

**Treinamento de
recrutamento,
seleção e gestão
de canais**

Prezado participante,

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

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

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

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

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

Atenciosamente,



Dagoberto Hajjar - Diretor Presidente - ADVANCE

Depoimentos de alguns clientes:

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

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

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

Renata Rico - Alliances & Channels Director - Salesforce Brazil

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

Bruno Teixeira - Diretor comercial - NeoGrid

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

Tiago Zana Girelli - CEO - FBITS

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

Alexandra Tavares - Channel Development Manager - SAP Brasil

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

Giovanna Garcia - Partner Channel Marketing Manager - Microsoft Brasil

Recrutamento, seleção e gestão de canais

advance@advanceconsulting.com.br

gerenciando um exército virtual de
vendedores

© ADVANCE Consulting, 2002-2022 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing

T404v2206

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

O link e a senha de acesso ao material foi enviado por e-mail

Cópia dos slides

Guia do gestor de canais (formulários, modelos e planilhas)

Guia de elaboração da estratégia de canais

eBooks

Artigos

Conversando com o Tio Salim (PDF e Vídeo)

Vídeo-exemplo de SPIN Selling



Se você não recebeu o link, mande e-mail para atendimento@advanceconsulting.com.br

Jorge Moukarzel

Jorge conta com mais de 30 anos de experiência como executivo e consultor nas áreas de **Gestão de Marketing, Planejamento Estratégico, Estruturação de Processos de Vendas, Gestão de e-Business e Gestão de TI**

Teve sua carreira executiva, reconhecida e premiada, em empresas de tecnologia e telecomunicações, incluindo **Itautec, Equitel e Siemens**, no Brasil e no exterior

Em **2010** foi convidado a ser sócio da **ADVANCE** onde coordena toda a área de consultoria, contando com mais de **500 empresas atendidas** com projetos em Planejamento Estratégico, Estruturação de Vendas, Estruturação de Canais e Planejamento de Marketing e Vendas, incluindo **Advantech, Algar, AWS, AX4B, Benner, Betha Sistemas, Boa Vista Serviços, Consinco, DIMEP, FWC, GE Healthcare, Google, IBM, IUGU, Panasonic, ProPay, Salesforce, SAP, Sebrae, Semantix, Siagri, SkyOne, Softex, Tecnoset, uMov.Me, WDG/IBM** entre outras

Graduado em Engenharia Eletrônica pelo **Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA)**, com pós-graduação em Administração Mercadológica pela **Fundação Getúlio Vargas** e MBA em Gestão Integrada de Negócios e Tecnologia pela **ESPM/ITA**



ADVANCE Consulting

Com mais de **2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados**, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em **VENDA\$**

Temos orgulho de atender desde grandes empresas até start-up, incluindo



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

Antes de iniciar aqui...

Você deveria ter um plano e programa de canais

Plano de Canais

- É o documento “**interno**” com a **estratégia e as principais ações** para fazer a seleção, recrutamento e gerenciamento dos canais
- Implementa uma política clara e transparente para operar junto aos parceiros



Programa de Canais

- É o documento “**externo**” que será apresentado para os canais com os **deveres e benefícios** em ser um parceiro (canal)

Agenda



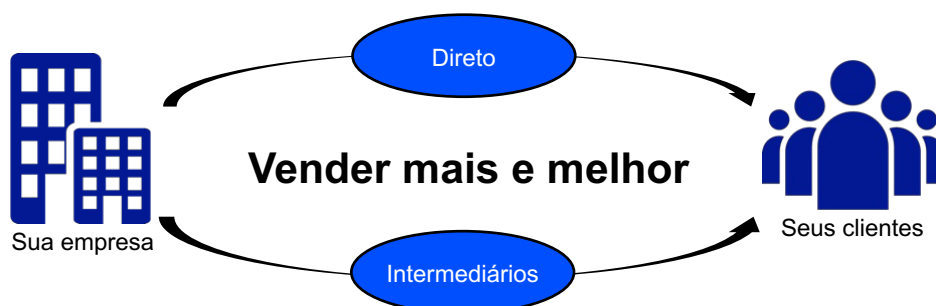
1. Entendendo o canal
2. Recrutamento e seleção de canais
3. Gestão de canais
4. Aumentando o desempenho de canais

O que você tem que guardar deste módulo

R\$ 1.500,00 por hora

Existem 2 formas de “chegar ao cliente”

- **Direto - Você vende diretamente ao seu cliente**
 - Equipe de vendas direta
 - Filiais
- **Indireto - Você vende através de algum intermediário**
 - Pode ser um bom caminho...

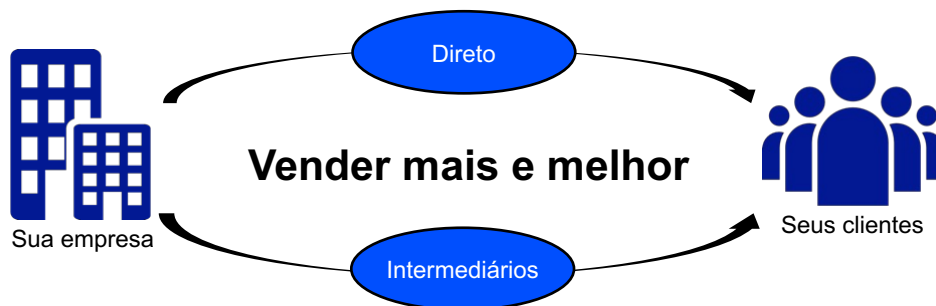


Existem 2 formas de “chegar ao cliente”

- **Existem muitas alternativas de intermediários:**

- Revendas
- Distribuidores
- Franquias
- Representantes
- Agentes
- Parceiros
- ...e vários outros

**Vamos adotar o termo
"canais"**



Como os canais ganham dinheiro

- **A maioria dos canais não consegue calcular:**

- Rentabilidade por produto
- Rentabilidade por fornecedor
- Rentabilidade por cliente

- **Portanto, as decisões são tomadas com base em:**

- O que o dono acha que está acontecendo
- O que o dono vê que os outros canais estão fazendo
- O que o diretor financeiro acha que está acontecendo
- O que os vendedores falam sobre os clientes, produtos e fornecedores
- **O que os fornecedores e distribuidores DIZEM para as revendas**

Tá de
brincadeira...



Sabe quanto “sobra no bolso”?

Acho que o canal tem uma margem de 40%

Um canal que fatura R\$ 5 milhões por ano, então, sobra no bolso R\$ 2 milhões no ano

Se tiver 2 sócios, então, fica R\$ 1 milhão para cada sócio...



