

Resumo do Livro Predictable Revenue, de Aaron Ross,

Você quer conhecer o método da Salesforce, que ajudou a empresa a gerar mais de 100 milhões de dólares em novos contratos? O livro [Predictable Revenue](#) conta como tudo aconteceu e lhe ensina a replicar essa fórmula de sucesso em seu negócio.

A inovação na Salesforce – uma gigante de software americana – foi comandada por Aaron Ross, um dos maiores especialistas em vendas [B2B](#) / [SaaS](#) do mundo. Ele juntou-se ao time da Salesforce em 2002 e logo criou um pequeno grupo para testar uma nova abordagem de prospecção de clientes.



A experiência de Aaron e seu time foi colocada no livro Predictable Revenue, ou Receita Previsível, na versão brasileira. A obra logo se tornou referência obrigatória para

empreendedores e executivos que buscam acelerar as suas vendas.

Você também pode baixar esse resumo de Receita Previsível em PDF, aqui ao lado

0 maior mito das vendas B2B

A maior parte das empresas acredita que para vender mais, basta contratar mais vendedores e mantê-los motivados. O livro Predictable Revenue garante que não é bem assim. Ou seja, segundo Aaron Ross, o maior desafio está na criação de novas pessoas interessadas em um produto ou serviço, isto é, [geração de mais leads](#).

Adicionar mais vendedores é importante para atender à demanda, mas apenas colocar mais gente na equipe não gera demanda para sua empresa. A verdade, garante Ross, é que vendedores não sabem prospectar e, se você entende isso, está pronto para começar mudanças que vão revolucionar seu processo de vendas.

0 experimento de Aaron Ross



A Salesforce tinha vendedores que conduziam todo o processo comercial, do início ao fim. No entanto, Aaron começou a fazer experimentos com um pequeno time, em que os papéis eram especializados. Essa equipe não fazia cold calls para os potenciais clientes, mas focava em utilizar e-mail como ferramenta-chave de prospecção.

O time de Aaron tinha uma missão simples: gerar novas oportunidades qualificadas de empresas que previamente não tinham interesse nos produtos da Salesforce. Uma vez que elas se tornavam potenciais clientes, aí sim eram repassadas para os vendedores responsáveis pelo fechamento e pela meta financeira.

Com poucos anos, este time conseguiu acrescentar mais de \$100 milhões nas receitas da Salesforce. Assim, porque o processo de Ross foi altamente escalável, ele que continua forte na empresa até hoje. E vem sendo replicado em várias outras organizações pelo mundo afora.

Os 3 pilares do Predictable Revenue

Os 3 pilares do modelo de Aaron Ross devem ser combinados em um processo padrão. Ou seja, sem eles, você nunca conseguirá tornar suas vendas previsíveis, garante o autor. Esses pilares são:

- Entendimento do seu [funil de vendas](#) e qual a [taxa de conversão](#) de cada etapa;
- Ter clareza do tamanho de cada contrato que você busca;
- Definir prazos realistas para atingir seus objetivos.

Modelo 1.0 versus Cold Calling 2.0



Se no jeito antigo de vender, as pessoas eram irritadas por um vendedor fazendo uma ligação inesperada, no meio da tarde, no processo de Aaron, as coisas eram muito diferentes. Veja:

- Enquanto no modelo 1.0, todos os membros do time de vendas tinham que prospectar, na abordagem do

Predictable Revenue, essa era uma tarefa exclusiva de um time especializado.

- Enquanto antigamente a atitude do vendedor era “estar sempre fechando”, no modelo de Aaron, a abordagem dos prospectores era de “podemos realmente ajudar esta empresa?”
- No modelo 1.0, as empresas mediam para quantas pessoas um vendedor era capaz de ligar por dia. Mas no modelo 2.0, a métrica-chave era quantos novos leads qualificados eram geradas por dia;
- No modelo 1.0, as ligações eram frias, enquanto no modelo 2.0 elas vinham de recomendações das pessoas e, portanto, mais bem recebidas.

Montando seu time



Predictable Revenue sugere que, para ter os melhores resultados, é preciso ter times e profissionais especializados. Assim, você será capaz de colocar seus melhores e mais experientes profissionais nas atividades de

baixo volume e alto valor (exemplo: construindo relacionamentos com grandes contas) e especializar os demais papéis para profissionais que ainda não estão tão maduros e podem pegar tarefas de menor valor e alto volume (exemplo: prospectar empresas frias).

