

Metodologia ágil para aumento de vendas em cenários adversos

Gabriel Garcia, Diretor Dale Carnegie Vale do Taquari

(53) 9.91.52.23.26 – Gabriel.garcia@carnegie.com.br – @gabrielgarcia

Endereço: Av. Pirai 300, centro comercial 300, salas 501/502, Bairro São Cristóvão, Lajeado – RS – Brasil

Análise diagnóstico empresarial

Após os eventos adversos, faça uma análise do cenário interno e externo da sua empresa e veja qual será o posicionamento dela perante o mercado. (Desenvolvimento, Crescimento, manutenção ou sobrevivência), a melhor forma de definir é realizando a análise swot. Aqui se realiza o levantamento de todas as informações da empresa quanto a viabilidade do negócio, para tomar a decisão em continuar, procurar sócios, investidores ou parar a operação.

Feito essa primeira etapa, mobilize as pessoas da empresa e setor por setor converse com cada líder e com cada membro da equipe para saber como ele esta do ponto de vista de saúde, emocional, psicológico, estrutural e logístico para saber como e de que forma você poderá contar com ele. Tome decisões após essa fase.

Próxima fase consiste em mobilizar as pessoas, apresentar o status atual da empresa, dos setores, das pessoas e recomeçar. Faça essa etapa de forma individual e depois de forma coletiva, registrando o novo marco zero. Reforce a visão, a estratégia, os objetivos, as metas, quais são as ações que serão tomadas em curto, médio e longo prazo. Nesse momento a equipe precisa estar com a segurança atendida, só há prosperidade se a sobrevivência individual estiver atendida.

Vamos a mão na massa, de forma prática:

Faça análise de todos os seus clientes ativos

1. Reúna todas as informações dos clientes que você tem na sua base (CRM, EXCELL ou outro gerenciador) e classifique-os em 3 níveis (Afetado, parcialmente afetado, não afetado). Como fazer: por visita, por meet, ligação e por mensagem, nesta ordem. Foque no relacionamento, não na tarefa.
2. Defina o perímetro de ação (por logística, tempo deslocamento, custos operacionais, capacidade das pessoas envolvidas, recursos necessários)

3. Por consultor, defina uma métrica de ação semanal e diária de acordo com o modelo de negócio.

3.1 **Vendas B2B ou B2C**, por exemplo: Consultor 1, visitar/contatar 20 clientes dia (100/semanal), registrar informações no controle, classificar seu status, anotar observações. Nessa etapa a qualidade da informação é ouro.

Faça a gestão comercial mais próxima

1. Realize **1 a 2 reuniões semanais** (Dias recomendados, segunda, quarta e sexta), duração de 1 a 2 horas, com todas as pessoas/setores que vendem e ou ajudam a vender, no intuito de ter as informações apuradas e tomada de decisões mais rápidas e manutenção do senso de urgência da equipe.
2. Confira em toda reunião o status da análise de clientes, para saber como se posicionar com cada um. Por exemplo: **Cliente afetado, parcialmente afetado ou não afetado** o que ele necessita: (1. ajuda adicional, 2. suporte técnico, 3. prazo de pagamento, 4. parcelamento, 5. substituição de produto ou serviço, 6. carência ou 7. cancelamento)
3. Compartilhe as boas práticas de todos envolvidos, para que os cases de sucesso da semana sejam difundidos. Como fazer: início da reunião, até 2 minutos de fala para cada consultor (com quem falou, como foi as principais conversas, que retornos teve, desafios que teve, o que não faria com base no aprendizado e o que continuará fazendo).
4. Estabeleça durante a semana **reuniões 1:1** com seu time comercial e faça análise caso a caso dos clientes contatados. Forneça **feedback** (valide os acertos e ajuste o que for necessário) e **feedforward** (Projete os próximos passos) específicos para o membro do seu time

Agora estamos aptos para a retomada, segue abaixo 12 boas práticas de gestão comercial para realizar:

