

**eBook**

**Planejamento de  
marketing  
orientado a  
vendas**

# Planejamento de marketing orientado a vendas

## Como fazer marketing vender mais e melhor

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](mailto:advance@advanceconsulting.com.br)  
Web-site: [www.advanceconsulting.com.br](http://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.

## Introdução

Recentemente começamos a ministrar um Workshop de "Plano Integrado de Marketing e Vendas", onde falamos como a área de marketing deve trabalhar integrada com vendas e, com isto, não só gerar demanda e oportunidades, mas também, apoiar vendas em cada uma das fases do funil de vendas, reduzindo o ciclo e aumentando as taxas de conversão.

O workshop é ministrado pelo meu sócio e eu acompanhei, como ouvinte, os dois primeiros. Em um deles eu fiquei impressionado com a quantidade de anotações que o participante fazia. Acreditei que ele reproduziria o workshop dentro da sua empresa, dado o detalhamento das anotações.

Ao final do workshop ele me procurou, exaurido de tanto escrever, e pediu se poderia participar novamente em um próximo workshop. Ele me disse que a empresa estava em um processo de amadurecimento de marketing e que o workshop não só tinha lhe mostrado várias "receitas de bolo" que ele nunca havia pensado, mas que, ao longo do dia, o workshop havia despertado uma série enorme de novas ideias. Daí o registro intenso "em papel".

Resolvi, então, transformar o conteúdo do workshop em uma série de oito artigos que, agora, constituem este ebook que passa a ser distribuído, também, para os participantes do workshop.

Espero que o conteúdo seja útil para você e para sua empresa e tão proveitoso quanto tem sido para os participantes do workshop de "Plano Integrado de Marketing e Vendas".

Dagoberto Hajjar - CEO  
ADVANCE Consulting

Com mais de 2.500 clientes, 500 projetos de consultoria e 20.000 profissionais treinados, a ADVANCE é uma empresa de consultoria e treinamento em vendas. 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.

## Capítulos apresentados:

<b>1- Marketing e vendas habitam em planetas diferentes</b>	3
<i>Como marketing pode ser um poderoso aliado para a equipe de vendas</i>	
<b>2 - Estratégia de elevador</b>	4
<i>Como mostrar que você consegue resolver os problemas dos seus clientes</i>	
<b>3 - Marketing e vendas tem o mesmo objetivo</b>	5
<i>Como estabelecer metas e objetivos conjuntos para marketing e vendas</i>	
<b>4 - Não tenho ideia do que seja o funil de vendas</b>	6
<i>Como pensa o seu cliente e como endereçar as preocupações dele</i>	
<b>5 - Táticas mais utilizadas no funil de compras</b>	7
<i>Escolhendo as melhores táticas de marketing para conseguir atingir seu objetivo de vendas</i>	
<b>6 - O efeito curto-circuito em Marketing</b>	8
<i>Como aumentar a probabilidade de vendas através de marketing</i>	
<b>7 - "Your Marketing Sucks"</b>	9
<i>Marketing passará a ter um único objetivo: vender</i>	
<b>8 - Muito além do final do funil</b>	10
<i>Como fazer para vender mais vezes para o mesmo cliente</i>	

# 1 - Marketing e vendas habitam em planetas diferentes

## *Como marketing pode ser um poderoso aliado para a equipe de vendas*

Eu tive um chefe que falava que a equipe de marketing habitava em Vênus e a equipe de vendas habitava em Marte. Durante anos ele tentou achar um "tradutor universal" que fizesse com que as duas equipes trabalhassem de maneira integrada, mas ele não conseguiu. Quando o Universo não atingia as metas, então Marte e Vênus entravam em guerra para apontar o culpado.

Os venusianos reclamavam que não conheciam as estratégias de vendas e, portanto, tinham muita dificuldade em fazer ações de marketing que pudessem contribuir diretamente com o resultado. Os venusianos, segundo eles, trabalhavam muito, geravam muito material, mas os vendedores não usavam, faziam muitos eventos, mas os vendedores não iam e não convidavam seus clientes, geravam muitas oportunidades (leads), mas os vendedores não sabiam aproveitar estas oportunidades.

