Agendor

IDEATION

Guia: como elaborar e implementar um processo de vendas em sua startup

Elaborando e tirando o processo de vendas do papel para colocá-lo em prática



Sumário

Introdução 3

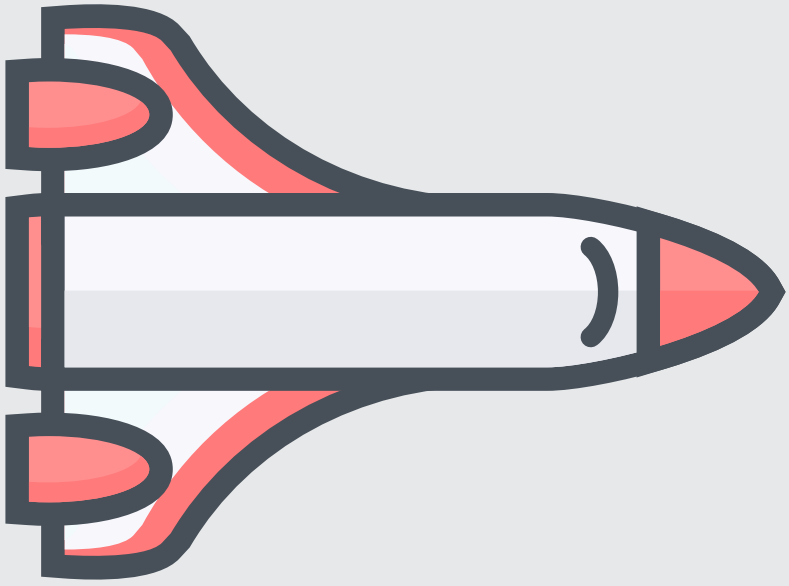
Minha startup precisa de um processo de vendas? 6

O passo-a-passo para implementar o processo de vendas em sua startup 12

O papel dos responsáveis pelas vendas nessa história 24

Medindo a eficiência do processo 31

Conclusão: O processo de vendas é o seu guia para o bolso do cliente 41



Agendor

IDEATION

Introdução



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Como um processo de vendas influencia nos resultados da minha startup?



Muito se fala em processos comerciais e em como eles influenciam o desempenho dos responsáveis pelas vendas dentro de uma empresa. Diferente de uma empresa tradicional, uma startup geralmente não possui um departamento de vendas repleta de vendedores prontos para enfrentar um mercado. Por isso, é importante desde já reforçar a necessidade de uma startup ser orientada para o marketing e, consequentemente, para as vendas. Em uma startup, a função de vendas é de todos, desde o CEO ao estagiário. O time todo deve possuir uma atitude de vendas, ou seja, deve estar extremamente focada no cliente e estar sempre desenvolvendo o produto/serviço que oferece de acordo com o desejo de seu público-alvo. Afinal, vendas é fundamental. E o melhor dinheiro de uma startup, é o dinheiro do cliente.

Algumas startups não saem para as vendas sem um processo comercial definido. Outras já vendem bem e desconhecem a sua aplicabilidade nas vendas. Para algumas pessoas, o processo é o grande norte de como vender sempre certo. Para outras, ele é apenas mais uma maneira de uma startup controlar o dia a dia.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Como você pode ver, ele divide opiniões. Mas podemos assegurar que nenhuma startup consegue aumento de produtividade, se não tiver pelo menos ideia do que é o processo de vendas e como ele guia as relações comerciais da sua startup.

Se você não sabe o que é o tão falado processo de vendas, vamos explicar:

O processo de vendas é uma série de ações sequenciais, tomada por parte de profissionais de vendas que levam o cliente a realizar uma ação desejada.

Em resumo, o processo de vendas é um roteiro das vendas. E no caso das startups, cada colaborador é também um profissional de vendas.

O processo de vendas contém as etapas pelas quais o cliente tem que passar para comprar e, principalmente para garantir, não apenas que ele está pronto para comprar a sua solução, mas também que a solução de sua startup é o que ele precisa nesse momento.

O papel desse e-book é mostrar como criar e por onde começar a implementar os processos comerciais na sua startup.

Também vamos mostrar **como integrar o processo comercial ao uso do CRM**, ao acompanhamento de vendas e ao *follow-up* com os clientes.

Como não poderíamos esquecer, vamos ainda falar sobre o papel de todos os integrantes da startup na criação e definição do processo de vendas.

