2002-2021, ADVANCE Marketing Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei 9.610 de 19/02/98.

Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia e por escrito da ADVANCE marketing, poderá ser reproduzido ou transmitido sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.

20210521

Introdução

No último ano fizemos muitos projetos para estruturar e aumentar o desempenho da equipe responsável por gerar leads (oportunidades). Este é um trabalho de consultoria que leva aproximadamente 6 semanas para planejar e estruturar, e mais 3 meses de acompanhamento para fazer eventuais ajustes na postura e argumentação da equipe.

Percebemos que a rotatividade de profissionais, neste tipo de trabalho, é muito grande.

Em empresas menores, onde existe um único profissional fazendo a geração de leads, a rotatividade gera um impacto drástico na empresa. O profissional que sai leva, com ele, grande parte do trabalho de planejamento, estruturação e os conhecimentos transmitidos pela consultoria.

A empresa leva de 2 a 3 semanas para fazer um novo processo de recrutamento e seleção e, neste período, a equipe de vendas fica sem leads, os indicadores de desempenho começam a ir para o vermelho, e a meta do trimestre fica comprometida.

O novo profissional, assim que contratado, já começa a trabalhar tendo que recuperar um grande “tempo perdido”, os vendedores estão aflitos, os indicadores estão ruins, e o resultado já está abaixo da meta. Ele tenta dedicar um tempo para ler o planejamento e o material da consultoria, mas é atropelado pela pressão do trabalho.

Então, ele sai fazendo ligações “do jeito que dá”. E o resultado é uma verdadeira catástrofe para ele, para os vendedores, e para a empresa.

Em Março de 2020 tivemos a pandemia colocando todos os vendedores e compradores em home-office. Os vendedores passaram a ter que fazer as vendas usando meios digitais como telefone, video-conferencia, whatsapp e redes sociais. Então os vendedores tiveram que, rapidamente, conhecer as táticas de prospecção para conseguir abordar e vender.

Eu resolvi escrever este ebook para que o vendedor possa, em apenas 1 hora, entender os pontos chave para que ele consiga desenvolver seu trabalho de geração de leads com sucesso.

Também preparamos o GUIA PARA A PROSPECÇÃO DE OPORTUNIDADES, com os formulários prontos para você usar na prospecção. Você poderá baixar este guia em: <https://www.advanceconsulting.com.br/electronico>

Espero que o conteúdo seja útil para você e para sua empresa.

Dagoberto Hajjar - CEO
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 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.

Neste ebook:

1 - Importância da prospecção de oportunidades	5
<i>Prospecção é uma arte que ganhou ainda mais importância depois da Covid</i>	5
2 - Planejando a prospecção de oportunidades	6
<i>Tem que afiar o machado antes de tentar cortar a árvore</i>	6
3 - Preparando para a prospecção	7
<i>Quanto mais treino, mais sorte</i>	7
4 - Campanhas de marketing para apoiar a prospecção	12
<i>Como usar o efeito curto-circuito</i>	12
5 - Para prospectar temos que contar histórias	13
<i>O vendedor tem que contar histórias que marquem e encantem</i>	13
<i>Mudanças no roteiro de abordagem</i>	13
<i>Sua voz é sua única arma</i>	14
<i>Mais mudanças no roteiro de abordagem</i>	15
6 - O que registrar dos telefonemas	16
<i>Informação é a grande aliada do SDR</i>	16
7 - O que passar para os vendedores	17
<i>Tem que passar o bastão direito para ele não cair...</i>	17
8 - Indicadores de desempenho	21
<i>Os indicadores são fundamentais para evitar fracassos</i>	21
9 - SDR avançado - como criar a mágica	23
<i>Entendendo o perfil do potencial cliente</i>	23
10 - SDR Digital	24
<i>A transformação digital do SDR</i>	24

1 - Importância da prospecção de oportunidades

Prospectar é uma arte que ganhou ainda mais importância depois da Covid

Eu tinha um chefe que falava que o tempo do vendedor é o tempo mais precioso dentro de uma empresa. O principal motivo é que as empresas têm um único objetivo na vida: vender. Se a empresa não vender, então não adiantará ter bons produtos, ou equipes de RH, marketing, operações e financeiro. Isto quer dizer que o vendedor tem que ter foco muito grande em VENDER. Parece óbvio, mas não é, e eu vou mostrar isto com um pouco de matemática.

O ano tem 365 dias. Se tirarmos os finais de semana, férias, feriados, alguns dias para treinamentos e doenças, e se concentramos todas as atividades internas que um vendedor tem que fazer em apenas 1 dia da semana, então, sobrará 169 dias úteis para vender.

A meta média de um vendedor de uma empresa de TI, no Brasil, é de R\$ 2 milhões por ano. Se dividirmos esta meta por 169 dias conforme vimos acima, e depois dividirmos por 8 que é número de horas que temos no dia, então, teremos R\$ 1.479,29. Arredondando dá R\$ 1.500,00 por hora. Este o valor que o vendedor tem que trazer, POR HORA, para atingir sua meta anual de R\$ 2 Milhões.

Se o vendedor ficar 1 dia em casa, por algum motivo, ele terá deixado de trazer para a empresa R\$ 12 mil. Se o vendedor gastar 4 horas para embelezar uma apresentação powerpoint, então, isto terá custado R\$ 6 mil para a empresa. Se o vendedor gastar 8 horas para fazer uma proposta detalhada, então, a proposta custou R\$ 12 mil.

Não adianta o vendedor falar “amanhã eu vou recuperar e vender R\$ 24 mil”. Não dá para recuperar o tempo perdido pelo simples fato de que o cliente não vai trabalhar 16 horas no dia para ajudar o vendedor. Então, o tempo do vendedor é SUPER precioso.

Nós poderíamos deixar o vendedor fazer todas as etapas do ciclo de vendas, ou seja, prospecção, qualificação, ações de vendas, proposta, negociação e fechamento. O vendedor fará este trabalho ao custo de R\$ 1.500,00 por hora.

Se pedirmos para o vendedor prospectar um novo cliente, ele gastará 1 hora de deslocamento para chegar até o cliente, 1 hora de reunião e 1 hora para voltar para a empresa. Foram 3 horas e um custo de R\$ 4.500,00.

E aqui surge a GRANDE importância do SDR (Sales Development Representative). O SDR faz, em média, 5 telefonemas úteis por hora. Portanto, nas 3 horas que o vendedor gastaria para prospectar UMA oportunidade, o SDR prospectará, por telefone, 15 oportunidades a um custo infinitamente mais baixo. E mais importante, o SDR deixará que o vendedor tenha foco nas etapas subsequentes do funil de vendas, aumentando sua taxa de sucesso.

Agora temos que transformar o SDR em uma verdadeira máquina de geração de leads, para que ele consiga atingir as metas médias de 40 telefonemas úteis por dia, gerando de 2 leads para a equipe de vendas.

Para isto temos que ter uma primeira fase de planejamento, estipulando o mercado-alvo, os clientes em potencial e conseguindo listas para quem o SDR deverá ligar. Não dá para o SDR ficar buscando clientes e contatos na Internet ou LinkedIn. As listas são fundamentais para que o SDR saia ligando nome após nome. 40 telefonemas úteis no dia.

Em uma segunda etapa temos que preparar todo o material de apoio ao SDR, incluindo o discurso, as perguntas e o que ele terá que falar em cada situação ou objeção. Quando o SDR estiver com o cliente no telefone, ele terá que ser PRECISO, passando as informações de maneira clara, gerando confiança e despertando, no cliente, a vontade de conhecer mais sobre a solução. Não vai dar para o SDR falar “só um minuto que vou perguntar aqui para o técnico” ou não saber, de bate pronto, como endereçar uma objeção ou situação competitiva. Este material é fundamental para que o SDR faça ligações de sucesso gerando 2 leads para a equipe de vendas.

Eu conheci um SDR de grande sucesso e ele falava “O primeiro telefonema do dia é sempre o pior. Parece que o cérebro ainda está lento e a língua enrolada. O último telefonema do dia é sempre o melhor”. Isto se chama FOCO.

Quando você faz um telefonema atrás do outro o cérebro e a língua vão “afiando”. Se você parar os telefonemas e for fazer alguma outra atividade, então, na hora que voltar você estará “começando o dia” com o cérebro e a língua mais preguiçosos....Por isto é importante separar um horário somente para fazer a prospecção.

Com a Covid, todos os vendedores tiveram que trabalhar de maneira remota, falando com seus clientes através de celular, whatsapp, video-conferencia e redes sociais. Então, as táticas de prospecção passam a ser importantes para TODO e QUALQUER vendedor.

2 - Planejando a prospecção de oportunidades

Tem que afiar o machado antes de tentar cortar a árvore

Como transformar o vendedor em uma verdadeira máquina de geração de leads? Bom, antes de mais nada temos que afiar o machado, ou seja, fazer o planejamento para estabelecer as estratégias e ações corretas.

Passo 1 - Mercado-alvo

Temos que definir melhor o mercado onde queremos buscar os leads. Tipicamente pensamos em mercados verticais ou horizontais. Mercados verticais são segmentos como Escolas, Universidades, Supermercados, Lojas de Moda, Indústria Química, Bancos, entre outros. Mercados horizontais são áreas dentro das empresas como RH, Financeiro, Tecnologia, entre outros.

