

Olá a todos, boa tarde!

Esse é um treinamento auto-contido do comercial sobre Lead Generation. Esse é o primeiro de 05 treinamentos comerciais online que vamos fazer.

Prepararei um por semana com os seguintes temas:

01_Lead Generation: gerando leads qualificados em escala

02_Sales Dev: Preparando propostas comerciais, orçamentos e cronogramas

03_Closing the Deal: Técnicas de negociação

04_Oficializando um deal: passo a do fechamento até o kickoff

05_Economia Comportamental: aplicações de princípios no trabalho comercial

O que é um lead efetivamente?

Geração de leads é um termo de marketing usado para descrever o início do interesse ou questão de um possível cliente num determinado produto ou serviço de uma empresa. Os Leads ao contrário dos prospects, são contatos que demonstraram interesse por algum tipo de produto ou serviço.

Por exemplo, tanto o caso de um cartão de visitas quanto o de um formulário de e-mail recebido temos aí o lead, que pode chegar a ser um comprador dos produtos da empresa ou não. Muitas pessoas se confundem simplesmente por não entender que existem categorias diferentes de leads.

O que são Leads MQL & SQL?

Os leads menos interessados em comprar em um primeiro momento, podem ser classificados como “MQLs” (Leads Qualificados para o Marketing), já os leads mais propensos a comprar são classificados como “SQLs” (Leads Qualificados para o Comercial).

- MQLs precisam de mais conteúdos educativos ou contatos massivos, informações e relacionamento para se tornarem um SQL.

- Os SQLs precisam de materiais persuasivos que os conduzam a tomar a decisão de compra.

Independente da categoria, se relacionar com potenciais clientes é uma estratégia que pode gerar uma alta lucratividade para a sua empresa, pois um lead tem dois destinos: ou ser qualificado, ou ser descartado – o que também se conhece como “lixo”.

O lead deve ser classificado como qualificado de acordo com os critérios que a empresa tiver para definir se uma pessoa está no momento de compra, no momento de receber mais informações ou simplesmente não é o cliente ideal

FUNIL DE VENDAS

Para saber o que é lead, na prática, é importante entender o conceito do funil de vendas. O funil é dividido em etapas, que vão desde o momento em que um simples desconhecido se torna um lead (de prospect para awareness), até a fase em que ele realiza uma compra (de negociação para contrato).

O objetivo desse processo é qualificar o lead, fazendo que ele chegue ao fundo dessa relação com conhecimento o suficiente para entender que seu produto é o mais adequado e com demanda efetiva (vontade e capacidade de comprar)

O que está compreendido dentro do trabalho de Lead Generation?

Há muitos métodos para a geração de leads que normalmente são alguma forma de publicidade como campanhas em redes sociais, e-mail marketing e publicidade em mecanismos de busca da internet. Gerar leads significa captar potenciais clientes para um negócio. Muitas formas de geração de leads usam páginas de captura, formulários "pop-ups" e podem oferecer uma recompensa gratuita em troca dos dados de contato do possível cliente.

Neste treinamento você vai aprender 10 formas de gerar leads ativamente. aqui vamos trabalhar especialmente nas ferramentas e métodos COMERCIAIS de geração de leads, tocando apenas "en passant" nos métodos de comunicação e publicidade.

O trabalho de geração de leads passo a passo (note que a divisão em passos é para efeito didático e que a todo momento estaremos executando todos esses passos com diferentes intensidades para trabalhar diferentes bases e réguas de relacionamento)

_01: começa no levantamento de prospects (pessoas específicas com cargos de liderança e capacidade de tomada de decisão dentro de empresas que correspondem ao nosso target

_02: enriquecimento de informações sobre o prospect (reunir informações básicas como cargo, email de contato, telefone de contato, histórico existente com o Templo, conexões em comum com pessoas do Templo etc, é uma etapa importante pré-abordagem)

_03: Filtro / qualificação do lead: A partir daí devemos filtrar dessa base aqueles que já foram abordados anteriormente e aqueles sobre os quais não temos as mínimas infos necessárias para a abordagem (vide seção "como qualificar leads" deste treinamento)

