

Integrando Marketing e Vendas¹

Quando, discutimos com os executivos de vendas as ofertas para a melhoria da produtividade empresarial, muitas vezes pergunto: "Que contribuição trás o Marketing para permitir que, seus vendedores, e representantes comerciais possam ter diálogos de negócios com os tomadores de decisão?"

A resposta mais frequente? "Marketing é irrelevante", ou, "eles nos entregam uma longa série de apresentações, que normalmente não são adequadas"

Quando se pergunta sobre estas reações para os executivos de marketing, tipicamente respondem com: "Os vendedores não estão utilizando os nossos trabalhos! Desperdiçam esforços, de fato, o que eles estão fazendo sempre é construir os seus próprios!" Ou, "Para que enviar toneladas de oportunidades qualificadas, que normalmente são "jogadas" no lixo?"

Reconhecendo o Problema

Em muitas empresas, o CEO, ou, diretor-presidente é um árbitro relutante entre vendas e marketing.

Muitos não compreendem, ou, não sabem como abordar o problema, de modo que, apenas tentam gerir a relação entre seus executivos de vendas e marketing. Não existem relações de trabalho definidas entre estas duas funções, não obstante o fato de que o seu objetivo comum é a de aumentar as receitas – vendas e penetração no mercado – e a sua missão comum compartilhada, e de auxiliar aos

seus clientes na compra dos seus produtos e serviços.

A razão para que eles trabalhem em "campos" separados é de processo, quase nunca por aspectos pessoais.

A maioria das pessoas quer trabalhar juntas, mas não sabem como. Se você colabora para que ambas as partes tenham uma convergência de ideias e pensamento, elas chegam rapidamente a um acordo sobre quais são as reais necessidades dos vendedores e dos clientes

Marketing quer, e precisa, ser relevante. As equipes de marketing querem que a seus esforços sejam utilizados.

As pessoas de vendas querem oportunidades qualificadas, o que lhes permitirá elevar a suas chances de fechar mais negócios. A motivação existe.

O componente em falta é a *forma de abordar o processo de venda*, uma condição prévia para a definição e fornecimento aos vendedores das mensagens e ferramentas que precisam, para ter conversas eficazes de negócios com seus prospects.

Reconstruindo o Processo de Vendas

A maioria das tradicionais "técnicas" de venda agredem os compradores. Normalmente, quando perguntamos aos vendedores sobre o que significa vender, as respostas costumeiras são: "convencer", "persuadir", "fazer com que o cliente aceite a nossa proposta", "superar resistências", "gerir objeções" e, "fechar, fechar, fechar", entre outras bem similar.

¹ Michael Bosworth, socio fundador de Customer Centric Systems, LLC

Não é anormal, que o cliente tenha a impressão de que os vendedores são agressivos, manipuladores, geram desconfiança, muito íntimos, etc.

A pergunta é: Que classe de relacionamento, o vendedor quer criar? Para fazer de nosso relacionamento com o cliente, uma das nossas vantagens competitivas, o vendedor deve ser capaz de permitir que os compradores possam visualizar como as nossas ofertas podem lhe permitir atingir um objetivo, satisfazer uma necessidade ou resolver um problema.

Prepare seu processo comercial

Os vendedores de alto desempenho, aproximadamente, ao redor de 10% de sua força comercial, estão regularmente cumprindo e superando a sua “quota”. Eles vendem intuitivamente e muitas vezes têm dificuldades para explicar como o fazem, ou, ensinar a outros a fazê-lo.

Os outros 90% necessitam de uma estrutura de abordagem eficaz, que lhes oriente, como construir junto aos seus prospects uma oferta que efetivamente, resolva problemas, satisfaça necessidades ou atinja objetivos.

Preparar o que denominamos “Sales Ready Messaging®” implica construir diversas formas de abordar conversas entre os vendedores e os tomadores de decisão. Focar as relações sobre os pontos, que realmente são do interesse do interlocutor do cliente.

Para que o Marketing assuma a sua posição de relevância, deve orientar os seus esforços nesse sentido, de como ajudar os vendedores fazer contatos efetivos com os tomadores de decisão. Mas, isto é impossível, sem definir, previamente, qual será o processo de vendas de sua companhia.

Marketing quer suportar Vendas, mas, primeiro, Vendas deve definir quais serão as suas melhores práticas. Muitas vezes o principal problema é que vendas não sabe isto, porque seus vendedores principais e seus gerentes – que habitualmente foram vendedores de alto desempenho – vêm do grupo “intuitivo”, daqueles 10 a 15% mencionados, anteriormente.

“Sales Ready Messaging®”

Perguntemo-nos: Quais podem ser as conversações previsíveis que um vendedor, em uma determinada situação, deve desenvolver com um interlocutor para vender, obter financiamento e implementar o seu produto ou serviço?

As respostas nos permitirão planejar, como orientar as abordagens através do que denominamos “Cenários de Uso”. Ajudamos os nossos clientes a desenvolver estes cenários de uso, para cada função ou cargo que pode ser entrevistado, e para cada meta que possa ser definida para esse interlocutor. Este será o momento ideal de utilizar casos de sucesso, quando seu interlocutor poderá se identificar com outro executivo, que tem ou teve situações semelhantes e quais foram os resultados atingidos.

Este processo se inicia então, capacitando, dando ‘empowerment’ ao prospect para que ele possa assumir o processo de mudança.

Marketing suportando o uso da oferta

Adotar um modelo centrado no cliente, não é um processo rápido nem mágico. Ele começará, muito provavelmente, pela reformulação de seu relacionamento com os clientes e, como consequência, a forma de trabalhar das áreas Marketing e Vendas. Os cenários de uso, mencionados acima, serão muito úteis nas reuniões individuais com os executivos do prospect,

onde o vendedor poderá ouvir – e identificar – seus objetivos e implementar a sua melhor abordagem.

Mas, como tem influência isto nas atividades mais identificadas com Marketing, como por exemplo, comunicações, campanhas, eventos, publicidade, web site, redes sociais corporativas, etc. Normalmente, estas, e outras ações são mais genéricas, são orientadas a um público maior; entretanto, ter participado das definições dos cenários de uso, das abordagens por função e tipo de metas, constitui um enorme repositório de informação que pode orientar melhor – e de forma mais integrada – estes esforços.

Assim, ao ter que criar uma campanha específica que tenha como alvos, executivos da área financeira, com a ajuda destes trabalhos, será muito mais fácil identificar as principais situações que um CFO, em um determinado setor de atividade, pode ter como preocupação, e, como nossa companhia pode ajudá-lo.

Nós entendemos que, reformulando a forma de atuação, uma vez que a área de Marketing assuma o conceito de cenário de uso, ela se constitui no início do processo de vendas, mais que, simplesmente, o final do desenvolvimento de produtos.

2016