Temos que definir também o porte e a região onde estarão os clientes, por exemplo, supermercados de grande porte no Estado de Santa Catarina.

Passo 2 - Análise de mercado

Normalmente este passo é feito pelo principal executivo da empresa, e talvez precise contratar um estudo para mapear o mercado. Temos que analisar o potencial de vendas do produto no mercado-alvo que você escolheu.

Será que existem clientes potenciais em número suficiente para justificar o investimento em marketing e vendas? Será que estes clientes estão insatisfeitos com a solução atual e estariam dispostos a ouvir sobre sua solução?

Passo 3 - Elaboração da base de dados para prospecção

Eu acho que esta é uma das etapas mais importantes do trabalho de planejamento da prospecção. Temos que montar uma lista com nome de empresas e contatos para que o vendedor saia ligando.

Existem empresas que vendem lista de contatos no mercado, e você pode filtrar por código CNAE, faixa de faturamento, número de funcionários e localização geográfica. Por isto o passo 2 é importante.

Você pode tentar localizar os clientes potenciais em sites de associações como, por exemplo, ABF (Associação Brasileira de Franchising) onde é possível ver uma lista das redes de franquias.

Já vi casos onde o vendedor é quem tem que buscar os nomes de clientes e contatos na Internet e montar sua própria lista. Minha recomendação aqui é que o vendedor tire um dia somente para buscar os nomes e montar a lista, depois, no dia seguinte ele passa o dia inteiro fazendo SOMENTE ligações. Nada de misturar as ações de busca de contatos com telefonema, porque o resultado é péssimo.

Passo 4 - Preparação do material de apoio

O vendedor ligará para o potencial cliente, falará da solução, e aí o cliente se interessa e pede mais informações. Não vai dar para o vendedor ficar buscando informações e material que estiver espalhado pela empresa. Para fazer 40 telefonemas úteis por dia ele terá que ter este material pronto para mandar para o potencial cliente assim que desligar o telefone, incluindo:

- E-mail padrão para envio depois do telefonema
- E-mail padrão com informações detalhadas
- Material adicional sobre a empresa
- Material adicional sobre as ofertas
- Material adicional sobre preços
- Material adicional contra concorrentes
- Material adicional com credenciais e casos de sucesso

Passo 5 - Preparação da equipe de vendas

Chegou a hora de preparar e ENGAJAR os vendedores de campo. Por incrível que pareça, em muitas empresas, os vendedores dão pouca prioridade para os leads gerados pelo SDR (Sales Development Representative). O lead fica envelhecendo sentado na mesa do vendedor. O vendedor liga para o lead envelhecido, mas a situação já mudou e o cliente já comprou de outra empresa, então, o vendedor diz que o lead era "frio".

Temos que criar mecanismos de controle para evitar o envelhecimento precoce dos leads.

Também temos que criar um mecanismo para que o SDR possa passar o lead para o vendedor, por exemplo, por e-mail, formulário, web ou CRM. Temos que definir as informações que serão coletadas pelo SDR e passadas para o vendedor.

Pronto. Planejamento feito. Agora é partir para preparação e execução com sucesso.

3 - Preparando para a prospecção

Quanto mais treino, mais sorte

Tiger Woods, famoso jogador de golfe, diz “quanto mais eu treino, mas sorte eu tenho”. E eu acho que isto resume bem o trabalho da prospecção que, se tiver os instrumentos adequados e treinar bastante, então, terá muito sucesso em geração de leads.

Existem 3 instrumentos fundamentais para a prospecção: discurso de elevador, roteiro de abordagem e roteiro what-if (e se).

O **discurso de elevador** é uma descrição concisa, cuidadosamente planejada e bem ensaiada sobre a sua empresa de tal maneira que você possa falar em menos de 1 minuto e que qualquer um possa entender. Deve conter uma frase inicial de alto impacto que possa capturar a atenção do interlocutor. Depois deve falar sobre o que é a sua empresa, qual o seu negócio e seu mercado-alvo, sua competência e seus diferenciais, seus principais produtos e serviços, seus principais clientes ou casos de sucesso.

Vou dar um exemplo:

Frase de impacto	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.
Empresa	
Produtos e serviços	
Credenciais e diferenciais (posicionamento da empresa) Referências e casos de sucesso	Temos orgulho de ter em nossa lista de clientes algumas das maiores empresas do Brasil como AWS, CenturyLink, Cisco, Consinco/Totvs, DELL, Equinix, Google, IBM, Lenovo, Neogrid, ODATA, Panasonic, Salesforce, SAP, Sebrae, Senior, Softex, Vivo, WK Sistemas e Zendesk.
Benefícios (VALOR) para o cliente	Nossos clientes dizem que somos excelentes em resolver situações complexas e aumentar as vendas.

O **roteiro de abordagem** mostra como você deve iniciar a conversar com o potencial cliente e iniciar o processo de prospecção. Ele tem 6 passos:

1. Frases e situações de quebra-gelo

Tipicamente começamos o telefonema com “Sou Dagoberto da empresa ADVANCE. Tudo bem com você?” Esta frase é o que equivalente a falar “Alô”. O cliente não vai registrar o meu nome, nem o nome da minha empresa e sequer está interessado em falar como ele está para alguém que ele não conhece. Mas o cliente responderá “tudo bem” - que é o equivalente de “Alô” do outro lado.

Agora vem a frase CHAVE que determinará se o interlocutor continuará ouvindo você ou se ele desligará. Tem que ser algo que CAPTURE a atenção dele.

Se você teve tempo de pesquisa sobre a empresa ou sobre o interlocutor, esta é a hora de usar alguma informação para “massagear o ego” e quebrar resistências, por exemplo:

- “Vi na Internet que sua empresa teve uma taxa de crescimento bem acima da média do mercado. Parabéns!”
- “Vi uma entrevista sua no Jornal da Cidade. Achei a entrevista excelente. Parabéns!”
- “Eu pesquisei seu web-site. Parabéns, o website está muito bem estruturado e fácil de navegar”
- “Acessei o seu LinkedIn. Você tem um histórico impressionante. Parabéns!”

Muitas vezes não temos como pesquisar sobre o cliente. Temos uma lista de potenciais clientes e temos que fazer 40 ligações úteis no dia, então temos que usar as mesmas frases de quebra-gelo para todos os telefonemas. Lá atrás, na fase de planejamento da prospecção, nós escolhemos o mercado-alvo, portanto, neste momento a sua lista de telefonemas deve ser de clientes do mesmo segmento de mercado, o que vai facilitar muito a elaboração da frase quebra-gelo. Novamente, o que queremos aqui é quebrar o gelo e capturar a atenção do cliente. Eu gosto muito de falar sobre o mercado e fazer alguma pergunta para iniciar a interação, por exemplo:

- “Li um artigo que diz que o mercado de varejo em Santa Catarina crescerá 5% este ano. O que o senhor acha?”
- “Tenho ligado para muitos lojistas e todos estão otimistas achando que este será um ano de grande crescimento. O que o senhor acha?”
- “Tenho falado com muitos varejistas e eles estão preocupados com a falta de mão de obra no mercado. O que o senhor acha?”

Cuidado importante para elaborar as frases de quebra-gelo:

Neste momento estamos apenas quebrando o gelo e não tentando identificar potenciais problemas a serem resolvidos. Portanto, estamos terminando a frase com algo bem genérico e aberto como “O que o senhor acha?”

Não devemos, neste momento, fazer uma pergunta como “Tenho falado com muitos varejistas e eles estão preocupados com a falta de mão de obra no mercado. Falta de mão de obra é algo que o deixa preocupado?” Isto faria com que o cliente pensasse em um problema e, também, pensasse que você está ligando para oferecer alguma coisa para solucionar a falta de mão de obra.

2. Perguntas de alto-impacto ou de exploração do problema

Já quebramos o gelo e capturamos a atenção do interlocutor.

Agora é hora de identificar problemas que o cliente tenha e que possa resolver.

Já vi muito vendedor inexperiente que pergunta para o cliente “o que o seu software de frente de caixa não faz hoje e que o senhor gostaria que fizesse?”.

Segundo a metodologia Solution Selling, 80% dos potenciais clientes não sabem que tem um problema ou uma necessidade, portanto, não saberão responder à pergunta feita pelo vendedor. Os demais 20% sabem que tem um problema ou necessidade, mas não vão admitir de imediato para quem não conhecem, portanto, não vão querer responder à pergunta feita pelo vendedor.

Então, qual a saída?

Bom, segundo as melhores metodologias de vendas temos que contar casos para que o cliente possa se identificar e, admitir que o problema relatado no caso seja algo que ele também tem. O vendedor poderá utilizar:

- Casos de sucesso da empresa - onde a empresa resolveu um problema efetivo de um cliente.
- Casos de sucesso de mercado - onde outra empresa resolveu um problema do cliente, e sua empresa poderia ter resolvido o mesmo problema.
- Casos de uso - são casos hipotéticos, contados em formato de história para exemplificar a aplicação da solução.