1. **Levantamento de inventario e possibilidade de modo de trabalho**
2. **Matriz de Prospecção lucrativa**
3. **Contate 100% Fornecedores**
4. **Plano de vendas**
5. **Marketing Digital**
6. **Levante Caixa imediatamente**
7. **Monitore as vendas diariamente**
8. **Não Perca negócios**
9. **Monitore diariamente o financeiro**
10. **Seja o melhor no pós vendas**
11. **Peca indicação**
12. **Engaje sua equipe comercial**

1. Faça um **levantamento do que você tem a oferecer para o mercado**. Faça um inventário dos itens disponíveis em seu estoque e classifique-o em 4 níveis. **1.** o que está apto a ser comercializado a preço normal, **2.** o que foi afetado e tem condições de ser vendido em formato de *usado ou atingido*, **3.** o que pode ser doado **4.** o que precisa ser descartado. Se sua empresa for venda de serviço, faça o levantamento de quais serviços podem ser ofertados e quais os formatos possíveis (presencial, online ou híbrido) e quem são os potenciais clientes, divida eles por temperatura (ex: 0-20 – Frio (prospect), 20-40 – Possível interesse, 40-60 – temos chances de negocio, 60-80- Falta pouco, 80- 100 – Falta somente fechar.
2. Faça uma matriz de **prospecção lucrativa**, para que possas identificar suas reais possibilidade de negócios, considerando 3 situações. Clientes inativos ou antigos, clientes atuais e clientes novos, como no modelo abaixo:

Exemplo abaixo: considerando uma listagem de clientes antigos.

Nesse exemplo, na matriz abaixo, temos 6 possibilidades de vendas na base (\$\$).

Recomendacao, via excell, fazer esse exercício com o time comercial pode revelar muitas possibilidades de negócios em todas as esferas.

Clientes antigos				
Nome empresa	Solução 1	Solução 2	Solução 3	Solução 4
ABC LTDA	V	\$\$	X	\$\$
FGH	\$\$	\$\$	V	X
XYZ	\$\$	V	X	\$\$

Legenda: \$ oportunidade – V cliente já comprou – X – não se encaixa

Clientes antigos				
Nome empresa	Solução 1	Solução 2	Solução 3	Solução 4

Legenda: \$ oportunidade – V cliente já comprou – X – não se encaixa

Clientes atuais				
Nome empresa	Solução 1	Solução 2	Solução 3	Solução 4

Legenda: \$ oportunidade – V cliente já comprou – X – não se encaixa

Cliente novos				
Nome empresa	Solução 1	Solução 2	Solução 3	Solução 4

Legenda: \$ oportunidade – V cliente já comprou – X – não se encaixa

- 3. Faça contato com 100% dos seus fornecedores** para repor seu estoque, negocie tendo ciência do seu inventario e tenha registrado a quantidade de cada item que você precisa (tenha o valor base da última compra como referência). Busque negociar com esta mentalidade: O que eu preciso nessa negociação, versus o que eu preciso do meu fornecedor nessa negociação? Aqui não cabe rodeios, seja direto e peça cooperação, utilize da sua reputação e crédito no mercado para conseguir os melhores preços, prazos, carências, e agilidade na entrega. Peça para ele se colocar no seu lugar, caso ele não tenha sido atingido. Princípio 17 de Dale Carnegie.
- 4. Elabore um plano de vendas**, considerando, uma abordagem multicanal, o mercado precisa saber do seu posicionamento (horário de funcionamento, status da empresa, onde te encontrar, onde comprar de você, o que você e sua empresa estão vendendo etc.). Etapas: **1. Faça um vídeo** através da sua rede social e da sua empresa ou em colab com parceiros de negócios ou fornecedores para ampliar o alcance da mensagem (utilize o máximo de plataformas digitais possíveis, como: instagram, facebook, linkedin, tiktok, youtube, kiwifi, threads, X, etc...), **2. Amplie o alcance** do seu posicionamento, encaminhe este vídeo para sua base de clientes, via whatsapp, grupos com clientes, base de e-mail, google meu negócio, divulgue nas rádios locais. **3. Peça ajuda**, solicite aos seus clientes, fornecedores, amigos e parceiros de negócios, que compartilhem seu posicionamento. **4. invista em tráfego pago**, se possível for. Isso irá ampliar o alcance no seu nicho. **5. Compartilhe seu bastidor**, nesse momento as pessoas querem saber o que você está fazendo e como podem te ajudar, crie Stories e mantenha suas redes sociais atualizadas a todo momento. Mais do que nunca o marketing tem papel fundamental na comunicação.
- 5. Invista no Digital**, se tiver Site, divulgue com sua base, se não tiver crie, nunca é tarde. Venda por dentro de e-commerce e marketplaces, ambos são ótimas opções nesse momento para levantar receitas, se tiver invista ainda mais pesado nessa estratégia, se não tiver crie parcerias para vender com parceiros estruturados ou que tenham como vender por dentro de suas plataformas.
- 6. Levante Caixa imediatamente**, utilize uma abordagem criativa, para oferecer seus produtos ou serviços. Estabeleça uma narrativa com o seu publico, criando um senso de pertencimento e comunidade, criando ofertas diárias e de curto prazo (semanal ou quinzenal), como promoções, prazo de pagamento estendido, reversão de parte dos valores para uma causa ou campanha, alternativas de viabilidade de negócios com responsabilidade compartilhada (como na advocacia, modelo pro-bono, efetuando a quitação do compromisso no êxito, na entrega final ou no resultado alinhado).