As finanças do canal

Composição	TOTAL	% Vendas
(+) Venda de produtos	R\$ 1,250,000	
(+) Venda de serviços	R\$ 3,750,000	
RECEITA BRUTA	R\$ 5,000,000	
(-) Impostos sobre a nota (ISS/PIS/COFINS/CSLL)	R\$ 482,500	9.65%
(-) Cancelamentos	R\$ -	
(=) RECEITA LIQUIDA	R\$ 4,517,500	
(-) CUSTOS	R\$ 1,200,000	24.00%
Folha de pagamento (equipe de serviços - 3HC)	R\$ 450,000	9.00%
Custo do produto (40% de margem)	R\$ 750,000	15.00%
(=) LUCRO BRUTO	R\$ 3,317,500	66.35%
(-) DESPESAS OPERACIONAIS	R\$ 2,587,000	51.74%
(-) Despesas administrativas, gerais e outras	R\$ 500,000	10.00%
(-) Outros encargos e tributos (IPTU, contribuição sindical, etc.)	R\$ 5,000	0.10%
(-) Contratação de terceiros (contador, advogado, etc.)	R\$ 120,000	2.40%
(-) Marketing e comunicações	R\$ 100,000	2.00%
(-) Treinamento e capacitação	R\$ 10,000	0.20%
(-) Viagens	R\$ 24,000	0.48%
(-) Pró-labore dos sócios (2 sócios; 10mil / mes)	R\$ 720,000	14.40%
(-) Folha de pagamento demais colaboradores (5 HC; 5mil / mes)	R\$ 600,000	12.00%
(-) Folha de pagamento dos vendedores (2 HC; 6 mil / mes)	R\$ 288,000	5.76%
(-) Comissão dos vendedores	R\$ 200,000	4.00%
(-) Bonificação	R\$ -	0.00%
(-) Depreciação	R\$ 20,000	0.40%
(-) Despesas financeiras	R\$ -	0.00%
(+) Receitas financeiras	R\$ -	0.00%
(=) LUCRO Antes do IRPJ e CSLL	R\$ 730,500	14.61%
(-) Imposto de Renda/CSLL	R\$ 384,000	7.68%
(=) LUCRO LIQUIDO	R\$ 346,500	6.93%
(-) Retirada dos sócios (distribuição de lucro)	R\$ -	0.00%
(=) LUCRO LIQUIDO APÓS AJUSTES DE LUCROS DOS SÓCIOS	R\$ 346,500	6.93%
TOTAL DO CUSTO DE VENDAS	R\$ 488,000	9.76%
TOTAL DA FOLHA DE PAGAMENTO	R\$ 2,058,000	41.16%
EBITDA (Lucro operacional)	R\$ 750,500	15.01%

Você acha que o canal ganha MUITO porque você dá para ele uma margem de 40% no produto, mas...

...no final do dia ele ganha somente 7% e assume muitos riscos...

Qualquer investimento extra que ele tiver que fazer sai da margem de 7%

Despesas trabalhistas (exemplo)

Se você contratar um vendedor por
R\$ 6.000,00 mensais (salário fixo)
 ele representará um custo de **R\$ 12.262,00** por mês
 ou **R\$ 160.000,00** (com 13 salários e arredondando)

Alguns itens que EU incluiria:

- Custo de um notebook (1/36 parcelas)
- Custo de um celular (1/36 parcelas)
- Conta de telefone (estimada)
- Infra-estrutura: escritório (espaço físico, energia elétrica, uso de impressora, uso de assistente, etc.)
- Overhead (gestores)

R\$ 500,00 por mês ou R\$ 6.000,00 no ano

O que levaria a conta final para
R\$ 166.000,00 por ano (13 salários)

Descrição	Valor (R\$)	Observações
Valor base do salário	R\$ 6.000,00	
1. Encargos trabalhistas		
INSS	R\$ 1.200,00	20,00%
SAT(Seg. acidente de trabalho)	R\$ 60,00	1,00%
Salário Educação	R\$ 150,00	2,50%
Incrá	R\$ 12,00	0,20%
Sebrae	R\$ 36,00	0,60%
SENAC	R\$ 60,00	1,00%
SESC	R\$ 90,00	1,50%
FGTS	R\$ 510,00	8,50%
Total de encargos trabalhistas	R\$ 2.118,00	35,30%
2. Provisionamento		
Férias e Abono Const. (Vacations)	R\$ 666,60	11,11%
INSS + 1/3 sobre férias (Fee over vacations)	R\$ 178,80	2,98%
FGTS sobre férias (FGTS over vacations)	R\$ 56,40	0,94%
Multa Art.22 FGTS - 50%	R\$ 255,00	4,25%
Aviso prévio	R\$ 499,80	8,33%
13º Salário	R\$ 499,80	8,33%
FGTS sobre 13º salário	R\$ 42,60	0,71%
INSS + 1/3 sobre 13º salário	R\$ 133,80	2,23%
Total de provisionamento	R\$ 2.332,80	38,88%
3. Benefícios		
Vale-Refeição	R\$ 330,00	R\$ 15,00 por dia
Vale-Transporte	R\$ 215,60	R\$ 9,80 por dia
Assistência Médica	R\$ 150,00	
Total de benefícios	R\$ 695,60	
Sub-total	R\$ 11.146,40	
4. Provisionamento extra		
Despesas eventuais processos trabalhistas		10,00%
Total de benefícios	R\$ 1.114,64	
Despesa total	R\$ 12.261,04	

Quanto o vendedor deveria vender?

Salário fixo	R\$ 166.000,00 por ano
Salário variável (R\$ 6k x 12)	R\$ 72.000,00 por ano
Custo total de vendas	R\$ 238.000,00 por ano

Tipicamente o custo total da venda deveria ser 10% das receitas

Portanto o vendedor deveria trazer R\$ 2.5 Milhões

Quantos dias dedicamos a vender???

O ano tem 365 dias

Vamos excluir:

52 Sábados

52 Domingos

10 Dias de feriados e pontes

20 Dias de férias

10 Dias para doenças, treinamentos, etc.

1 dia por semana para planejamento e assuntos internos = 52 dias

Total: 196 dias dedicados a “não vender”

Temos 169 dias dedicados a VENDER

Quanto vale o tempo do vendedor(a)?

Sua meta de vendas no ano: R\$ 2.000.000,00

Dividir por:

169 dias úteis que podem ser dedicados a vender

8 horas que temos em um dia

Resultado, você vale R\$ 1.500,00 por hora

Cada hora que você não vendeu você deixou de trazer este resultado

Quanto você tem que trazer

Por dia: R\$ 12.000,00

Por semana: R\$ 60.000,00

A pergunta que você deveria fazer para o seu canal...



É claro que não vamos perguntar isto para os canais, mas queremos ajudá-los a transformar suas empresas em **EXCELENTE** investimentos...

Guia do gestor de canais

- Nossos investimentos neste canal
- Investimentos do canal
- "Quanto sobra no bolso do canal"
- Quanto somos representativos para este canal

Avaliação financeira do canal - exemplo preenchido

Preencha sempre o que for sentido para você e para o seu canal. É importante entender quais os investimentos que o canal está fazendo por conta de nossa parceria, quanto ele está vendendo e, consequentemente, quanto está lucrando. Também queremos entender nossa relevância dentro da lista de fornecedores do canal.