_04: Priorização: Da base enriquecida, limpa e filtrada devemos priorizar quais prospects abordar com base no seu "score" (um número que traduza a propensão de compra daquele prospect naquele momento). Em um 1º momento faremos isso de forma manual, até que tenhamos automatizado o cálculo do score para todas as bases e réguas de relacionamento

_05: Abordagem: Existem diversos formatos de abordagem (vide seção "formas de abordagem" desse treinamento). A escolha de qual aplicar se dará sempre com base nas réguas de relacionamento implementadas, pelo canal indicado, utilizando as mensagens

padrão para o 1º contato. Devemos sempre buscar um tom pessoal e personalizado, próximo porém sério e direto. Evite gerundismos, buzzwords e tom publicitário.

_06: FUP ou Retarget: Neste momento nosso fluxograma se divide em 2 (aqueles que responderam com interesse seguirão nas interações da régua para aprofundar o interesse, conhecer mais sobre as ofertas até a reunião de briefing. Aqueles que não responderem serão alvo de um retarget - uma comunicação adicional para tentar resgatar o prospect)

_07: Briefing: O último passo da geração de leads é a coleta do briefing para envio de uma ou mais propostas comerciais. Ele se dá em uma reunião presencial ou por call e dura entre 30min e 2h dependendo da complexidade do projeto. Esse é o momento de "hand off" entre a pessoa de Lead Generation e a pessoa de Sales Dev que será responsável pelo desenvolvimento da proposta em si.

Como qualificar os leads

Para qualificar sua base de leads você precisa ter em mente cinco características que são fundamentais para determinar se um lead é qualificado ou não, essas características são definidas por: necessidade, adequação, orçamento, autoridade e timing.

- **Necessidade:** você precisa verificar se o lead realmente precisa da sua solução. Definir se o lead possui algum problema que seus produtos/serviços podem solucionar é o fator mais importante;

- **Adequação:** sua solução é viável para o lead? Você precisa definir se sua empresa consegue atender esse possível cliente. Muitas vezes, isso pode ter a ver até com a localização geográfica dele. Pode ser o lead perfeito, mas se não é adequado, nunca será um cliente;

- **Orçamento:** você deve informar sua base quanto custa à sua solução. Seus leads não podem descobrir, ao conversar com o comercial, que não possuem orçamento suficiente para se tornarem clientes.

- **Autoridade:** será que o seu lead possui poder de decisão para se tornar um cliente? Principalmente no mercado B2B, existem algumas decisões que só podem ser tomadas por cargos mais altos na hierarquia da empresa.

- **Timing:** conseguir identificar o timing do seu lead é fundamental para entender qual ação deve ser tomada. Muitas vezes existem leads muito qualificados, mas que ainda não estão prontos para se tornarem clientes.

Com essas definições em mente, você deve desenvolver um método de qualificação que seja eficiente e para isso é necessário que tenha algumas características.

Seu método precisa ser rápido, prático e replicável.

_Rápido: a quantidade de leads pode ser muito grande, com um método demorado não será possível qualificar todos, quanto mais rápido melhor;

_Prático: um método prático, permite uma qualificação sem burocracias, que gera maior precisão pois utiliza variáveis possíveis de serem analisadas facilmente;

_Replicável: não adianta nada, apenas uma pessoa da sua empresa conseguir qualificar os leads. O método precisa ser fácil de ser duplicado para toda a equipe.

Quantos Leads precisamos gerar com qual frequência para cada linha de negócios?

Levando em conta nossa meta global de faturamento de 5.5MM entre 30/07/19-30/01/20 e nossa taxa de conversão atual de 1x9 em propostas enviadas vs fechadas, podemos inferir uma necessidade de emitir 50MM em propostas ao longo de 6 meses. Em outras palavras, 8.25MM em propostas mensalmente OU 2MM em propostas por semana.