Os marcianos reclamavam que marketing falava com os clientes sem que eles soubessem. Para os marcianos, marketing era caro e não funcionava, o pessoal de marketing só gastava dinheiro em festas, eventos, brindes e ações que só geravam oportunidades frias e geladas.

Em um ato de desespero meu chefe resolveu colocar a área de marketing subordinada ao diretor comercial. Não deu certo. O diretor comercial entendia muito de vendas, mas muito pouco de marketing. Para piorar, ele mal tinha tempo de cuidar das vendas, então, deixou marketing "de lado".

Passaram-se alguns anos, eu saí de lá e montei minha própria empresa de consultoria. Uns 2 anos atrás fiz uma pesquisa no mercado e vi que Marte e Vênus continuavam sem comunicação. Segundo a pesquisa, 40% dos empresários diziam que Marketing ajudava muito pouco as equipes de vendas na geração de resultados, 50% dos empresários acham que Marketing fazia um trabalho RUIM de geração de oportunidades.

Agora, o que realmente me chamou a atenção nesta pesquisa, foi descobrir que 85% dos empresários achava que a atividade principal de Marketing era fazer website, folhetos, e-mail marketing, endo-marketing e eventos. Então, os empresários não sabiam e não sabem o que Marketing pode fazer pela empresa, pedem coisas muito básicas, e acabam vendo Marketing apenas como área de despesas, e não como uma área que pode e deve ajudar vendas.

Eu saí em busca de soluções e encontrei uma metodologia muito interessante para integrar as áreas de marketing e vendas. Comprei os livros do autor, li matérias dele na Internet e resolvi visitá-lo na Austrália. Passei uma semana com ele, aprendendo todos os detalhes da metodologia e, ao final, pensei no "ovo de colombo" - uma solução simples, depois que alguém te mostra como se faz.

Logo no primeiro dia que eu estava com ele, comecei apresentando minha empresa querendo mostrar meu vasto conhecimento na área de vendas. Depois de mais ou menos 1 hora que eu estava falando como uma matraca, ele me interrompeu e disse "você falou muitas vezes sobre funil de vendas, e sobre como os vendedores e gestores devem trabalhar com o funil, mas você acha que o comprador sabe o que é o tal funil de vendas?". Eu nunca tinha pensado nisto. Claro que o comprador não deve conhecer o funil de vendas, o comprador deve ter na cabeça dele um "funil de compras", ou seja, outras etapas e fases formando um "caminho de compras" ou funil de compras.

Ele me apresentou todas as etapas do funil de compras. Colocamos o funil de compras ao lado do funil de vendas, pareando as fases de um lado e de outro. Obviamente, numa transação de compra e venda, a transação é única e o ponto onde ela está tem que estar mapeada tanto no funil de compras quanto no funil de vendas. Marketing é quem tem que entender do funil de compras, de como o cliente compra e de como fazer para acelerar o processo de compras.

Então começamos a listar todas as ações que marketing poderia fazer, em cada uma das etapas do funil de compras, para acelerar o processo de decisão. Novamente o "ovo de colombo". Quando o marketing apoia diretamente o processo de vendas, ele encurta o ciclo da venda e aumenta a taxa de conversão no funil de vendas. As taxas de sucesso desta nova forma de aplicar marketing integrado com vendas me surpreenderam. Tão simples! Tão eficiente!

## 2 - Estratégia de elevador

### *Como mostrar que você consegue resolver os problemas dos seus clientes*

Encontrei o presidente de uma grande empresa Brasileira de TI. Ele me abraçou no meio do restaurante e disse a um executivo que estava com ele "este é o professor que nos ensinou a estratégia de elevador". Eu tomei um susto danado porque nunca tinha usado este termo "estratégia de elevador", mas ele se explicou rapidamente "pegamos os conceitos que você nos ensinou de elaboração de estratégia e de discurso de elevador, aliado ao fato de você nos falar, inúmeras vezes, que a estratégia deveria ter uma comunicação simples e rápida, e apelidamos tudo de estratégia de elevador". De certa forma me senti honrado.