Canal	Setor do canal	Data de preenchimento
ACME	Supermercado	2 de Janeiro

Nossos investimentos neste canal	
Descrição: Investimento em recursos para o ano	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de canal	1 recurso tempo integral
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Pré-vendas: 1/2 recurso
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas	Vendas: 1/2 recurso
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Pós-vendas: 1/2 recurso
Profissionais de atendimento e suporte	Atendimento e suporte: 1/2 recurso
Profissionais de marketing	10% do tempo do profissional de marketing
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	CEO: 5% do tempo
Outros profissionais da empresa incluindo executivos (CEO, diretor, etc)	Controlador: 10% do tempo
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	E-mail marketing e redes sociais
Marketing para geração de demanda e de oportunidades	ACME: 12 por ano
Descrição de atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	Material eletrônico (PPTs, folhetos, templates)
Material de marketing impresso ou eletrônico	Fornecedores
Descrição de atividades incluindo popups	Outros recursos
Outras atividades de marketing	Kickoff anual de vendas
Treinamentos presenciais e eletrônicos	Treinamentos de atualização técnica e comercial (webinars)
Descrição de treinamentos, local e forma de participação	
Outros recursos	

Investimento do canal	
Descrição: Investimento em recursos para o ano	Investimento em recursos para o ano
Profissionais de pré-vendas, vendas e pós-vendas	Vendas: 1/2 recurso
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Pré-vendas: 25% do recurso
Profissionais de atendimento e suporte	Pós-vendas: 10% do recurso
Profissionais de marketing	Atendimento e suporte: 10% do recurso
Descrição de 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)	CEO: 5% do tempo
Descrição de profissionais que atendem o canal e quantas horas eles alocam	Controlador: 10% do tempo
Marketing para geração de demanda e de oportunidades	E-mail marketing e redes sociais
Descrição de atividades incluindo anúncio, propaganda, email marketing, feiras e eventos	ACME: 12 por ano
Material de marketing impresso ou eletrônico	Material eletrônico (PPTs, folhetos, templates)
Descrição de atividades incluindo popups	Outros recursos
Outras atividades de marketing	Kickoff anual de vendas
Treinamentos presenciais e eletrônicos	Treinamentos de atualização técnica e comercial (webinars)
Descrição de treinamentos, local e forma de participação	
Outros recursos	

Estime o impacto financeiro que terá, para o canal, a alocação dos recursos acima	
Profissionais e executivos	Estimativa de investimento em R\$ para o ano
Marketing	Salário mensal do profissional = R\$ 5.000,00
Outros recursos	Impacto do custo = R\$ 180.000,00
	# de profissionais = 1/2 + 25% + 10% + 10% = 95%
	ACME: Salário = R\$ 5.000,00
	Viagem para o canal = R\$ 5.000,00

Vendas do canal e nossa relevância	
Descrição: Investimento em recursos que o canal está alocando no presente e para o futuro	Estimativa de R\$ para o ano
Vendas e MARGEM estimada com o nosso limite de clientes	Venda estimada = R\$ 1 milhão
Verifique se o que o canal está ganhando faz sentido mesmo o que ele está investindo	Margem Bruta = 40% = R\$ 400 mil sem impostos
	Margem Líquida = 27% = R\$ 270 mil
	Investimento = R\$ 180.000,00
Venda estimada total deste canal e % da nossa participação neste canal	Venda total estimada = R\$ 10 milhões
Será que somos relevantes para este canal?	Relevância = 10%

Guia para o gestor de canais

Página 3

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda



1. Entendendo o canal
- 2. Recrutamento e seleção de canais**
3. Gestão de canais
4. Aumentando o desempenho de canais

O que você tem que guardar deste módulo

5 / 15 / 30 / 50

Etapas do processo de 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

É fundamental ter o material de marketing para apoiar o processo de recrutamento

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

Atividade	Detalhamento de como será feito
Elaboração do “database” com nome de potenciais canais	Vamos comprar uma lista de empresas, com as características: • Código CNPJ 41 e 42 • Estados: SP, PR, SC Vamos montar uma lista de canais dos nossos concorrentes
Pesquisa de mercado junto a potenciais canais	Vamos contatar uma empresa para ligar para cerca de 200 empresas (vide prioridades abaixo) e descobrir: • 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 prioridade! • Para a lista de empresas comprada: • Empresas maiores = prioridade2 • Empresas de São José do Rio Preto, Curitiba, Blumenau e Cascavel = prioridade3 • Prioritaremos também: • Umhas 30 empresas vindo da lista de nossos concorrentes • Umhas 170 empresas do filtro aplicado a lista comprada
Treinamento da equipe de tele-vendas	O tele-vendedor não participará do processo ATIVO de recrutamento, mas terá que saber como responder a potenciais canais que ligarem interessados em uma parceria. Vamos treinar o tele-vendedor em: • 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: • 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: • Apresentação institucional de empresa com visão abrangente do programa de canais e benefícios da parceria • Fichas de inscrição ou de interesse (para ter mais informações sobre o potencial canal)
Recebimento das fichas de inscrição	Se o potencial canal preferir e enviar a ficha de inscrição, e se as informações estiverem dentro do esperado na matriz de prospecção de novos canais, então, mandaremos para o potencial canal: • Apresentação institucional de empresa com DETALHES do programa de canais e benefícios da parceria • Contrato de parceria

Guia para o gestor de canais

Página 5

Etapas do processo de seleção

- O processo de seleção de canais tem que estar bem detalhado, incluindo quem fará a aprovação em cada etapa
- **Recomendação de etapas:**
 - Candidato preenche ficha simplificada na Web
 - Se aprovado, o candidato recebe ficha completa para preenchimento
 - Se aprovado, são solicitadas informações para análise de crédito
 - Se aprovado, está aprovado!

Não dará tempo de “criar” ou “descobrir” qual o processo quando você estiver com o canal “no gatilho”...
Se gerar insegurança, o potencial canal irá embora...

