

Guia para o gestor de canais

Guia para o gestor de canais

Este guia foi desenvolvido para facilitar que o gestor de canais use os conhecimentos, metodologias e melhores práticas de gestão de canais de vendas no seu dia-a-dia. Ele foi elaborado de maneira completa e abrangente para servir a diversos portes de empresas, e empresas de diversos segmentos de mercado. Você deverá utilizar somente as informações que julgar pertinente para a sua empresa e para as suas necessidades.

Em caso de dúvidas sobre o uso deste guia, peça ajuda para o instrutor ou para os consultores da ADVANCE através do e-mail advance@advanceconsulting.com.br ou do telefone (11) 3044-0867

Caso você queira receber a versão deste documento em Word e Excel, peça para a ADVANCE.

Formulários do guia para gestor de canais

Avaliação financeira do canal _____	3
Avaliação financeira do canal - exemplo preenchido _____	4
Check-list de preparação para recrutamento e seleção _____	5
Check-list de preparação para recrutamento e seleção - exemplo preenchido _____	6
Mapa de cobertura quantitativo e qualitativo _____	7
Mapa de cobertura quantitativo e qualitativo - exemplo preenchido _____	8
Matriz de recrutamento de novos canais _____	9
Matriz de recrutamento de novos canais - exemplo preenchido _____	10
Matriz para agrupamento de canais _____	11
Matriz para agrupamento de canais - exemplo preenchido _____	12
Matriz para decisão de investimentos _____	13
Matriz para decisão de investimentos - exemplo preenchido _____	14
Meu plano para este canal _____	15
Meu plano para este canal - exemplo preenchido _____	16
Plano de negócios _____	17
Plano de negócios - exemplo preenchido _____	18
Plano de marketing e vendas _____	19
Plano de marketing e vendas - exemplo preenchido _____	20
Calendário de atividades de marketing _____	21
Calendário de atividades de marketing - exemplo preenchido _____	22

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

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



QR Code ADVANCE

© 2002-2021, ADVANCE Marketing Ltda.

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

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

20210528

Avaliação financeira do canal

Preencha somente o que fizer sentido para você e para o seu canal. O importante é entender quais os investimentos que o canal está fazendo por conta da parceria, quanto ele está vendendo e, conseqüentemente, quanto está lucrando. Também é importante entender a relevância dentro da lista de fornecedores do canal.

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento

Seus investimentos no canal

Descreva os recursos que você está alocando ou pretende alocar para o canal

Descrição	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de canais Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Profissionais de atendimento e suporte Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Profissionais de marketing Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Outros profissionais da empresa incluindo executivos (CEO, diretor, etc) Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Marketing para geração de demanda e de oportunidades Descreva as atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	
Material de marketing impresso ou eletrônico Descreva o que será desenvolvido e enviado para o canal	
Outras atividades de marketing Descreva as atividades incluindo patrocínios	
Treinamentos presenciais e eletrônicos Descreva os treinamentos, local e forma de participação	
Outros recursos	

Investimento do canal

Descreva os recursos que o canal está alocando ou pretende alocar para esta parceria

Descrição	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Profissionais de atendimento e suporte Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Profissionais de marketing Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Outros profissionais da empresa incluindo executivos (CEO, diretor, etc) Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	
Marketing para geração de demanda e de oportunidades Descreva as atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	
Material de marketing impresso ou eletrônico Descreva o que será desenvolvido e enviado para o canal	
Outras atividades de marketing Descreva as atividades incluindo patrocínios	
Treinamentos presenciais e eletrônicos Descreva os treinamentos, local e forma de participação	
Outros recursos	

Estime o impacto financeiro que terá, para o canal, a alocação dos recursos acima

Descrição	Estimativa de investimento em R\$ para o ano
Profissionais e executivos	
Marketing	
Treinamentos	
Outros recursos	

Vendas do canal e relevância

Descreva os recursos que o canal está alocando ou pretende alocar para esta parceria

Descrição	Estimativa de R\$ para o ano
Venda e MARGEM estimada com a linha de ofertas Verifique se o que o canal está ganhando faz sentido mediante o que ele está investindo	
Venda estimada total deste canal e % da sua participação neste canal Será que você é relevante para este canal?	

Avaliação financeira do canal - exemplo preenchido

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento
ACME	Dagoberto	2 de Janeiro

Nossos investimentos neste canal

Descreva os recursos que você está alocando ou pretende alocar para o canal

Descrição	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de canais Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	1 recurso tempo integral
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Pré-vendas: 1/2 recurso Vendas: 1/2 recurso Pós-vendas: 1/2 recurso
Profissionais de atendimento e suporte Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Atendimento e suporte: 1/2 recurso
Profissionais de marketing Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	10% do tempo do profissional de marketing
Outros profissionais da empresa incluindo executivos (CEO, diretor, etc) Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	CEO: 5% do tempo Diretor comercial: 10% do tempo
Marketing para geração de demanda e de oportunidades Descreva as atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	E-mail marketing e redes sociais ACME-day (2 por ano)
Material de marketing impresso ou eletrônico Descreva o que será desenvolvido e enviado para o canal	Folhetos impressos Material eletrônico (PPTs, folhetos, templates)
Outras atividades de marketing Descreva as atividades incluindo patrocínios	
Treinamentos presenciais e eletrônicos Descreva os treinamentos, local e forma de participação	Kickoff anual de vendas Treinamentos de atualização técnica e comercial (eletrônicos)
Outros recursos	