Vou tratar aqui de dois níveis de estratégia. No primeiro nível temos a estratégia corporativa, onde olhamos para o mercado com suas oportunidades e ameaças, depois olhamos para dentro de casa com nossos pontos fortes e fracos, também olhamos para a concorrência, e colocamos tudo isto em um sistema de análise (SWOT) que nos dará quais as estratégias a seguir, com definição de ofertas, mercados, formas de distribuição e diretrizes de marketing e vendas.

No segundo nível já sabemos quais são as ofertas e temos que definir as estratégias de marketing e vendas. Aqui também teremos que coletar uma série de informações externas e internas, para colocar no sistema de análise e gerar as estratégias. Começamos por entender o que queremos vender, ou seja, produtos ou serviços que irão resolver os problemas de nossos clientes. O próximo passo é entender quem será o mercado consumidor ou mercado-alvo, ou seja, que tipos de empresas são mais impactadas pelo PROBLEMA que você vai solucionar com seus produtos ou serviços. Hoje em dia, definimos, também, o "perfil do cliente ideal", ou seja, o conjunto de características que tem o executivo, dentro destas empresas, que é mais afetado pelo PROBLEMA e que se interessará pelo produto ou serviço que irá oferecer. Usamos os termos de "audiência" e "persona".

Na semana passada eu estava ajudando um grupo de empresários a elaborarem sua "estratégia de elevador". Um deles ficou olhando para uma folha de papel em branco por uns 5 minutos e disse que não sabia como começar. Eu perguntei "qual é o problema do comprador que você resolve?". Ele ficou confuso e disse que não sabia, disse que ele sabia o que ele oferecia para os clientes e quais eram os diferenciais e benefícios, mas que não tinha uma lista de problemas que seriam solucionados com sua oferta. Desponta, aqui, o novo mundo. No velho mundo, o centro da venda era o "produto". Hoje, o centro é "o problema que será resolvido". Então você tem que reposicionar sua estratégia, sua comunicação (marketing) e sua argumentação (vendas) para endereçar esta nova realidade.

Chegou a hora de olhar para a concorrência e estabelecer seus diferenciais, ou seja, o que torna sua empresa única ou melhor dos que seus concorrentes. As empresas cometem dois erros bem comuns. O primeiro erro é não comunicar o seu diferencial para o mercado. Parece absurdo, mas tem empresas com excelentes diferenciais, mas simplesmente não sabem comunicar, e se os clientes não conhecem seus diferenciais, então farão a comparação por preço. O segundo erro é ter um diferencial que todo mundo tem, ou seja, não é um diferencial. Por exemplo, algumas empresas falam que o seu diferencial é a equipe técnica, mas os concorrentes também têm boas equipes técnicas, então, este diferencial não é válido. Algumas outras empresas falam que o seu diferencial é prestar um serviço de qualidade, no preço e no prazo acertado. Bom, isto também não é um diferencial – isto é obrigação de quem está vendendo um produto ou serviço.

Com estas informações vamos, então, definir o posicionamento de marketing que tem como propósito estabelecer uma percepção positiva na mente dos clientes que você quer atender, ou, como falamos em Inglês: mind-share. O posicionamento deve ser preciso, simples e objetivo. O consumidor quer enxergar uma espécie de rótulo identificando o fornecedor, portanto temos que concentrar os esforços e definir um foco de atuação - o consumidor tem dificuldades em entender que uma empresa faz tudo para todo mundo, ou que é boa em tudo. Por final, o posicionamento deve destacar sua empresa dos demais concorrentes através de argumentos de diferenciação.

Próximo passo é o discurso de elevador, uma descrição concisa, cuidadosamente planejada e bem ensaiada sobre a sua empresa de tal maneira que você possa falar em menos de 1 minuto e que qualquer um possa entender. Deve conter o que é a sua empresa, qual o seu negócio e seu mercado-alvo, sua competência e seus diferenciais, seus principais produtos e serviços, seus principais clientes ou casos de sucesso. A rigor deveríamos ter uma mensagem de elevador para cada audiência ou persona, endereçando o que é importante para aquele público.

E assim nasce a estratégia de elevador.

### **3 - Marketing e vendas tem o mesmo objetivo**

#### *Como estabelecer metas e objetivos conjuntos para marketing e vendas*

Semana passada fui visitar uma empresa que, segundo o dono, estava com baixo desempenho de vendas. O problema estava longe de ser em vendas...