Considerando o histórico desse ano, percebemos que a cada 5 primeiros contatos, 1 vira proposta. Dado que cada proposta possui um ticket médio de 450k (considerando que no estúdio mandamos em geral 2 ou 3 opções, educação idem e o ticket de consultoria é mais alto), devemos então gerar um total de 20 leads por semana de forma agregada, 80 leads por mês, 480 leads no semestre.

Metas para monitoramento (atenção especial @Yasmin Sodre):

- Leads agregados: 480 semestre / 80 mês / 20 semana / 4 dia
- Propostas enviadas: 120 por semestre / 20 mês / 5 semana / 1 dia
- Valor médio por proposta: 450k
- Deals fechados: 5.5MM semestre / 920k mês / 230k semana / 40k dia

Visão revisada por linha de negócios (falta atualizar no planejamento):

- Consultoria: 2.6k semestre / 440k mês / 110k semana / 22k dia

até hoje vendido no semestre: 288 + 145 = 443k

Ticket médio consultoria: 175k/mês/projeto * 3 meses (tempo médio projeto) = 525k

- Studio: 1.5MM semestre / 250k mês / 65k semana / 13k dia

até hoje vendido no semestre: 500k

Ticket médio consultoria: 70k/mês/projeto * 2 meses (tempo médio projeto) = 140k

- Educação: 1.2MM semestre / 200k mês / 50k semana / 10k dia

até hoje vendido no semestre: zero

Ticket médio educação: aguardar para verificação

- espaço: (aluguel + hub): 180k semestre / 30k mês / 8k semana / 1.5k dia

até hoje vendido no semestre: 88k

Ticket médio espaço: 3k

(aluguel de espaço hj não está no funil do asana, precisa unificar o funil dele tbm no pipedrive)

Quais os nossos targets (públicos-alvo)?

Nosso target em termos de organizações são sempre grandes corporações que faturam acima de 500M por ano. As companhias de capital aberto merecem interesse especial.

Temos a capacidade de atender a clientes de qualquer geografia mas no momento estamos focados em companhias com atuação no Brasil.

<https://exame.abril.com.br/edicoes/melhores-maiores-2019/>

Target persona por linha de negócios:

- Studio: CMO, CDO, Diretores de MKT, Gerente senior de MKT, gerente senior de digital, gerente senior de produto, diretor de negócios
- Consultoria: CEO, Conselho de Administração, Diretor de Fundo de Private Equity, C-Levels em geral, Diretorx de gente&gestão, Top executivo de inovação, Top exec de digital
- Educação: Diretorx de Gente&Gestão (RH), Gerente senior de desenvolvimento, diretorx de inovação ou digital, gerente senior de inovação ou digital
- Espaço: Operações, RH, infra, controle, compras, sourcing - nível gerência.

Estratégia e táticas de geração de Leads:

Contexto

Para discutir a estratégia e as táticas para gerar leads no Templo precisamos ter em vista o nosso target e o perfil das nossas ofertas. Temos ofertas que vão de 30k (um workshop de EDU, um filtro em AR do Studio, mandar um executivo para um journey etc) até ofertas de 10MM (uma vertical de ventures com 5 startups até um processo full de transformação cultural com PDI). Isso significa que nosso ticket médio é alto.

Nos posicionamos como uma boutique no mercado de inovação (que já é um mercado high-end). Logo, nossos clientes são as 1000 maiores empresas do país. Dentro dessas empresas queremos atingir tomadores de decisão de alto nível (C-Levels, Conselheiros, Fundos de Investimento, Diretores Adjuntos) que entendem o processo de transformação e que tem autonomia de verba para contratação.

Estratégia

Esse perfil de target tende a não responder a cold calls, recebe centenas de solicitações por email por mês e é vacinado contra discurso de vendas. Por isso nossa estratégia é uma abordagem SOCIAL DE RELACIONAMENTO PESSOAL 360° BASEADO EM DADOS ALWAYS ON.

Analisando cada termo dessa definição:

SOCIAL - A forma mais eficaz de gerar um lead desse tipo é ser apresentado ao prospect por outro tomador de decisão, ser indicado por um colaborador da mesma empresa ou ter tido uma interação pessoal (no templo ou em evento externo). Todo o nosso trabalho deve ser pautado priorizando a geração de indicações e interações pessoais.