Investimento do canal

Descreva os recursos que o canal está alocando ou pretende alocar para esta parceria

Descrição	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Vendas: 1/2 recurso Pré-vendas: 25% do recurso Pós-vendas: 10% do recurso
Profissionais de atendimento e suporte Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Atendimento e suporte: 10% do recurso
Profissionais de marketing Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	10% do tempo do profissional de marketing
Outros profissionais da empresa incluindo executivos (CEO, diretor, etc) Descreva os profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	CEO: 5% do tempo Diretor comercial: 10% do tempo
Marketing para geração de demanda e de oportunidades Descreva as atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	E-mail marketing e redes sociais ACME-day (2 por ano)
Material de marketing impresso ou eletrônico Descreva o que será desenvolvido e enviado para o canal	Não faz
Outras atividades de marketing Descreva as atividades incluindo patrocínios	
Treinamentos presenciais e eletrônicos Descreva os treinamentos, local e forma de participação	Kickoff anual de vendas
Outros recursos	

Estime o impacto financeiro que terá, para o canal, a alocação dos recursos acima

Descrição	Estimativa de investimento em R\$ para o ano
Profissionais e executivos	Salário mensal do profissional = R\$ 6.000,00 Impacto do custo = R\$ 166.000,00 # de profissionais = 1/2+25%+10%+10%=95% =157.700,00 por ano
Marketing	ACME-Day = R\$ 5.000,00
Treinamentos	Viagem para o o kickoff = R\$ 5.000,00
Outros recursos	

Vendas do canal e nossa relevância

Descreva os recursos que o canal está alocando ou pretende alocar para esta parceria

Descrição	Estimativa de R\$ para o ano
Venda e MARGEM estimada com a linha de ofertas Verifique se o que o canal está ganhando faz sentido mediante o que ele está investindo	Venda estimada = R\$ 1 milhão Margem Bruta = 40% = R\$ 400k sem impostos Margem Líquida = 27% = R\$ 270k Investimento = R\$ 167.700,00
Venda estimada total deste canal e % da participação neste canal Será que você é relevante para este canal?	Venda total estimada = R\$ 10 milhões Relevância = 10%

Check-list de preparação para recrutamento e seleção

✓	Atividade	Detalhamento de como será feito
	Recrutamento	
	Construção do "database" com nome de potenciais canais	
	Pesquisa de mercado junto a potenciais canais	
	Priorização dos canais para abordagem	
	Treinamento da equipe de tele-vendas	
	Telefonemas para potenciais canais	
	Envio de material para potenciais canais	
	Recebimento das fichas de inscrição	
	Seleção	
	Responsáveis por aprovação	
	Processo de aprovação	
	Comunicação da aprovação ou "não-aprovação"	

Check-list de preparação para recrutamento e seleção - exemplo preenchido

✓ Atividade	Detalhamento de como será feito
Recrutamento	
Construção do "database" com nome de potenciais canais	Vamos comprar uma base de empresas, com as características: <ul style="list-style-type: none"> • Código CNAE 61 e 62 • Estados: SP, PR, SC Vamos montar uma lista de canais dos nossos concorrentes
Pesquisa de mercado junto a potenciais canais	Vamos contratar uma empresa para ligar para cerca de 200 empresas (vide prioridades abaixo) e descobrir: <ul style="list-style-type: none"> • Se trabalham com o mercado de indústria de alimentos e bebidas • Se estão interessados em ouvir uma nova oportunidade de parceria Esta ação será muito importante para validar os telefones e pessoas de contato, assim, o gestor de canais ganhará tempo no processo de recrutamento e seleção
Priorização dos canais para abordagem	Para a lista de canais dos nossos concorrentes, vamos dar prioridade1 Para a lista de empresas comprada: <ul style="list-style-type: none"> • Empresas maiores = prioridade2 • Empresas de São José do Rio Preto, Curitiba, Blumenau e Cascavel = prioridade3 Provavelmente teremos: <ul style="list-style-type: none"> • Umas 30 empresas vindo da lista de nossos concorrentes • Umas 170 empresas do filtro aplicado a lista comprada
Treinamento da equipe de tele-vendas	O tele-vendas não participará do processo ATIVO de recrutamento, mas terá que saber como responder a eventuais canais que liguem interessados em uma parceria. Vamos treinar o tele-vendas em: <ul style="list-style-type: none"> • Discurso de elevador da nossa empresa • Discurso de elevador sobre "porque ser um canal da nossa empresa" • Perguntas de qualificação do interessado Para o processo de recrutamento ativo vamos contratar uma empresa para aplicar a pesquisa e, depois, o gestor de canais entrará em contato com os canais interessados
Telefonemas para potenciais canais	O gestor de canais ligará para os potenciais canais aplicando: <ul style="list-style-type: none"> • Discurso de elevador da nossa empresa • Discurso de elevador sobre "porque ser um canal da nossa empresa" • Perguntas de qualificação do interessado
Envio de material para potenciais canais	Material que será enviado para os potenciais canais: <ul style="list-style-type: none"> • Apresentação institucional da empresa com visão abrangente do programa de canais e benefícios da parceria • Ficha de inscrição ou de interesse (visa ter mais informações sobre o potencial canal)
Recebimento das fichas de inscrição	Se o potencial canal preencher e enviar a ficha de inscrição, e se as informações estiverem dentro do esperado na matriz de recrutamento de novos canais, então, mandaremos para o potencial canal: <ul style="list-style-type: none"> • Apresentação institucional da empresa com DETALHES do programa de canais e benefícios da parceria • Contrato de parceria
Seleção	
Responsáveis por aprovação	Ficha de inscrição: será aprovada pelo gestor de canais Contrato: será aprovado pelo diretor comercial
Processo de aprovação	1. Gestor de canais recebe o contrato <ul style="list-style-type: none"> • Se o potencial canal modificou alguma coisa no contrato, então, o gestor de canais deve mandar o contrato para aprovação do jurídico • Se não houve mudança no contrato, então, segue o processo 2. O gestor de canais deve anexar o formulário de qualificação, ficha de inscrição e demais informações sobre o potencial canal, e enviar para aprovação do Diretor Comercial
Comunicação da aprovação ou "não-aprovação"	Mandar a carta modelo no caso de aprovação ou "não aprovação". No caso de aprovação, então, avisar o CEO da empresa para ele ligar e agradecer pela parceria