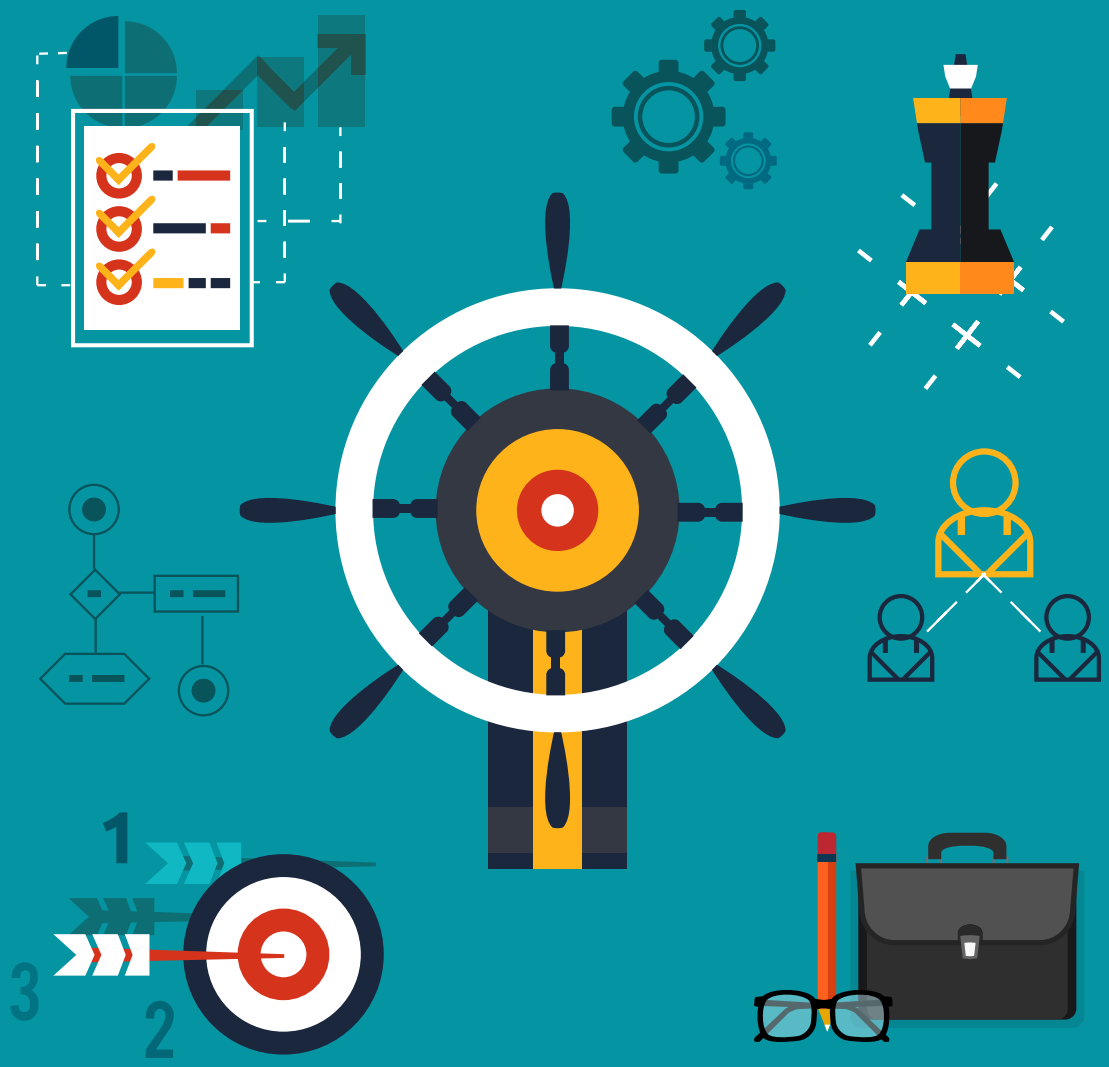
Esperamos que esse material lhe traga grandes resultados.

Uma boa leitura e boas vendas!

Equipe do Agendor e da Ideation Brasil.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Minha startup precisa de um processo de vendas?



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

O processo de vendas é o norte da sua estratégia comercial. E seu sucesso depende disso.



Quando falamos em processo de vendas, algumas pessoas pensam que estamos falando de um livro em que todo o processo precisa estar documentado.

E boa parte das vezes é isso mesmo.

Mas, o processo de vendas é muito mais do que apenas um material impresso que você dá para seus funcionários/colegas lerem. Na verdade, **o processo precisa ser o *modus operandi* de toda a sua equipe.**

Ele precisa ser feito com base não apenas no perfil dos seus clientes e mercado, mas também com base no perfil de seu time, no produto, serviço e valor agregado que a sua startup oferece para o mercado.

Montando o processo de vendas passo-a-passo

Antes que você se pergunte por onde começar a montar o seu processo de vendas, nós vamos auxiliá-lo a saber por onde começar a pensar antes de dar o primeiro passo.

Geralmente, uma venda, entre prospecção e pós-venda, tem entre 5 e 7 etapas.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

O seu primeiro esforço deve ser identificar quais são as etapas da venda no seu mercado para, em seguida, saber o que precisa ser feito em cada uma delas.

Startups de relacionamento B2B (*Business to Business*)

Para fazer isso, você pode perguntar aos seus clientes atuais sobre como funciona o processo decisório dentro da empresa deles. Certamente isso vai ajudar muito a fazer com que você entenda onde começa a venda e onde ela termina.

Por isso, se você não sabe por onde começar, aqui vão algumas perguntas para fazer a seus clientes para entender como funciona o processo decisório dentro do seu público-alvo:

- Quantas pessoas estão envolvidas no processo de compra de sua empresa?
- Em média, quantas reuniões são necessárias para que a sua empresa chegue à conclusão de que vai comprar um produto?
- Qual o tempo médio entre o reconhecimento da necessidade e a compra?
- Quando a sua empresa descobre uma nova necessidade, ela busca por indicações, ou procura por fornecedores mais adequados na internet, revistas, associações?
- Como a sua empresa avalia a importância do *follow-up* dos fornecedores para o fechamento de vendas?
- Quais são as características que a sua empresa procura nos fornecedores?

Essas são algumas perguntas que podem ajudar a sua startup a identificar junto aos seus clientes o ciclo de compras e, com isso, se adaptar a eles de maneira a aumentar a eficiência de sua startup.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Mas, nem sempre será fácil. Muitas vezes é preciso usar seu conhecimento de mercado para **entender o comportamento de compra dos seus clientes.**

Você precisa entender como funcionam os seus clientes e usar o processo decisório dessas empresas para criar o seu processo padrão.

Startups de relacionamento B2C (Business to Consumer)

Por outro lado, a sua startup pode vender diretamente ao consumidor e precisa se adaptar ao processo decisório das pessoas envolvidas na compra.

Muitas vezes, em uma família, uma pessoa compra, enquanto outra pessoa paga, ou uma pessoa precisa do produto, enquanto a outra é que está comprando (*shopper*). Nem sempre a venda é tão simples quanto parece.