Alguns exemplos para despertar o interesse contando **casos**:

- “No mês passado um supermercado como o seu nos procurou. Eles ficaram 1 dia com **um servidor "fora do ar"**. Levaram algumas horas só para descobrir se o problema era hardware, software ou rede. O impacto foi enorme. Felizmente nós conseguimos ajuda-los levando a infra-estrutura e solução para a NUVEM. Agora, não vão mais ter que se preocupar com problemas, manutenção de equipamentos ou software, backups ou segurança. Nós vamos cuidar de tudo e dar atendimento e suporte 24x7, 365 dias por ano. Ele deixará de se preocupar com a infraestrutura e terá mais tempo para pensar em seus negócios. **Você acha que isto é algo que interessa para sua empresa? Com quem eu poderia falar sobre isto?**”
- “Temos como cliente o McDonalds, uma grande empresa de fastfood com lojas em 119 países. Eles nos procuraram porque trabalham com altíssimo volume e estavam tendo muitos caixas parados por problemas de hardware, rede e software. **Você tem interesse em saber como resolvemos o problema do McDonalds?**”

Alguns exemplos para despertar o interesse usando **casos e pergunta de impacto**:

- “No mês passado um supermercado como o seu nos procurou. Eles ficaram 1 dia com **um servidor "fora do ar"**. Levaram algumas horas só para descobrir se o problema era hardware, software ou rede. O impacto foi enorme. Felizmente nós conseguimos ajuda-los levando a infra-estrutura e solução para a NUVEM. Agora, não vão mais ter que se preocupar com problemas, manutenção de equipamentos ou software, backups ou segurança. Nós vamos cuidar de tudo e dar atendimento e suporte 24x7, 365 dias por ano. Ele deixará de se preocupar com a infraestrutura e terá mais tempo para pensar em seus negócios. **Para você, o que significaria ficar com o servidor 1 dia fora do ar?**”
- “Temos como cliente o McDonalds, uma grande empresa de fastfood com lojas em 119 países. Eles nos procuraram porque trabalham com altíssimo volume e estavam tendo muitos caixas parados por problemas de hardware, rede e software. **Para você, o que significaria ter um caixa parado por 1 dia?**”

O que acontece se o potencial cliente não se interessar pelo caso que você contou?

Conte outro caso! Tipicamente contamos até 3 casos. Se o cliente não se interessar por nenhum dos 3 casos, então, agradecemos e desligamos. Pode ser que o potencial cliente esteja muitíssimo feliz com a situação atual. Pode ser que ele não queira papo naquele momento e só quis se livrar do vendedor o mais rápido possível. Pode ser que ele não tenha entendido o motivo do seu telefonema, naquele momento.

O fato dele não ter se interessado, naquele momento, não quer dizer que ele não se interessará daqui a 6 meses. Portanto, o time de marketing deverá continuar enviando material e informações para este potencial cliente.

Importante: O vendedor terá que ter todas estas frases de alto-impacto e exploração PRONTAS, escritas e DECORADAS. Não dá para criar na hora!!!

3. Perguntas de filtro

Bom, já quebramos o gelo e descobrimos 1 PROBLEMA, dor ou necessidade que o cliente tem e que conseguiremos atender.

Mas... não é hora ainda de você falar sobre sua empresa e sobre a solução que tem a oferecer.

Temos que perguntar ainda:

- 1) Qual a solução atual dele?
- 2) Qual o nível de satisfação dele com a solução atual.

Exemplos:

- “O senhor poderia me dizer qual a solução de terminal de caixa que está usando atualmente? Estou perguntado isto para saber a melhor forma de ajuda-lo.”
- “Em uma escala de 0 a 10, qual o seu nível de satisfação com a solução e o fornecedor atual?”

Pontos importantes sobre a pergunta da solução atual:

Se soubermos qual a solução atual, então, vamos conseguir levar a conversa para onde temos pontos fortes com relação a esta solução.

Nossa experiência mostra que os clientes dificilmente se recusam a responder uma pergunta, desde que eles entendam para o quê será utilizada a resposta. Então, quando incluímos na pergunta “...Estou perguntado isto para saber a melhor forma de ajuda-lo” queremos mostrar ao potencial cliente a finalidade que daremos para a resposta e, com isto, quebrar a resistência em responder.

Em alguns casos usamos:

“Estou perguntado isto para focar nossa conversa em pontos onde nossa solução é melhor do que a sua solução atual”.

Pontos importantes sobre a pergunta da nota de 0 a 10:

Se o cliente der nota 9 ou 10, então, tenha em mente que esta provavelmente é uma oportunidade que não se transformará em vendas. Eu diria que acende a luz VERMELHA.

Se o cliente der nota 8, então, tem que prestar muita atenção nas demais respostas para saber se esta oportunidade pode ou não se transformar em vendas. Eu diria que acende a luz AMARELA.

Da nota 7 para baixo é LUZ VERDE.

4. Discurso de elevador e discurso da solução

Bom, já quebramos o gelo, já descobrimos 1 PROBLEMA, dor ou necessidade que o cliente tem e que conseguimos atender, e já sabemos se o cliente está ou não satisfeito com a solução atual.

Neste momento o cliente está curioso e prestando muita atenção no que você tem a dizer.

Agora é hora de soltar o DISCURSO DE ELEVADOR, seguido de informações sobre a solução, incluindo:

- Pontos fortes da solução
- Principais clientes
- Benefícios que os clientes tiveram

Pontos importantes:

- Muitas vezes o vendedor passa muitas informações sobre a solução e a situação que era positiva fica negativa. O cliente, que estava interessado em ouvir sobre a empresa e a solução, começa a mudar a percepção, achando a solução é muito complexa, muito cara, etc.
- O discurso de elevador tem que ser 30 segundos e mais 30 segundos para falar da solução.
- Queremos manter o cliente CURIOSO e interessado em receber mais informações.

5. Perguntas de aprovação para continuar

Aqui usamos a frase “**com o que o senhor ouviu até agora sobre nossa empresa e nossa solução, o senhor teria interesse em evoluir a conversa? Teria interesse em saber mais sobre como poderíamos ajudar sua empresa?**”

Respostas possíveis aqui e como trata-las:

Resposta: “Não tenho interesse em evoluir”

- Agradeça, desligue e passe a oportunidade para que o marketing continue enviando informações. O fato do cliente não estar interessado, neste momento, não quer dizer que ele não estará interessado em 6 meses.

Resposta: “Eu gostaria de receber mais informações por e-mail”

- “Perfeitamente, vou mandar as informações por e-mail assim que desligarmos. Será que eu poderia voltar a ligar em 3 dias para saber se o senhor recebeu o e-mail e se gostaria de evoluir a conversa?”
- **Ponto importante:** não dê mais de 3 dias para voltar a ligar. Você vai ver que 80% dos clientes não terão lido o material quando você voltar a ligar e pedirão para você mandar o material novamente.

Resposta: “Eu não sou a pessoa correta para você falar sobre este assunto”

- Na verdade, esta situação pode acontecer a qualquer momento do telefonema.
- Se acontecer **ANTES** de você ter falado o discurso de elevador, então diga “Perfeitamente, eu gostaria de falar 30 segundos sobre nossa empresa para que você me diga quem seria a pessoa mais adequada, pode ser?”. Então, solte o discurso de elevador e peça nome, e-mail e telefone da pessoa mais adequada para tratar deste assunto.
- Se acontecer **DEPOIS** de você ter falado o discurso de elevador, então diga “Perfeitamente, agora que você já ouviu sobre nossa empresa e nossa solução, quem seria a pessoa mais adequada para tratar deste assunto?” e pegue o nome, e-mail e telefone da pessoa mais adequada para tratar deste assunto.
- É fundamental que você solte o discurso de elevador para que o interlocutor possa te direcionar para a pessoa mais adequada.

Resposta: Estou interessado em evoluir

O direcionamento aqui, vai depender de como sua empresa estabeleceu o processo de vendas. Existem duas alternativas:

1. Você avisa o cliente que um vendedor entrará em contato para dar mais informações sobre a solução. Neste caso o trabalho do SDR foi só de fazer a prospecção, e o vendedor é quem fará a qualificação.
2. Você fala ao cliente “Perfeitamente, vou ter que fazer algumas perguntas para entender melhor sua empresa e designar o melhor vendedor para atendê-lo. Posso continuar com as perguntas?”. Neste caso o SDR fará, também, a qualificação comercial.

Neste momento encerra-se a PROSPECÇÃO, ou seja, o SDR identificou uma oportunidade e ele deverá assinalar o final desta fase, mesmo que o SDR vá continuar o telefonema para fazer a fase de QUALIFICAÇÃO.

É importante separar as duas fases para controle e acompanhamento das taxas de conversão no funil de vendas.

O **roteiro de What-if (e se...)** mostra as situações e objeções que o SDR encontrará no seu caminho, e como fazer para tratar ou resolver. No meio do telefonema o SDR não terá tempo para PENSAR MUITO, portanto, ele deverá estar com as respostas “frescas na cabeça dele”.

É muito importante que o SDR e o time de vendas façam um exercício de imaginar todas as situações que poderão acontecer durante o telefonema, e como fazer para tratar ou resolve-las. Desta maneira o SDR não será surpreendido. Seria muito interessante que o SDR atualizasse a lista, uma vez por mês, com as novas situações encontradas.