Mapa de cobertura quantitativo e qualitativo

Potencial de mercado

Incluindo produtos existentes e novos, regiões e segmentos de mercado

Objetivos estratégico da empresa

Incluindo produtos existentes e novos, metas de vendas diretas e indiretas (canais)

Desempenho dos canais atuais

	# Canais	% das vendas que eles representam	% ideal de vendas	Motivos das distorções e aprendizados
Nível 1 - 5% dos TOP canais			50%	
Nível 2 - 15%			30%	
Nível 3 - 30%			15%	
Nível 4 - 50%			5%	
TOTAL de canais		100%	100%	

Distribuição geográfica

Descreva as praças onde você quer ou precisa estar

Atributos dos canais bem-sucedidos

Descreva as características que fazem ou farão os canais terem sucesso

Número de canais para seleção e recrutamento

Localidade	# de Canais	% de vendas estimado	Tipo do canal
Total		100%	

Mapa de cobertura quantitativo e qualitativo - exemplo preenchido

Potencial de mercado

Incluindo produtos existentes e novos, regiões e segmentos de mercado

Mercado-alvo: indústrias de alimentos e bebidas com mais de 100 colaboradores

Segundo o sistema SIDRA do IBGE temos 1.729 potenciais clientes.

Brasil										
Ano - 2015										
Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE 2.0)	Faixas de pessoal ocupado									
	Total	0 a 4	5 a 9	10 a 19	20 a 29	30 a 49	50 a 99	100 a 249	250 a 499	500 ou mais
Total de empresas no Brasil	5.114.983	3.685.130	781.186	386.429	100.489	70.739	45.635	25.360	9.821	10.194
C Indústrias de transformação	422.055	232.384	81.422	54.938	19.846	13.948	10.329	5.559	1.865	1.764
10 Fabricação de produtos alimentícios	53.007	27.426	11.096	7.211	2.571	1.796	1.338	847	294	428
11 Fabricação de bebidas	3.874	2.373	451	404	184	160	142	88	33	39

Temos uma expectativa que 20% dos clientes têm sistemas muito antigos que precisam ser trocados, portanto, 346 clientes

Hoje, temos 15 clientes, portanto, existe um potencial de $(346-15) = 331$ clientes

Objetivos estratégico da empresa

Incluindo produtos existentes e novos, metas de vendas diretas e indiretas (canais)

Atual: temos 15 clientes via venda direta

Este ano: atingir 20 clientes, sendo 2 via canais e 3 diretos

Em 3 anos: atingir 30 clientes, sendo 10 via canais e 5 diretos

Em 5 anos: atingir 50 clientes, sendo 25 via canais e 10 diretos

Expectativa de número de canais

Este ano: 4 canais

Em 3 anos: 8 canais

Em 5 anos: 16 canais

Desempenho dos canais atuais (vamos usar aqui para estabelecer a meta de desempenho para o próximo ano)

	# Canais	% das vendas que eles representam	% ideal de vendas	Motivos das distorções e aprendizados
Nível 1 - 5% dos TOP canais			50%	
Nível 2 - 15%	1	60%	30%	Fará 1 venda para um cliente maior
Nível 3 - 30%	1	40%	15%	Fará 1 venda para um cliente menor
Nível 4 - 50%	2	0%	5%	Estarão em fase de preparação e começo de vendas
TOTAL de canais		100%	100%	

Distribuição geográfica

Descreva as praças onde você quer ou precisa estar

São Paulo Capital será atendido pela nossa empresa

Precisamos de canais em:

1. São Paulo para atender o interior do Estado entre Araraquara, Bauru e São José do Rio Preto
2. SC - Blumenau
3. PR - Curitiba
3. PR - região oeste, provavelmente Cascavel

Atributos dos canais bem-sucedidos

Descreva as características que fazem ou farão os canais terem sucesso

Ainda não temos canais, mas acreditamos que os atributos sejam:

1. Conhecer muito do negócio da indústria de alimentos e bebidas
2. Conhecer muito de tecnologia, sendo capaz de vender e implementar a solução
3. Ter equipe mínima necessária para vender e implementar
4. Ter produtos e serviços complementares

Número de canais para seleção e recrutamento

Localidade	# de Canais	% de vendas estimado	Tipo do canal
São Paulo interior	1	60%	VAR - venda e implementação
Blumenau	1	0%	VAR - venda e implementação
Curitiba	1	40%	VAR - venda e implementação
Cascavel	1	0%	VAR - venda e implementação
Total		100%	

Matriz de recrutamento de novos canais

Use esta matriz para pontuar os novos canais e verificar a aderência deles à sua estratégia e plano de canais. O campo "peso" é utilizado para modelos mais complexos.