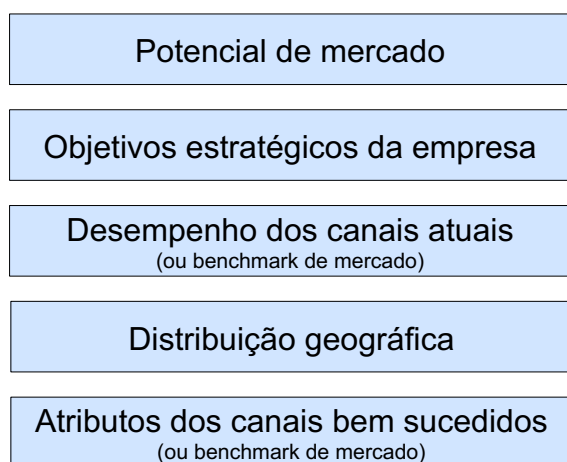
Check-list de preparação para recrutamento e seleção - exemplo preenchido

Atividade	Detalhamento de como será feito
Recrutamento	
Constituição de "database" com nome de potenciais canais	Vamos comprar uma base de empresas, com as características: - 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): - 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 prioridade! Para a lista de empresas comprada: - Empresas maiores e prioritárias - Empresas de São José do Rio Preto, Curitiba, Blumenau e Cascavel = prioridade! - Provavelmente teremos: - Umhas 30 empresas vindo da lista de nossos concorrentes - Umhas 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 eventual canal que ligar interessado em uma parceria. Vamos treinar o tele-vendas em: - 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.
Telefones para potenciais canais	O gestor de canais ligará para os potenciais canais aplicando: - 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: - Apresentação institucional de empresa com vídeo abrangente do programa de canais e benefícios da parceria - Ficha de inscrição ou de interesse (veja 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 no maior de crescimento de novos canais, então, mandaremos para o potencial canal: - Apresentação institucional de empresa com DETALHES do programa de canais e benefícios da parceria - Contrato de parceria
Seleção	
Responsável por aprovação	Ficha de inscrição: será aprovada pelo gestor de canais Contrato: será aprovado pelo diretor comercial
Processo de aprovação	1. O gestor de canais recebe o contrato Se o potencial canal modificou alguma coisa no contrato, então, o gestor de canais deve manter 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.

Guia para o gestor de canais

Página 5

Número e tipo ideal de canais



Número e tipo ideal de canais

**Mapa de cobertura
quantitativo e qualitativo**

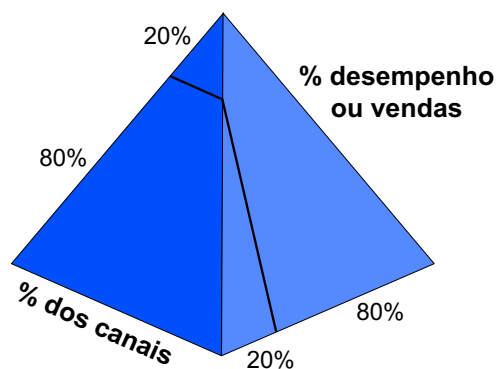
GAP ANALYSIS
(se já está trabalhando com canais)

Número e tipo ideal de canais - desempenho dos canais atuais (ou benchmark de mercado)

Regra de Pareto

- 20% dos TOP canais trarão 80% do resultado
- 80% dos BOTTOM canais trarão 20% do resultado

Distribuição de Pareto em 2 níveis

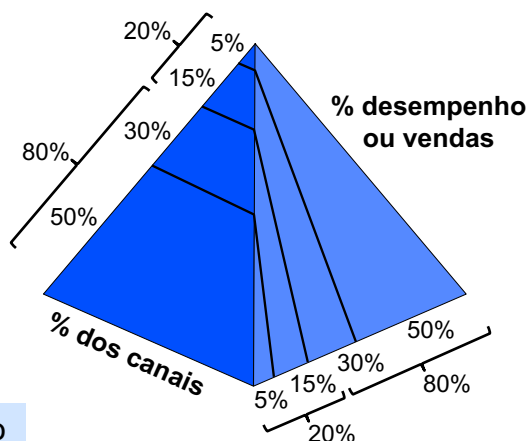


Número e tipo ideal de canais - desempenho dos canais atuais (ou benchmark de mercado)

Se tivermos 140 canais

- 20% deles (28 canais) trarão 80% da meta
- 5% deles (7 canais) trarão 50% da meta !!!

Distribuição de Pareto em 4 níveis de canais



Temos que levar em conta a regra de Pareto para calcular o número ideal de canais

Número e tipo ideal de canais - atributos dos canais bem sucedidos (ou benchmark de mercado)

- O que torna um canal bem mais sucedido dos que os outros? Quais as características?

Alguns critérios utilizados

- Modelo de negócios
- Histórico de atuação no mercado
- Relacionamento com base de clientes
- Capacidade de alavancagem e delivery
- Capacidade financeira
- Agressividade comercial
- Capacidade de resposta do canal (capacitação e geração de negócios)

Matriz de prospecção de novos canais - exemplo preenchido

Montamos esta matriz para exemplificar o uso da matriz de prospecção. Neste exemplo, quem está buscando novos canais é uma empresa com software para Automação Comercial.

Informações sobre o potencial canal	Nome do canal	ACME
Nome do fundador	Paulo	
Ano de fundação	2008	
Número de colaboradores	25	
Presença no mercado	Desde 2010 no Rio Preto	
Faturamento anual	R\$ 10M	
Capacidade de crescimento (%)	20%	
Capacidade de investimento	Podem investir 25% de margem, portanto R\$ 2,5M	
Objetivo de investimento	Podem investir até 10% da capacidade de investimentos	
Outros investimentos	Eles representam um outro fundador que a solução é mais e mais cara do que a nossa. Estão vendo, na nossa opinião, uma alternativa de solução menor e mais barata para seus clientes.	
Novos concorrentes neste canal		

Requisito	Requisito	Peso	Relacionamento atual com o mercado de vendas	RESULTADO
Relacionamento comercial com o setor de INDÚSTRIA de alimentos e bebidas	6	13	vendem para este mercado	6

Requisito	Requisito	Peso	Atuação do modelo de negócios	RESULTADO
Formadores de software de gestão para indústria de alimentos e bebidas	6	Sim	Sim	6
Formadores de software de gestão para indústria	4	Não	Não	N/A
Consultores de gestão industrial	3	Não	Não	N/A
Consultores de processos	3	Não	Não	N/A

Requisito	Requisito	Peso	Atuação do modelo de negócios	RESULTADO
Formadores de software de gestão para indústria de alimentos e bebidas	6	Sim	Sim	6
Formadores de software de gestão para indústria	4	Não	Não	N/A
Consultores de gestão industrial	3	Não	Não	N/A
Consultores de processos	3	Não	Não	N/A

Requisito	Requisito	Peso	Atuação do modelo de negócios	RESULTADO
Formadores de software de gestão para indústria de alimentos e bebidas	6	Sim	Sim	6
Formadores de software de gestão para indústria	4	Não	Não	N/A
Consultores de gestão industrial	3	Não	Não	N/A
Consultores de processos	3	Não	Não	N/A

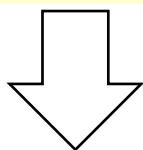
Requisito	Requisito	Peso	Atuação do modelo de negócios	RESULTADO
Formadores de software de gestão para indústria de alimentos e bebidas	6	Sim	Sim	6
Formadores de software de gestão para indústria	4	Não	Não	N/A
Consultores de gestão industrial	3	Não	Não	N/A
Consultores de processos	3	Não	Não	N/A

Resultado final: Aproximadamente 10% da capacidade de investimento em vendas para indústria 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 de atributos dos canais
Matriz de prospecção de novos canais

Guia do gestor de canais

- Potencial de mercado
- Objetivos estratégicos da empresa
- Desempenho dos canais atuais
- Atributos do canal bem-sucedido