O dono me recebeu em uma lindíssima sala de reuniões com a presença dos diretores de marketing e o de vendas. Depois de meia hora de conversa eu perguntei para o dono "como é remunerado seu diretor de vendas". Ele disse orgulhoso "fixo baixo, comissão de vendas alta, se vender fica rico, se não vender fica pobre". Perguntei sobre a remuneração da diretora de marketing. "fixo, e bônus somente se a empresa atingir as metas" ele disse.

Perguntei porque a diretora de marketing não tinha a mesma meta e a mesma remuneração do diretor de vendas. Houve um silêncio enorme na sala. "Impossível" disse o dono. "Ela não tem nada a ver com o processo de vendas", complementou. Eu senti que teria um dia longo pela frente.

Começamos desenhando o funil de vendas e colocando a meta anual de R\$ 10 milhões. Então, olhamos o ticket médio e calculamos que precisaríamos de 20 negociações fechadas para atingir a meta. Infelizmente a empresa não tinha histórico de taxas de conversão no funil de vendas, então, utilizamos as taxas médias de mercado que são 10 oportunidades prospectadas, gerando 5 qualificadas, 3 propostas e 1 fechamento. Para fecharmos 20 negociações precisaríamos prospectar 200 oportunidades, qualificar 100 e gerar 60 propostas.

O próximo passo é olhar para o ciclo médio de vendas, que no caso deles era de 3 meses. Estávamos em Dezembro e nada iria acontecer naquele mês. Então começando o trabalho em Janeiro teríamos as primeiras vendas em Março. Estabelecemos uma meta mensal de 2 transações fechadas, 6 propostas emitidas, 10 oportunidades qualificadas e 20 prospectadas.

"Precisamos só de 20 oportunidades prospectadas por mês?" perguntou o dono da empresa. "Porque, então, estamos estimando gastar uma fortuna com eventos neste ano? Chegamos a botar um outdoor lá na entrada da cidade" disse ele. Expliquei para ele que o segredo aqui é que estávamos fazendo um marketing matemático ou até mesmo "cirúrgico" indo diretamente no que impacta as vendas.

Olhamos, agora, para o mercado-alvo da empresa. Afinal, não queremos prospectar qualquer empresa. Definimos o segmento de mercado, tamanho das empresas e região onde atuaríamos. Fizemos uma busca nestas empresas que vendem bases de dados e descobrimos 2.500 empresas que satisfaziam o critério de mercado-alvo, portanto, poderíamos "afinar" ainda mais nossa busca. Resolvemos priorizar as empresas mais próximas de onde estávamos.

Selecionamos casos de sucesso relevantes ao mercado-alvo, buscamos aprovações de depoimentos, citações e referências de clientes. Refizemos os argumentos e material de marketing centrado nos problemas dos clientes, como a empresa fazia para resolvê-los e que benefícios seus clientes já tinham tido.

Estabelecemos uma série de ações de marketing para garantir que teríamos uma comunicação regular com os potenciais clientes, ao longo do ano, e sempre com temas diferentes e relevantes.

Fizemos o primeiro evento no final de Janeiro, um café da manhã em um dos melhores hotéis de São Paulo. Nossa experiência mostra que executivos de São Paulo gostam de eventos que começam muito cedo para estarem na empresa no começo da manhã. Convidamos o CEO do maior cliente da empresa para dar um depoimento e colocamos no convite que ele falaria sobre sua experiência, o que gerou grande interesse por parte dos demais clientes. Convidamos 30 executivos e apenas 2 não compareceram. Depois de 2 meses tivemos 4 transações fechadas que haviam se iniciado neste café-da-manhã.

O dono da empresa me ligou exuberante "tivemos muita sorte" disse ele.

"Claro" respondi eu, "quanto mais planejamos e quanto melhor executamos, então, mais sorte temos". A propósito, mudamos a meta e a remuneração de marketing para ser a mesma de vendas.

## 4 - Não tenho ideia do que seja o funil de vendas

### *Como pensa o seu cliente e como endereçar as preocupações dele*

Eu estava em uma reunião com os vendedores e falei "nem todo mundo sabe o que é funil de vendas". Todos olharam espantados. Afinal, todos os vendedores ali acordam, vivem e dormem pensando em funil de vendas e como fazer para reduzir o ciclo de vendas e aumentar as taxas de conversão no funil.