RELACIONAMENTO - priorizamos a construção de um relacionamento com aqueles executivos, cultivando múltiplas interações ao vivo, por WA, email e telefone. O que dita quais interações executar são as nossas régulas de relacionamento, o estágio do lead no funil de vendas e o score de cliente dele naquele momento do tempo.

PESSOAL - Como nossos targets são de alto nível hierárquico nas organizações, é importante que a abordagem seja customizada às necessidades daquela pessoa. Do que ela precisa? Indicação para uma vaga? Um conteúdo específico de tendências? Um papo facilitado com seu time? Conexão com um fornecedor parceiro? Conexão com outro executivo de mercado? Ao preencher essas necessidades ganhamos recorrência e prioridade nas interações.

360° - Não adianta termos interações digitais sólidas se isso não se converter no mundo real. Ninguém no Brasil compra serviços de ticket alto de alguém que nunca conheceu pessoalmente. Devemos estar presentes nos eventos que os executivos estão, falar em eventos internos de suas empresas, convidá-los para eventos no templo, fazer reuniões presenciais... Novamente quem reina aqui é a régua de relacionamento, mas fique atento para estar presente em todos os canais possíveis. Uma estratégia 360° também significa que "atacamos" uma empresa target de forma integrada, pelo maior número de leads possíveis (é sempre mais fácil vender quando 3 executivos diferentes da empresa estão falando sobre o Templo).

BASEADO EM DADOS - Não é possível ter um relacionamento pessoal 360° com TODOS os Leads que conseguimos mapear. Por isso devemos priorizá-los de acordo com a sua propensão de compra, ticket potencial estimado, posicionamento no funil e momentum. Esses fatores (e outros) devem estar na composição do nosso SCORE DE CLIENTE. O Score vai ditar o quanto investir em um lead específico.

EX: um lead de upsale para um cliente atual que já possui um ticket alto e requisitou a proposta vale muito mais que um lead de um cartão de visita de alguém que conhecemos em um evento há 6 meses.

ALWAYS ON - Significa que não interagimos com o lead somente na hora de vender. Devemos cultivar o relacionamento com targets de forma extensiva ao longo do tempo, nos mantendo presentes como um agente que está sempre inovando, compartilhando coisas interessantes e criando oportunidades. Nunca devemos ficar mais de 30 dias sem "falar" (por qualquer canal de comunicação que seja) com um prospect que esteja dentro do target.

Táticas

Nesta seção apresentarei diversas formas de gerar novos leads e dividirei o nível de importância de cada um delas (inicial, esses níveis devem ser ajustados com base nos dados coletados nos próximos meses). O cruzamento entre as formas e o "peso" de cada uma constitui o nosso método de lead-gen. As formas menos relevantes estão apenas citadas sem aprofundamento. A lista está em ordem de eficácia decrescente, da mais eficaz para a menos eficaz.

- Revenda:

O cliente mais propenso a consumir serviços nossos é aquele que já é (ou já foi) nosso cliente. Todos os negócios de sucesso no mundo a longo prazo vivem de vendas e não de aquisição de novos clientes. Idealmente 70% da receita de um business de serviços b2b deve vir de clientes recorrentes. Como muitas das nossas linhas de serviço são novas nesse segmento, precisaremos construir essa base sólida e atender com excelência os clientes que temos (com atenção especial as nossas key accounts: Souza Cruz, BrMalls, Pinheiro Neto Advogados, Dynamo Investimentos, CNSEG, FENANSAUDE, IRB-RE e Arezzo&Co). Será que estamos atendendo bem o pós-venda destes clientes? E de outros? Temos uma base sólida de clientes inativos que já alugaram espaço no templo, contrataram serviços de consultoria ou do studio. Podemos e devemos manter e intensificar esses relacionamentos.

As formas de venda que devemos aplicar podem ser divididas em 3 partes: Cross-Selling, Up-selling e down-selling.

