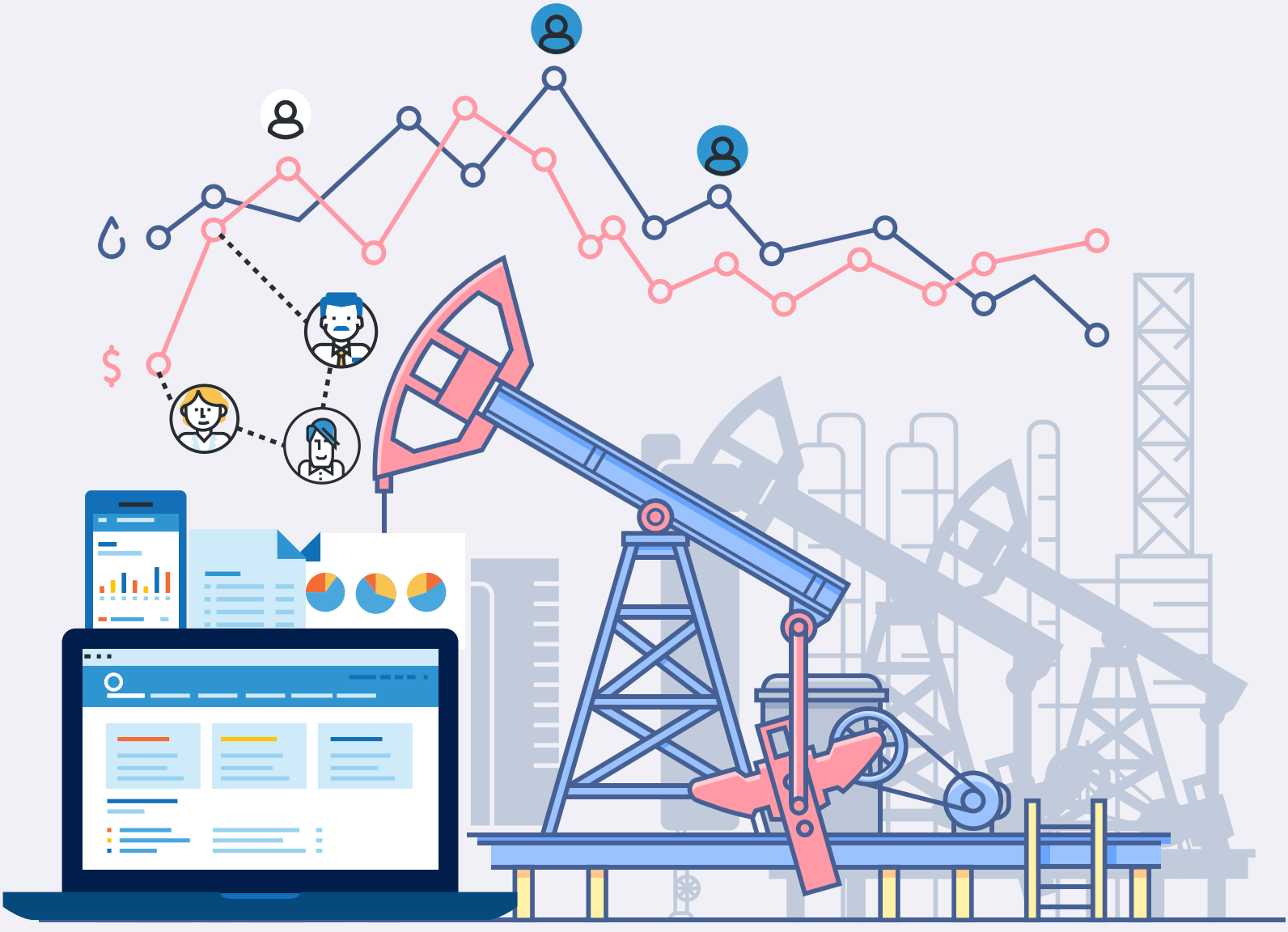
Agendor

Captação e gestão de negócios em indústrias

Um eBook para indústrias assumirem com excelência o controle do processo comercial



Sumário

Introdução 4

Panorama e evolução da indústria no Brasil e no mundo 6

- Mercado industrial brasileiro 11
- Mercado industrial global 14

O processo de vendas na indústria 17

- A venda consultiva 18
- Perfil ideal do vendedor para a indústria 20
- As etapas da venda consultiva na indústria 21

O ciclo de vendas na indústria 26

- Ciclo operacional de vendas na indústria 27
- Ciclo de vendas na indústria – perspectiva de marketing e relacionamento 28

Prospecção de clientes na indústria 32

- Definindo personas e perfis de empresas compradoras da indústria 33
- Como captar clientes 38

O relacionamento com clientes na indústria 40

O que a indústria tem feito de errado nesse processo? 43

Como o CRM ajuda a prospectar e conduzir os processos comerciais 48

Conclusão 52

Agendor

Introdução



© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Da revolução industrial até os dias de hoje, muita coisa mudou no panorama industrial, especialmente, por conta de alguns fatores desencadeadores: desenvolvimento tecnológico (que inclui também avanços em tecnologia da informação), evoluções gerenciais e mudanças no comportamento do consumidor.

Com o tempo, as indústrias tiveram de conciliar a alta produtividade com o uso responsável dos recursos naturais; preços competitivos com a gestão justa da força de trabalho; qualidade nos produtos e serviços para um consumidor cada vez mais informado e exigente.

Diante de tantas transformações, esse segmento precisa estar preparado e garantir vantagens competitivas. Mas você deve estar se perguntando: que tipo de vantagem? A mais importante delas é a informação (para antecipação e, se necessário, rápida capacidade de reação).

Por isso, preparamos este eBook que para abastecê-lo com dados que farão a diferença em sua organização. Levantamos os principais números e perspectivas do setor em âmbito nacional e internacional; detalhamos como funciona o processo de vendas em diferentes tipos de indústria; elaboramos um guia para a identificação de seus clientes ideais; explicamos o passo a passo para que sua indústria possa captar e gerir de maneira eficiente todos os negócios.

Esperamos que este material seja para sua empresa um grande aliado no processo de captação de clientes e gestão comercial.

Boa leitura!

Equipe Agendor

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

Panorama e evolução da indústria no Brasil e no mundo



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Da revolução industrial até os dias de hoje, muita coisa mudou no segmento industrial brasileiro e internacional. Tais mudanças, em sua maioria, foram desencadeadas por três fatores:



- Avanços tecnológicos e gerenciais;
- Avanços na Tecnologia da informação;
- Mudanças no comportamento do consumidor.

Os **avanços tecnológicos e gerenciais** mudaram a maneira de se produzir, trouxeram novas máquinas e energias (vapor, combustão interna, eletricidade, nuclear, eólica, solar e outras).

Materiais inovadores, como o aço, polímeros, tecidos sintéticos e, posteriormente, materiais compostos, fibras de carbono, fibras óticas, ligas metálicas, condutores, cerâmica e silício deram mais um impulso à indústria de transformação.

A linha de produção, a melhoria contínua, o Business Process Management (BPM) e outras técnicas deixaram a indústria muito mais produtiva e preparada para desencadear a Revolução do Consumo, em que as pessoas se satisfaziam adquirindo cada vez mais produtos e serviços.