Informações sobre o potencial canal	
Nome do canal	
Ano de fundação	
Número de colaboradores	
Presença geográfica	
Faturamento anual	
Expectativa de crescimento (%)	
Capacidade de investimento	
Desejo de investimento	
Concorrentes neste canal	

Categoria RESTRITIVA		Racional	
Requisito	Peso	Relacionamento atual com o mercado de varejo	RESULTADO

Categoria		Racional	
Atributo ou fator	Peso	Aderência do modelo de negócios	RESULTADO

Categoria		Racional	
Requisito	Peso	Recursos mínimos	RESULTADO

Categoria		Racional	
Requisito	Peso	Recurso mínimo	RESULTADO

Resultado final	
Aprovado ou não-aprovado	Principais motivos

Matriz de recrutamento de novos canais - exemplo preenchido

Montamos esta matriz para exemplificar o uso da matriz de pontuação.

Neste exemplo, quem está buscando novos canais é uma empresa de software para Automação Comercial.

Informações sobre o potencial canal	
Nome do canal	ACME
Ano de fundação	2008
Número de colaboradores	25
Presença geográfica	São José do Rio Preto
Faturamento anual	R\$ 10M
Expectativa de crescimento (%)	25%
Capacidade de investimento	Dizem que tem 25% de margem, portanto R\$ 2,5M
Desejo de investimento	Dizem R\$ 250k por ano, portanto 10% da capacidade de investimentos
Nossos concorrentes neste canal	Eles representam um outro fornecedor que a solução é maior e mais cara do que a nossa. Estão vendo, na nossa parceria, uma alternativa de solução menor e mais barata para seus clientes

Categoria RESTRITIVA		Racional	
Relacionamento	Buscamos canais que tenham relacionamento COMERCIAL com a indústria de alimentos e bebidas. Se o canal não tiver contatos comerciais, então ele será eliminado do processo de recrutamento e seleção		
Requisito	Peso	Relacionamento atual com o mercado de varejo	RESULTADO
Relacionamento comercial com o setor de INDÚSTRIA de alimentos e bebidas	5	Já vendem para este mercado	ok

Categoria		Racional	
Modelo de negócios	Buscamos canais que façam a venda completa, que instalem o produto, e prestem serviços de instalação, manutenção, treinamento e de suporte de primeiro nível		
Atributo ou fator	Peso	Aderência do modelo de negócios	RESULTADO
Fornecedores de software de gestão para indústria de alimentos e bebidas	5	Sim	5
Fornecedores de software de gestão para indústria	4	N/A	N/A
Consultores de gestão industrial	3	N/A	N/A
Consultores de processos	3	N/A	N/A

Categoria		Racional	
Porte do potencial canal	Buscamos canais que tenham estrutura suficiente para gerar demanda, vender, implementar e cuidar dos clientes		
Requisito	Peso	Recursos mínimos	RESULTADO
Número total de colaboradores	5	Mais de 5 colaboradores	35 colaboradores
Faturamento anual	5	Mais de R\$ 2 milhões	R\$ 10 M
Número de clientes ativos	5	Mais de 20 clientes	20 clientes
Equipe comercial própria para nos atender	5	1/2 vendedor	1/2 vendedor
Equipe comercial terceirizada para nos atender	3	1/2 vendedor	N/A
Telemarketing ou tele-vendas para nos atender	2	1/10 profissional	N/A
Equipe de pré-vendas / Demonstração / Relacionamento para nos atender	4	1/4 profissional	1/4 profissional
Equipe técnica de implantação para nos atender	5	1/2 profissional	1/2 profissional

Categoria		Racional	
Perfil do potencial canal	Buscamos canais que tenham capacidade de fazer e executar um plano com agressividade comercial e marketing para geração de demanda		
Requisito	Peso	Recurso mínimo	RESULTADO
Está habituado a desenvolver planos	5	Anual com revisão trimestral	Sim
Taxa de crescimento projetada	5	Mais de 10%	25%
Tem metas para vendedores	5	Por produto	Sim
Tem conhecimento técnico suficiente	4	Certificações	Sim
Tem qualidade suficiente	3	Satisfação de clientes	Sim
Tem sucesso comprovado	4	Casos de sucesso	Sim
Tem foco na carteira de ofertas	3	Menos de 10 produtos	Sim
Tem foco na carteira de segmentos de clientes	5	Menos de 3 segmentos	1 segmento

Resultado final	
Aprovado ou não-aprovado	Principais motivos
Aprovado	A ACME já tem experiência em vender software de gestão empresarial para indústrias de alimentos e bebidas de grande porte. A ACME tem equipe de implementação pronta. A ACME busca uma alternativa de produto menor e mais barato para atender clientes de menor porte

Matriz para agrupamento de canais

Use esta planilha para mapear os canais e agrupá-los segundo sua visão interna, ou seja, para designar o melhor gestor de canais para cada grupo.

O campo "peso" é utilizado para modelos mais complexos.