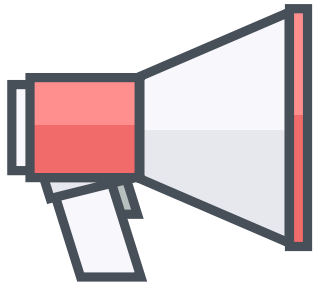
Por isso, é preciso também entender os hábitos e tempo de compra dessas pessoas, porque isso influencia as suas atitudes no momento da decisão da compra. Assim, da mesma maneira, é preciso identificar:

- Quem é o decisor;
- Quem é a pessoa mais influente (algumas vezes são os próprios decisores);
- As características que o cliente considera antes de comprar;
- O que deixa seu cliente na dúvida para a compra;
- A percepção de valor do seu produto;
- Quando seu cliente pretende comprar;

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Muitas vezes, o cliente tem consciência de que precisa comprar, mas não tem segurança para isso. Quando você entende, e cria processos focados no seu tipo de cliente e no seu conhecimento de mercado, você consegue fazer com que o seu discurso comercial surta efeito.

O seu discurso comercial



Depois de coletar as informações necessárias para entender o processo decisório dos clientes é preciso pensar em outra etapa.

É preciso entender se a sua startup está gerando valor agregado para o seu cliente e, acima de tudo, se ela está criando valor para o cliente certo.

E você só vai conseguir fazer isso ajustando o seu discurso comercial. Agora que você sabe o processo decisório, seja dos clientes B2B ou B2C, você precisa saber o que fazer para que essas pessoas escutem a sua proposta.

E esse motivo é o seu discurso comercial.

Pense no que a sua startup faz e como ela faz. Como você pode ressaltar o valor agregado para o seu mercado de clientes, para que o seu discurso funcione como uma isca?

O papel do seu discurso comercial é nada mais do que fazer você ganhar a atenção de seu cliente falando sobre coisas que são importantes para eles (os clientes).

Antes de prosseguir, você precisa chegar às seguintes respostas:

1. Por que os clientes compram da minha startup?
2. O que eu ofereço para meus clientes?
3. Como meus clientes enxergam minha solução?

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

4. Qual é o meu fantástico diferencial?

Quando chegar na resposta para essas perguntas, você já sabe o que você tem e o que os outros não têm. **Esse precisa ser o seu discurso de vendas:** mostrar o que a sua startup faz (os benefícios) para ajudar seus clientes a vencerem um desafio, um problema.

É justamente o poder do seu discurso comercial que vai fazer o seu público-alvo prestar atenção quando você começar as abordagens de vendas (que já fazem parte do processo de vendas).

Por que estamos falando de discurso comercial antes dos processos? Porque um discurso comercial errado dentro de um processo de vendas certo vai surtir tanto efeito quanto um discurso errado em um processo de vendas errado. Ou seja, nenhum.

Quando você encontrar o tom de seu discurso comercial, significa que você já tem um gancho para **começar a prospecção de clientes**. E aí entramos na modelagem do processo comercial.

Quando você conhece o seu cliente, sabe o que ele quer, como decide, porque decide por você e porque compra de você, você de quebra já fez o seu dever de casa para saber como a sua solução se encaixa nas necessidades dele.

A preparação é um importante item do processo de vendas, que é a necessidade de conhecer o seu mercado e o seu produto, como veremos no próximo capítulo.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

O passo-a-passo para implementar o processo de vendas



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Afinal de contas, o que fazer para desenhar um processo de vendas em sua startup?



Acreditamos que se chegou até aqui, você está realmente interessado em saber como implementar o processo de vendas em sua startup.

Você aprendeu principalmente sobre como é importante conhecer o seu cliente e o seu mercado (independentemente da sua atuação em mercados B2B ou B2C) e como isso influencia o processo de vendas, e a criação do discurso de sua marca.

Além disso, falamos que **o processo de vendas é o norte da sua estratégia comercial** e que ele pode ajudar a sua startup a vencer novos desafios de vendas em novos clientes e novos mercados.

Agora chegou a hora de falarmos um pouco mais sobre o passo-a-passo da criação do processo de vendas e o que devemos fazer em cada etapa desse processo.

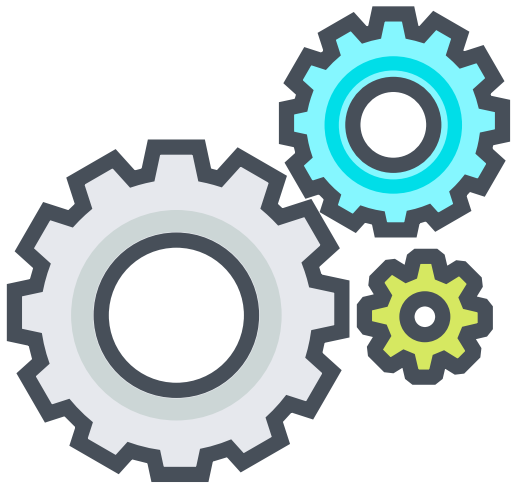
Não existe uma regra definida sobre a estrutura do processo de vendas, nem quantas etapas ele deve ter.

Isso vai variar de acordo com a sua abordagem, com o produto que você vende, com o ciclo decisório de seu cliente, entre outros fatores.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Mas nós acreditamos que a sua organização processual de vendas pode variar de 5 a 7 etapas. Entre elas:

1. Prospecção;
2. Qualificação;
3. Apresentação;
4. Maturação;
5. Negociação;
6. Fechamento;
7. Pós-venda.



Nós vamos falar sobre cada uma dessas etapas e o que a sua startup deve fazer para chegar à próxima etapa com sucesso.