Quando o modelo de consumo de massas parecia que estava para se exaurir, com o advento da crise do petróleo e o início de movimentos ambientalistas, alguns países passaram a dar mais atenção às áreas de serviços, turismo, entretenimento, educação e outros segmentos afins, tentando equilibrar a balança da oferta de empregos versus a exaustão dos recursos.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Mas a onda da **tecnologia da informação** trouxe mais um alento às atividades industriais. O mundo globalizado abriu novos mercados e trouxe outras possibilidades de fornecedores (destaque para a China), além de permitir que as técnicas gerenciais passassem a ser executadas com mais assertividade, com ajuda de softwares de gestão.

O Vale do Silício florescia com startups de fundo de quintal que estavam para se tornar as maiores empresas do mundo, como Apple, Microsoft e Google. Mais uma vez o consumo de massa renascia, agora com celulares, videogames de última geração, aplicativos, tablets, MP3 e tantos outros produtos.

E como toda ação tem uma reação, em sentido contrário e com igual intensidade, os Baby Boomers (nascidos entre 1946 e 1964) e a geração X (nascidos entre 1965 e 1980) foram dando cada vez mais espaço aos profissionais da geração Y (nascidos após 1980), jovens que não viam no trabalho um fim, mas um meio de viver melhor, com mais qualidade de vida e consumo consciente.

Profissionais ambiciosos e criativos, que se acostumaram a trabalhar de forma colaborativa, trocar ideias e, ao mesmo tempo, viver de forma saudável, com mais liberdade e menos regras. Pessoas que não deixaram de consumir, mas passaram a exigir e valorizar questões como um **consumo de qualidade** cuja destinação final dos produtos, a gestão justa da força de trabalho, o respeito ao meio ambiente e aos direitos humanos, a preservação dos recursos do planeta e a sustentabilidade em longo prazo – elementos que fazem parte da equação de valor percebido dos produtos e serviços.

Nesse contexto, os desafios para a indústria de transformação têm se tornado cada vez maiores. É preciso conciliar:

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- Alta produtividade com o uso responsável de recursos naturais;
- Preços competitivos com a gestão justa da força de trabalho;
- Qualidade de recursos humanos e dos líderes com profissionais com condições de trabalho mais flexíveis;
- Qualidade nos produtos e serviços com um consumidor cada vez mais bem informado e exigente.

Mais uma vez, é na **informação e na gestão do conhecimento** que está o segredo para superar esses desafios. E ainda, em conhecer melhor seus clientes e concorrentes para determinar as melhores estratégias e entregar produtos e serviços que atendam a esses interesses e necessidades.

A Tecnologia da Informação encontrou novas maneiras de se potencializar:

- Computação em nuvem
- Empresas SaaS
- Big Data
- Mobilidade
- Acesso remoto
- Internet das coisas
- Cidades inteligentes



Tudo isso tem trazido novos conceitos de produção e trabalho, que a indústria precisa adotar se quiser se manter competitiva, tais como:

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- Trabalho Colaborativo
- Flexibilização de jornadas
- Terceirização de mão de obra via Crowdsourcing
- Automatização de tarefas
- Trabalho remoto

CONTEXTUALIZAÇÃO: O CASE DA NIKE

Quantas fábricas de calçados tem a Nike? Absolutamente nenhuma! Com exceção de uma fábrica para um composto de amortecimento especial, a empresa não tem nenhuma instalação industrial. No entanto, é uma das gigantes mundiais da indústria esportiva, de calçados, equipamento e uniformes.

O segredo da Nike está em focar em três atividades-chave (que ela domina):



Marketing: criação de produtos inovadores que atendam às reais necessidades de seus clientes, aliada a uma comunicação e gestão de imagem de marca muito eficientes.

Design industrial: a empresa desenvolve os projetos, pesquisa compostos, testa, avalia a reação dos usuários e "encomenda" a produção para terceiros.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Comercialização: a distribuição dos produtos para lojas e pontos de venda, assim como e-commerces e marketplaces é controlada com excelência para que se tenha total controle sobre o processo comercial.

A empresa soube usar a tecnologia, a globalização e a comunicação ágil para integrar uma cadeia de produção distante, principalmente na Ásia, com seu sistema de comercialização nos mercados regionais espalhados por todo o globo.

Nike: uma indústria de calçados e equipamentos que não tem praticamente nenhuma fábrica! Essa é a prova de que é preciso se reinventar sempre!

Mercado industrial brasileiro

Com base nos dados retirados do Panorama da Indústria Brasileira – FIESP, temos o seguinte cenário da indústria no mercado nacional:

Participação da indústria no PIB

Após um pico de 21,8% do PIB, registrado em 1985, sucessivas crises levaram a indústria brasileira a encolher para 11,4% do Produto Interno Bruto em 2015.

Participação da indústria na geração de empregos

Tendo registrado seu mais alto índice em 1986, com 27,1% dos trabalhadores formais do Brasil empregados na indústria, essa participação decresceu chegando a 16,5% no ano de 2014.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Número de estabelecimentos industriais no Brasil

Mais uma vez, os extremos são apontados em 1986 (quando 14,3% dos estabelecimentos eram industriais) e 2014 (queda para 9,7% dos estabelecimentos).

Principais setores no PIB

Com o setor de serviços avançando em relação à indústria, este atingiu quase 60% do produto interno em 2015 bruto, segundo os dados das Contas Nacionais, do IBGE. O comércio ficou com pouco mais de 12% de participação, a agropecuária passou um pouco dos 5%, a construção civil beirou os 3%, e a indústria foi responsável por quase 20% do PIB, atingindo especificamente 19,9%.

Distribuição de participação no PIB de cada setor industrial:

- Indústria Extrativa Mineral: 2,1%
- Indústria de Transformação: 11,4%
- Serviços Industriais de Utilidade Pública (SIUP): 6,4%

Lista dos dez setores industriais que mais adicionaram valor ao PIB:

- Produtos alimentícios: 1,8%
- Coque, derivados do petróleo e biocombustíveis: 1,5%
- Veículos automotores, carrocerias e autopeças: 0,9%
- Produtos químicos: 0,8%

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- Metalurgia: 0,7%
- Máquinas e equipamentos: 0,7%
- Produtos de minerais não-metálicos: 0,5%
- Produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos: 0,5%
- Produtos de borracha e de material plástico: 0,5%
- Bebidas: 0,4%

PERSPECTIVAS PARA A INDÚSTRIA BRASILEIRA NOS PRÓXIMOS ANOS

Segundo dados do BNDES referentes às perspectivas de investimento na indústria brasileira entre 2015 e 2018, haverá um crescimento real de 3,5% ao ano, com destaque para os setores de Petróleo & Gás, Aeroespacial e Complexo Industrial da Saúde, chamando atenção também o setor alimentício, responsável por cerca de 8% dos investimentos.

Para concluir nossa análise de perspectivas futuras para a indústria, alguns fatores são fundamentais:

- Ajuste fiscal;
- Segurança jurídica;
- Estabilização da economia americana e europeia;
- Otimismo dos empresários.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

A insegurança do empresariado tende a dar espaço a um novo sentimento mais otimista, por conta dos sinais de que o novo governo conseguirá dar prosseguimento às reformas e do fortalecimento das instituições, diminuição da impunidade e aumento de segurança jurídica.

Principalmente, se as economias americana e europeia acelerarem seu caminho de retorno ao crescimento, o que parece que acontecerá primeiro nos EUA (1,2% de crescimento do PIB no segundo trimestre deste ano, dados do Departamento de Comércio) e depois na Europa (Previsão de crescimento de 1,8 em 2016 e 1,9 em 2017, segundo dados da Comissão Europeia).