O livro propõe 3 papéis principais no time, que são:

Qualificadores

São os profissionais que têm os primeiros contatos com as leads. Assim, caso eles sejam qualificados, são repassados aos closers. Eles são mensurados por oportunidades geradas por dia.

Closers

São os responsáveis por efetivamente vender e fechar os clientes, após a qualificação. Cada Closer possui uma meta de receita e eles são medidos pela conversão das oportunidades em novas receitas para a empresa.

Farmers

São os gerentes de conta responsáveis pela retenção e expansão da conta do cliente com a empresa.

Para começar a adotar o Cold Calling 2.0, você precisa ter pelo menos 1 pessoa 100% dedicada à prospecção

Os e-mails no modelo Predictable Revenue



Uma parte-chave do Cold Calling 2.0 é saber utilizar e-mails outbound com efetividade. Quando Aaron Ross tentava fazer cold calls com empresas sem interesse nos produtos da Salesforce, ele quase sempre falhava. Ou ele era bloqueado pelas secretárias ou os executivos não queriam comprar nada daquilo, naquele momento.

Por outro lado, Aaron e seu time fizeram descobertas relevantes. Por exemplo, identificaram que alguns dos emails criados por eles chegavam a ter quase 10% de taxa de resposta, quando enviados para executivos das 5000 maiores empresas americanas.

Assim, Predictable Revenue orienta que, para ter resultados similares na sua empresa, o primeiro passo é [criar uma lista de clientes ideais](#) dos quais você gostaria de se aproximar.

Aaron sugere que você mande um email curto, simples e sem design ou customização visual para o executivo, apenas perguntando quem é a melhor pessoa na organização para conversar sobre o assunto relacionado ao seu produto.

Nesse processo, você deve:

- experimentar textos diferentes;
- acompanhar de perto suas taxas de resposta;
- acompanhar seus resultados.

Quando a conexão com alguém, por meio de uma recomendação, for efetivada, marque uma conversa de descoberta. Nesse caso, o objetivo é entender as necessidades do cliente e se a sua solução seria realmente útil para ele.

O próximo passo é desafiar esta pessoa sobre o quão sério ela está comprometida em solucionar seus problemas. Se realmente está comprometida, ela se tornou uma oportunidade e deve ser repassada a um closer, que, daí em diante, tocará a comunicação até um eventual fechamento. Enfim, esse processo precisa ser repetido e refinado ao longo do tempo.

As camadas da cebola

O relacionamento com seus potenciais clientes e, conseqüentemente, os estágios do seu processo de vendas são descritos no livro Predictable Revenue como as camadas de uma cebola. O cliente quer lhe conhecer aos poucos e estar no controle do processo. E o seu papel é encontrar iscas que o ajude a dar o próximo passo.

Algumas das ferramentas que você possui para avançar o prospect nesta jornada são:

- Recomendações – um dos mais importantes e eficazes canais – tanto offline quanto online, por meio de reviews e depoimentos positivos.
- Ferramentas gratuitas/Free Trials – inclui períodos de experimentação do seu produto, videos de treinamento grátis etc.
- [Busca Orgânica](#) – vem do uso estratégico de palavras-chaves que atraem o leitor para sua página, conteúdo de

- qualidade e conseqüente bom ranqueamento no Google.
- Blog – meio de comunicação muito importante em que você consegue estabelecer uma conversa com o seu leitor e passar a ele informações relevantes para o negócio dele e, ao mesmo tempo, chamando atenção para o próprio negócio.
 - [E-mail marketing](#), quando autorizado pelo cliente, é a ferramenta mais eficaz para adquirir novos prospects e nutrir antigos.
 - [Webinars](#) – neles você pode fazer uma série de seminários, em que cada um é como um capítulo novo para quem assiste, como uma série.
 - [Marketing de afiliados](#) – divulgação do seu produto/serviço, por meio de parcerias.
 - Mídias Sociais – são ótimas ferramentas para divulgar o seu produto, dando um rosto ao negócio, adicionando assim um toque mais pessoal.