Antes de tudo, desenhe o perfil de seu cliente

Antes de desenhar ou pensar qualquer processo de vendas, é preciso conhecer bem o seu mercado, traçar o perfil de clientes que a sua startup quer atender e o porquê você tem capacidade de atender esse mercado.

Para isso, você precisa saber:

- Quem é o seu cliente?
- Ele é pessoa física ou empresa (jurídica)?

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

- Caso ele seja empresa, qual o porte da empresa?
- Caso seja empresa, ele está iniciando as suas atividades ou tem bastante tempo de mercado?
- Ele já teve algum tipo de experiência com o seu produto?
- Caso seja pessoa, a pessoa está comprando para si mesmo?
- Qual problema o seu produto resolve?
- Quais são seus principais concorrentes?
- Porque você é melhor/pior que seus concorrentes?
- Quais as vantagens de seus concorrentes?
- Por quê os clientes compram dos concorrentes?
- Por quê deveriam comprar de você?

Esses são alguns dos dados que você precisa coletar sobre o seu mercado para definir qual cliente você deve abordar para se relacionar comercialmente.

Depois que você já traçou o perfil de cliente ideal da sua startup, você está pronto para desenhar o seu processo de vendas.

Prospecção

Aqui é quando a sua startup seleciona os potenciais clientes que poderão fazer negócios com ela, de acordo com o seu segmento e o público que você pretende atender.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Agora que você conhece o mercado e traçou o tipo de cliente que quer atender, **está na hora de buscar por eles.**

Você pode encontrar clientes usando a internet, através dos resultados do Google, por localização (buscando os clientes de determinada região), por segmento (buscando empresas de um determinado segmento). Esse método de busca de clientes é muito parecido com o método utilizado antigamente nas listas amarelas.

Outro caminho online é através do Linkedin, onde você poderá filtrar e encontrar profissionais de empresas que possuem o potencial de se tornarem clientes.

Por fim, pela internet existe também a modalidade de prospecção de coletar e-mails pelo seu site, landing page e mídias sociais para o envio de e-mail marketing e prospecção por e-mail.

Além disso, você pode prospectar também indo para a rua, fazendo abordagem porta-a-porta na casa ou empresa de seus clientes e tentando ser recebido.

De qualquer maneira, depois que você encontrar o seu cliente, souber seu nome, telefone, endereço e/ou e-mail, você precisa saber o que vai dizer a ele.

Isso significa que não basta selecionar os clientes que você quer vender, você precisa saber como chegar junto desse cliente e dizer coisas relevantes que sejam **importantes para esse cliente nesse momento.**

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Por isso é importante que você saiba sobre o cliente, e conheça o seu produto: **para saber como ele se encaixa no seu discurso comercial.**

É justamente a maneira de abordar o cliente durante a prospecção que vai fazer com que você tenha sucesso na sequência do processo de vendas, ou passe para o próximo cliente.

Portanto, durante a prospecção, lembre-se que **o objetivo não é vender o seu produto, mas sim passar para a próxima etapa** e entender se o cliente tem potencial para comprar da sua startup.

A razão da prospecção é saber se um cliente está qualificado com a necessidade/momento para comprar o que você vende. Você só vai conseguir prosseguir com as etapas do processo em caso afirmativo.

Criamos também um artigo que apresenta algumas novas ideias para encontrar novos prospects. Pode ser útil para inspiração.

Qualificação

Aqui é o momento de tentar entender se um cliente quer/pode/precisa da sua solução, para saber se você tem a chance de agendar uma reunião de apresentação para mostrar o que a sua startup oferece.

Aqui é o momento de saber:

- Se o *prospect* já tem o seu produto/serviço.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

- Se o *prospect* precisa do seu produto/serviço.
- Se o *prospect* pode pagar pelo seu produto/serviço.
- Se o *prospect* teria interesse em saber mais sobre o produto/serviço.
- A agenda/tempo do *prospect* para falar mais sobre o produto/serviço e conhecer o que a sua startup faz.

Lembre-se que **a qualificação é uma etapa complementar da prospecção** e, o papel aqui não é vender o seu produto/serviço ou dizer como ele é maravilhoso, mas sim, medir o interesse e possibilidade da compra e vender o encontro/reunião de apresentação.

Apresentação

Esse é o momento que você tem para mostrar como o seu produto se encaixa perfeitamente nas necessidades do cliente.

É aqui que você mostra como seu produto/serviço ajuda as empresas a vencerem o desafio que ele promete ajudar. É aqui também que você mostra depoimentos de clientes satisfeitos e algumas razões para o cliente escolher a sua startup.

Não se concentre apenas em apresentar o seu produto para a empresa e falar sobre você (sua startup e produto/serviço), mas também, faça perguntas-chave para seus clientes.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Coisas para mostrar nitidamente como o seu produto/serviço agrega valor à vida de seus clientes e os ajudam a vencer barreiras e problemas.

As perguntas são uma etapa essencial nesse processo e vai ajudar você a fazer os decisores e pessoas presentes na reunião a entenderem **porque o que você vende é importante para a vida deles.**

São justamente as perguntas que vão fazer as pessoas refletirem e entenderem o que a sua startup faz e como o que você vende se encaixa perfeitamente nas necessidades deles.

Portanto, prepare-se para fazer perguntas coerentes no momento da sua apresentação de vendas. É nesse momento que as pessoas vão decidir se a sua empresa realmente tem algo de útil a oferecer ou quer apenas sair na vantagem.

Saiba mais: como como criar uma apresentação que prenda seus clientes em nosso artigo "Os 5 passos para fazer uma apresentação de vendas vencedora."