De acordo com reportagem da revista Isto é, o crescimento da indústria virá agora em 2017. Baseado nos resultados do relatório Focus, do Banco Central, analistas estimam um crescimento de 1,05% para a indústria no ano que já está chegando. O jornal Valor Econômico ainda indica melhora para a economia brasileira com pequenos ajustes para cima na previsão do PIB e expectativa de queda de juros e da inflação.

Mercado industrial global

Analisando dados do World Economic Outlook (WEO), do Fundo Monetário Internacional, divulgados pelo Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI), a conclusão é que a indústria brasileira não poderá apostar todas as suas fichas no crescimento mundial para superar a crise.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Perspectivas de crescimento do PIB mundial:

- 2016: 3,2% (0,2 pontos abaixo do divulgado em janeiro)
- 2017: 3,5% (0,1 pontos abaixo do divulgado em janeiro)

Já, o Banco Mundial prevê crescimento de 2,4% do PIB mundial em 2016, ante 2,9%, que era sua expectativa divulgada em janeiro. Ainda assim, há previsões de que a Indústria Mundial de Máquinas e Equipamentos conseguirá melhores resultados em 2017. Após uma queda de 16,6% em 2015, a expectativa do setor é que "o botão de recuperação seja acionado no próximo ano".

E se vai haver demanda por máquinas e equipamentos, este pode aparentemente ser um indicador contraditório aos dados citados anteriormente. Assim, pode-se concluir que a recuperação da indústria mundial está a caminho, mas em passos mais lentos do que se desejaria.

Para finalizar a análise da indústria no mundo, nos servimos deste artigo da Strategy& - Tendências da Indústrias de Manufatura para 2016. Em resumo, após uma série de análises e dados sobre o crescimento do pessimismo entre os CEOs das maiores indústrias americanas de manufatura, que chegou a 54% no final de 2015, conclui-se que:

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

> *"As indústrias podem estar enfrentando alguns ventos contrários, mas inegavelmente estamos em meio a um renascimento tecnológico que está transformando o olhar, sistemas e processos da fábrica moderna. Apesar dos riscos – e, apesar da história recente – as indústrias não podem se dar ao luxo de ignorar esses avanços. Ao abraçá-los agora, eles podem melhorar a produtividade em suas próprias plantas, competir contra rivais, e manter uma vantagem com os clientes que também estão buscando seus próprios ganhos de inovação". [Strategy&]*

CONTEXTUALIZAÇÃO: O CASE DAS INDÚSTRIAS ANTICÍCLICAS

Existem indústrias que vendem mais na crise? Sim, são as chamadas indústrias anticíclicas, como remédios e cigarros, às quais as pessoas apelam por problemas emocionais gerados pela "depressão econômica", assim como a indústria de alimentos mais básicos, como leite, pão e, no Brasil, arroz e feijão.

Com dificuldade de atender sua demanda alimentícia, as famílias acabam favorecendo alimentos básicos e deixando de lado produtos com maior valor agregado, como iogurtes, carnes, sobremesas e outros

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

O processo de vendas na indústria



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Segundo o professor Alexandre Caetano, em palestra para a Federação das Indústrias de São Paulo (FIESP), "o planejamento e a boa estruturação do processo comercial são etapas essenciais para qualquer empresa ter sucesso de vendas".

E um dos pontos mais interessantes da fala de Caetano é a importância que dá ao vendedor no processo de venda na indústria, comparando esse profissional com um empreendedor. "O empreendedor tem coragem, resiliência, vontade de assumir riscos, capacidade de estruturação e consegue transformar o pensamento dele em um processo que funciona. É por isso que procuramos no mercado um vendedor com características como as do empreendedor", ele aponta.

É nesse contexto que vamos analisar como funciona o processo de vendas na indústria.

A venda consultiva

A venda consultiva é um dos segredos das vendas industriais. O processo deve começar com todo um estudo do mercado e das soluções que a empresa oferece. É muito importante vender valor para seu cliente, e não características do produto.

Diferente da abordagem tradicional de vendas, em que a maior parte do tempo e dos esforços se concentram no fechamento da venda, na venda consultiva esse momento chega de forma natural, com o cliente enxergando o valor de sua solução e aceitando os termos de sua proposta como vantajoso para as duas partes.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Por isso, leva-se muito mais tempo criando relacionamento com o cliente, diagnosticando suas necessidades e apresentando soluções, do que propriamente com o fechamento da venda em si.

É preciso que o vendedor conquiste a confiança do cliente com suas atitudes e, para alcançar esse objetivo, o processo de vendas deve seguir uma **sequência de passos** que tanto os livros especializados quanto a experiência de quem vive o dia a dia do mercado recomendam:

- Preparação
- Investigação
- Sinalização
- Teste de propostas
- Troca de concessões
- Fechamento do acordo
- Compromisso final



Mas antes de tratarmos dessas sete etapas para o fechamento de vendas industriais, vamos entender melhor os perfis ideais para um vendedor que trabalha na indústria.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Perfil ideal do vendedor para a indústria

As características citadas a seguir são interessantes para qualquer tipo de vendedor, mas são ainda mais críticas no setor industrial, em que a confiança e a venda de soluções, de forma consultiva, faz toda a diferença.

CREDIBILIDADE

O vendedor deve construir credibilidade diante do cliente se apoiando nas seguintes características:

- **Competência:** conhecimento dos produtos, serviços e do mercado, além de capacidade de transmitir isso ao cliente de forma convincente.
- **Caráter:** é preciso transmitir total honestidade e um sentido de referência moral para o cliente.
- **Sociabilidade:** vendedores devem ser amistosos e agradáveis. Não existe vendedor mal-humorado.
- **Compostura:** um vendedor tem que ter total controle emocional.
- **Extroversão:** vendedores podem ser expansivos, animados, mas sem exageros, é claro!

PAPÉIS DO VENDEDOR MODERNO

- Extremo conhecedor dos relacionamentos interpessoais.
- Dominar o Marketing e também os produtos e serviços que oferece.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- Ter capacidade total de usar os recursos e sistemas que a empresa disponibiliza para ele.
- Pró-ativo e com iniciativa: gestor de si mesmo.

HABILIDADES DO VENDEDOR NÚMERO 1

- **Competência técnica:** conhecer detalhadamente seu produto e sabe vender.
- **Visão abrangente:** conhecer o mercado em que atua e a economia como um todo.
- **Competência interpessoal:** saber lidar com as pessoas e se comunicar muito bem.
- **Habilidade instrumental:** conhecer as ferramentas, as boas práticas de vendas e as técnicas mais usadas.

Agora que entendemos as peculiaridades dos vendedores na indústria, vamos às etapas e técnicas para fechar uma venda consultiva:

As etapas da venda consultiva na indústria

1. Preparação

Antes de abordar um cliente com o objetivo de iniciar o processo de vendas é preciso conhecer tudo sobre a pessoa com quem vai se falar, assim como sobre a empresa e o mercado onde está inserida.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Conhecendo o responsável pela compra:

- Descubra assuntos de seu interesse;
- Use as redes sociais (especialmente LinkedIn e Facebook) para saber mais sobre ele (casado, solteiro, gosta de viajar, posição na empresa, formação acadêmica, empresa em que já trabalhou etc.);
- Entre em contato com sua rede de relacionamento e descubra se alguém conhece essa pessoa, seus hábitos e costumes.