Pois bem, o comprador não entende coisa alguma de funil de vendas. Para o comprador existem outras fases e preocupações no processo de compras, constituindo o que chamamos de "caminho do comprador" ou "funil de compras". É claro que se colocarmos o funil de compras ao lado do funil de vendas, conseguiremos "parear" as fases de um lado e de outro, já que a transação de compra e venda é uma só.

Do lado do funil de compras temos 6 fases.

A primeira fase é a **descoberta** - o cliente toma consciência do seu problema e resolve buscar empresas que possam ter solução para atendê-lo. Algumas vezes o cliente ouve ou lê sobre uma outra empresa e descobre que tem um problema idêntico ou parecido. Nesta fase você consegue associar a imagem da sua empresa como "solucionador" daquele problema. Em marketing, chamamos essa fase de "gerar reconhecimento (awareness)".

A segunda fase é o **interesse** - o cliente se interessa pelos problemas que você resolve, pelas possíveis soluções e por suas qualificações, ou seja, o cliente percebe que pelo menos um dos problemas que você resolve pode estar afetando ele e se interessa por obter mais informação. No funil de vendas chamamos isto de "lead identificado".

As etapas de descoberta e interesse do funil de compras correspondem a fase de prospecção do funil de vendas.

A terceira fase é a **consideração** - o cliente começa a considerar as alternativas de ação que ele tem para solucionar o problema, inclusive a alternativa de não fazer nada. A maioria dos vendedores considera que, nesta fase, está com uma "oportunidade qualificada", porém falta ainda um ponto muito importante, que virá na próxima fase.

A quarta fase é a **intenção** - o cliente reconhece que precisa solucionar o problema, pois ele está trazendo consequências negativas para sua empresa. Há um "evento motivador" claro e, portanto, temos uma "oportunidade qualificada". Nesta fase, o tamanho das consequências negativas que o cliente percebe é o que vai definir sua visão do "valor da solução".

As etapas de consideração e intenção do funil de compras correspondem a fase de qualificação do funil de vendas.

A quinta fase é a **avaliação** - o cliente passa a avaliar a sua oferta de solução, bem como as alternativas que ele possui, incluindo seus concorrentes e a possibilidade de fazer o projeto internamente. Aqui o cliente estabelece a lista de critérios de avaliação e seleção dos fornecedores. No funil de vendas corresponde as fases de "solução apresentada e testada" e "proposta apresentada" e é quando se estabelece a estratégia e diferencial competitivo.

A sexta fase é a **compra** - o cliente tem preferência por sua solução e negocia com os fornecedores. No funil de vendas esta é a etapa da "proposta aceita" onde é feita toda a negociação com o cliente.

A equipe de marketing tem que entender o funil de compras, suas fases e as preocupações do cliente para cada fase e, então, estabelecer uma série de estratégias e ações para endereçar cada uma das fases e preocupações do funil de compras do cliente ou potencial cliente. Mas, o marketing tem que entender e trabalhar, também, com o funil de vendas, gerando ações para cada fase do funil de tal maneira a encurtar o ciclo de vendas e aumentar as taxas de conversão.

Então, é um olho no funil de compras e outro olho no funil de vendas.

## 5 - Táticas mais utilizadas no funil de compras

### *Escolhendo as melhores táticas de marketing para conseguir atingir seu objetivo de vendas*

Semana passada eu estava com a equipe de marketing de uma empresa. Falávamos sobre o funil de compras e cada uma das suas fases, ou seja, descoberta, interesse, consideração, intenção, avaliação e compra. Um dos participantes me perguntou "não tem uma colinha ou check-list para a gente saber quais as táticas mais utilizadas em cada fase do funil de compras?". Então, aqui vai a colinha...

Os objetivos das fases de descoberta e interesse são fazer com que os clientes potenciais descubram a sua empresa e quais os problemas que ela resolve, obter contatos dos clientes ideais dentro do seu mercado-alvo, e fazer com que os clientes potenciais entendam os problemas que a sua empresa resolve, sua proposta de valor e se identifiquem com eles.