Maturação

Aqui é o momento que seu cliente precisa para amadurecer a ideia de comprar o sua solução, ou estudar outras propostas.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Essa é uma etapa em que geralmente o "vendedor" acaba sendo um coadjuvante. Mas, ainda assim, é muito importante estar de prontidão para reapresentar a sua solução para outras pessoas envolvidas no processo, **validando novamente o que a sua startup pode fazer pelos clientes.**

Por outro lado, sempre que possível (semanalmente ou quinzenalmente) ligue e pergunte se o seu cliente precisa de alguma ajuda para levar o seu projeto adiante e o que você pode fazer para ajudá-lo a vender o seu produto dentro da empresa.

Faça o famoso follow-up.

Mostre ao seu cliente que você está do lado dele, sempre disponível para ajudar ou, para entender o porquê ele optou não comprar nesse momento, ou comprar de outra empresa.

Negociação

Aqui é o momento que muitos temem. É aqui que as pessoas choram por desconto e querem tirar o máximo pelo mínimo.

É preciso confiar no valor da sua *expertise* e saber quanto o seu produto vale para não ceder às pressões por preços e outras barganhas.

Esteja preparado para as objeções. Vendedores experientes sabem que esse é o momento em que o comprador tenta criar o maior número de empecilhos para desvalorizar o seu produto e tirar alguma vantagem.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Saiba quais são os principais obstáculos que os compradores e clientes colocam nesse momento e tenha as respostas certas para não deixar que barganhas e empecilhos façam com que o comprador desvalorize o que você vende.

Essa etapa do processo acaba amedrontando muitos vendedores. Portanto é aconselhável que a sua startup treine bastante como lidar com as objeções e faça com que seu time confie e acredite no que sua startup vende.

Apenas com confiança é possível vencer objeções e pedidos de desconto, para conseguir fazer a venda acontecer.

Fechamento

É aqui que as expectativas do cliente são alinhadas junto com o que a sua startup pode fazer.

Nesse momento, sua equipe e o cliente precisam colocar no papel tudo o que as partes esperam uma da outra para que as expectativas sejam zeradas. Tudo o que a sua startup prometeu e tudo o que o cliente espera de você.

Fechamento não é apenas recolher a assinatura do cliente em um contrato e sair comemorando, mas também, é alinhar expectativas e deixar claro o que a sua startup pode fazer pelo cliente.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Portanto, esteja preparado para levar o contrato com todas as especificações e escopo do seu produto para que o cliente possa entender como a sua startup vai entregar o que prometeu ao cliente e como ele pode assegurar que você não vai furar os prazos.

Pós-venda

Algumas empresas acreditam que a venda acaba depois que o contrato é assinado.

Ledo engano. É justamente nesse momento que a sua startup tem que mostrar a que veio e realmente fazer uma imersão nos processos do cliente para entregar o prometido.

Além disso, é preciso manter-se em constante relacionamento com o cliente. Sua equipe precisa deixar o cliente confortável e seguro de que, caso qualquer coisa aconteça de errado, ele tem um aliado.

Assim, é preciso de tempos em tempos, antes, durante e depois da contratação da sua solução, fazer com que o cliente continue em constante interação com sua equipe.

É justamente o pós-venda bem feito que garante que o cliente continue se relacionando com a sua startup e comprando de você quando precisar novamente de algo que você faz.

O relacionamento do pós-venda é a porta para novas vendas para o mesmo cliente e indicações de novas oportunidades no futuro.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Para **startups, o pós-venda e o relacionamento** é **ainda mais essencial,** por estarem construindo seu portfólio de clientes, as startups devem garantir uma experiência positiva com a empresa, para a manutenção dos clientes e também a indicação de novos clientes em potencial, num processo denominado de "referral".

Desenhe o processo da sua startup

Agora que você entendeu como deve funcionar o processo de vendas, está na hora de você começar a rascunhar o processo de sua startup.

Lembre-se de que tudo é feito durante o relacionamento comercial para que o processo esteja adaptado à realidade do seu mercado e de seus clientes. **Garanta que o processo seja o mais condizente possível com a realidade de vendas.**

No próximo capítulo vamos aprender como a startup pode acompanhar o processo de vendas para mensurar os resultados.

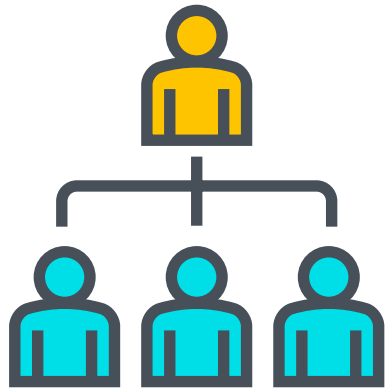
© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

O papel de toda a equipe nessa história



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Entendendo de que forma cada integrante da startup se encaixa nisso tudo



Alguns CEOs acabam confundindo gerenciar com "micro-gerenciar" e querem fazer com que tudo no processo de vendas saia à sua imagem e semelhança. Ou seja, como ele faria.

Isso é um erro mais comum do que podemos imaginar. Primeiro porque, se o CEO quiser que todas as ações da equipe passem por sua aprovação, ele nunca vai conseguir estar no papel que se espera: na **estratégia do processo de vendas.**

Isso nos chama atenção para o papel de cada integrante da startup para o processo de vendas.

Porque, se cada indivíduo da equipe serão os verdadeiros atores no processo de vendas, o que o CEO precisa fazer?

Essa é uma dúvida que paira na cabeça de muitos CEOs que não sabem por onde começam e qual o seu verdadeiro papel dentro do processo comercial executado pela sua equipe.

O que se espera do CEO no processo de vendas?

O CEO é o grande ponto estratégico do processo de vendas. Além de mensurar o que sua equipe está fazendo, ele pode segmentar a mesma de acordo com o processo.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Mas, antes de mais nada, o papel do CEO é dar para a sua equipe ferramentas para melhorar o desempenho do processo de vendas.