Vamos listar algumas normalmente encontradas:

1. Situações que normalmente acontecem no telefonema com o cliente

Situação: Cliente falador. O cliente sai falando sobre a empresa dele sem parar. O SDR tenta aplicar o roteiro e fazer as perguntas, mas o cliente volta a falar da empresa.

Recomendação: Esperar o cliente parar. Soltar o discurso de elevador e discurso da solução, e perguntar se podem evoluir.

Situação: Cliente mudo. O cliente não fala e responde suas perguntas com apenas sim e não, como se estivesse muito bravo ou não interessado.

Recomendação: Soltar o discurso de elevador e discurso da solução, e perguntar se podem evoluir.

Situação: Cliente diz que já conhece a sua empresa e sai falando muito mal dela.

Recomendação: Agradeça os comentários, diga que você passará estes comentários para a supervisão e desligue.

Situação: Cliente diz que já conhece a sua empresa e sai falando muito BEM dela.

Recomendação: Agradeça os comentários, solte o discurso de elevador e discurso da solução, e pergunte se podem evoluir.

Situação: Cliente diz que, agora, é uma péssima hora para conversar.

Recomendação: Agradeça e volte a ligar em 2 dias. Não pergunte para ele “posso voltar a ligar em 2 dias?”, respeite o fato dele não poder falar no momento.

Situação: Cliente quer saber o preço.

Recomendação: Explique que você só poderá falar de investimentos depois que fizer algumas perguntas e tente voltar ao seu roteiro. Se ele insistir, diga que um vendedor entrará em contato. Este é o tipo de situação complicada que terá que ser tratada por um vendedor experiente. Muito provavelmente a transação não evoluirá.

2. Objeções mais ouvidas

Objeção: O cliente “desafia” sobre a qualidade da empresa e da solução.

Recomendações:

- Listar nome de clientes.
- Listar clientes que estejam usando o seu produto há mais de 10 anos e, portanto, devem estar satisfeitos.
- Listar depoimentos dados pelos clientes.

Objeção: O cliente fala que está caro.

Veja, ainda estamos na fase de prospecção, portanto, o cliente não deveria saber sobre o preço, mas muitas vezes o cliente joga “ouvi falar que o preço de vocês é muito alto”.

Recomendação:

- “Nós seremos capazes de falar sobre preço depois que fizermos várias perguntas sobre as suas necessidades, mas aproveitando, quando o senhor diz que o preço é alto está comparando com o quê? Quais são os critérios mais importante, para o senhor, na seleção de um software como o nosso? Qualidade, atendimento, suporte, tecnologia utilizada ou preço?”

Ponto importante:

- A tática mais utilizada para rebater a objeção de preço é o CRITÉRIO DE LEGITIMIDADE, ou seja, fazer o cliente explicar os motivos RACIONAIS para ele julgar uma solução CARA. Na maioria das vezes o cliente não tem um critério de legitimidade e só falou por falar.
- Algumas vezes o cliente falará que ele julga CARO porque está comparando com os concorrentes, e aqui temos que pedir para ele listar os critérios de seleção, ou seja, o que é mais importante para ele? Preço ou Qualidade?
- Neste momento não queremos NEGOCIAR, queremos apenas identificar os critérios mais importantes para ele selecionar uma solução.

3. Situações competitivas

O SDR e o time de vendas deveriam fazer uma lista de pontos fortes e pontos fracos da empresa e dos principais concorrentes.

É muito difícil darmos dicas genéricas para tratarmos de situações competitivas, mas vamos listar algumas:

Situação: O concorrente que o cliente está mencionando é o fornecedor atual e quando você fez a pergunta de filtro ele disse que estava SATISFEITO com o fornecedor atual.

Recomendação:

- Continue com o roteiro, mas acenda a luz vermelha, ou seja, fique atento se realmente o cliente está interessado ou se quer apenas conseguir informações suas para passar para o concorrente.

Situação: O concorrente que o cliente está mencionando é o fornecedor atual e quando você fez a pergunta de filtro ele disse que estava INSATISFEITO com o fornecedor atual.

Recomendação:

- Continue com o roteiro, e acenda a luz VERDE. O cliente está incomodado com a solução atual e viu, neste telefonema, uma chance de mudar. Cuidado para não ficar empolgado e sair do roteiro. Você tem que fazer todas as perguntas do roteiro.

Situação: O concorrente que o cliente está mencionando não é o fornecedor atual.

Nota: estamos na fase de prospecção, portanto o cliente não deveria dar tanta ênfase em falar de concorrentes, mas se ele está fazendo é porque está pesquisando no mercado. Portanto, interessado em comprar. Você deverá checar o que ele tem de informações até agora.

Recomendação:

- “Percebo que o senhor conhece bem a empresa [concorrente]. Com o que o senhor conhece deles até agora, numa escala de 0 a 10 que nota daria para eles?”. Depois que o cliente responder, então pergunte “Quais são os 3 critérios que mais lhe chamaram a atenção na solução da empresa [concorrente]?”. Depois diga “agradeço muito estas informações, vou passa-las para que nosso vendedor possa estudar e lhe apresentar as melhores alternativas”.
- Estas informações serão muito importantes para que o vendedor possa endereçar adequadamente com o cliente.

Ponto importante:

- NUNCA fale mal dos concorrentes. Provavelmente o interlocutor foi quem decidiu pela compra da solução atual e se sentirá muito ofendido se você falar mal dela.
- Fale, sempre os pontos positivos da sua empresa e nunca os pontos negativos do concorrente.

4 - Campanhas de marketing para apoiar a prospecção

Como usar o efeito curto-circuito

Se eu tivesse que dar um único conselho sobre Marketing, eu diria "curto-circuito". Vou começar exemplificando quando você passa em frente a sala do seu chefe e ele grita " João, que bom que você passou por aqui. Eu preciso falar com você". Bom, na verdade, o seu chefe não estava pensando em você. Ele estava com um problema na cabeça e quando viu você BUM!!! Deu um curto-circuito. Ele viu você como a solução para o problema dele.

Com os clientes acontece a mesma coisa. O cliente está lá com um problema enorme sem saber exatamente a quem recorrer. De repente olha para o lado e vê um folheto da sua empresa e... BUM deu um curto-circuito... ele vê sua empresa como a solução para o problema dele e liga imediatamente. Então, para aumentar as vendas nós temos que aumentar as chances dos curtos-circuitos, ou seja, TOCAR os clientes. Se nós conseguirmos tocar ou estarmos presente quando o cliente estiver com o problema, então... BUM - deu o curto-circuito.

O grande desafio é manter um processo de comunicação frequente com o cliente, para aumentar o número de TOQUES e aumentar a chance dos nossos curtos-circuitos, sem virar o CHATO. Se o cliente rotular a sua comunicação como CHATA ele vai mandar imediatamente para o lixo físico ou lixo eletrônico. A partir daí, tudo o que ele receber da sua empresa irá para o lixo.

Acredite, a coisa mais difícil é recuperar um cliente que classificou sua comunicação como lixo. Os clientes, hoje, recebem excesso de informações. Todas as empresas querem tocar os clientes com mala direta, publicações e eventos, visita dos vendedores e telefonemas de televendas. Muitas vezes o cliente recebe mensagens diferentes até mesmo de uma mesma empresa. Vou dar um exemplo: Estive com um vendedor visitando o cliente dele. Chegamos lá e ele tinha recebido um folheto da empresa do vendedor falando de um novo produto. Surpresa, surpresa...o vendedor não sabia do folheto nem do produto novo.

Tem empresa que manda mala direta falando de um determinado produto, mas convida o cliente para participar de um café-da-manhã onde o tema será um OUTRO produto, e o vendedor, que tem cota para bater, fala de OUTRO produto. Este tipo de TOQUE confunde o cliente. E quando o cliente fica confuso...O cliente demora para entender o que está sendo oferecido, ele demora para decidir, e demora para comprar. Então, o ciclo de vendas fica mais longo e o risco de a venda não sair aumenta. O pior de tudo é quando o cliente fica tão inseguro que acaba buscando um outro fornecedor que tenha uma mensagem mais clara, concisa e que o deixe mais SEGURO.

Então, a área de marketing tem a nobre função de organizar a comunicação com o cliente fazendo com que os TOQUES sejam sinérgicos e coerentes. Organizamos a comunicação usando o conceito de campanhas - um conjunto de ações tendo um tema como elemento focal ao redor do qual serão gerados os materiais. As campanhas de marketing têm como objetivos: otimizar a comunicação com o mercado (clientes e potenciais clientes), coordenar todas as atividades da empresa, e aumentar o mind-share junto aos clientes. Resumindo, as campanhas de marketing servem para aumentar as vendas.

O ponto chave aqui é estabelecer um tema para cada uma das campanhas. Vamos dar um exemplo: Em Março faremos a campanha do PRODUTO1. O cliente ou potencial cliente receberá uma mala direta eletrônica falando do PRODUTO1, receberá um telefonema da equipe de vendas falando brevemente sobre o produto e convidando-o a participar de um café-da-manhã ou agendando uma visita do vendedor, caso o cliente tenha muito interesse no produto. No café da manhã o tema principal será o PRODUTO1 e o website será remodelado dando ênfase, naquele mês, para o PRODUTO1. Não estou falando que é proibido falar dos demais produtos. O que eu estou falando é que o tema é uma desculpa para TOCAR o cliente e falar do PRODUTO1 e, se houver espaço e interesse, falar dos demais produtos.