As táticas mais utilizadas nas fases de descoberta e interesse são: comunicação institucional, marketing de marca, Search Engine Optimisation (SEO - otimização para mecanismos de busca), Search Engine Marketing (SEM - marketing de otimização de buscadores: Google Adwords, Bing Ads), uso de blog, uso de redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, Google+, Path, Tumblr, etc.), publicação de artigos especializados, apresentações em feiras, congressos, eventos de terceiros, landing pages no website com formulários para capturar interessados, e aquisição ou pesquisa de listas de empresas do mercado-alvo.

Os objetivos das fases de consideração e intenção são fazer com que os clientes potenciais reconheçam que possuem um problema que pode ser resolvido por sua empresa, e fazer com que os clientes potenciais reconheçam que se não resolverem o problema, terão consequências negativas.

As táticas mais utilizadas nas fases de consideração e intenção são: apresentação de Casos de Sucesso, depoimentos de clientes, estudos de mercado mostrando os efeitos dos problemas que sua empresa resolve, ferramentas de cálculo de perdas e ganhos, demonstrativos e degustação do produto com ênfase nos resultados obtidos com a utilização de seminários, webnários e palestras.

Os objetivos das fases de avaliação e compras são fazer com que o cliente potencial reconheça que você entende a necessidade dele e que você possui a solução que ele precisa, fazer com que o cliente prefira a sua solução a qualquer outra alternativa de mercado, e levar o cliente a efetuar a compra.

As táticas mais utilizadas nas fases de avaliação e compras são: telefonemas e reuniões com os vendedores, para "ouvir o cliente", entender os critérios de seleção da solução, mudar os critérios de seleção da solução para o favorecer, material que mostra os elementos críticos para resolver o problema dele (baseado na sua experiência), uso do enxoval de marketing (folhetos, White Paper, apresentações das soluções), revisões (ou comparativos) feitos pela imprensa ou por clientes, enviar email para todos que tiverem influência na compra relatando o que foi acordado, contato com clientes de referência (telefonema, visita, almoço), reuniões com altos executivos, uso de material competitivo e enviar peça de marketing, do tipo champanhe com mensagem "estamos seguros da sua decisão".

A metodologia de táticas para o funil de compras diz, entre outras coisas, que quando o cliente recebe uma proposta, ele tem que compara-la com alguma coisa. Pode comparar com propostas de seus concorrentes, ou com outros projetos e investimentos que serão feitos e, neste caso, o ROI (retorno do investimento) será extremamente importante. Se o cliente não tiver uma base de comparação, ele não tomará uma decisão. A metodologia recomenda, então, que assim que o vendedor entregue a proposta, a equipe de marketing comece a enviar casos de sucesso que funcionarão, na cabeça do cliente, como elemento de comparação, dando conforto e agilizando a tomada da decisão. Empresas que adotaram esta tática tiveram aumentos de 50% na taxa de conversão entre proposta e fechamento. Claro que o vendedor tinha apresentado casos de sucesso no começo da negociação, mas naquele momento o cliente não estava com a preocupação de fazer as comparações. Os casos de sucesso, no começo da negociação, foram usados para gerar confiança e credibilidade no vendedor e no fornecedor.

Temos que usar o marketing como forte aliado para VENDER.



## 6 - O efeito curto-circuito em Marketing

### *Como aumentar a probabilidade de vendas através de marketing*

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

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

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

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

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

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

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

Em Maio mudamos a campanha e passamos o foco principal para o PRODUTO2. Então, tocaremos os clientes novamente, mas com outra mensagem.

Se todos os meses tocássemos os clientes com a mesma mensagem ele nos classificaria como lixo. Tocando os clientes com mensagens diferentes, então, aumentamos a chance do curto-circuito sem ficarmos chatos. O desafio é montar a grade de comunicação com os clientes, estabelecendo os temas para cada um dos meses.

Hoje temos até um nível maior de sofisticação. Entendemos que não estamos falando com uma empresa do outro lado, mas sim com pessoas que tem entendimentos e preocupações diferentes. Assim, surgem as "personas" (ICP ou "ideal customer profile") - definição de quem queremos atingir dentro da empresa para que nossa comunicação seja PRECISA e EFICIENTE. Talvez a grade das campanhas não seja estabelecida por produto, mas por temas de interesse e "personas".