Ele deve agir como um *coach* ajudando o time e monitorando o que cada um está fazendo, implementando o processo e vendo se as etapas elaboradas estão funcionando conforme o esperado.

O CEO é o dono do projeto. Aqui estão algumas das tarefas que espera-se que ele cumpra.

Elaboração do processo

Espera-se que o CEO entenda da empresa, dos mercados, das necessidades econômicas e da concorrência.

Ele precisa ser a personificação da inteligência de negócios da empresa e entender como o processo pode diferenciar uma empresa de seus concorrentes.

Feito isso, ele vai elaborar a ordem e as etapas do processo. Como dissemos no capítulo anterior, não existe um processo que cabe a todas as startups. **Muitas vezes, podem ser necessárias menos etapas (ou então mais) do que as que apresentamos**, dependendo do ciclo decisório e do ciclo de compras do seu mercado.

O CEO sabe que, muitas vezes, é preciso incluir processos e etapas para que o cliente realmente esteja preparado para comprar e que o tempo da venda aconteça.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Alguns projetos são muito maiores do que um processo em que após a apresentação surge a negociação. Alguns precisam de duas ou mais apresentações, de tempo para aprovação da matriz e, consequentemente, um tempo muito maior para a **maturação da decisão de compra pelo cliente.**

Para esse tipo de venda, o processo precisa respeitar esses momentos específicos e, justamente por esse motivo, o CEO precisa moldá-lo às suas necessidades.

Por outro lado, no varejo por exemplo, um cliente muitas vezes entra na loja (sem necessidade de prospecção) vê um produto e já pergunta o preço. Temos então um processo muito diferente do exemplo anterior.

É o CEO, com seu conhecimento de mercado, que irá moldar o processo de acordo com as necessidades de seu público.

Treinamento e capacitação



Não adianta apenas criar um processo com métricas e indicadores de desempenho que tem o tamanho de um livro, entregar na mão de cada um da equipe e mandá-los para a rua.

O buraco é bem mais embaixo. É preciso capacitar a equipe constantemente e mostrar quais são os resultados que a implementação de um processo pode dar às vendas.

Além disso, é **preciso ir implementando aos poucos** e acompanhar essa implementação caso a caso.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Todo profissional tem seus vícios e, para muitos, algumas ações são simplesmente impossíveis de serem realizadas. Por isso, o CEO precisa ir acompanhando a sua adoção e, constantemente treinando a sua equipe para que o processo se torne muito mais do que um roteiro de vendas, mas um hábito.

O ideal é que o CEO se reúna semanalmente com a sua equipe para treiná-los e ajudá-los a superar as dúvidas, capacitando-os ainda mais para a implementação do processo no dia a dia.

Coaching

Não basta capacitar seus colaboradores para eles incorporarem o processo de vendas no dia a dia deles.

É preciso acompanhá-los 1-a-1 e entender como o novo processo afeta (para melhor ou pior) a vida deles.

Por isso, reserve alguns minutos diários para conversar com alguns integrantes da equipe e entender como você, como CEO, pode auxiliá-los e tornar a rotina deles menos pesada e mais rentável.

Isso é muito importante por dois motivos:

1. Permite que o CEO mostre que realmente acredita no processo de vendas e nos benefícios para cada indivíduo e; 2. Porque mostra também a preocupação do CEO com toda a equipe de vendas e não apenas com o resultado comercial da startup.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Acompanhamento e mensuração

Obviamente alguma coisa só funciona se dá resultado. Portanto, cabe ao CEO acompanhar e medir o resultado do processo.

Tudo que pode ser medido pode ser aprimorado. **Medir é a melhor maneira de saber se o processo está surtindo efeitos**, se a startup está executando o processo e se ele precisa de algum ajuste.

Quanto mais o CEO acompanhar o processo, mais fácil será implementar rápidas mudanças que possam surtir efeito no resultado final.

O processo precisa andar sozinho

No final das contas, o processo precisa andar sozinho através da rotina de vendas. Quando isso começa a acontecer, é sinal de que a equipe está familiarizada com o processo e pronta para seguir adiante.

A partir daí o CEO precisa estar sempre no *back office*, ajudando a equipe a garantir o sucesso e a rentabilidade do processo de vendas.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Agora basta manter o foco na mensuração do processo todo, tema do próximo capítulo.

Os Primeiros Passos

Se sua startup já possuí uma equipe de vendas parabéns! Sua empresa já percorreu alguns passos da jornada empreendedora, tem um produto no mercado e teve vendas realizadas. No entanto, sabemos que muitas startups ainda encontram-se no estágio inicial, e a "equipe" de vendas é composta somente pelos fundadores.

É muito provável que todo o processo, da prospecção ao pós-venda das primeiras vendas de sua startup será conduzido apenas por vocês. Serão semanas, meses ou até alguns anos de muito trabalho para identificarem as necessidades dos clientes e conseguirem desenvolver um produto que atenda a estas necessidades, seja replicável e escalável. Trata-se de um período de muitos testes e busca por aprendizados. A partir daí, inicia-se então a estruturação da equipe de vendas.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Medindo a eficiência do processo



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Um método só funciona se puder ser mensurado e melhorado



O processo de vendas precisa ser planejado e entendido para que o foco passe a ser o cliente.

Dito isso, não basta apenas definir as etapas do processo e focar em praticá-las cegamente à espera de resultado e aumento na produtividade da equipe. O processo obviamente serve para aumentar a eficácia do time, mas implantá-lo não é tudo.

O que isso significa? Que precisamos, acima de tudo **acompanhar o desempenho de cada um em cada etapa do processo** para saber se as vendas estão acontecendo a contento.

As métricas e o processo de vendas

Métricas são os maiores indicativos para um processo de vendas eficaz. Dizemos isso porque elas são os meios para chegar ao resultado e funcionam como uma receita: se você fizer desse jeito, é bem provável que vá chegar a tal lugar.