Conhecendo a empresa e o mercado:

- Use a internet, o site da empresa e suas mídias sociais;
- Entidades de classe patronais e associações industriais costumam ter muitas informações sobre o mercado;
- Procure notícias na mídia;
- Verifique em sites como IBGE e IpeaData.

Entendendo a "dor" do cliente

Mesmo antes do primeiro contato, é possível preparar algumas abordagens com base no que você imagina que seja um problema que o cliente precisa resolver. Estude isso para estar preparado na hora da reunião, mas não ofereça nada antes dos passos seguintes.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

2. Investigação

Antes de começar a descobrir se suas suposições sobre a "dor" do cliente estão corretas, é preciso "quebrar o gelo", aquilo que alguns chamam de rapport. Para isso, sua pesquisa na internet já pode ter ajudado muito.

Uma sugestão é seguir o seguinte roteiro, ao iniciar seu contato:

- Agradecer pela oportunidade;
- Apresentar-se formalmente;
- Explanar sobre o que se destina essa conversa;
- Perguntar se existe alguma exigência de confidencialidade;
- Combinar o tempo que durará a reunião.

Algo que todo vendedor deve entender é que uma venda está indo para o bom caminho quando o cliente fala mais que você: **fale menos, escute mais**.

E quando falar, **faça perguntas**; perguntas fazem o cliente se abrir e você consegue descobrir suas necessidades e desejos.

Uma das mais famosas técnicas para investigar as necessidades dos clientes é a metodologia SPIN Selling, criada por Neil Rackham, que divide as perguntas em quatro tipos:

1. Situação
2. Problema
3. Implicação
4. Necessidade de Solução

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- **Perguntas de situação:** contextualização daquele momento da empresa e do cliente, revelando detalhes interessantes.
- **Pergunta sobre problemas:** revelam as dores do cliente.
- **Perguntas de implicação:** vão mais fundo e desvendam as necessidades do cliente em relação aos seus problemas.
- **Perguntas de necessidade de solução:** mostram o valor e a utilidade de sua solução para o cliente.

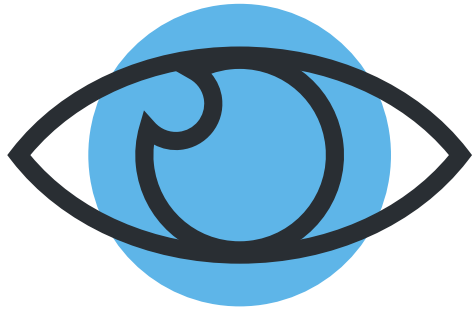
>> Leituras recomendadas:

Tudo sobre a master class com Neil Rackham

3. Sinalização

Agora que você conhece melhor o cliente, **ainda não faça sua proposta**. Sinalize alguns caminhos e tente desvendar as reações dele antes de formalizar verbalmente o que tem a oferecer. Isso pode ser feito da seguinte maneira:

- Com técnicas de Programação Neurolinguística (PNL);
- Ouvir mais do que falar;
- Escuta ativa;
- Linguagem corporal;
- Não ser afoito nem passivo.



© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

4. Teste de propostas

No momento em que a sinalização deixá-lo mais confiante, comece a testar suas propostas. Mostre claramente qual o valor de suas propostas para resolver a dor do cliente. Ao verificar as reações deles, veja o que ele aceita (portanto valoriza) e atualize sua proposta tentando chegar em uma formulação mais aceitável. *Seja objetivo e tente manter a reciprocidade*.

5. Troca de concessões

Com a proposta básica definida, é hora de negociar. Mas é preciso trocar concessões, não ceda sem receber alguma contrapartida. Por isso, seja paciente, nunca interrompa o outro lado e também não fuja de seu objetivo ou dos limites que podem fazer aquela venda lucrativa.

6. Fechamento do acordo

Para marcar este momento de fechamento, apresente um resumo do que foi acertado, deixe tudo bem claro, resuma cada detalhe e pergunte: é isso?

É muito importante que não fique nenhuma dúvida que depois possa impedir a venda. Caso o comprador ainda relute, guarde uma pequena concessão final e tente fechar o acordo.

7. Compromisso final

Mesmo com tudo acertado, muitas vezes outros detalhes podem impedir a venda. O ideal, mas nem sempre possível imediatamente, é formalizar a venda com uma assinatura de contrato. Uma alternativa é enviar um e-mail confirmando o que foi acertado.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

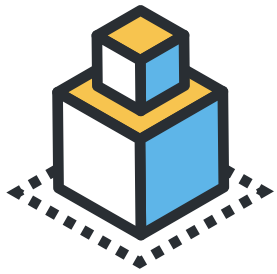
O ciclo de vendas na indústria



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Quando falamos em ciclo de vendas na indústria, devemos ter em mente duas perspectivas:



- Perspectiva Operacional
- Perspectiva de Marketing

Em ambos os casos, esse ciclo é longo – tanto do lado operacional (que envolve muito mais etapas até se conseguir disponibilizar os produtos para os clientes), quanto do lado mercadológico (em que as decisões são tomadas de maneira muito racional e envolvendo, diversas vezes, diferentes níveis de decisão e até procedimentos licitatórios, o que torna a venda consultiva ainda mais importante).

Ciclo operacional de vendas na indústria

O ciclo operacional de vendas engloba o prazo médio do somatório de todas estas atividades:

- Aquisição da matéria-prima e outros insumos;
- Gerenciamento das etapas de produção;
- Estocagem adequada;
- Processo de venda (ou ciclo de venda na perspectiva de marketing, que veremos a seguir);
- Distribuição;
- Recebimento pelo cliente.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

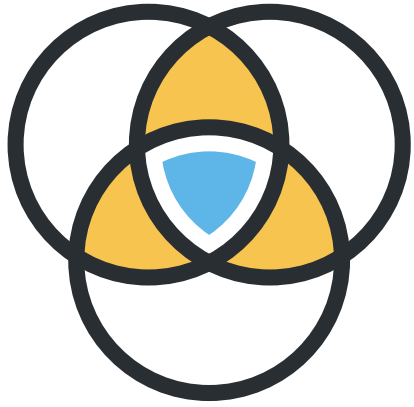
Por isso, dada a complexidade e longa duração desse ciclo operacional de vendas, é necessário que a indústria esteja atenta a como fazer face a desembolsos que ocorrem, em alguns casos, antes da venda se concretizar.

Ciclo de vendas na indústria – perspectiva de marketing e relacionamento

A série de etapas que o cliente segue até se decidir pela compra é conhecida como ciclo de vendas e, na maioria dos casos, coincide com o funil de vendas.

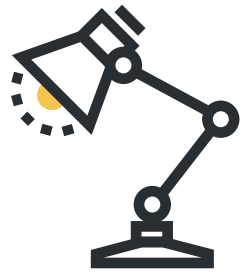
Evidentemente, o tempo que o ciclo leva para ocorrer, varia muito, conforme o produto ofertado, seu valor e características. Mas, certamente, na indústria ele costuma ser bem maior que em outras áreas.

Normalmente, ele é dividido em **sete etapas**:



- Prospecção
- Contato inicial
- Identificação de necessidades
- Apresentação da oferta
- Resolução de objeções
- Fechamento da venda
- Repetição de vendas e coleta de informações de referência

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Como você deve ter percebido, tratamos de alguns temas semelhantes anteriormente, principalmente, no tópico “As etapas da venda consultiva na indústria”. Entenda agora a relação entre essas duas abordagens e confira as etapas que não foram citadas.