Número e tipo de canais para recrutamento e seleção

Mapa de cobertura quantitativo e qualitativo - exemplo preenchido

Potencial de mercado
Indústria de alimentos e bebidas com mais de 100 colaboradores
Mercado-alvo: indústria de alimentos e bebidas com mais de 100 colaboradores
Segmento de produtos: BOMBS do BOMBS, mais de 100 produtos diferentes

Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

Objetivos estratégicos da empresa
Indústria de alimentos e bebidas com mais de 100 colaboradores
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

Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

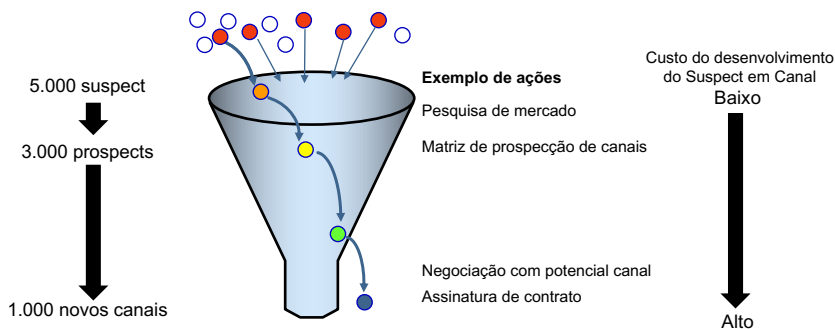
Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

Segmento	Quantidade	Qualidade
Indústria de alimentos e bebidas	100	100

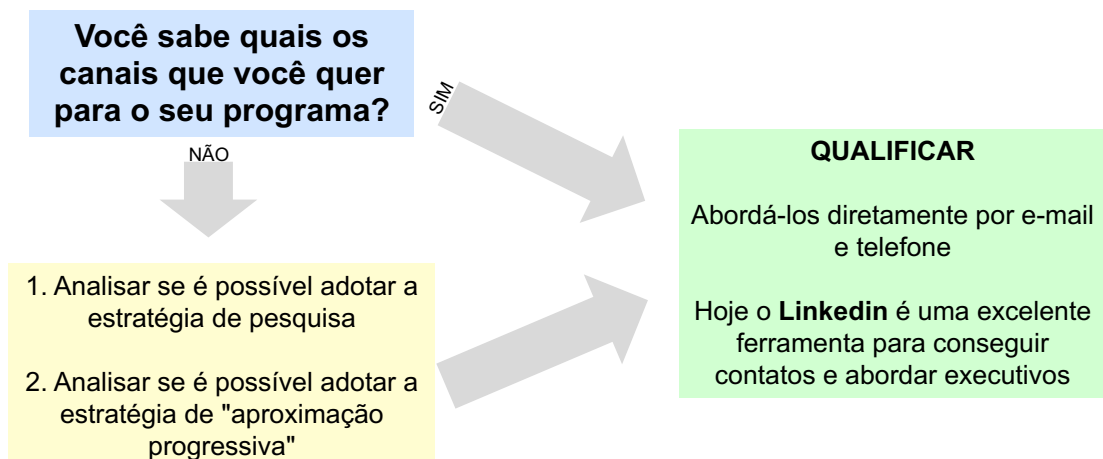
Guia para o gestor de canais

Estratégia de funil para recrutamento e seleção

- Se aplicarmos o conceito de FUNIL de vendas ao trabalho de recrutamento e seleção de novos canais, aumentaremos a efetividade do processo e reduziremos custos
- Em cada uma das etapas faremos a “triagem”, certificando que o potencial canal tem condições de passar para a próxima etapa



Pesquisa e qualificação dos canais



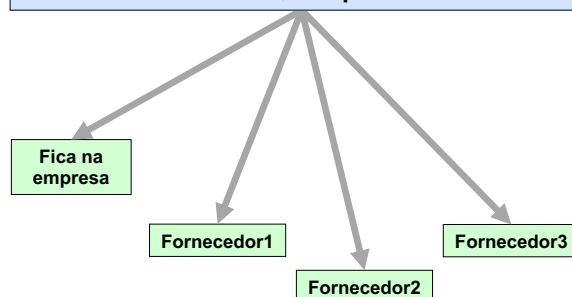
Como o potencial canal aloca seus investimentos?

Já identificamos a “CAPACIDADE DE INVESTIMENTO”, mas...

Quanto será que ele está disposto a investir na sua empresa?

Como o canal prioriza os seus investimentos entre os fornecedores?

Capacidade de investimento:
R\$ 2.500,00 por mês



Como ganhar mais "espaço" dentro do canal?

Desejo de investimento

O empresário decide o investimento que fará em um determinado fornecedor usando os mesmos critérios de qualquer outro investimento:

- **Menos nobre:**
 - STATUS, sim tem empresário que investe na bolsa de valores porque acha “chique”
- **Mais nobre:**
 - Nível de risco
 - Prazo para o retorno
 - Liquidez
 - Taxa de retorno e impostos

Talvez o empresário tome a decisão de maneira “não estruturada”

Como fazer o empresário do canal aumentar os investimentos na sua empresa?

Como posicionar seu Programa de Canais

Como "seduzir" os potenciais canais
Que mensagem divulgar para o mercado

Exemplos de argumentos

- Margens
- Diferenciais
- Potencial de mercado
- Ticket médio
- Programa de Parceria
- Atributos do produto
- Marca e reconhecimento

O que o canal gosta de ouvir:

- O produto tem **alta qualidade**
- O **atendimento e suporte** são fantásticos
- O fornecedor ajudará com **geração de demanda e de oportunidades**
- Existe **complementariedade e sinergia** com a carteira de ofertas atual
- Existe a possibilidade de **geração de outras receitas** (contratos, serviços, etc.)

Tipos de benefícios típicos dentro do PROGRAMA DE CANAIS

- **Produtos**
 - Descontos ou produtos sem custo para demo e laboratório do parceiro
- **Treinamento e Capacitação**
 - Descontos em treinamentos técnicos, comerciais e de negócios (Planejamento Estratégico, etc.)
- **Atendimento e suporte (comercial e técnico) preferenciais**
 - Comercial
 - Técnico
- **Preços e condições especiais**
 - Descontos
 - Rebates
- **Marketing**
 - Marketing cooperado ou Fundo de Marketing
 - Starter kit
 - Material competitivo
- **Vendas**



Dinâmica em grupos

- **Grupo 1 - fará o papel do gestor do canal**

- Faça uma lista dos 5 pontos onde você deveria ajudar o canal para que ele tivesse melhor desempenho

- **Grupo 2 - fará o papel do canal**

- Faça uma lista de 5 pontos que você gostaria que o seu fornecedor ajudasse sua empresa a ter melhor desempenho

- **O desempenho de uma empresa passa por todos os setores, ou seja:**

- Vendas
- Marketing
- Financeiro
- Administrativo
- RH
- Operações

Hora do cafezinho...