1. Cross-selling consiste em oferecer serviços de outras linhas de negócio para o mesmo cliente (ex: a BrMalls compra consultoria de culture hacking, porque não oferecer campanhas de endomarketing do studio ou programas de treinamento do Templo EDU?).
2. Up-Selling consiste em oferecer produtos de ticket mais alto dentro da mesma linha de negócios para clientes atuais (ex: Pinheiro Neto comprou um projeto de consultoria de inovação de 300k, porque não oferecer a implementação de um lab de inovação de 2MM ou uma solução modularizada de 700k a 3MM?)
3. Down-Selling consiste em oferecer produtos de ticket mais baixo de forma adicional a algo que um cliente já comprou (ex: o cliente comprou um programa de treinamento do templo edu de 1MM, porque não oferecer um chatbot complementar do studio por 150k?)

- Indicações Internas comissionadas: equipe, sócios, residentes

Nossa própria equipe, residentes e parceiros podem se tornar representantes comerciais eficazes quando providos do devido incentivo. Sabemos que existe uma rede forte de relacionamento dos sócios (que pode e deve ser alavancada) mas o mesmo vale para nossa equipe interna de todas as áreas. Nossos monges tem suas próprias redes de contato. Deve existir para eles canais claros e fáceis para criar uma indicação de lead e fazer a ponte bem como a clareza do incentivo financeiro da comissão (5-10% do LUCRO do projeto dependendo do ticket).

- Indicações Externas:

Outra forma de geração de leads é a indicação externa. Em geral feita por um executivo de uma empresa cliente (ativo ou inativo), é raro mas altamente eficaz. Transmite credibilidade e autoridade de cara para o novo lead. Para conseguir gerar indicações externas em escala devemos pedir ativamente para que executivos mais próximos o façam na hora certa (a régua de relacionamento deve determinar isso, mas use também seu feeling de quão "quente" está a relação e quão "fluida" é a comunicação com o executivo. Em geral esse

tipo de abordagem deve ser realizado por um executivo do Templo (Herman, Michel, Clelio, Ju, Gus)

Mas e quanto a potenciais parceiros que já nos indicaram antes ou que têm carteiras de clientes interessantes e serviços complementares?

(ex: Binder indicou job SESC studio 2018, Fulllab indicou BrMalls, Dynamo indicou arezzo e brmalls, Xavier LeClerc indicou petrobras, Fabio Gorodith indicou Sacada Oh/Boy, etc) Fundos de investimento, grandes fornecedores de tecnologia b2b, investidores anjo e empreendedores experientes podem ser ótimas fontes de indicação. Vale mapeá-los e manter um relacionamento constante com eles (inclusive os indicando também) e deixar claro que estamos dispostos a comissioná-los (5-10% do LUCRO do projeto dependendo do ticket).

- Eventos: internos e externos:

Anfitriar eventos no Templo pode ser uma forma preciosa de gerar leads qualificados. Para isso, alguns fatores são cruciais. São eles: conteúdo de ponta, lista de convidados com target preciso e coerência com o tema e conteúdo apresentados e, em especial, a capacidade de articular a presença destes convidados. Eventos internos são muito eficazes em aprofundar relacionamentos em fase inicial e fortalecer relacionamentos existentes para transformar prospects em leads qualificados. No entanto o efeito na geração de NOVOS prospects é, na prática, marginal ou nulo.

A participação em eventos externos da indústria (seja como palestrantes, parceiros, patrocinadores, participantes ou fornecedores) tem efeito justamente oposto: é excelente para registrar novos prospects e começar relacionamentos, mas tem pouco ou nenhum efeito no aprofundamento de relações e na conversão e qualificação de leads.

PRO TIP: Quando nos tornamos parceiros de um evento externo e convidamos como VIPs clientes e leads quentes ganhamos duplamente - primeiro pelo aprofundamento e segundo pelo ganho de credibilidade e aumento de chance de indicações.

- Construção, Limpeza e exploração de bases de dados (hyper-targeted cold calling): VIDE TREINAMENTO SOBRE RÉGUA DE RELACIONAMENTO E AUTOMAÇÃO DE MKT.