Prospecção | Procedimentos necessários para se encontrar os clientes potenciais para a empresa. Este item será amplamente detalhado no próximo tópico.

Contato inicial | É precedido da Preparação. Durante o Contato inicial, começam também as fases de Investigação e Sinalização. Devem ser empregadas diferentes abordagens e, em muitos casos, pode ocorrer por meio de um telefonema ou e-mail.

Identificação de necessidades | Continua o processo de Investigação, sempre se buscando encontrar a melhor solução para o cliente, aquela em que ele enxerga maior valor.

Apresentação da oferta | Neste ponto, o Teste de propostas é importante. E, mais uma vez, o foco deve estar em resolver os problemas do cliente e fazê-lo perceber os benefícios que sua solução trará à empresa.

Resolução de Objeções | Após a apresentação da oferta, a Troca de concessões deve balizar seu comportamento para lidar com as objeções e alcançar uma boa taxa de fechamento de vendas.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Fechamento da venda | Mais uma vez, a Troca de concessões finais vai levar ao convencimento do cliente, para que se consiga o Fechamento do acordo e se firme o Compromisso final.

Repetição de Vendas e Coleta de Informações de Referência | Depois de vender pela primeira vez, o cliente da indústria se transforma em um cliente recorrente, isto é, passa a usar sua solução continuamente ou sua empresa começa a prestar serviços de manutenção e suporte para ele.

Alguns exemplos:

Uma empresa de bens de consumo, como calçados, passa a fornecer recorrentemente seus produtos para uma rede varejista com diversas lojas de sapatos.

Uma indústria que produz lubrificantes, como óleos e graxas para máquinas industriais, passa não apenas a vender recorrentemente seus produtos, mas também a prestar orientação técnica para seu cliente.

Uma empresa que fabrica máquinas, como tornos, depois de sua primeira venda, passa a vender peças e serviços de manutenção.

Nos três casos, o objetivo é continuar a prestar um bom serviço de pós-vendas, não apenas para manter seu cliente fiel, mas, no caso da empresa que produz máquinas, ser procurada na hora em que o cliente decidir renovar seu parque de máquinas.

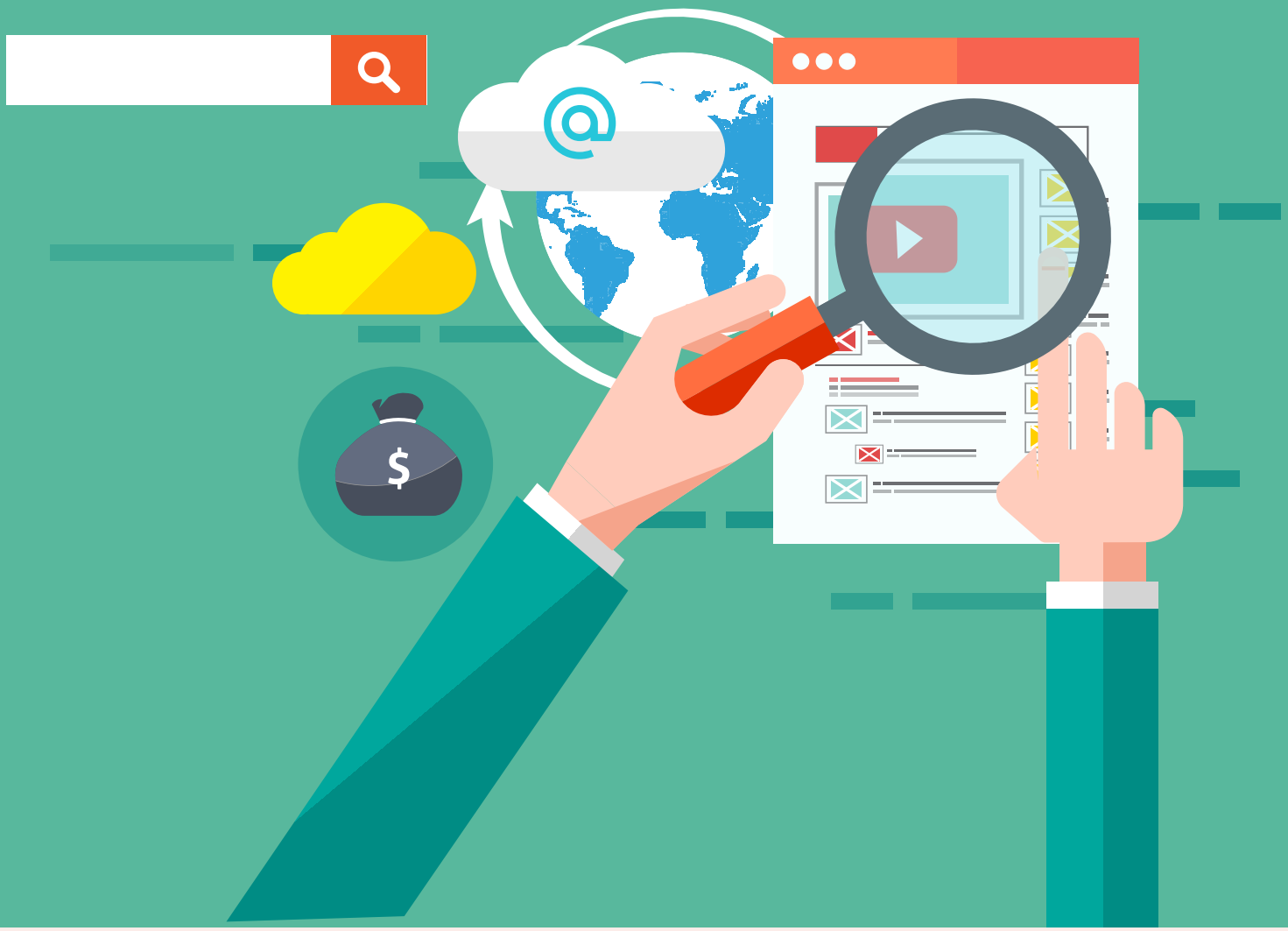
© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

A etapa de repetição de vendas também inclui **estreitar a relação com o cliente** e colher com ele **informações e feedbacks** para serem usados na melhoria dos produtos e serviços, com o objetivo de captar mais clientes.

Um bom software de CRM pode ser de grande ajuda para se coletar, armazenar e tratar estas informações, assim como fazê-las fluir de forma mais natural e ágil pela empresa.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Prospecção de clientes na indústria



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



A prospecção de clientes é o processo usado pelas empresas para adquirir novos clientes. Muito do que detalhamos até agora, pode ajudar a alcançar tal objetivo, especialmente, as informações que você tem sobre o comportamento de seus clientes atuais.

Com elas e análises de mercado, será possível iniciar o primeiro passo para a prospecção de clientes: **a criação de personas e perfis**.

Definindo personas e perfis de compradores na indústria

O objetivo de se definir personas e perfis de empresas é poder saber o tipo de cliente que se quer encontrar. Com isso definido, seu trabalho de prospecção será muito facilitado.

Um ponto importante que se deve ter em mente ao criar perfis e personas é que eles devem ser baseados na realidade e em dados concretos. Além do apoio de um sistema de CRM, uma pesquisa de mercado ajudará bastante no levantamento de dados.

Caso o custo desse tipo de pesquisa seja inviável, é possível tentar fazer enquetes pela internet, por meio de formulários online, como os oferecidos pelo Google Forms ou mesmo pelo SurveyMonkey.