Informações do canal	Peso	Canal 1	Canal 2	Canal 3	Canal 4
Ano de fundação					
Número de colaboradores					
Faturamento anual					
Sua representatividade de vendas neste canal (%)					
Presença geográfica					

Item que deverá ser analisado e pontuado com as notas de 0 a 5, sendo 0 = não existe ou não tem 1 = muito ruim; 2 = ruim; 3 = mais ou menos; 4 = bom; 5 = muito bom	Peso	Canal 1	Canal 2	Canal 3	Canal 4
• O plano está desenvolvido e foi submetido?					
• O plano está consistente e foi aprovado?					
• O plano está sendo executado exatamente conforme o planejado?					
• O plano e a execução do plano estão dando resultados satisfatórios?					
Total de planejamento de marketing e vendas					
• O número de profissionais de vendas treinados está adequado para atender o mercado?					
• O número de profissionais técnicos treinados está adequado para atender o mercado?					
• O número de profissionais de vendas certificados está adequado para atender o mercado?					
• O número de profissionais técnicos certificados está adequado para atender o mercado?					
• O número de profissionais de serviços está adequado para atender o mercado?					
Total de recursos alocados para vender e implementar a solução					
• O canal está pronto para atender o mercado com pré-vendas?					
• O canal está pronto para atender o mercado com vendas?					
• O canal está pronto para atender o mercado com pós-vendas?					
• O canal está pronto para atender o mercado com marketing?					
• O canal está pronto para atender o mercado em atendimento e suporte?					
Total de necessidade de treinamento e consultoria (sales enablement)					
• A análise das vendas dos últimos 6 meses mostra tendência positiva?					
• As oportunidades estão avançando no funil de forma adequada?					
• O ciclo médio de vendas está adequado?					
• As taxas de conversão do funil de vendas estão adequadas?					
Total de desempenho de vendas (sales performance)					
• As implantações estão mantendo a qualidade adequada? Os clientes estão satisfeitos?					
• O suporte de primeiro nível está mantendo a qualidade adequada?					
Total de serviços (apenas implantadores)					
Total geral					

Resultado final	
Como você vai agrupar os canais?	Principais motivos

Matriz para agrupamento de canais - exemplo preenchido

Informações do canal	Peso	ACME	ACME2	ACME3	ACME4
Ano de fundação		2008	2000	1998	2014
Número de colaboradores		35	35	35	10
Faturamento anual		10M	10M	10M	2M
Sua representatividade de vendas neste canal (%)		10%	10%	10%	0%
Presença geográfica		Int.SP	Curitiba	Cascavel	Blumenau

Item que deverá ser analisado e pontuado com as notas de 0 a 5, sendo 0 = não existe ou não tem 1 = muito ruim; 2 = ruim; 3 = mais ou menos; 4 = bom; 5 = muito bom	Peso	ACME	ACME2	ACME3	ACME4
• O plano está desenvolvido e foi submetido?		5	4	5	4
• O plano está consistente e foi aprovado?		5	4	5	4
• O plano está sendo executado exatamente conforme o planejado?		5	4	N/A	N/A
• O plano e a execução do plano estão dando resultados satisfatórios?		5	4	N/A	N/A
Total de planejamento de marketing e vendas		20	16	10	8
• O número de profissionais de vendas treinados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
• O número de profissionais técnicos treinados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
• O número de profissionais de vendas certificados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
• O número de profissionais técnicos certificados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
• O número de profissionais de serviços está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
Total de recursos alocados para vender e implementar a solução		25	20	20	5
• O canal está pronto para atender o mercado com pré-vendas?		5	4	2	1
• O canal está pronto para atender o mercado com vendas?		5	4	2	1
• O canal está pronto para atender o mercado com pós-vendas?		5	4	2	1
• O canal está pronto para atender o mercado com marketing?		5	4	2	1
• O canal está pronto para atender o mercado em atendimento e suporte?		5	4	2	1
Total de necessidade de treinamento e consultoria (sales enablement)		25	20	10	5
• A análise das vendas dos últimos 6 meses mostra tendência positiva?		5	2	N/A	N/A
• As oportunidades estão avançando no funil de forma adequada?		5	2	5	2
• O ciclo médio de vendas está adequado?		5	2	N/A	N/A
• As taxas de conversão do funil de vendas estão adequadas?		5	2	N/A	N/A
Total de desempenho de vendas (sales performance)		20	8	5	2
• As implantações estão mantendo a qualidade adequada? Os clientes estão satisfeitos?		5	4	N/A	N/A
• O suporte de primeiro nível está mantendo a qualidade adequada?		5	4	N/A	N/A
Total de serviços (apenas implantadores)		10	8	N/A	N/A
Total geral		100	72	45	20

Resultado final	Principais motivos
Como você vai agrupar os canais? Grupo 1 - ACME e ACME1	Estão prontas para "ir a mercado". Nosso foco será no desempenho de vendas. ACME1 precisa de mais apoio e "coaching" vem vendas. O discurso comercial não está bom. O discurso competitivo não está bom
Grupo 2 - ACME2 e ACME3	Estão sendo preparadas para "ir a mercado". Nosso foco será em treinamento e capacitação. ACME3 está muito atrasada em contratação dos profissionais

Matriz para decisão de investimentos

Use esta matriz para pontuar e priorizar o trabalho do gerente de canais.
O campo "peso" é utilizado para modelos mais complexos.