O vendedor ganha, então, um grande aliado: O **MOTIVO** para ligar para o cliente.

No nosso roteiro de abordagem do vendedor, teremos um assunto para FRASES E SITUAÇÕES DE QUEBRAGELO. Então, o vendedor poderá lançar mão de "O senhor recebeu nosso e-mail falando que estamos lançando um produto revolucionário no mercado?" ou "O senhor viu na imprensa que ganhamos o prêmio da melhor empresa de software do Estado?"

5 - Para prospectar temas que contar histórias

O vendedor tem que contar histórias que marquem e encantem

Pare um minuto e pense em um apresentador ou em uma apresentação que marcou você. Agora tente lembrar porque a apresentação te marcou...foi o conteúdo, o formato, algo diferente ou divertido que aconteceu? Arrisco a falar que foi um conjunto grande de coisas pequenas que fizeram uma enorme diferença. E foi isto que marcou você.

Você deve lembrar do ET de Varginha, o homem do saco, o taxista roubador de rins, e tantas outras histórias que se espalharam no boca-a-boca, algumas surgiram antes da Internet. Provavelmente você não sabe nem metade da história, mas elas marcaram você para a vida toda. O que fez com que estas histórias fossem tão marcantes?

Existem 6 princípios básicos que o vendedor deve utilizar para que sua história fique "na cabeça" do potencial cliente exatamente como as lendas urbanas ou como aquela música que a gente ouve no rádio e não consegue parar de cantarolar o refrão.

#1 Tem que ser simples - a história tem que ter um único objetivo e uma única mensagem-chave. Não pode misturar assuntos ou querer apresentar todos os produtos de uma única vez. A maioria dos técnicos sofrem da "praga do conhecimento", ou seja, querem mostrar que sabem tudo e contam histórias complexas, confusas e longas.

#2 Ter elementos novos - não tem coisa mais chata do que ouvir uma história ou uma piada que você já conhece. O vendedor tem que trazer informações e conhecimentos novos. O potencial cliente quer sempre aprender coisas novas e atingir suas expectativas. Por isto falamos das CAMPANHAS DE MARKETING onde você terá assuntos novos para falar para os potenciais cliente.

#3 Ter concretude - a história tem que parecer real, sem exageros, e fazendo comparações para que os dados sejam facilmente compreendidos e lembrados pela audiência. Por exemplo "já treinamos 20.000 profissionais de vendas, só para compararmos a USP tem 50.000 alunos", "uma retração do PIB de 3% equivale a falar que o estado de Goiás, o nono maior estado em PIB, teria PIB zero".

#4 Ter credibilidade - apresentar pesquisas, casos de sucesso, referências ou depoimentos que confirmam credibilidade ao que está sendo contado na história.

#5 Ter emoções - segundo a neurolinguística, o cérebro aprende por repetição ou forte emoção. A emoção é parte fundamental da boa apresentação. Ela pode ser representada pelo design do slide, seus gestos, postura, expressão facial, contato visual, voz, cadência vocal, e a paixão na hora da apresentação. A emoção é o elemento mais importante para "marcar".

#6 Ter um formato de história - a história tem que ter começo, meio e fim, mocinho (você), vilões (a solução atual e os concorrentes), e moral (conclusão). A medida que a história vai se desenvolvendo, o vendedor vai apresentando fatos novos, instigando a curiosidade do potencial cliente e criando um suspense até o que chamamos de momento "Ahá" - aquele momento quando o potencial cliente entende exatamente onde o você quer chegar, não por você ter dito, mas por ter sido levada a concluir o desfecho. Neste momento "Ahá" o potencial cliente se apropria da sua ideia. É muito comum, neste momento, a gente ouvir "ouvi o João falando e tive um monte de ideias fantásticas". Isto quer dizer que o vendedor conseguiu atender seu objetivo: a história marcou tanto que o potencial cliente passou a ser dono da ideia e levará adiante o conteúdo.

Mudanças no roteiro de abordagem

Agora você pode re-escrever seu roteiro de abordagem criando uma história feita para marcar.

Você será o mocinho da história lutando para salvar o potencial cliente de uma maléfica solução que está fazendo com que ele tenha baixo desempenho e baixa competitividade.

Mantenha as frases, situações de quebra-gelo e perguntas de alto-impacto - que são importantes para capturar a atenção do potencial cliente. Comece sua história com o discurso de elevador.

Você poderá contar casos de sucesso onde sua empresa já salvou outros empresários, com concretude de informações e dando credibilidade para sua história.

Experimente fazer "teatrinho" com os vendedores. Você vai ver que o roteiro de abordagem em formato de história gera muito mais empatia, dá leveza ao que você estará falando e, principalmente, ficará na cabeça do seu potencial cliente.

Sua voz é sua única arma

A voz é uma arma poderosa. A voz tem que ser firme e segura, com energia e "sedução". Quando estamos TENSOS tendemos a falar com o maxilar preso e com volume mais baixo - e o cliente PERCEBE isto como INSEGURANÇA. Nestes casos o vendedor tem que tomar uma água para hidratar o sistema vocal e focar nas vogais para aumentar a articulação e melhorar a dicção.

Antes de começar a fazer as ligações o vendedor deveria exercitar falando o discurso de elevador articulando o máximo que conseguir as vogais e soltando o maxilar.

Temos que evitar as barreiras verbais ou cacoetes como "é", "tá", "né", etc. A diversão de alguns clientes é ficar contando quantas vezes o vendedor disse o cacoete ao telefone. Para evitar isto o vendedor deveria gravar alguns telefonemas e ouvi-los no final do dia para saber onde ele poderia ganhar eficiência.

Existem algumas táticas que usamos para aumentar a eficiência da interação do vendedor com o potencial cliente:

Tática 1 - Força na voz - articule bem as vogais, para melhorar sua dicção e para que o cliente tenha maior facilidade em entender o que você está falando. Fale de maneira firme, passando convicção. Tome água para hidratar as cordas vocais. Dê ênfase em palavras que são importantes, com isto sua voz irá ter modulações fazendo com que o cliente preste mais atenção. Sem modulações a voz é chata, dá sono, e faz o potencial cliente perder o interesse e parar de ouvir.

Tática 2 - Capturar a atenção - cada vez que você falar o nome do seu potencial cliente ou da empresa dele, automaticamente, você chamará a atenção dele e ele prestará atenção ao que você estiver falando. Então, vendedores mais experientes inserem o nome do seu potencial cliente várias vezes em suas histórias. Se você exagerar, e usar muitas vezes o nome dele, então ele se cansará porque sua atenção foi exigida muitas vezes !!!

Tática 3 - "Mantra" - queremos que o potencial cliente fique o nome da nossa empresa, da solução ou com nossa "mensagem-chave" grudada em sua memória, então, repetimos o nome da nossa empresa, solução ou a mensagem-chave várias vezes como um "mantra". É o mesmo efeito do refrão daquela música que você não consegue parar de cantarolar. A mensagem-chave pode ser algo como "somos a melhor empresa de software para automação de supermercados do Estado de Santa Catarina".

Tática 4 - "So what?" (e daí?) - você deve mostrar para o seu potencial cliente a importância, a utilidade e a aplicabilidade, do que está sendo apresentado. O potencial cliente não pode ficar com a frase "o que isto tem a ver com o meu trabalho?" na cabeça. Por exemplo, você conta um caso de sucesso e emenda com "se este caso fosse na sua empresa, eu acho que poderia representar aumento de vendas da ordem de 10% e redução dos custos em 15%".

Tática 5 - "Keep it simple" (faça o simples). Aqui lembro de uma propaganda bem emblemática que mostrava um ovo com o texto "seu cérebro", logo abaixo estava uma frigideira com o texto "drogas", e logo abaixo o ovo estalado e fritando com o texto "seu cérebro com drogas". Simples assim. Lembro também de uma apresentação brilhante de um vendedor: no slide 1 apareceu "João perde 15 segundos esperando em frente a tela do computador para a transação processar". Slide 2 aparece "São 300 transações por dia, então, João perde 1 hora e 15 minutos por dia". Slide 3 aparece "Existem 20 colaboradores como o João, então, a empresa perde 25 horas de trabalho por dia". Slide 4 aparece "Com o nosso sistema a equipe passará de 20 para 17 colaboradores, fazendo o mesmo trabalho".

Tática 6 - Clareza no discurso. Muitas vezes o vendedor se perde no discurso e começa a falar um monte de palavras sem nexos. O cliente simplesmente para de prestar atenção e de ouvir. Para exemplificar vou reproduzir um pedaço de um discurso feito pela ex-Presidente Dilma na época do Dia da Criança: "Se hoje é o dia das crianças, ontem eu disse que criança...o dia da criança é dia da mãe, do pai e das professoras, mas também é o dia dos animais. Sempre que você olha uma criança, há sempre uma figura oculta, que é um cachorro atrás, o que é algo muito importante."