Por fim, lembre-se que o curto-circuito tem que ser de alta voltagem e organizado de maneira estratégica para aumentar suas vendas.

## 7 - "Your Marketing Sucks"

*Marketing passará a ter um único objetivo: vender*

Certa vez ganhei um livro com o título curioso de "Your Marketing Sucks", do autor Mark Stevens, que vou traduzir aqui, politicamente correto, como sendo "Seu Marketing Não É Bom". Eu resumiria a mensagem do livro a uma frase "se você investir R\$ 1,00 em marketing e ele não gerar, ao menos, R\$ 10,00 em vendas, então Your Marketing Sucks".

Para mim, o livro marcou o início de uma nova e fantástica fase, onde marketing e vendas passaram a ser tratados de maneira matemática. Vi que minha formação acadêmica em matemática ia servir para me ajudar a desenhar modelos de gestão e previsibilidade no funil de vendas.

Infelizmente a maior parte das empresas entende que o departamento de marketing é responsável por web-site, folhetos, e-mail marketing, endo-marketing, eventos, brindes e festa de final de ano. Ou seja, marketing é um departamento de "gastar dinheiro" sem qualquer compromisso com as vendas.

Quando analisamos as empresas com alta taxa de desempenho vemos que o entendimento que elas têm sobre marketing é totalmente diferente. Marketing tem a responsabilidade direta, co-participativa, com a meta de vendas. Então, todas as ações e táticas de marketing estão alinhadas com os objetivos de vendas, não só gerando demanda e oportunidades, mas apoiando a equipe de vendas em todas as fases do processo de vendas, reduzindo o ciclo e aumentando a taxa de conversão.

As empresas com alta taxa de desempenho sabem que o marketing tem que ouvir o mercado, entendendo os movimentos e tendências dos clientes e potenciais clientes, fornecedores, distribuidores e influenciadores, e da concorrência. Marketing tem que contribuir, de maneira significativa, com fatos e dados para que a empresa possa montar sua estratégia de crescimento, desenhando e posicionando novas ofertas.

Nos últimos 2 anos, Marketing ganhou grandes e importantes aliados: Big Data para conseguir informações sobre clientes e potenciais clientes, Marketing Digital para estabelecer comunicação com o mercado com investimentos bem menores do que o marketing tradicional, e as ferramentas de automação de marketing para organizar e coordenar a comunicação com o mercado. Montar as campanhas de marketing, agora com estas ferramentas, está muito mais fácil e barato. E o que eu mais gosto, nesta nova forma de trabalhar, é que você pode monitorar os resultados em tempo real e mudar estratégias, ações ou atividades que não estejam dando bons resultados.

Mensurar e monitorar são palavras que ganharam importância fundamental dentro de Marketing. Hoje é possível falar de "retorno sobre o investimento" para as campanhas de marketing, permitindo que os demais diretores da empresa consigam ver, analisar o planejamento e os resultados deste novo marketing orientado a vendas.

É possível apresentar cada campanha incluindo a importância que a campanha terá para vendas, o investimento e o retorno esperado, e cada uma das atividades ou táticas que serão feitas em cada uma das fases do funil de compras ou funil de vendas, com suas respectivas formas de mensuração e monitoramento, responsáveis e datas. Depois, a medida que a campanha estiver sendo executada, conseguimos ver o desempenho de cada atividade ou tática. É um mundo fantástico, totalmente matemático.

Eu tenho um cliente que usou uma metáfora politicamente incorreta, mas que exemplifica bem a mudança: "Antigamente contratávamos um garoto com rabo de cavalo para cuidar dos nossos PPTs e do material de marketing, hoje estamos contratando um executivo com grande conhecimento sobre o nosso mercado-alvo, e capaz de discutir estrategicamente sobre nossa empresa e nossas vendas".

Claro que não é fácil encontrar um executivo de marketing com estas habilidades e competências, até mesmo porque, estamos no início desta nova etapa do marketing. Em alguns anos isto será "parte do pacote básico do profissional de marketing". Os profissionais que saírem na frente terão melhores chances de sucesso e empregabilidade garantida.