- 7. Monitore diariamente as vendas**, a captação de informações em curto prazo permite saber se o modelo de testes AxB das estratégias estão funcionando ou se requerem ajustes, ou se a equipe está conseguindo ajustar a cultura a nova estratégia, se requer suporte adicional etc. Para isso monitore os indicadores estratégicos mais importantes (*Faturamento Geral, Faturamento por Mix de produtos, Novos Clientes, Ticket Médio, Negócios perdidos, Margem líquida e NPS*) e os indicadores táticos (*Número de visitas, número de ligações, número de mensagens, ofertas encaminhadas, reclamações, negociações em andamento, negócios por fechar*) da empresa e por vendedor. Tome nota dessas informações todos os dias ou semanalmente, dependendo do modelo de negócio. Procure fazer essa gestão a vista, quando todos conhecem o status do plano e suas responsabilidades cria-se cultura de confiança e engajamento.
- 8. Não perca negócios**, todo e qualquer negócio que bater na trave por condições de pagamento ou prazo, esteja flexível a criar alternativas de solucionar. Verifique a margem, ajuste a comissão, viabilize novos fornecedores, novos prestadores de serviços locais, crie alternativas de pagamento novas, crie um programa de indicação, um programa fidelidade, prazo de carência, descontos cumulativos, etc...
- 9. Monitore diariamente o Financeiro**, lance todas as informações, confira seu fluxo de caixa, faça contato com sua equipe comercial diariamente para sinaliza-los sobre possíveis atrasos de clientes todos os dias.
- 10. Seja o melhor no Pos-Vendas**, essa é a hora de você estar perto de quem esta comprando e de quem já comprou. Retome com toda sua base de clientes, um a um, o foco é o relacionamento, não a tarefa. Comunique como pode ajudar e o que tem a oferecer nesse momento. Estabeleca uma meta diária de pos vendas, como 10 clientes por dia. Em ordem, visitaçao, meet, ligação, mensagem individual, mensagem em grupo, e-mail em massa
- 11. Peca indicação**, não tenha vergonha, receio, nem medo de oferecer seu produto ou serviço a novos clientes. O ser humano é propenso a ajudar, ainda mais se a experiencia de compra foi positiva. Para cada interação com clientes tenha a meta de 1 indicacao pelo menos. Este é o modelo mais barato de aquisição de novos clientes (CAC – Custo de aquisição de clientes)
- 12. Engaje sua equipe comercial**. Este é um momento oportuno para o time vencer o jogo. Alternativas: crie uma campanhas de vendas, comissionamento progressivo, mantenha o ambiente saudável, atualize sobre o status das vendas em tempo real, de forma individual e ou coletivamente, seja sincero sobre a necessidade de esforço extra, faça fechamentos com o teu time se houver necessidade, recompense o esforço de forma coletiva e individual.