10 minutos

Agenda

1. Entendendo o canal
2. Recrutamento e seleção de canais
- 3. Gestão de canais**
4. Aumentando o desempenho de canais

O que você tem que guardar deste módulo



O papel do gerente de parceiros

1. Buscar novos parceiros

2. Fazer com que o parceiro aumente os investimentos (tempo e dinheiro) na sua linha de produtos

- E com isto, o parceiro fará menos investimentos nos concorrentes

3. Fazer com que os investimentos feitos pelo parceiro sejam PRODUTIVOS

- Investimento certo, na hora correta e da maneira mais adequada visando maior RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO

4. Fazer o parceiro VENDER

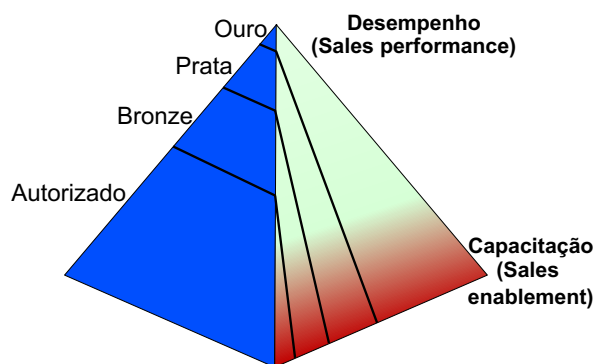
Capacitação x Desempenho

▪ Capacitação (Sales Enablement) é ajudar os canais com:

- Contratações
- Treinamentos técnicos e comerciais
- Visitas e vendas conjunta em clientes

▪ Desempenho (Sales Performance) é quando o canal está pronto para "ir a mercado" e precisa de gestão comercial:

- Pipeline - como gerar demanda e oportunidades
- Forecast - como acelerar as vendas



Capacitação x Desempenho

Capacitação (Sales Enablement) é ajudar os canais com:

- Contratações
- Treinamentos técnicos e comerciais
- Visitas e vendas conjunta em clientes

Desempenho (Sales Performance) é quando o canal está pronto para "ir a mercado" e precisa de gestão comercial:

- Pipeline - como gerar demanda e oportunidades
- Forecast - como acelerar as vendas

Matriz para agrupamento de canais - exemplo preenchido

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.

Informações do canal	Nº	ACME1	ACME2	ACME3	ACME4
Ano de fundação		2008	2000	1998	2014
Número de colaboradores		35	35	35	10
Faturamento anual		10M	10M	10M	2M
Índice representatividade de vendas (relação canal (%)		10%	10%	10%	5%
Presença geográfica		Int. SP	Curitiba	Cacajó	Blumenau

Item que deverá ser avaliado e pontuado com as notas de 0 a 5, sendo: 0 = muito ruim; 1 = ruim; 2 = mais ou menos; 3 = bom; 4 = muito bom	Nº	ACME1	ACME2	ACME3	ACME4
1. O plano está desenvolvido e foi submetido?		5	4	5	4
2. O plano está consistente e foi aprovado?		5	4	5	4
3. O plano está sendo executado estritamente conforme o planejado?		5	4	N/A	N/A
4. 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	20	8
5. O número de profissionais de vendas treinados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
6. O número de profissionais técnicos certificados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
7. O número de profissionais técnicos certificados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
8. O número de profissionais técnicos certificados está adequado para atender o mercado?		5	4	4	1
Total de recursos alocados para vendas e implementação, nossa solução		20	20	20	5
9. O canal está pronto para atender o mercado com pré-vendas?		5	4	2	1
10. O canal está pronto para atender o mercado com vendas?		5	4	2	1
11. O canal está pronto para atender o mercado com pós-vendas?		5	4	2	1
12. O canal está pronto para atender o mercado com marketing?		5	4	2	1
13. O canal está pronto para atender o mercado em atendimento e suporte?		5	4	2	1
Total de necessidades de treinamento e comercial (Sales Enablement)		20	20	10	5
14. A análise das vendas dos últimos 6 meses mostra tendência positiva?		5	2	N/A	N/A
15. As oportunidades estão avançando no funil de forma adequada?		5	2	5	2
16. O ciclo médio de vendas está adequado?		5	2	N/A	N/A
17. As bases 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
18. As implantações estão mantendo a qualidade adequada? Os clientes estão satisfeitos?		5	4	N/A	N/A
19. O suporte ao 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	Como você vai agrupar os canais?	Principais motivos
Grupo 1 - ACME1 e ACME2		Estão prontos para "ir a mercado". Nosso foco será no desempenho de vendas. ACME1 precisa de mais apoio e "coaching" em vendas. O discurso comercial não está bom. O discurso competitivo não está bom.
Grupo 2 - ACME3 e ACME4		Estão sendo preparados para "ir a mercado". Nosso foco será em treinamento e capacitação. ACME3 está muito atrasada em contratação dos profissionais.

Temos que identificar em que estágio está o canal para ajudá-lo e gerenciá-lo corretamente

Número de parceiros gerenciados

Números típicos de mercado

- Produtos de alta complexidade**
 - 15 a 20 canais
- Produtos de baixa complexidade**
 - 50 a 100 canais

Como fazer o cálculo mais apurado:

- Número de interações que o gestor tem que fazer mensalmente com cada canal
- Tempo médio da interação
- Computar um fator de insucesso nas interações (ligou e o canal não estava, foi visitar e o canal não atendeu, etc.)



Como gerenciar cada canal

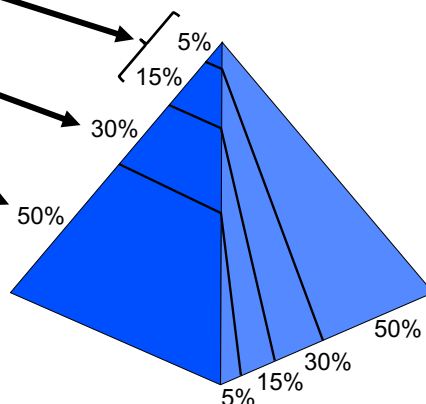
Foco máximo em desempenho de vendas
(o canal está "pronto")

Desenvolver o canal com foco em vendas
(o canal pode melhorar)

Desenvolver o canal com foco em negócios
(o canal tem muito para melhorar)

▪ Acompanhamento de vendas

- Elaborar um bom planejamento em vendas
- Foco em disciplina de execução em vendas
- Cobrar utilização de CRM com previsibilidade



Ter sempre 1 ou 2 canais "na manga"

OXIGENAÇÃO

50% dos seus canais terão desempenho FRACO

A maioria dos canais tem poucos clientes (alta concentração)

- Canais com faturamento anual de até R\$ 5 milhões tem 1 ou 2 clientes que sustentam a empresa
- Canais com faturamento anual de até R\$ 10 milhões tem 3 ou 4 clientes que sustentam a empresa

Exaustão da carteira de clientes

- Depois que o canal vender para os clientes da sua carteira...ACABOU...
- Este tipo de canal não vai buscar novos clientes só porque você quer...