	Peso	Canal 1	Canal 2	Canal 3	Canal 4
Redirecionadores do canal					
Este canal precisa ser direcionado para treinamento e capacitação (sales enablement)					
Este canal está ESTAGNADO (e deve ser tratado apenas reativamente)					

Item que deverá ser analisado e pontuado com as notas de 0 a 5, sendo 0 = não existe ou não tem 1 = muito ruim; 2 = ruim; 3 = mais ou menos; 4 = bom; 5 = muito bom	Peso	Canal 1	Canal 2	Canal 3	Canal 4
Planejamento de marketing e vendas					
• Qualidade do plano de marketing e vendas					
• Execução do plano de marketing e vendas					
Desempenho de vendas (sales performance)					
• Resultado de vendas nos últimos 12 meses					
• Resultado de vendas nos últimos 6 meses					
• Resultado de vendas nos últimos 3 meses					
• Número de oportunidades no funil de vendas (pipeline)					
• Velocidade de fechamento das negociações (ciclo médio de vendas)					
• Taxas de conversão no funil de vendas (taxa de fechamento)					
• Previsibilidade de vendas ou taxa de acerto (forecast)					
Desempenho de marketing					
• Atividades para geração de demanda e de oportunidades					
• Número de oportunidades geradas (leads ou MQLs)					
• Resultado do Inside Sales					
Sua APOSTA para este canal					
Você acredita que, se aumentasse os investimentos neste canal, teria bons resultados?					
• Investimento em marketing?					
• Investimento em vendas (incluindo pré-vendas e pós-vendas)?					
• Investimento do gestor de canais?					

Resultado final	
Qual a sua estratégia de investimento?	Principais motivos

Matriz para decisão de investimentos - exemplo preenchido

Redirecionadores do canal	Peso	ACME	ACME2	ACME3	ACME4
Este canal precisa ser direcionado para treinamento e capacitação (sales enablement)		Não	Não	Sim	Sim
Este canal está ESTAGNADO (e deve ser tratado apenas reativamente)		Não	Não	Não	Não

Item que deverá ser analisado e pontuado com as notas de 0 a 5, sendo 0 = não existe ou não tem 1 = muito ruim; 2 = ruim; 3 = mais ou menos; 4 = bom; 5 = muito bom	Peso	ACME	ACME2	ACME3	ACME4
Planejamento de marketing e vendas					
• Qualidade do plano de marketing e vendas		5	3	4	3
• Execução do plano de marketing e vendas		5	3	4	3
Desempenho de vendas (sales performance)					
• Resultado de vendas nos últimos 12 meses		N/A	N/A	N/A	N/A
• Resultado de vendas nos últimos 6 meses		N/A	N/A	N/A	N/A
• Resultado de vendas nos últimos 3 meses		N/A	N/A	N/A	N/A
• Número de oportunidades no funil de vendas (pipeline)		5	3	N/A	N/A
• Velocidade de fechamento das negociações (ciclo médio de vendas)		5	3	N/A	N/A
• Taxas de conversão no funil de vendas (taxa de fechamento)		5	3	N/A	N/A
• Previsibilidade de vendas ou taxa de acerto (forecast)		N/A	N/A	N/A	N/A
Desempenho de marketing					
• Atividades para geração de demanda e de oportunidades		5	3	4	3
• Número de oportunidades geradas (leads ou MQLs)		5	3	4	3
• Resultado do Inside Sales		5	3	4	3
Sua APOSTA para este canal					
Você acredita que, se aumentasse os investimentos neste canal, teria bons resultados?					
• Investimento em marketing?		5	5	3	3
• Investimento em vendas (incluindo pré-vendas e pós-vendas)?		5	5	3	3
• Investimento do gestor de canais?		5	5	3	3

Resultado final	
Qual a sua estratégia de investimento?	Principais motivos
ACME - vou investir mais ou menos	Eles estão super bem a acho que caminharão sozinhos e com bons resultados
ACME2 - vou investir em mkt e vendas	Eles estão bem treinados, o plano e a execução não estão bons, mas eu acredito que se eu ajudar com marketing, vendas e gestão , eles terão um resultado muito bom
ACME3 e ACME4 - muito pouco investimento	Ainda estão em fase de treinamento. Para o próximo semestre, faremos ações de geração de demanda e de oportunidades

Meu plano para este canal

Preencha somente o que fizer sentido para você e para o seu canal. O importante é você pensar o que quer de cada um dos seus canais ANTES de sentar para conversar ou planejar com eles.

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento

Meus objetivos para este canal

Vendas? Novos clientes?

Pontos fortes

Por que eu escolhi este canal? O que ele tem que me interessa?

Pontos a desenvolver

O que poderia ser melhorado neste canal?

Estratégia

Como eu vou fazer para atingir meus objetivos? (pense em como usar os pontos fortes do canal)

Principais ações de vendas

Visitas conjuntas?

Principais ações de marketing

Eventos para clientes? E-mail marketing? Redes sociais?

Quais os outros fornecedores que este canal representa?

Como eu ganharia "espaço" dentro deste canal?

Que apoio ou benefícios eu poderia oferecer para este canal?

Meu plano para este canal - exemplo preenchido

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento
ACME	Dagoberto	2 de Janeiro

Meus objetivos para este canal

Vendas? Novos clientes?