E é isso que o CEO espera: que dando as coordenadas para a equipe, ela chegue ao destino desejado.

A maneira de saber se a equipe está no rumo certo é simplesmente medindo as métricas. **As métricas são os indicadores de que as ações para chegarem ao objetivo estão sendo executadas.**

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Vejamos então, etapa por etapa, quais são as métricas necessárias para garantir o sucesso de sua startup.

Conhecimento do mercado

Como dito anteriormente, em uma startup geralmente não existe um departamento de vendas, e essa função é compartilhada por todos os integrantes da startup. Sendo assim, cada um da equipe deve estar sempre preparado para que seus clientes, potenciais clientes e *leads* os enxerguem como uma referência.

Aqui vão algumas métricas a serem mensuradas:

- Número de participações em eventos do mercado;
- Número de cursos de aperfeiçoamento e profissionalizantes;
- Número de palestras e eventos assistidos;
- Número de *webinars*, *podcasts*, e aulas online assistidas;
- Número de novos livros lidos;
- Número de blogs e portais de conhecimento acessados.

O conhecimento é a grande chave para abrir portas dentro dos clientes, fazendo do 'vendedor' grande especialista no seu mercado e gerando confiança para os clientes.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Prospecção

A prospecção era simplesmente off-line até pouco tempo atrás. Hoje, mídias sociais e técnicas de e-mail marketing permitem que startups atinjam novos públicos.

Aqui estão algumas métricas para guiar a etapa de prospecção de uma startup:

- Número de novos contatos na rede social LinkedIn (ou Facebook);
- Número de participações em grupos nas mídias sociais;
- Número de participação em eventos de networking;
- Número de ligações ativas;
- Número de e-mails enviados;
- Número de propostas e orçamentos enviados;
- Número de novos assinantes de e-mail;
- Número de visitas realizadas;
- Número de reuniões.

Esses são alguns dos indicativos que podem ajudar a mensurar a eficácia do processo comercial. Se sua equipe apresentar uma boa prospecção, sua taxa poderá ser bem alta nessa fase.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Qualificação

Qualificar bem um cliente é importante para que a startup não perca tempo alimentando um cliente que não tem o mínimo potencial de compra.

Aqui estão algumas métricas do que medir durante essa etapa:

- Número de entrevistas de qualificação;
- Número de potenciais clientes entrevistados;
- Quantidade de informações que sua startup possui do potencial cliente;
- Número de e-mails enviados com informações sobre o produto/serviço;
- Número de artigos educativos enviados para os clientes.

Dessa maneira, sua equipe tem certeza que o cliente tem potencial para fechar negócio e que o que a sua startup vende é realmente o que o cliente precisa.

Apresentação

Apresentar um negócio é muito importante. O ditado que afirma que a primeira impressão é a que fica é verdadeiro. Portanto, é imprescindível fazer isso durante a apresentação.

Aqui está o que medir:

- Número de reuniões com os clientes;
- Tempo de preparação para apresentações;

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

- Tempo médio das apresentações realizadas (nem muito, nem pouco);
- Número de pessoas presentes nas reuniões de apresentação.

Assim conseguimos medir o verdadeiro interesse do cliente, por um lado, e por outro, a efetividade da startup em apresentar o produto que vende.

Maturação

O que fazer enquanto o cliente pensa no seu produto? Alguns startups fazem tudo certo até se esquecerem de dar atenção ao cliente nesse momento.

Aqui estão algumas métricas que vão ajudar a orientar essa etapa do processo:

- Número de e-mails trocados com o potencial cliente;
- Número de ligações de *follow-up*;
- Número de reuniões de *feedback*;
- Número de e-mails de acompanhamento enviados para clientes que estão na fase de maturação do negócio;
- Número de materiais educativos enviado para ajudar o cliente a se decidir.

Assim, a equipe tem a certeza de que está interagindo na dose certa com o cliente e, principalmente, de que não está deixando o cliente isolado no momento de pensar sobre o produto.

Negociação

A negociação é o ponto fraco de muita startup. Muitas delas simplesmente não conseguem passar dessa fase sem oferecer um longo desconto no que vende.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Portanto, veja aqui alguns indicadores a medir:

- Percentual médio de descontos concedidos;
- Número de reuniões de negociação;
- Número de exigências, entraves e problemas com o fechamento;
- Número de emissão de novas propostas;
- Taxa de recusas (quantas negociações recusadas);
- Percepção do cliente (está caro/barato/justo).

É dessa maneira que medimos a eficiência da equipe no processo de vendas e aprimoramos a postura de negociação da mesma.

Fechamento

O fechamento é o momento do sim ou não. Muitas vezes fazemos tudo certo – ou pelo menos achamos que fizemos – e a coisa não vira.

Em outros momentos, achamos que fizemos tudo de qualquer forma e conseguimos. Aqui está o que medir para garantir que você esteja fazendo tudo certo:

- Número de contratos rejeitados;
- Número de vendas com descontos concedidos;
- Número de novos clientes;

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

- Quantidade de upselling (veja aqui o que é upselling);
- Número total de visitas para o fechamento;
- Custo de aquisição do cliente.

Se um integrante da equipe prospecta muito e fecha pouco, algo está errado. E os indicadores de métricas podem mostrar isso etapa a etapa, ajudando a evitar o desperdício de tempo no processo comercial.

Pós-venda

Não adianta vender e sumir. Não adianta vender e não atender mais o telefone. É preciso mostrar ao cliente o quanto ele é importante no pós-venda.