Exaustão do mercado local

- Algumas vezes o mercado onde o parceiro está atuando chegou em um ponto de saturação para o seu produto ou serviço

Tem que OXIGENAR

Tem que BUSCAR novos canais

O que os canais querem dos fornecedores (*)

1. Produtos de alta qualidade
2. Excelência em suporte e atendimento
3. Geração de demanda e de oportunidade qualificadas

TRANQUILIDADE

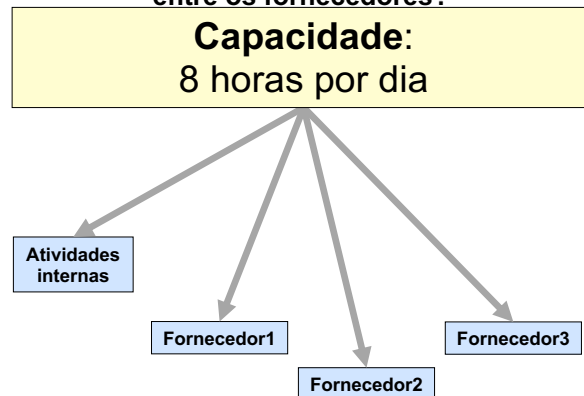


Muito cuidado aqui, tem fornecedor que aumenta a margem...
mas, esta não é uma preocupação do parceiro...

Como o potencial canal aloca o tempo?

- O canal atende diversos fornecedores
- Como será que **PRIORIZA** ou aloca tempo para cada um dos fornecedores?
 - Histórico de vendas?
 - Potencial de vendas?
 - Histórico de margem?
 - Potencial de margem?

Como o canal prioriza o seu tempo entre os fornecedores?



Como ganhar mais "espaço" dentro do canal?

Como os canais trabalham

- **95% dos canais trabalham em modo reativo, ou seja:**
 1. Se der muito trabalho, deixa para lá, esquece
 2. Apaga incêndio o dia inteiro
 3. Reage muito bem a várias ações
- **O fornecedor que consegue mais espaço junto ao canal, é aquele que:**
 - Tem frequência de comunicação (MIND SHARE)
 - Tem informações com grande disponibilidade (HANDY)
 - Cria o senso de urgência (FIRE)

Quanto mais ligar para o canal, melhor...

Mas não pode ligar só cobrando forecast e pipeline



Tem que **AGREGAR VALOR**:

- Dar informações VALIOSAS sobre produto, eventos e casos de sucesso
- Ajudar no marketing com geração de demanda e de oportunidades
- Ajudar nas negociações

Matriz para decisão de investimentos

- **Redirecionadores do canal**
 - Treinamento
 - Estagnação
- **Parâmetros para análise**
 - Plano e execução
 - Desempenho de vendas
 - Desempenho de marketing

APOSTAS

Matriz para decisão de investimentos - exemplo preenchido

	Pro	Não	NA	N/A	N/A	N/A	N/A
Indicadores do canal							
Seu canal possui ser direcionado para treinamento e capacitação (sales enablement)?		Não	Não	Sim	Sim	Sim	Sim
Seu canal está ETIQUETADO (e deve ser tratado apenas restritamente)		Não	Não	Não	Não	Não	Não
Como deve ser utilizado e pontuado com as notas de 1 a 5, sendo 1= muito ruim e 5= muito bom							
1 = muito ruim, 2 = ruim, 3 = mais ou menos, 4 = bom, 5 = muito bom	Pro	Não	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Planejamento de marketing e vendas							
• Desenvolvimento do plano de marketing e vendas		5	3	4	3	3	3
• Execução do plano de marketing e vendas		5	3	4	3	3	3
Acompanhamento de vendas (sales performance)							
• Resultados das vendas nos últimos 12 meses		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
• Resultados das vendas nos últimos 6 meses		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
• Resultados das vendas nos últimos 3 meses		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
• Número de oportunidades no funil de vendas (pipeline)		5	3	N/A	N/A	N/A	N/A
• Velocidade de fechamento das negociações (ciclo médio de vendas)		5	3	N/A	N/A	N/A	N/A
• Taxas de conversão no funil de vendas (fase de fechamento)		5	3	N/A	N/A	N/A	N/A
• Disponibilidade de vendas no base de acesso (forecast)		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Desenvolvimento de marketing							
• Atualizado para a demanda e de oportunidades		5	3	4	3	3	3
• Número de oportunidades geradas (leads no MQL)		5	3	4	3	3	3
• Resultados do tráfego leads		5	3	4	3	3	3
Sua APGPT para este canal							
Qual a qualidade do investimento em marketing canal, seria bom resultado?		5	5	3	3	3	3
• Investimento em marketing?		5	5	3	3	3	3
• Investimento em vendas (incluindo pré-venda e pós-venda)?		5	5	3	3	3	3
• Desenvolvimento do gestor de canal?		5	5	3	3	3	3
Resultado final							
Qual a sua estratégia de marketing?		Principais motivos					
NA= não investir mais ou menos		Estilo está super bem a acho que caminharão sozinhos e com bons resultados					
NA= não estou mais em vias de vendas		Estilo está bem tranquilo, o canal e a execução não estão boas, mas acredito que se eu ajustar com marketing, vendas e gestão, sei tendo um resultado mais bom					
NA= e ACME = muito pouco		Acho está em fase de treinamento.					

Meu plano para este canal

Meu plano para este canal

- Meus objetivos para este canal
- Pontos fortes
- Pontos a desenvolver
- Estratégia
- Principais ações de vendas
- Principais ações de marketing
- 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

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

Canal	Gerente do canal	Data de preenchimento
ACME	Diagoberto	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?
 Eu conheço o mercado de indústrias de alimentos e bebidas. Sei como vender neste mercado. Conheço as pessoas e a dinâmica de compras. Já ofereço o produto do nosso concorrente. Perdi 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. Precisamos fazer um plano de marketing para geração de demanda e de oportunidades em clientes de porte médio.

Estratégia
 Como eu vou agir para atingir meus objetivos? Interes em como usar os pontos fortes do canal?
 Vendas é muito bom, o 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
 Vendas 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?
 • Plan 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 A

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

Guia para o gestor de canais

Página 15

Agora vamos ajudar o parceiro a planejar...

Meu plano para este canal

Meus objetivos para este parceiro

Plano de Negócios
Plano de Marketing e Vendas
Calendário de atividades

Vou ajudar o parceiro a fazer o plano de acordo com MEUS OBJETIVOS...

Ou você conduz o parceiro ou ele conduzirá você...
O que você prefere?
 O que você acha que o parceiro prefere?