## 8 - Muito além do final do funil

### *Como fazer para vender mais vezes para o mesmo cliente*

No mês passado recebi o telefonema de um cliente que nos contrata uma vez a cada 2 ou 3 anos para montarmos a estratégia da empresa. Desta vez, o dono da empresa me disse que tinha recém-contratado um diretor muito bom de marketing e ele gostaria que eu o conhecesse.

O diretor de marketing era um cara alto, bem-apegoado e muito falante. Chamava George. Começou me elogiando e dizendo que tinha estudado o meu LinkedIn e lido vários artigos meus na Internet. Então, disse que apresentaria suas ideias de marketing para a empresa. Aqui acendeu uma luz amarela na minha cabeça "vai apresentar ideias ou plano?". Eu tinha um chefe que falava que "ideias sem um plano, são puras alucinações".

Bom, George saiu falando como uma matraca, dando aula sobre o que é funil de compras e sobre cada etapa do funil de compras. Me senti de volta à sala de aula. Depois de 1 hora de tortura eu resolvi interromper: "George, o que tem depois do final do funil de compras, depois da etapa de compra?". Ele ficou totalmente mudo e congelado. Opss, acho que o George faltou na aula que falaram do funil invertido com as quatro fases do pós-compra.

A primeira fase é o **reconhecimento do valor** - onde o cliente consegue reconhecer que o problema dele é resolvido pela solução comprada. Os objetivos aqui são fazer com que o cliente utilize a solução comprada da forma adequada, e fazer com que o cliente reconheça os benefícios que a solução traz para ele. As táticas mais utilizadas são: carta ou e-mail de agradecimento para o cliente ressaltando os benefícios que ele deve obter, carta para o Presidente, material de treinamento, vídeos de treinamento, tutoriais online, e telefonemas programados da equipe de suporte para auxiliar o cliente na utilização da solução.

A segunda fase é a **expansão** - onde o cliente expande a utilização da solução para todas as áreas e pessoas dentro de sua empresa que podem se beneficiar com ela. Os objetivos aqui são fazer com que os clientes expandam a utilização da solução para mais pessoas ou outras áreas da empresa, e fazer com que o cliente adquira outras soluções da sua empresa. As táticas mais utilizadas são: o mapa de oportunidades, mapa de cross-selling, campanhas de marketing de cross-selling ou up-selling, seminários dentro do cliente e casos de sucesso internos, newsletters, "dicas de utilização" do produto, casos de sucessos de outros clientes, e plano de toques do pessoal de vendas.

A terceira fase é a **fidelização** - onde o cliente considera que não pode abrir mão da solução por nenhuma outra alternativa.

A quarta fase é a **defesa ou indicação** - onde o cliente defende as qualidades da solução e do fornecedor e indica para quem acredita que possa se beneficiar.

Os objetivos das fases de fidelização e defesa são fazer com que os clientes se tornem fiéis à empresa, e fazer com que o cliente indique a empresa internamente e externamente. As táticas mais utilizadas aqui são: marketing de relacionamento (convite para eventos da sua empresa, eventos de terceiros e convite para apresentar o caso de sucesso desse cliente), brindes comemorativos de "jubileu", apresentação regular de relatórios de resultados, e participação em grupos de usuários.

É claro que estas "táticas mais utilizadas" não são as únicas e nem as que deveriam ser utilizadas por todas as empresas. O diretor de marketing tem que conhecer o seu mercado-alvo, estabelecer a melhor estratégia e posicionamento, e então, escolher as táticas que façam mais sentido para o seu negócio. Lembrando de estabelecer as formas de mensuração e monitoramento para assegurar que o resultado esteja satisfatório, ou para trocar as táticas que não estiverem dando bons resultados.

"E então, George, quais suas ideias para fazer a empresa vender mais e melhor?" eu perguntei. Novamente fez-se o silêncio e veio a pior resposta possível: "acho que temos que pensar numa nova logomarca para conferir mudanças e jovialidade". O George terá que passar por uma reciclagem de conhecimentos. O Marketing mudou de maneira impressionante. Não há mais lugar para marketing que gasta dinheiro, apenas para o marketing que traz dinheiro para a empresa.