- COMS_Imprensa + conteúdo
- Campanhas comerciais
- Pesquisa
- Webinars
- Recomendação de conteúdos relevantes (originais ou curados)

Quais os formatos padrão de mensagem para enviar quando tiver prospectando cold-call

- via mensagem no linkedin (com contatos conhecidos ou cold)

- via email (com ponte de apresentação ou cold)
- via telefone (sempre combinando antes, nunca fazer telemarketing)
- via WA (sempre referenciando quem passou o contato, porque e informando que podemos contactar por email caso prefira)
- ao vivo durante eventos/aluguel de espaço (pré, em intervalos ou pós)

(mandei primeiros drafts dessas mensagens pra @Yasmin Sodre pra ela revisar, criar as outras e padronizar num doc. Uma vez pronto ela pode mandar nesse thread e incluir o link do doc nessa playlist - fica a dica @Gustavo Dolabella)

REFERÊNCIAS DE ESTUDO

tempo total de estudo entre leituras, visualizações e audições:

Consulta:

<https://www.dnadevendas.com.br/blog/termos-de-vendas-atualizados/>

(Glossário de termos de vendas - referência de consulta)

Vídeos:

<https://www.youtube.com/watch?v=APgsnkeVucs>

(vídeo com tutora do linkedin ensinando a usar melhor o linkedin para gerar leads)

- 30min de visualização

<https://blog.close.com/b2b-lead-generation-for-startups>

Vídeo (com transcrição em artigo) sobre métodos de abordagem de lead generation e o nível de eficácia de cada um. Do menos eficaz (comprar listas de contatos e cold call) até a mais eficaz (indicações e revenda).

- 6 min de visualização

Reports e Manuais:

<https://cdn2.hubspot.net/hubfs/53/An%20Introduction%20To%20Lead%20Generation.pdf?hstc=20629287.394b79024bbc4519b35552ad4f886eb2.1569283923164.1569283923164.1569283923164.1&hssc=20629287.2.1569283923165&hsfp=3072931553>

Manual do Hubspot de geração de leads (mais focado em inbound e conteúdo mas vale porque eles são muito didáticos e tem um capítulo interessante sobre a mecânica)

- 1h de estudo para leitura completa

<https://www.marketo.com/definitive-guides/lead-generation/>

Report de uma empresa da Adobe sobre o assunto. Extenso, interessante e consistente mas com muito ruído também.

- 2h de estudo

Artigos:

<https://www.crazyegg.com/blog/b2b-lead-gen/>

Apesar do autor ser cheio de verdades e das dicas estarem no contexto americano os dados e gráficos do artigo são muito úteis, assim como a perspectiva de que Lead-Gen é sobre um sistema completo e não uma tática única.

- 10 min de leitura

<https://www.kunocreative.com/blog/bid/87929/10-steps-to-a-killer-lead-generation-and-lead-management-process>

Artigo sobre a implementação do processo de lead-generation e sales nurturing incluindo implementação de ferramenta de CRM, Réguas de relacionamento e score de cliente.

- 20 min de leitura

<https://albacross.com/newsroom/b2b-lead-generation-strategies/>

26 estratégias para geração de leads nesse artigo. A maioria é mais sobre MKT/COM mas várias são aplicáveis de forma direta pro time comercial. Vale a leitura!

- 20 minutos de leitura

<https://blog.close.com/six-simple-steps-to-getting-started-with-cold-sales-emails>

Artigo de 6 passos sobre como ser mais efetivo em cold calls por email

- 10 min de leitura

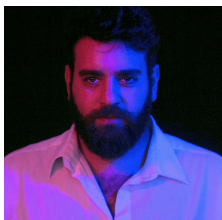
<https://blog.close.com/lead-generation>

Artigo com 20 ideias para geração de leads (a maioria já coberta nesse treinamento, mas bem didático)

- 10 min de leitura

Livros:

<https://www.amazon.com/Predictable-Revenue-Business-Practices-Salesforce-com/dp/0984380213>



Herman Bessler

Fundador no Templo

+55 21 99962-0502

templo.cc