Usualmente, as indústrias vendem mais para outras empresas do que para clientes finais, isto é, o B2B é mais intenso que o B2C. Isso se dá porque seu core business de produção, muitas vezes, impede que se dediquem fortemente à distribuição.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Entretanto, essa não é uma regra sem exceções. Com a internet e a globalização, algumas novas formas de distribuição se intensificaram e tornaram mais viáveis. Além disso, para algumas empresas a distribuição é uma atividade-chave.

Exemplos:

Algumas empresas que produzem bens de alto luxo, como joias, canetas, alta costura e supercarros, desenvolvem lojas próprias e um canal direto com o consumidor final, para garantir o mais alto nível e controle possível sobre o atendimento.

No setor automobilístico e de máquinas agrícolas, existe uma parceria entre indústrias e as chamadas concessionárias, que têm uma razoável autonomia, mas continuam próximas da supervisão das fábricas.

Empresas de fabricação de perfumes, como Natura e Avon, especializaram-se em vender por meio de catálogos e "revendedoras", o que as aproxima bastante de seus clientes finais. Outras, como **O Boticário**, desenvolveram franquias, o que também as aproxima do público final, também.

Empresas que fabricam bens de consumo de massa, como alimentos e cosméticos, costumam usar os distribuidores, que vendem para hipermercados e outros pontos de venda.

Para algumas empresas de cigarros, a distribuição é tão importante, que têm uma frota própria de distribuição, eliminando a figura dos distribuidores.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Como você viu, cada tipo de estabelecimento industrial tem um perfil de empresas e personas diferentes para atender.

A Natura, por exemplo, terá de criar personas de seus consumidores finais e das representantes também; a empresa de cigarros fará perfis dos donos de pequenos estabelecimentos, de compradores de varejos maiores e dos clientes finais também.

Já uma empresa que produz tornos ou óleos especiais para a indústria, não precisa criar uma persona de cliente final pessoa física, mas poderia **criar a persona de um comprador típico do seu ramo de atividade**.

Dessa forma, vamos falar um pouco sobre perfis de empresas, para depois analisarmos as personas.

Perfis de Clientes B2B

É necessário analisar qual é seu cliente típico. Pode acontecer de seu produto ser comprado por outras indústrias, que os utilizam em seus processos produtivos, ou por distribuidores, ou ainda por varejistas. Assim, a característica da compra é muito mais racional do que emocional.

No caso de vendas para outras empresas, é possível definir os ramos de atuação destas. Alguns dados que podem constar em um perfil de empresas para as quais você vende são:

- **Setor:** primário (Mineração, Agricultura e Pecuária), secundário (transformação, outras indústrias), terciário (serviços: distribuição, varejo, hotelaria, alimentação, entretenimento, educação etc.).

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- **Porte:** grandes, médias, pequenas ou microempresas. Isso pode ser medido pelo número de funcionário ou pelo faturamento.
- **Segmento de atuação:** dentro dos setores, pode haver uma segmentação interminável: empresas de engenharia, cosméticos, máquinas e equipamentos, mineradoras, escolas, faculdades, hospitais, governo etc.
- **Região:** Nem sempre sua empresa tem condições de atender a todo país ou exportar. Defina as suas áreas de atendimento.



Leitura recomendada >>

5 dicas para segmentar o mercado e aumentar as vendas

Com base nisso, veja dois exemplos de perfis de empresas que você poderia usar:

- Grandes empresas de engenharia, com mais de 2 mil funcionários e que faturam pelo menos 1 bilhão por ano, localizadas na Região Sudeste.
- Pequenas empresas da Cidade de Belo Horizonte, com de 5 a 75 funcionários, que faturam até 5 milhões ao ano, em qualquer ramo de atividade.

A primeira empresa poderia ser uma grande fábrica de cimento, a segunda, uma indústria de materiais de limpeza “genéricos”, que vende em embalagens grandes e econômicas.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Podemos definir também as **personas** dos compradores dessas duas empresas usadas como perfil. As personas devem receber nomes fictícios, para facilitar o trabalho dos vendedores ao imaginar suas características.

PERSONAS DE CLIENTES B2B

Comprador de cimento da construtora: Dr. Joel, engenheiro, 55 anos, casado, dois filhos, um deles na faculdade. Formado em uma faculdade de ponta e com um MBA. Gosta de fórmula 1 e passar férias no campo.

Comprador de material de limpeza: Sr. Anderson, 62 anos, proprietário do negócio, autodidata e com pouco estudo formal, lutou para construir seu negócio. Tem quatro filhos, todos trabalham com ele, além da esposa. Adora samba e futebol e nunca tira férias.

As empresas podem ter várias personas porque atendem diferentes perfis de empresas ou porque existem diferentes níveis de tomada de decisão nas empresas. Veja uma alternativa de persona em relação a anterior:

Comprador de material de limpeza 2: Sueli, 27 anos, solteira, gerente comercial, tem curso universitário em uma faculdade popular e pensa em fazer MBA assim que der. Adora balada e maquiagem e passar os finais de semana na praia.

PERSONAS DE CLIENTES B2C

Se sua empresa vende diretamente para o consumidor final ou precisa dessas personas para definir melhor os atributos de seus produtos, veja um exemplo hipotético:

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Fábrica de jeans femininos com lojas próprias: Érika, 22 anos, solteira, estudante universitária de uma faculdade popular no período noturno. Pega transporte público para ir trabalhar e depois para a faculdade. Quer se sentir bonita e confortável nos dois ambientes, com uma calça que não seja despojada demais no trabalho nem "careta" na faculdade, onde gosta de paquerar. Adora funk, maquiagem e tem três tatuagens pelo corpo, além de um piercing.

Com os perfis de empresas e as personas definidas, é hora de ir atrás delas!

Como captar clientes

Como você já tem o perfil de seus clientes definido, é hora de procurar empresas com um perfil semelhante a este para entrar em contato e iniciar o ciclo de vendas, apoiado pelas etapas da venda consultiva.

Mas como achar nomes e endereços? Confira algumas dicas:

Mídias sociais: as mídias podem ajudá-lo a achar pessoas e mesmo empresas (LinkedIn, por exemplo) com o perfil ideal que você definiu.

Feiras e eventos comerciais: frequente feiras de negócios, eventos e palestras que interessam ao tipo de cliente que você definiu. Leve seu cartão de visitas e mostre-se!

Indicações de clientes: pesquise indicações de clientes novos com seus clientes atuais. Outra dica é ir atrás dos dados de clientes antigos e tentar reatar as relações com eles.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Associações de empresários: entidades de classe patronais e associações empresariais do ramo de seus clientes costumam ter listas de associados, use-as para captar clientes.

Rede de relacionamentos (networking): muitas vezes, um funcionário de uma empresa cliente trocou de emprego e você nunca mais teve notícias dele. Procure por ele (mídias sociais de novo). É comum que ele esteja trabalhando em uma empresa similar àquela e pode ser um ótimo cliente novo a prospectar. Você também pode marcar um happy hour com vendedores com quem trabalhou e trocar figurinhas e informações do mercado.

Organizar eventos e palestras: sua empresa também pode fazer eventos, palestras e cursos e convidar clientes atuais, pedindo que tragam convidados, além de clientes que atendem aos seus perfis e personas.

Marketing de conteúdo: muitas empresas utilizam o marketing de conteúdo para que clientes preencham formulários com nome, e-mail e telefone. Para isso, usam blogs com conteúdos relevantes para seus perfis de clientes.