Plano de negócios do canal

- 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 para implementação deste plano**

Plano de negócios - exemplo preenchido

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

A empresa hoje

Fundada em 2008, a ACME é líder em soluções de gestão empresarial para a indústria de alimentos e bebidas. Tem origem de bar, 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-B e Agile
Classe 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 30% 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

Terminar, ou quase 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

- Visita empresa com novos clientes
- Cliente de vendas + 1 vez por mês
- Cliente comercial + 1 vez a cada 2 meses

Necessidades do canal para implementação deste plano

- Terminar o novo vendedor
- Material de marketing para distribuir aos clientes

Guia para o gestor de canais

Página 17

Plano de Marketing e Vendas do canal

- Marketing**
 - Mercado-alvo
 - Estratégia
 - Posicionamento e discurso de elevador
 - Principais ações
- Vendas**
 - Metas trimestre a trimestre por produto
- Necessidades para a implementação deste plano**

Plano de marketing e vendas - exemplo preenchido

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

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

Terminar 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%. E por isso 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 com CTA(1) 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 regularizar contato

Geração de oportunidades

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

Principais ações de marketing para geração de demanda e de oportunidades

Temas da campanha	Redução de custos	Aumento de eficiência operacional	Trimestre1	Trimestre2	Trimestre3
ACME-Day	Ter 10 potenciais clientes participando	Ter 10 potenciais clientes participando			

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

Oferta	Trimestre1 (R\$)	Trimestre2 (R\$)	Trimestre3 (R\$)	Trimestre4 (R\$)	Total
Sistema de Gestão				R\$ 1 milhão	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

Guia para o gestor de canais

Página 19

Calendário de atividades

O final de qualquer plano tem que ser um

CALENDÁRIO DE ATIVIDADES

para o gerenciamento da execução do plano

Não complique!!!

Calendário de atividades de marketing

Lista de 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		

Guia para o gestor de canais

Página 20

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?

Agenda

1. Entendendo o canal
2. Recrutamento e seleção de canais
3. Gestão de canais
- 4. Aumentando o desempenho de canais**

O que você tem que guardar deste módulo



Regra#1 - Cadência em vendas



É fundamental "**acompanhar**" o canal

Fazer os vendedores remarem

Dar cadência ao processo de vendas

Claro que todos os fornecedores do canal vão querer fazer a mesma coisa...

E você terá que fazer melhor do que eles!!!



Cadência no relacionamento com o canal

Telefonema toda segunda-feira 9:00

▪ Comece **AGREGANDO VALOR**

- Novidades sobre produtos e serviços da empresa
- Novidades de marketing (eventos, campanhas, materiais, etc.)
- Novidades de vendas (novos clientes, depoimentos ou casos de sucesso)
- Novidades de canais (outros canais que tiveram sucesso)

▪ Passe para **PERGUNTAS**

- Pipeline? Forecast?
- Previsão de vendas?
- Negociações?
- Clientes?

▪ Termine oferecendo ajuda

- O que eu posso fazer para te ajudar a **VENDER MAIS E MELHOR?**



Cadência no relacionamento com o canal

- **Revisão dos planos - telefonema na primeira segunda-feira do mês às 9:00**
 - Comece AGREGANDO VALOR
 - Passe para as REVISÕES
 - Plano de negócios
 - Plano de marketing e vendas
 - Planos de contas e de oportunidades
 - Termine oferecendo ajuda
- **Revisão dos planos**
 - A cada 2 meses o Diretor Comercial participa do telefonema
 - Os diretores da canal são convidados a participar
- **Evento para os clientes do canal - 2 de Março, 2 de Agosto**



Cadência é como um relógio suíço...

Cadência no relacionamento com o canal

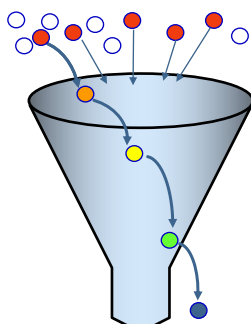
- **Visitas conjuntas - na primeira terça-feira do mês**
 - Primeiros 3 meses: 2 visitas para clientes novos, 1 para cliente "em negociação"
 - Depois de 3 meses: 1 visita para cliente novo, 1 para cliente em "negociação", 1 a escolher dependendo da situação do mês
 - Visitas conjuntas com Diretor Comercial - a cada 2 meses
- **Reuniões presenciais com marketing - primeira terça-feira do mês**
 - Revisão do plano de negócios
 - Revisão do plano de marketing e vendas
 - Revisão do calendário de atividades
 - Revisão das campanhas
 - Revisão do trabalho de inside sales e geração de oportunidades
 - Revisão dos indicadores de desempenho e taxas do funil de vendas
 - Revisão do material de marketing e resultados da aplicação do material



Água mole em pedra dura...

Regra#2 - Ajude o canal com marketing

- O canal entende "**mais ou menos**" sobre Funil de Vendas (caminho do vendedor)
- O canal não entende "**quase nada**" sobre Caminho do comprador - que é o papel de marketing



Caminho do vendedor	Caminho do comprador
Oportunidade prospectada	Descoberta Interesse
Oportunidade qualificada	Consideração Intenção
Solução apresentada e testada Proposta apresentada	Avaliação
Proposta aceita	Compra



Marketing é fundamental para gerar oportunidades qualificadas para os vendedores!!!

Regra#3 - Monitore e estimule os canais

- Canais adoram competição
- Crie competições ou campanhas de incentivo
- Escolha indicadores que façam eles competir
 - Mostre onde ele está versus a média dos demais canais
 - Talvez, no começo, você queria comparar eles com o time de vendas diretas...

Categoria Faturamento

Você...

Demais canais...



Categoria Propostas

Você...

Demais canais...



Indicadores	Canal1	Canal2	Canal3
# prospectadas			
# qualificadas			
# visitas			
# propostas			
# fechamento			
\$ propostas			
\$ fechamento			

Dinâmica em grupos

- **Grupo 1 - fará o papel do gestor do canal**

- Faça uma lista dos 5 pontos onde você deveria ajudar o canal para que ele tivesse melhor USO de MARKETING

- **Grupo 2 - fará o papel do canal**

- Faça uma lista de 5 pontos que você gostaria que o seu fornecedor ajudasse sua empresa a ter melhor USO de MARKETING

Checagem de entendimento

O que conversamos até agora?

O que você viu que chamou sua atenção?

Como você resumiria o que vimos até agora?

O que pedimos para você "guardar" no começo do módulo?

Checagem emocional

Isto faz sentido para você?

Estamos no caminho certo?

É isto que você imaginava?



Antes de falar TCHAU...

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

Certificado digital para publicar no LinkedIn

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



Aprimoramento profissional

Conteúdo	Link
eBooks Manuais e Guias com formulários e ferramentas Artigos	https://www.advanceconsulting.com.br/download
Vídeo-treinamento de vendas consultivas	https://www.advanceconsulting.com.br/ctsv
Pesquisas do mercado de TI	https://www.advanceconsulting.com.br/pesquisa
Treinamentos ADVANCE	https://www.sympla.com.br/produtor/advance

ADVANCE Consulting

**Advance Your Business
consultoria e treinamento para
vender mais e melhor**

www.advanceconsulting.com.br

© ADVANCE Consulting, 2002-2022 - Todos os direitos reservados. Reprodução proibida sem a autorização expressa da ADVANCE Marketing