Aqui estão os principais indicadores:

- Número de reclamações por clientes;
- Número de desistências;
- Número de problemas solucionados;
- Tempo médio para a resposta;
- Tempo médio para a solução de problemas;
- Número de visitas a clientes;
- Número de ligações aos clientes;

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

- Número de e-mails aos clientes;
- Quantidade de materiais educativos enviados aos clientes;
- Número de contratos renovados;
- Quantidade de recompra pelos clientes;
- Taxa de satisfação;

Pós-venda não é apenas uma etapa da venda. É um ciclo de vendas em que as pessoas enxergam realmente quem é a sua startup.

Não é só isso...

Cada startup tem um processo único, com clientes únicos, problemas, expectativas e comportamentos únicos. Essas métricas são uma diretriz do que cada equipe deve fazer durante o processo e o que deve ser mensurado para que a venda aconteça.

Mas, certamente faltaram alguns indicadores. O seu papel agora é encontrar esses indicadores e colocá-los em cada etapa para aumentar ainda mais a eficácia e o desempenho da sua equipe.

Assim seu time terá muito mais indicadores do que é importante ser feito até chegar à assinatura do contrato.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Mas, o que a sua startup precisa ter em mente é que se essas métricas não puderem ser bem mensuradas, a sua efetividade não poderá ser melhorada facilmente.

As métricas são os indicadores do avanço de toda equipe em ajudar seus clientes a serem bem sucedidos.

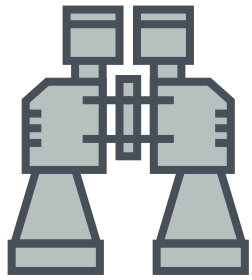
© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Conclusão



© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Sem processos, toda a startup está largada à própria sorte



Esperamos que esse pequeno guia tenha servido de molde para guiar a sua startup até o cliente e fazer uma venda completa.

Uma startup que coloca sua equipe na rua, sem preparo ou noção do que fazer, está jogando-os à própria sorte - mas venda não é um jogo de sorte.

Vender é um método. Qualquer pessoa que queira cumprir as métricas de cada etapa do processo de vendas tem potencial para se tornar um 'vendedor' de sucesso.

Não existe mágica. Com os recursos certos e vontade de aprender é que se fazem belas equipes.

A competência de uma equipe é tão grande quanto a capacidade dos CEOs em treinar suas equipes no processo e desenvolverem o conhecimento delas nas necessidades dos clientes.

Apenas conhecendo o mercado como ninguém é que a equipe adquire o sentido e a expertise necessária para fazer o melhor para que seus clientes cheguem até o momento da compra.

Esse pequeno guia tem como missão ajudar as startups a implementarem seus próprios processos de vendas.

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

Já lidamos com centenas de clientes, alguns deles sem nenhum método para chegar até os clientes e vender, enquanto outros sabiam que vendas precisava ser estruturada em um processo.

Acompanhamos as rotinas de vendas de ambos os casos e não nos surpreendemos com a eficácia comercial da equipe que tinha processos bem definidos.

Da mesma maneira que os navegadores precisam de um plano, uma bússola e coordenadas para avançar, **as startups e suas equipes precisam se guiar por alguma coisa: o processo de vendas.**

Implementar processos comerciais bem definidos é a melhor maneira de garantir que sua startup não está vendendo apenas por sorte, mas sim, por competência e foco na real necessidade de seus clientes.

Esperamos que esse pequeno guia possa ajudá-lo a vencer os desafios constantes de sua rotina de vendas.

Desejamos sucesso nos negócios!

Equipe do Agendor e da Ideation Brasil

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

SOBRE A IDEATION

Nascida no ambiente empreendedor da Silicon Beach, em Los Angeles, a Ideation Brasil é uma organização que quer transformar a vida do jovem universitário através de experiências ligadas ao empreendedorismo.

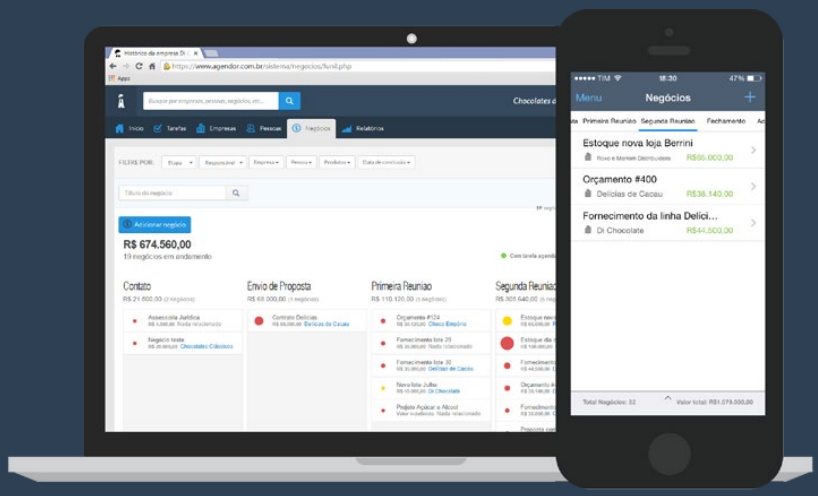
Desde 2014 promovemos competições, workshops e imersões de empreendedorismo em 16 cidades do Brasil, atingindo mais de 2500 jovens de 72 universidades do país.

Confira mais sobre a Ideation aqui

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.

SOBRE A AGENDOR

A Agendor nasceu para transformar a maneira como as pessoas trabalham, oferecendo ferramentas para a área comercial de pequenas e médias empresas. Com o aplicativo Agendor, você organiza e centraliza as informações de clientes, acompanha as vendas e analisa o resultado dos negócios. Saiba mais em como o Agendor pode ajudar a sua Startup com o Programa para Startups.



Agendor

Confira mais sobre a Agendor aqui

© 2015 Agendor • Ideation | Todos os direitos reservados.