Este ano: 1 cliente e R\$ 1 milhão
Em 3 anos: 4 clientes com R\$ 8 milhões (foco em clientes maiores)
Em 5 anos: 9 clientes com R\$ 18 milhões

Pontos fortes

Por que eu escolhi este canal? O que ele tem que me interessa?

Ele conhece o mercado de indústrias de alimentos e bebidas. Sabe como vender neste mercado. Conhece as pessoas e a dinâmica de compras. Já oferece o produto do nosso concorrente. Perdeu vários negócios porque não tinha uma solução que atendesse clientes menores.

Pontos a desenvolver

O que poderia ser melhorado neste canal?

O marketing é muito fraco. Eles não usam Marketing Digital e não tem "Inside Sales" para apoio a vendas. Precisam fazer um plano de marketing para geração de demanda e de oportunidades em clientes de porte médio.

Estratégia

Como eu vou fazer para atingir meus objetivos? (pense em como usar os pontos fortes do canal)

Vendas é muito bom, e marketing é fraco.
Temos que fazer ações de marketing para gerar demanda e **VISITAS QUALIFICADAS** para os vendedores.
Para fechar 1 venda, temos que PROSPECTAR 10 novos clientes.
Por segurança vamos estabelecer uma meta de visitas a 15 novos clientes - 1 cliente por semana, por 15 semanas (4 meses)

Principais ações de vendas

Visitas conjuntas?

Gestor de vendas ficará na ACME 2 dias por mês. 1 dia para visitas conjuntas, e o outro dia para atividades de marketing.
Diretor comercial passará 1 dia, a cada 2 meses, na ACME fazendo visitas conjuntas.

Principais ações de marketing

Eventos para clientes? E-mail marketing? Redes sociais?

- Plano de marketing para geração de demanda com e-mail marketing e redes sociais.
- ACME-day - evento para cliente que será feito 2 vezes por ano.
- Inside Sales para geração de oportunidades qualificadas.

Quais os outros fornecedores que este canal representa?

Fornecedor X

Como eu ganharia "espaço" dentro deste canal?

Gerando oportunidades qualificadas para os vendedores

Que apoio ou benefícios eu poderia oferecer para este canal?

Vamos usar o nosso Inside Sales para gerar oportunidades qualificadas para a ACME

Plano de negócios

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento

A empresa hoje

O que é

O que faz (principais produtos e serviços)

Principais qualificações, competências, diferenciais e casos de sucesso

Quais os principais clientes e mercado-alvo

Próximos 12 meses

Metas e objetivos

Estratégia

Principais ações de eficiência interna

Principais ações de marketing

Principais ações de vendas diretas e indiretas

Necessidades do canal para implementação deste plano

Plano de negócios - exemplo preenchido

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento
ACME	Dagoberto	2 de Janeiro

A empresa hoje

O que é

Fundada em 2008, a ACME é líder em soluções de gestão empresarial para a indústria de alimentos e bebidas. Tem orgulho de ter, como clientes, as maiores indústrias da região oeste do Estado de São Paulo incluindo A, B, C e D

O que faz (principais produtos e serviços)

Sistemas de gestão empresarial
Consultoria em processos
Consultoria em aumento de eficiência operacional

Principais qualificações, competências, diferenciais e casos de sucesso

Certificada pelo fornecedor X
Certificada em ISO, MPS-Br e Agile.
Casos de sucesso: clientes A, B, C e D

Quais os principais clientes e mercado-alvo

Mercado-alvo: indústrias de alimentos e bebidas
Clientes-alvo atual: grandes empresas
Clientes-alvo desejado: grandes e médias empresas

Próximos 12 meses

Metas e objetivos

Crescimento de 25% em vendas
Crescimento da carteira de clientes de 20 para 25, sendo 1 de médio porte

Estratégia

Marketing para geração de oportunidades qualificadas, e consequentemente, visitas para os vendedores

Principais ações de eficiência interna

Teremos que ajustar a consultoria para implementar projetos menores e com maior eficiência

Principais ações de marketing

- Plano de marketing para geração de demanda com e-mail marketing e redes sociais
- ACME-day - evento para cliente que será feito 2 vezes por ano
- Inside Sales para geração de oportunidades qualificadas

Principais ações de vendas diretas e indiretas

- Vistas conjuntas com nossa empresa:
- Gestor de vendas = 1 vez por mês
 - Diretor comercial = 1 vez a cada 2 meses

Necessidades do canal para implementação deste plano

- Treinamento do novo vendedor
- Material de marketing para distribuir aos clientes

Plano de marketing e vendas - exemplo preenchido

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento
ACME	Dagoberto	2 de Janeiro

Marketing

Mercado-alvo

Mercado-alvo: indústrias de alimentos e bebidas
 Clientes-alvo atual: grandes empresas
 Clientes-alvo desejado: grandes e médias empresas

Posicionamento e discurso de elevador

Tendo clientes como A, B, C e D, a ACME é reconhecida por sua competência em implementar sistemas de gestão empresarial para indústrias de alimentos e bebidas. Nossa consultoria em processos garante, aos clientes, que eles tirem o máximo proveito da tecnologia. Alguns de nossos clientes aumentaram em cerca de 20% sua eficiência operacional. Alguns reduziram os custos em 15%. É por isto que temos uma satisfação tão alta de nossos clientes

Estratégia de marketing para geração de demanda e de oportunidades

Geração de demanda

Para cada campanha teremos:

1. E-mail marketing falando do "problema" com CTA(*) para landing page1
2. Para quem acessar a landing page1 mandaremos um outro e-mail com "consequências" com CTA para landing page2 com formulário para requisitar contato

Geração de oportunidades

Inside Sales ligando para lista de potenciais clientes reforçando campanha e checando interesse em mais informações ou contato

(*) CTA = call to action = ação sugerida para quem está lendo a peça de marketing, e forma de controlar o interesse

Principais ações de marketing para geração de demanda e de oportunidades

Ações	Trimestre1	Trimestre2	Trimestre3	Trimestre4
Tema da campanha	Redução de custos	Aumento de eficiência operacional	Inteligência artificial na gestão empresarial	Planejamento com gestão empresarial
ACME-Day	Ter 10 potenciais clientes participando		Ter 10 potenciais clientes participando	

Vendas projetadas trimestre-a-trimestre para as principais ofertas (produtos)

Ofertas	Trimestre1 (R\$)	Trimestre2 (R\$)	Trimestre3 (R\$)	Trimestre4 (R\$)	Total
Sistema de Gestão				1 cliente R\$ 1 milhão	1 cliente R\$ 1 milhão
TOTAL					R\$ 1 milhão

Principais estratégias e ações de vendas para atingir os objetivos

1 visita para 1 cliente novo por semana

Necessidades para implementação deste plano

Calendário de atividades de marketing

Liste as estratégias e campanhas de marketing por mês, responsável e data-limite

Estratégia ou Campanha	Responsável	Data-limite
Janeiro		
Fevereiro		
Março		
Abril		
Mai		
Junho		
Julho		
Agosto		
Setembro		
Outubro		
Novembro		
Dezembro		

Calendário de atividades de marketing - exemplo preenchido

Estratégia ou Campanha	Responsável	Data-limite
Janeiro		
Tema da campanha: Redução de custos		
Montar e disparar e-mail marketing com "problema" e landing pages	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e começar os telefonemas para base selecionada	Thais	Primeira semana
Redesenhar a home page para enfatizar a campanha	Thais	Primeira semana
Fevereiro		
Tema da campanha: Redução de custos		
Montar e disparar e-mail marketing com "consequências" e landing pages	Thais	Primeira semana
Coordenar a montagem do Webinar para falar sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e ligar convidando para o Webinar	Thais	Terceira semana
Março		
Tema da campanha: Redução de custos		
Coordenar o ebook sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Coordenar o Webinar, convites, RSVP, reminder de participação, envio do ebook pós-evento	Thais	Primeira semana
Envio do ebook para quem não participou com CTA para visita do vendedor	Thais	Quarta semana
Abril		
Tema da campanha: Aumento de eficiência operacional		
Montar e disparar e-mail marketing com "problema" e landing pages	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e começar os telefonemas para base selecionada	Thais	Primeira semana
Redesenhar a home page para enfatizar a campanha	Thais	Primeira semana
Mai		
Tema da campanha: Aumento de eficiência operacional		
Montar e disparar e-mail marketing com "consequências" e landing pages	Thais	Primeira semana
Coordenar a montagem do Webinar para falar sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e ligar convidando para o Webinar	Thais	Terceira semana
Junho		
Tema da campanha: Aumento de eficiência operacional		
Coordenar o ebook sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Coordenar o Webinar, convites, RSVP, reminder de participação, envio do ebook pós-evento	Thais	Primeira semana
Envio do ebook para quem não participou com CTA para visita do vendedor	Thais	Quarta semana
Julho		
Tema da campanha: Inteligência artificial na gestão empresarial		
Montar e disparar e-mail marketing com "problema" e landing pages	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e começar os telefonemas para base selecionada	Thais	Primeira semana
Redesenhar a home page para enfatizar a campanha	Thais	Primeira semana
Agosto		
Tema da campanha: Inteligência artificial na gestão empresarial		
Montar e disparar e-mail marketing com "consequências" e landing pages	Thais	Primeira semana
Coordenar a montagem do Webinar para falar sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e ligar convidando para o Webinar	Thais	Terceira semana
Setembro		
Tema da campanha: Inteligência artificial na gestão empresarial		
Coordenar o ebook sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Coordenar o Webinar, convites, RSVP, reminder de participação, envio do ebook pós-evento	Thais	Primeira semana
Envio do ebook para quem não participou com CTA para visita do vendedor	Thais	Quarta semana
Outubro		
Tema da campanha: Planejamento com gestão empresarial		
Montar e disparar e-mail marketing com "problema" e landing pages	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e começar os telefonemas para base selecionada	Thais	Primeira semana
Redesenhar a home page para enfatizar a campanha	Thais	Primeira semana
Novembro		
Tema da campanha: Planejamento com gestão empresarial		
Montar e disparar e-mail marketing com "consequências" e landing pages	Thais	Primeira semana
Coordenar a montagem do Webinar para falar sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Montar discurso para Inside Sales e ligar convidando para o Webinar	Thais	Terceira semana
Dezembro		
Tema da campanha: Planejamento com gestão empresarial		
Coordenar o ebook sobre o tema da campanha	Thais	Primeira semana
Coordenar o Webinar, convites, RSVP, reminder de participação, envio do ebook pós-evento	Thais	Primeira semana
Envio do ebook para quem não participou com CTA para visita do vendedor	Thais	Quarta semana