Sabe o que aconteceu aqui? Foi falar de improviso e se perdeu.

Isto acontece com alguma frequência com os vendedores que querem sair do roteiro e improvisar...

Tática 6 - Seja sempre "o dono do processo". Você é quem deve ser o maestro de todo o processo. Jamais diga "Estou à disposição para quando você precisar", use frases como:

- "Quais os próximos passos?"
- "Quando eu posso voltar de ligar novamente para ver se já tomaram uma decisão?"
- "Posso te ligar em 15 dias para checar como anda o processo de aprovação?"
- "Podemos agendar a demonstração ou visita para semana que vem?"

Tática 7 - Faça seus “breaks” (intervalos). Falar com clientes no telefone é uma tarefa que EXIGE muita atenção e CONSOME muita energia. Estabeleça seus “breaks” (intervalos) a cada 1 hora ou 1:30. Tire 10 minutos para recarregar as baterias e aumentar sua energia. Estabeleça um “ritual” de descompressão e recarga de baterias, por exemplo, se espreguiçar, dar uns pulinhos ou fazer um pouco de alongamento.

Tática 8 - Sedução. Você já deve ter ido a um restaurante onde o garçom começa a explicar como é feito o prato e você, visualizando o prato, começa a salivar. Isto é sedução. Usar a emoção para contagiar a outra pessoa. O potencial cliente perceberá, na sua voz, que você está feliz, confiante e contagiando com sua energia positiva. O resultado será um aumento de interesse, de maneira subconsciente, por parte do potencial cliente.

Cuidado com a "Maldição do conhecimento" - esta maldição acontece em duas situações. Na primeira situação temos o profissional usando um monte de termos técnicos e jargões como se fossem de domínio completo dos participantes - que não entendem o que ele está falando, não vão perguntar e ainda vão achar ele arrogante. Para explicar a segunda situação vou usar o exemplo de um médico.

Você entra, ele faz 30 perguntas e fala que você está com dengue. Entra o segundo paciente que está com os mesmos sintomas, o médico faz 10 perguntas e diz que ele está com dengue. Entra o terceiro paciente com os mesmos sintomas. O médico sabe que há uma epidemia na região, então, faz 1 pergunta e diz para o paciente que ele está com dengue. Você acha que o paciente se sentirá confortável? Acreditará no médico? Claro que não!

As perguntas são fundamentais para criar uma relação de confiança.

Mais mudanças no roteiro de abordagem

Agora você pode re-escrever seu roteiro de abordagem adicionando o poder da voz. Veja como encaixar as táticas mencionadas aqui.

Experimente fazer “teatrinho” com os vendedores. Você vai ver que o roteiro de abordagem em formato de história gera muito mais empatia, dá leveza ao que você estará falando e, principalmente, ficará na cabeça do seu potencial cliente.

6 - O que registrar dos telefonemas

Informação é a grande aliada do SDR

O SDR tem que fazer 40 ligações úteis por dia... já falamos muito nisto. Seria fantástico se o SDR ligasse o computador e aparecesse, quase que por mágica, uma lista com nomes de empresas, contatos e telefones para o SDR sair ligando. Infelizmente está mágica dificilmente acontece.

No dia anterior, o SDR deve ter ligado para vários contatos que não estavam na empresa e, agora, ele terá que também ligar para estes contatos hoje.

Na sexta-feira o SDR ligou para vários contatos que pediram para ele ligar na terça-feira depois do feriado.

Na semana passada o SDR ligou para alguns contatos que pediram informações adicionais por e-mail e que fosse feito um retorno hoje.

Se o SDR não for bem organizado, ele seguramente se perderá com este monte de atividades que irão compor a agenda diária dele. Se ele tiver um CRM, então, ótimo. Mas grande parte dos SDR trabalha com Excel, então, se não registrar tudo na planilha de maneira organizada, então, o SDR terá resultados ruins.

Recomendamos que a planilha (ou CRM) tenha campos e relatórios para acomodar as situações:

Resultado do telefonema	Próximo passo
Consegui falar com a pessoa e prospectar, ou seja, gerar a ficha de prospecção ou de pré-qualificação para mandar para o vendedor	Sucesso
Consegui falar com a pessoa, mas ela pediu informações adicionais	Mandar informações adicionais e colocar na agenda do SDR para retomar para ele em 2 dias
Consegui falar com a pessoa, mas ela pedir para ligar uma outra hora	Colocar na agenda do SDR para ligar no dia seguinte
Consegui falar com a pessoa e ela se recusa a fazer a entrevista	Insucesso definitivo
O telefone está errado e não consegui o novo telefone	Insucesso definitivo
O telefone está errado e consegui pegar o novo telefone	Ligar para o novo telefone
Não consegui falar com a pessoa porque ela não está mais na empresa, mas consegui pegar o nome da nova pessoa	Ligar para a nova pessoa
Não consegui falar com a pessoa porque ela não está mais na empresa e não consegui o nome da nova pessoa	Insucesso definitivo
Não consegui falar com a pessoa porque não está disponível no momento	Fazer 3 tentativas para falar com a pessoa

7 - O que passar para os vendedores

Tem que passar o bastão direito para ele não cair...

O SDR é responsável por identificar oportunidades de vendas, mas em alguns casos a empresa pede para que ele faça, também, uma **PRÉ-QUALIFICAÇÃO**. Estou enfatizando a palavra **PRÉ-QUALIFICAÇÃO**, porque o processo de QUALIFICAÇÃO é de responsabilidade de vendas.

Segundo pesquisas de mercado, 75% das transações que não fecham é porque houve algum tipo de erro ou omissão na fase de qualificação. Portanto, qualificação é **IMPORTANTÍSSIMA** no ciclo de vendas e deve ser feita por um profissional de vendas treinado e capacitados para conseguir extrair as melhores respostas do potencial cliente.

O que passar para os vendedores - formulário de prospecção

1) Dados cadastrais do cliente

Preencha o nome da empresa, contato, telefone e e-mail.

Muitas vezes o SDR está com pressa e anota de qualquer jeito. O vendedor não entende e a ficha tem que voltar para o SDR refazer o trabalho...

2) Qual foi a história, caso de sucesso ou caso de uso contado para o potencial cliente que gerou interesse?

Qual foi o ponto que mais chamou a atenção do cliente?

É impossível você anotar tudo o que aconteceu no telefonema.

Um dos pontos fundamentais é saber onde o cliente “mordeu a isca”.

O que você disse que chamou a atenção dele?

Será que ele estava com um problema e, quando ouviu você, ele acionou o **CURTO-CIRCUITO**?

Qual foi o ponto da sua história que chamou a atenção dele?

Foi alguma característica ou benefício do produto? Qual?

3) Por que você acha que chamou a atenção dele?

O fato de o SDR ter ido até o final do roteiro não significa que o cliente estava interessado.

Pode ser que o cliente estava ouvindo apenas por educação.

Pode ser que o cliente não estava sequer prestando atenção.

Pode ser que, lá no final do telefonema, o SDR pergunte “o senhor gostaria de receber mais informações” e o cliente resposta **SIM** apenas porque nem estava prestando atenção.

Então temos que identificar se o telefonema gerou, realmente, algum interesse.

O cliente disse alguma coisa ou perguntou alguma coisa que sinalizou o interesse dele pela solução?

Como você sabe que ele se interessou?

4) PERGUNTAS DE FILTRO

Aqui temos que identificar o fornecedor da solução atual e o nível de satisfação usando notas de 0 a 10.

Algumas vezes o cliente não quer falar o nome do fornecedor atual simplesmente porque não entende o que você fará com aquela informação. Nestes casos o SDR deveria falar “estou perguntando o nome do fornecedor atual porque, então poderei focar nas funcionalidades onde nossa solução é melhor”.

5) INFORMAÇÕES ENVIADAS PARA O CLIENTE

Para o vendedor será fundamental saber que informações você mandou para o cliente. Isto mostrará o nível de interesse e o nível de conhecimento que o cliente já tem sobre a empresa e a solução.

6) Relate brevemente as interações feitas com este cliente

Muitas vezes o SDR terá que ligar mais de uma vez para o cliente para falar sobre a empresa e a solução, até que o cliente esteja com confiança e confortável para seguir adiante e falar com um vendedor.

Então o SDR terá que registrar cada uma destas interações feitas com o cliente.

Para soluções de média complexidade, tipicamente o SDR liga 3 vezes para completar a prospecção e mais 2 vezes para finalizar a pré-qualificação. Então, nestes casos o SDR só passa o “bastão” para o vendedor depois de 5 ligações feitas para o cliente.

7) Código de cor neste cliente (verde, amarelo ou vermelho)?

Esta é a parte que eu acho mais importante de todo o formulário.

Depois de preenchido o formulário inteiro, então, você vai dar uma nota **VERDE**, **AMARELO** ou **VERMELHO** para falar a sua **PERCEPCÃO** sobre este lead. No começo do formulário você dá a nota e no final do formulário você vai explicar o que te levou a dar esta nota.

O que você ouviu ou sentiu neste cliente que te fez dar esta nota?