Organize essa lista de clientes da melhor maneira possível. O ideal é usar um sistema CRM, ou, pelo menos, um sistema de cadastro de clientes.

Agora é hora de pôr a mão na massa e começar a contactar seus prospects e fazer com que cruzem o ciclo de vendas até o fechamento. Use as técnicas e etapas da venda consultiva para mostrar ao cliente como pode atender as necessidades deles.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

O relacionamento com clientes na indústria



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Na indústria, a gestão do relacionamento com clientes, especialmente, quando se trata de um relacionamento B2B, costuma ter um enfoque mais racional e menos emocional. Mas, seja para B2C ou B2B, o objetivo sempre será conhecer cada vez melhor os clientes para oferecer-lhes aquilo que realmente desejam e precisam.

Em outras palavras, o profissional de vendas vai buscar descobrir:



- Quem são os clientes?
- Quais produtos ou serviços buscam?
- Quanto estão dispostos a pagar?
- Quando querem adquirir?
- Por qual canal querem comercializar?

Por isso, quando se fala em relacionamento com clientes, estamos indo muito além de almoços de cortesia ou enviar presente em datas comemorativas. É necessário conseguir demonstrar a ele que o conhecemos bem, porque queremos sempre oferecer a melhor solução para seus problemas.

Assim, ao notar que muitas vezes, mesmo antes do problema surgir, sua empresa já tem uma proposta para ele, muita bem desenhada, você estará superando suas expectativas.

Imagine que seu cliente é uma confecção de roupas que precisa renovar a coleção a cada estação. Imagine também, que você tem uma tecelagem que fornece os tecidos para esse cliente. Se, com base em seus dados e conhecimentos do cliente, seu vendedor se antecipar a isso e já contatar o cliente com uma proposta para oferecer:

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

- Tecidos que você já sabe que serão tendência de moda;
- Em um prazo de pagamento e parcelas que combinam com o fluxo de caixa dele;
- Por um preço competitivo e garantia de entrega.
- Certamente, ele vai se surpreender positivamente e se tornar cada vez mais fiel.

Esse é o papel da estratégia de CRM (impulsionada por uma boa ferramenta tecnológica): encantar os clientes e superar suas expectativas, para torná-los mais fiéis.

Ao fidelizar seus clientes, será possível:

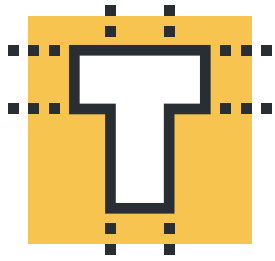
1. Aumentar o ticket médio de cada compra.
2. Aumentar o número de vezes que compram.
3. Alongar o período de relacionamento com sua empresa.
4. Segmentar perfis de clientes ideias e desenvolver ofertas assertivas para conquistar novos clientes.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

O que a indústria tem feito de errado nesse processo?



© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Como dissemos, o primeiro passo é identificar se seus clientes são B2B, B2C ou os dois. E, a partir daí, trilhar todas as etapas em direção ao fechamento das vendas. Mas que nem sempre ocorre.

Alguns erros muito comuns na prospecção e manutenção de clientes na indústria:

1. Tratar todos os clientes da mesma forma

Cada cliente tem suas características e particularidades. As ofertas não podem ser iguais para todos. Em casos em que haja realmente muitos clientes, segmente-os em grupos semelhantes, o que vai facilitar muito seu trabalho.

2. Não ter uma base de dados unificada

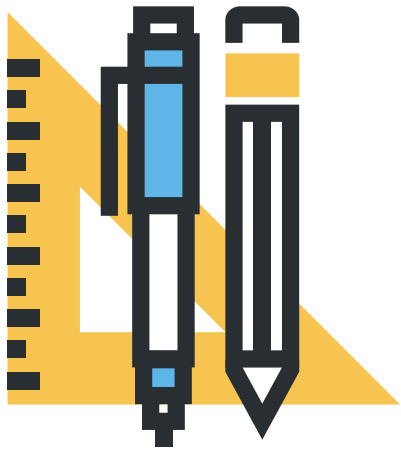
Planilhas espalhadas por diferentes máquinas de diferentes vendedores. Telefones que não combinam, e-mails desatualizados e até nomes de contatos que já não trabalham mais nesses lugares. Unifique seus dados, usando a nuvem ou um bom software de CRM.

3. Não conhecer verdadeiramente seus produtos

Será que todos os seus vendedores dominam realmente os benefícios e não apenas as características das soluções que vendem? Capacitar vendedores é uma obrigação que nem toda indústria cumpre satisfatoriamente.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

4. Comissões de vendas baseadas apenas em valores brutos



Às vezes, alguns produtos são mais lucrativos que outros. Não seria o caso de terem uma bonificação maior? Os programas de incentivo e comissão de vendedores podem ser bem mais criativos do que uma mera percentagem, veja mais neste artigo: Guia prático: como criar campanhas de incentivo de vendas.

5. Usar ferramentas de gestão inadequadas

Muitas vezes a empresa adquiriu uma ferramenta de gestão que não atende às suas necessidades. Ela pode ser muito simples para seus objetivos ou complexa demais para suas necessidades.

Veja o caso real da TWT equipamentos industriais, que optou por uma ferramenta comercial menos complexa, mas que atendia perfeitamente às suas necessidades: Case de sucesso: TWT Equipamentos Industriais

6. Reclamar do cliente em vez de ouvi-lo

Pôr a culpa no cliente não vai resolver nem seus problemas nem os problemas dele. Quando ele reclamar ou exigir coisas absurdas, tente entender como melhorar seus processos e se é realmente possível atendê-lo. Tome uma decisão racional e não emocional. Mesmo porque, como você vai ver a seguir, às vezes é preciso desistir de um cliente.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

7. Não saber quando um cliente já NÃO é mais lucrativo

Se estamos falando em relacionamento, não podemos abandonar clientes na primeira dificuldade. Mas, da mesma forma, se um cliente se torna um complicador e você deixa de atender outros por causa deles, mesmo ganhando menos, isso não é uma boa política para sua empresa. Pese bem as consequências e veja qual a melhor decisão a tomar.

Leitura recomendada >>

Devo investir em um cliente difícil?

8. Não ter um departamento comercial organizado

Não basta ter uma sala cheia de mesas, computadores e telefones e um monte de vendedores correndo por aí. Você sabe quais as metas de cada um, objetivos, o que estão fazendo hoje? Um programa de gestão comercial pode ajudar muito nessa hora, foi o que a Ambi Brasil descobriu.

9. Follow-up falho

Muitas vendas são perdidas por que alguém se esqueceu de retornar um telefonema ou não enviou um orçamento na data solicitada. Estar atento ao follow-up é um dos benefícios que um bom sistema de gestão comercial pode oferecer.

Leitura recomendada >>

Guia: como ter sucesso com o follow-up

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

10. Não ter um funil de vendas bem definido

Você viu anteriormente alguns elementos que podem ajudar a construir o funil de vendas específico para sua empresa. Do contato inicial até o fechamento, é preciso saber como as vendas e propostas estão evoluindo, as visitas e telefonemas sendo feitos, e como cada vendedor está conduzindo seu cliente até o fechamento de um negócio. Essa visão panorâmica é fundamental para o gestor de vendas planejar suas ações, controlar sua equipe e corrigir rumos.