Erros comuns nas empresas

- Esperar resultados imediatos: um programa de prospecção ativa pode levar de 2 a 4 semanas para apresentar os primeiros resultados.
- Não focar em profundidade. Por exemplo, você terá mais resultados se tentar se conectar com 10 empresas por 10 vezes, do que tentar se conectar 1 vez com 100 empresas.
- Aceitar um não cedo. Seja gentilmente persistente, pergunte o motivo por trás de cada resposta negativa.
- Não desistir de clientes sem fit. Ou seja, não tenha receio de limpá-los do pipeline.
- Não focar na qualidade das conversas. O ideal é que você meça quantas conversas relevantes os vendedores estão tendo.
- Time errado. Seu processo de vendas precisa ser centrado no cliente e, por isso, você precisa das pessoas certas, no papel certo.

Vendas de 3 Horas e 15 Minutos

Predictable Revenue mostra uma receita simples para criar seu processo de vendas:

- Invista 15 minutos para qualificar/desqualificar uma oportunidade;
- Dedique 1 hora para entender o processo de decisão e quem são as pessoas-chave na organização;
- Dedique 2 horas para criar uma visão conjunta de como sua empresa pode ajudar o prospect a superar seus desafios.

As dicas do Predictable Revenue para os executivos



- Foco no cliente e não no produto: por exemplo, os executivos deveriam passar 25% do seu tempo junto com os clientes, entendendo o impacto do seu produto para eles.

- Acompanhamento constante: escolha 3 a 5 indicadores de vendas e acompanhe com atenção, semana a semana.
- Foco no pós-venda: você precisa estar presente para os clientes após a compra. Então, invista em sucesso de clientes.
- Vendas por meio de canais só devem vir após dominar vendas diretas: Ou seja, não deixe que outras empresas vendam para você, antes que você domine a venda direta.

Como montar um time forte de vendedores

A dica de Predictable Revenue é: contrate pessoas inteligentes, capazes de aprender, organizadas e que gostam de negócios. Depois, crie e desenvolva os vendedores, dentro da sua empresa.

Para ser um gestor de vendas efetivo, garante Aaron Ross, você deve tratar o seu time de vendas como você trata seus clientes. Assim, peça feedbacks, construa uma relação de confiança, tomem decisões conjuntas e ajude-os a serem bem-sucedidos.

Se você trabalha pelo sucesso do seu time, eles irão trabalhar pelo seu sucesso e o sucesso da empresa.

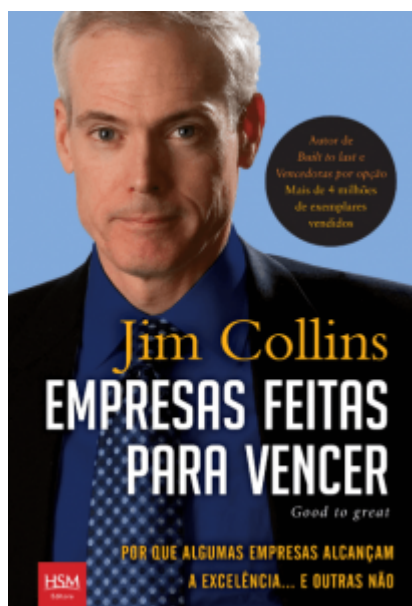
Continue aprendendo

O resumo do livro Receita Previsível foi útil para você? O PDF está disponível no [12min](#), no formato microbook ou audio book.

O 12min, a sua plataforma de desenvolvimento pessoal, tem outras excelentes opções de leitura, que certamente lhe darão uma mãozinha para alavancar o seu negócio. Aqui, no blog, temos também excelentes artigos que podem apoiá-lo nesse desafio. Por exemplo, você pode encontrar [os melhores livros de empreendedorismo](#).

Nós selecionamos uma sugestão de leitura superinteressante para você dar os primeiros passos. Anote aí!

[Empresas Feitas Para Vencer](#) – Jim Collins



Por que algumas empresas alcançam a excelência e outras não? O best-seller de Jim Collins apresenta inúmeros exemplos reais de organizações que saíram do status de medíocres ou até mesmo ruins, para excelentes. Essas organizações de sucesso, além de alcançarem uma qualidade duradoura, conseguem se manter nesse patamar de superioridade. Imperdível!

Boa leitura e ótimos aprendizados!

O conteúdo de Predictable Revenue foi valioso para você? Comente e compartilhe esse post com os seus amigos!