Objetivo da prospecção e da pré-qualificação

- O **objetivo da prospecção** é saber se o cliente se interessa pela nossa empresa e pela solução que você está oferecendo
- O **objetivo da pré-qualificação** é saber se o cliente está dentro dos critérios de cliente que atendemos, ou seja, se ele é interessante para nós. Talvez o cliente seja pequeno demais, ou tenha uma situação particularmente complicada que não queremos atender.

O que passar para os vendedores - formulário de pré-qualificação

1) Dados cadastrais do cliente

Preencha o nome da empresa, contato, telefone e e-mail.

Muitas vezes o SDR está com pressa e anota de qualquer jeito. O vendedor não entende e a ficha tem que voltar para o SDR refazer o trabalho...

2) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Filtragem

Aqui temos que identificar o fornecedor da solução atual e o nível de satisfação usando notas de 0 a 10.

Algumas vezes o cliente não quer falar o nome do fornecedor atual simplesmente porque não entende o que você fará com aquela informação. Nestes casos o SDR deveria falar “estou perguntando o nome do fornecedor atual porque, então poderei focar nas funcionalidades onde nossa solução é melhor”.

3) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Situação

Temos que identificar a situação atual do cliente para sabermos se esta é ou não uma oportunidade válida para nossa empresa. Por exemplo, talvez o cliente seja pequeno demais, ou tenha uma situação particularmente complicada que não queremos atender. As perguntas de SITUAÇÃO devem ser elaboradas em conjunto com a equipe de vendas.

4) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Orçamento

Precisamos identificar quanto o potencial cliente está disposto a pagar em uma solução.

Talvez o que ele esteja disposto a pagar seja muito menor do que o valor da nossa solução.

Neste caso a oportunidade terá código de cor: VERMELHA.

Se o cliente já tem uma solução então usamos duas perguntas:

- Quanto ele investe hoje na solução atual?
Aqui ganharemos um balizador de investimentos
- Se ele estaria disposto a pagar 30% a mais para ter novas funcionalidades na ferramenta?
O 30% é um “número mágico” que faz o potencial cliente pensar em valores de investimento.

Algumas respostas que o potencial cliente poderia dar aqui:

Sim, estou disposto a pagar 30% a mais	Eu diria que temos código de cor VERDE aqui
Não estou disposto a pagar 30% a mais	Aqui o SDR deveria perguntar: “Quanto o senhor estaria disposto a pagar a mais?”
A sua solução custa 30% a mais?	Aqui o SDR deveria responder: “Eu não tenho acesso as tabelas de preço, só os vendedores é quem sabem os valores. Eu estou apenas perguntando para passar para o vendedor”. E acho que teríamos código AMARELO aqui

5) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Autoridade

Temos que identificar:

- Será que estamos falando com a pessoa certa?
- Quem serão as pessoas envolvidas no processo de decisão e aprovação
- Se haverá um departamento de compras envolvido

Muitas vezes o potencial clientes responderá “Serei eu mesmo” sinalizando que estamos falando com a pessoa certa, mesmo assim eu ainda perguntaria “Além do senhor, teremos alguma outra pessoa envolvida no processo de decisão e aprovação? O departamento de compras estará envolvido nesta negociação?” para garantir que estaremos falando com os interlocutores corretos.

6) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Necessidade

Para o vendedor será FUNDAMENTAL saber a dor, problema ou necessidade do potencial cliente.

Talvez, neste momento da conversa com o potencial cliente você já saiba qual a dor, problema ou necessidade dele, mas você TEM QUE PERGUNTAR novamente para garantir o entendimento correto, por exemplo “entendo que o seu software atual não tenha relatórios gerenciais e é isto que o senhor está buscando em nossa solução, estou correto? Existe algum outro ponto, em nossa solução que tenha chamado sua atenção?”

Frases que eu gosto para identificar a dor, problema ou necessidade do potencial cliente:

- O que está levando o senhor a considerar a aquisição de uma nova solução?
- O que a sua solução atual não atende?
- Quais são os 3 maiores problemas da sua solução atual que o senhor gostaria de resolver?
- Quais são as 3 maiores necessidades não atendidas hoje?
- Existe algum evento determinante que está guiando este projeto, por exemplo, alguma modificação na legislação, um requisito da sua matriz, um pedido da área usuária?
- O que está motivando sua empresa a buscar um projeto como este?

Uma excelente forma de obter ainda mais informações e saber o que o potencial cliente espera deste projeto, por exemplo:

- O que o senhor espera obter de resultados com este projeto? Qual a sua meta?

7) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Tempo

Uma das perguntas que eu mais gosto é para identificar a “urgência” do cliente com relação ao projeto.

Eu uso a frase “Qual a urgência que o senhor tem para que a nova solução esteja funcionando? 30 dias, 6 meses ou 1 ano?”

É importante dar alternativas de tempo (30 dias, 6 meses ou 1 ano) para fazer com que o potencial cliente pense mais rápido.

Se a resposta for 1 ano...bom...vamos anotar na ficha para voltar a falar com este potencial cliente mais para frente.

Já ouvi muito os clientes falarem “eu não tenho urgência”, ou seja, o cliente está apenas INVESTIGANDO e não está pronto para seguir no processo de compras. Eu colocaria código VERMELHO.

Já ouvi muito “tenho MUITA URGÊNCIA”, então, código VERDE e passar para o vendedor urgente.

8) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Concorrentes

Se o potencial cliente já estiver falando com nossos concorrentes, então, chegamos “em cima da hora”. Temos que ver com quem ele já está conversando.

Eu colocaria código VERDE e mandaria para o vendedor urgentemente para ver se ainda dá tempo de participar e combater os concorrentes.

Algumas vezes o potencial cliente não quer falar o nome do concorrente simplesmente porque não entende o que você fará com aquela informação. Nestes casos o SDR deveria falar “estou perguntando o nome do concorrente porque, então poderei focar nas funcionalidades onde nossa solução é melhor”.

9) Pré-qualificação FS(BANT)CC - Critérios de seleção

Existem muitos critérios que os clientes podem utilizar para selecionar uma nova solução. Estamos citando alguns na tabela abaixo.

Categoria	Critérios normalmente citados
Fornecedor	Marca, reputação e credibilidade, histórico, conhecimento que o fornecedor tem sobre a empresa e mercado
Solução	Qualidade do produto, tecnologia utilizada, inovação
Atendimento	Suporte, atendimento comercial, atendimento técnico, SLA
Proposta	Preços e condições comerciais, tempo de entrega, clareza das informações fornecidas, clareza da proposta, defesa da proposta
Referências	Casos de sucesso, depoimentos, referências de terceiros
VALOR	Benefícios, retorno do investimento
Ecosistema	Facilidade para achar ou trocar um canal de vendas e distribuição com conhecimento da solução Facilidade para achar treinamentos da solução Facilidade para recrutar mão-de-obra com conhecimento da solução

Se você fizer uma pergunta aberta do tipo “quais os 3 principais critérios que o senhor vai usar para selecionar a nova solução?” provavelmente você ouvirá “preço” de imediato e depois ele vai ficar pensando nas outras duas.

Se você fizer uma pergunta dando alternativas, por exemplo “quais os 3 principais critérios que o senhor vai usar para selecionar a nova solução? Por exemplo qualidade do produto, tecnologia utilizada, suporte, atendimento, tempo de entrega e preço” então você obterá a resposta mais PRECISA, VERDADEIRA e RÁPIDA. Provavelmente qualidade e atendimento estarão entre as prioridades.

10) Código de cor neste cliente (verde, amarelo ou vermelho)?

Esta é a parte que eu acho mais importante de todo o formulário.

Depois de preenchido o formulário inteiro, então, você vai dar uma nota VERDE, AMARELO ou VERMELHO para falar a sua PERCEPCÇÃO sobre este lead. No começo do formulário você dá a nota e no final do formulário você vai explicar o que te levou a dar esta nota.

O que você ouviu ou sentiu neste cliente que te fez dar esta nota?

CÓDIGO DE COR - VERDE, AMARELO, VERMELHO

Neste momento você já deve ter identificado como usamos os códigos de cores:

Código	Descrição
Verde	Existem fortes indícios de que é um bom lead e o vendedor deveria, urgentemente, ligar para o potencial cliente para fazer a qualificação comercial e seguir com o processo de vendas
Amarelo	Parece ser um bom lead, mas existem pontos que precisam ser verificados pelo vendedor O vendedor deveria ligar para o potencial cliente para fazer a qualificação comercial e decidir se deve ou não continuar com o processo de vendas
Vermelho	Não parece ser um bom lead O vendedor poderia fazer um telefonema apenas para descartar definitivamente este lead

8 - Indicadores de desempenho

Os indicadores são fundamentais para evitar fracassos

Eu tinha um chefe que falava que os indicadores de desempenho são fundamentais para gente saber se está no caminho certo e fazer correções de rota, evitando o fracasso.

No caso de SDR isto é particularmente importante, porque o menor desvio de rota poderá causar um estrago grande. Se o SDR ligar para um cliente com um discurso ruim, então ele queimará este cliente e não conseguirá voltar a falar com ele, mesmo que o discurso seja arrumado. Então, no final de cada um dos dias o SDR deverá analisar o seu desempenho e pensar o que poderia ser feito melhor.