É preciso manter um contato constante para que seu cliente se sinta amparado. Veja o que o gerente da PH Bombas tem a dizer sobre isso: Case de sucesso: empresa fabricante de bombas centrífugas.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

Como o CRM ajuda a prospectar e conduzir os processos comerciais



www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Como você pôde observar, a informação é a sua melhor arma. Quem conhecer melhor seus clientes, poderá oferecer as melhores ofertas para eles, além de entender melhor seu mercado e captar clientes de perfis semelhantes, para oferecer soluções ideais.

É exatamente isso que um sistema de CRM pode oferecer para você, tanto auxiliando na prospecção de novos clientes como no processo comercial como um todo.

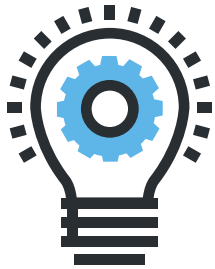
Confira as características que um bom sistema de CRM deve ter para proporcionar tudo isso à sua empresa:

Dados centralizados: absolutamente todas as informações dos clientes disponíveis de forma atualizada e sem dados duplicados ou antigos.

Acesso remoto: sistemas de CRM modernos estão baseados na nuvem, isto é, não estão instalados em uma máquina específica. Assim, qualquer um pode acessá-los de onde estiver.

Mobilidade e compatibilidade: além do acesso remoto, esses aplicativos são compatíveis com diversos dispositivos móveis, como tablets e smartphones. Se seu vendedor estiver visitando um cliente (até mesmo em uma viagem internacional) ele poderá conseguir as informações que precisa imediatamente.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Históricos de vendas e clientes: além de formar uma memória de processos e aprendizados, é possível saber tudo o que aconteceu ao longo de seu relacionamento com cada cliente, retomar antigos contatos ou saber mais sobre um comprador que mudou de empresa.

Saber os motivos da perda de negócios: esse tipo de informação ajudará muito nas próximas vendas, mostrando o que levou um cliente a não fechar o negócio, para que produtos e serviços sejam melhorados e propostas elaboradas com mais precisão.

Segmentar perfis de cliente e criar personas: quanto mais informações organizadas você tiver em suas mãos, mais fácil será identificar seus perfis de clientes e as personas que tomam as decisões, facilitando a elaboração de materiais de divulgação, newsletters e até mesmo o discurso e as abordagens dos vendedores.

Criar e acompanhar o funil de vendas: um sistema de CRM mostra todas a negociações em andamento e em que estágio estão, auxiliando a sua gestão da força de vendas e a alocação dos recursos certos nas horas mais adequadas para fechar os negócios que mais necessitam de apoio.

Relatórios precisos e atualizados: não será preciso perder tempo reunindo dados e planilhas. No sistema, tudo é apresentado em relatórios e gráficos de fácil entendimento e atualizados em tempo real.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Previsão de resultados: com o acompanhamento do funil de vendas e dos relatórios gerenciais, é possível prever mais facilmente quais serão as entradas dos próximo período e o faturamento correspondente, auxiliando não só a administração financeira como a produção.

Gestão da força de vendas: uma ferramenta para gestão comercial vai apontar o desempenho de cada vendedor, não só quanto ao número de vendas, mas a telefonemas, visitas, propostas e reuniões, ajudando a entender melhor a performance de cada um. Além disso, é possível saber quais os compromissos estão sendo agendados, onde estão os profissionais e o que estão fazendo a cada dia.

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Conclusão



© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Gerenciar as vendas de uma indústria é uma tarefa complexa e repleta de desafios. E no atual cenário de competitividade acirrada e economia ainda duvidosa, qualquer vantagem pode ser decisiva.

Neste contexto, a informação é uma moeda forte para construir relacionamentos lucrativos e duradouros. E não há dúvida de que a fidelização de clientes (que compram mais vezes, volumes maiores e por mais tempo) é uma vantagem que sua indústria precisa aproveitar.

Da mesma forma, ter as informações corretas sobre os perfis ideais de clientes a conquistar, aqueles que mais precisam de suas soluções, é outra vantagem que só informações ágeis e atualizadas podem trazer.

Invista nas técnicas que listamos neste eBook e um sistema para gestão comercial, e veja como seu trabalho de fidelização e conquista de clientes será muito mais assertivo.

Esperamos que nosso e-Book tenha ajudado você a esclarecer todas as dúvidas sobre como captar e gerir os negócios de sua indústria com mais eficiência e excelência, investindo em diferentes iniciativas comerciais e de relacionamento, que o ajudarão a obter melhores resultados.

Sucesso!

Time Agendor

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Materiais relacionados



© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.



Vencendo a Crise

Acessar ebook

Agendor



Guia: como ser mais produtivo e eficiente nas vendas

Acessar ebook

Agendor



Kit para o sucesso com CRM

Acessar ebook

Agendor



O Guia para a Gestão Eficiente da Equipe de Vendas

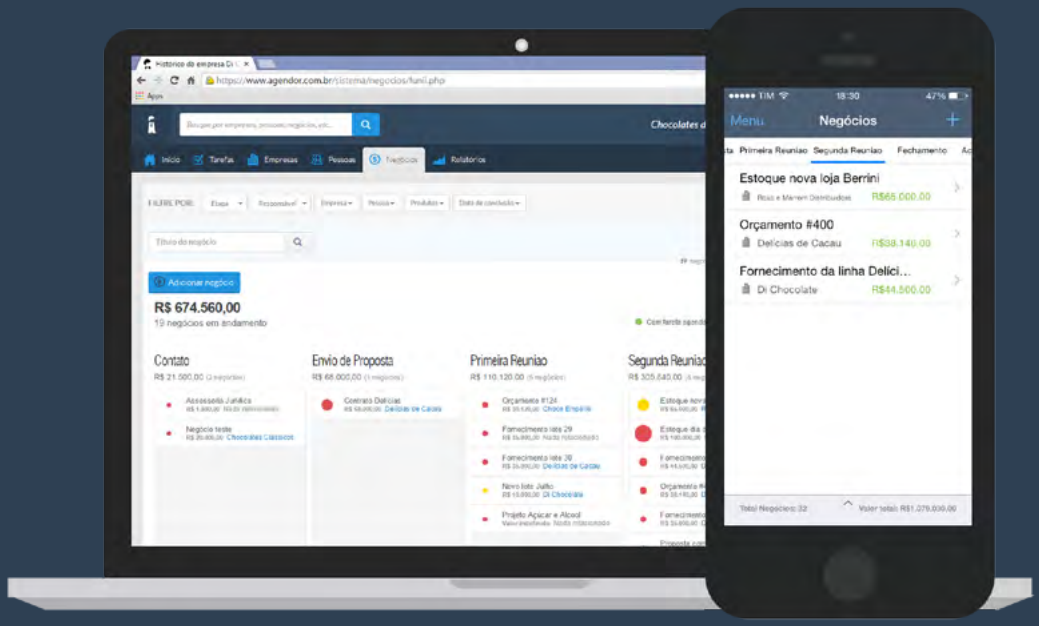
Acessar ebook

Agendor

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.

Agendor

O Agendor é um aplicativo para web e mobile, que ajuda milhares de equipes a organizar e aumentar as vendas diariamente. Com ele, você centraliza o cadastro de clientes, acompanha as vendas em andamento e extrai relatórios detalhados para analisar os resultados de seu negócio.



Teste gratuitamente

www.agendor.com.br

© 2016 Agendor | Todos os direitos reservados.