Vamos ver alguns indicadores de desempenho que normalmente são utilizados:

- **Número de ligações realizadas**

É o total de número de ligações feitas incluindo aquelas onde:

- Deu sinal de ocupado
- O telefone estava errado
- Não atendeu
- A pessoa que atendeu não era a correta

- **Número de ligações efetivas**

É o total de número de ligações onde o SDR efetivamente conseguiu falar com a pessoa correta.

Tipicamente o número de ligações realizadas é 30% maior do que o número de ligações efetivas.

Ou seja, para cada 10 ligações que o SDR fizer, 3 não serão efetivas.

Se o seu indicador for diferente disto, então, merece análise.

Se estiver com muito “sinal de ocupado”, talvez seja melhor mudar o horário de ligação.

Se estiver com muito “não atendeu” ou “o telefone estava errado”, então é melhor rever a base de dados e procurar alternativas.

Em alguns casos o SDR tira um dia por semana para buscar, na Internet, o telefone correto de potenciais clientes. Desta maneira, ele dedicará os demais quatro dias por semana para telefonar, sem ter que parar para buscar o telefone correto.

- **Número de e-mails com material da solução enviado**

Tipicamente a cada 10 ligações efetivas, 7 potenciais clientes pedem informações adicionais.

Se o seu indicador for diferente disto, então, merece análise.

Será que o discurso está claro e SEDUTOR o suficiente?

O ideal é que o SDR faça um “teatrinho” com os vendedores para conseguir sugestões de melhoria no discurso e postura.

- **Número de fichas de prospecção preenchidas**

Tipicamente a cada 10 ligações efetivas, temos 5 fichas de prospecção preenchidas.

Se o seu indicador for diferente disto, então, merece análise.

Será que o discurso está claro e SEDUTOR o suficiente?

Será que o material de marketing está claro e BOM o suficiente?

O ideal é que o SDR pergunte para alguns dos potenciais clientes “por que não houve interesse na solução?”

Em alguns casos perguntamos para o potencial cliente “O material enviado estava claro?”

Em outros casos perguntamos “O que o senhor recomendaria de melhoria no material enviado ou na abordagem que fizemos?”.

Quanto antes identificarmos os pontos de melhoria, melhor.

- **Número de fichas de pré-qualificação preenchidas**

Tipicamente a cada 10 ligações efetivas, temos 3 fichas de pré-qualificação preenchidas.

Se o seu indicador for diferente disto, então, merece análise.

Tipicamente a prospecção e a pré-qualificação são feitas no mesmo telefonema.

Se o cliente desistiu de responder as perguntas de pré-qualificação pode ser por:

- 1) À medida que ele estava respondendo ele entendeu melhor o que estava sendo oferecido e desistiu
- 2) Ele não entendeu o motivo de tantas perguntas e desistiu. Neste caso o SDR deveria ter explicado melhor o motivo das perguntas.

E por final, temos que olhar o indicador mais importante:

- **Número de leads passados para vendas que se transformaram em negociações fechadas**

Tipicamente a cada 10 ligações leads passados para vendas, 1 deveria se transformar em negociação fechada. Se o seu indicador for diferente disto, então, merece análise.

Será que estamos fazendo a pré-qualificação de maneira adequada?

Será que estamos aplicando os códigos de cor de maneira adequada?

O ideal é que os vendedores digam por que os leads não foram fechados e o que poderia ser melhorado nas etapas de prospecção e pré-qualificação. Tipicamente o SDR participa da reunião de vendas, 1 vez por mês, para promover este tipo de discussão.

9 - SDR avançado - como criar a mágica

Entendendo o perfil do potencial cliente

Hipócrates, nascido em 460 a.C. e chamado de "o pai da medicina", estabeleceu a teoria dos quatro humores corporais (colérico, sanguíneo, fleumático e melancólico) para determinar grupos de indivíduos com personalidades parecidas. Carl Jung aprofundou significativamente os conceitos de análise e padrões de personalidade. No começo deste século tivemos a grande contribuição de William Marston criando o modelo DISC como uma evolução de parte do trabalho de Jung. Hoje estas teorias são fundamentais para conhecermos o perfil comportamental dos potenciais clientes e sabermos como nos comunicarmos melhor com cada perfil.

O grupo de "coléricos" do Hipócrates hoje é chamado de Dominância(D) ou Executor e tem como características ser: controlador, realizador, dominante, auto-confiante, energético, competitivo, audacioso, destemido e corajoso. Tipicamente temos aqui o diretor(a) executivo e o diretor(a) comercial. Aqui estão o Lobo Solitário e Trabalhador do Challenger Selling. São motivados pelo Poder e pela Fortuna.

O grupo de "sanguíneos" hoje é chamado de Influência(I) ou Comunicador. É catalisador, expressivo, extrovertido, espontâneo, comunicativo, persuasivo e otimista. Tipicamente temos aqui o Fundador(a) da empresa, Diretor(a) executivo, Diretor(a) comercial, Diretor(a) de marketing e da equipe de vendas. Aqui está o Desafiador do Challenger Selling. São motivados pela Fama e pela Fortuna.

O grupo de "fleumáticos" hoje é chamado de Estabilidade(S) ou Planejado. É apoiador, amigável, estável, calmo e paciente, cooperativo, diplomático, leal e conservador. Tipicamente temos aqui o Diretor(a) de estratégia e planejamento, Diretor(a) de governança, Diretor(a) de alianças e parcerias e da equipe de marketing. Aqui está o Amigão do Challenger. São motivados pela Participação e Aprovação do grupo.

O grupo de "melancólicos" hoje é chamado de Conformidade(C) ou Analista. É analítico, minucioso, lógico, prudente, preciso, dedicado, aplicado, zeloso, organizado e muito conservador. Tipicamente temos aqui o Diretor(a) de operações, Diretor(a) técnico, Diretor(a) de consultoria e da equipe de pré-vendas. Aqui está o Solucionador do Challenger. São motivados pela Paz e Segurança, ou seja, o desejo de que nada mude.

O SDR com mais experiência percebe, logo nas primeiras frases do potencial cliente, qual o perfil comportamental dele e, com isto, escolhe as melhores táticas de comunicação.

Para clientes com o perfil Executor, recomendamos ao SDR: incorporar o estilo "businessman", assegurar que o tempo do potencial cliente será bem utilizado, focar em metas, ser muito claro e objetivo, explorar / ganhar ou economizar tempo ou dinheiro, e estar preparado para negociar preço e condições comerciais a qualquer momento.

Para clientes com o perfil Comunicador: investir no relacionamento, mostrar entusiasmo, não apressar a discussão, adotar uma abordagem macro, explorar inovação, exclusividade, facilidade e rapidez, e pensar nos projetos e propostas "passo-a-passo".

Para clientes com o perfil Planejador: criar clima de interação, evitar conflito, explorar trabalho em equipe e ser aceito pelo grupo, oferecer segurança e apoio, e mostrar que os riscos são pequenos.

Para clientes com o perfil Analista: oferecer muitos dados, detalhes, comprovações de sucesso (casos), não apressar a tomada de decisão, não exagerar nos benefícios, explorar dados e comparações, mostrar que os riscos são mínimos, e que ele tem informações suficientes para tomar a decisão.

Novamente chamamos a atenção de que este capítulo deve ser utilizado apenas pelo SDR que já está extremamente familiarizado com o roteiro de abordagem e poderá prestar atenção nos aspectos psicológicos da comunicação com o potencial cliente.

A transformação digital do SDR

Este documento tratou, até agora, do trabalho do SDR usando o telefone como forma de comunicação com o potencial cliente. Esta é a realidade para a grande maioria das empresas no Brasil.

Contudo, olhando mercados mais maduros ou grandes multinacionais, vemos que o trabalho do SDR evoluiu do telefonema para interações digitais.

O processo será igual, ou seja, o SDR terá que identificar uma oportunidade, preencher uma ficha de prospecção e uma de pré-qualificação, mas ele contará com muito mais recursos para isto.

Um dos recursos adicionais será uma série de atividades de marketing que tentarão despertar o interesse nos potenciais clientes levando-os para "landing pages" onde ficará registrado o seu interesse na empresa ou no produto que ela está oferecendo.

O SDR receberá a lista de interessados e começará um trabalho de NUTRIÇÃO transformando o SUSPECT (suspeito) em PROSPECT (potencial cliente).

Em muitos casos o SDR é quem fará as atividades de DESCOBERTA dos SUSPECTS, ou seja, ele varrerá as redes sociais em busca de potenciais clientes, e publicará peças de marketing ou ebooks que possam despertar interesse.

Se o SDR for fazer tanto o trabalho de SDR Telefônico quanto SDR Digital, então, temos que estabelecer dias para ele fazer um trabalho e dias para fazer o outro trabalho. O motivo é que SDR Telefônico e SDR Digital exigem modos mentais diferentes. Lembra que falamos que o primeiro telefonema do dia é mais "travado"? Então, o adequado é que o SDR passe o dia inteiro fazendo telefonemas. O primeiro será mais travado, mas os demais serão perfeitos.

No dia seguinte o SDR poderá fazer o trabalho de SDR digital que exigirá uma comunicação escrita e não falada.