

PAIXÃO POR VENDAS · INTELIGÊNCIA COMERCIAL

A Teoria do Negócio de Peter Drucker

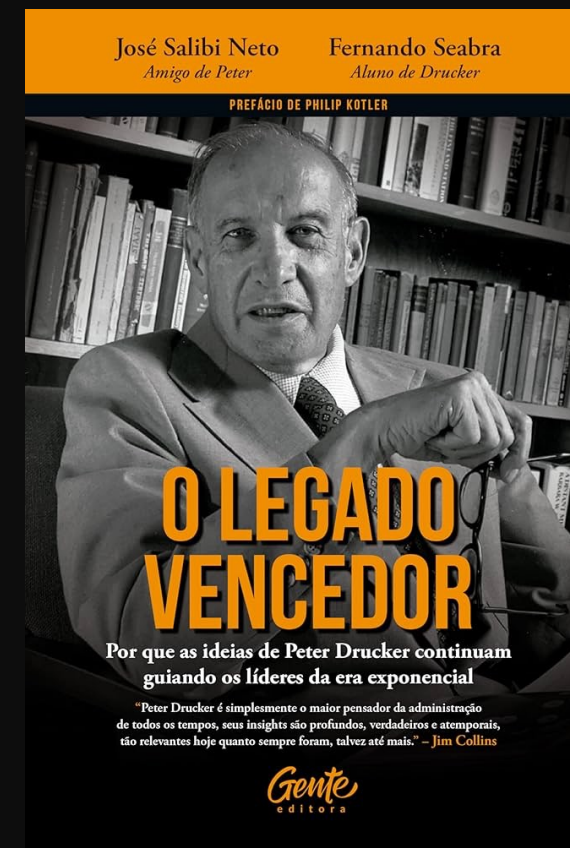
As 5 perguntas essenciais que todo líder comercial precisa responder — e como unir estratégia e execução no mundo das vendas de maior complexidade.

Prof. José Ricardo Noronha

Professor de Vendas · FIA/USP · PUC-RS · Fundador da Paixão por Vendas

Inspirado no livro "O Legado Vencedor" — José Salibi Neto e Fernando Seabra

PAIXÃO POR VENDAS · INTELIGÊNCIA COMERCIAL



Empresas não quebram por falta de execução.

Quebram quando a sua Teoria do Negócio envelhece e ninguém percebe.

"A causa de quase todas as crises corporativas não é que as coisas estejam sendo mal feitas. Nem mesmo que as coisas erradas estejam sendo feitas. É que as premissas sobre as quais a empresa foi construída não se encaixam mais na realidade."

Peter F. Drucker

O mapa estratégico que separa líderes de operadores

1 Qual é a nossa missão?

Propósito que move a empresa e inspira cada vendedor na linha de frente.

2 Quem é o nosso cliente?

PCI (Perfil de Cliente Ideal) claro, cliente primário e secundário, decisor, influenciador e usuário.

3 O que o cliente valoriza?

Dores e problemas que resolvemos, ganhos do cliente, critérios de decisão e valor percebido — não o que achamos que vale.

4 Quais são os resultados?

Indicadores que importam: receita, margem, NPS, CAC, LTV, share e produtividade.

5 Qual é o nosso plano?

Estratégia traduzida em metas, prioridades, iniciativas, rotina comercial e *accountability* — com donos, prazos e indicadores claros em cada etapa do funil. É aqui que a teoria vira prática e a prática vira resultado consistente.

Propósito e Cliente: as duas âncoras da estratégia

01 · QUAL É A NOSSA MISSÃO?

Times que não sabem para que existem se transformam em tiradores de pedido caros.

NA PRÁTICA

- Missão clara é o que separa o vendedor que dá desconto no primeiro sinal de objeção do vendedor que defende e sabe vender valor.
- Pergunta-teste: se eu reunir meu time amanhã e pedir para cada um escrever nossa missão em uma frase, sairá a mesma resposta?
- Venda com propósito não é slogan — é o que sustenta disciplina nos meses difíceis.

02 · QUEM É O NOSSO CLIENTE?

Em B2B complexo, essa pergunta vira três: cliente econômico, técnico e usuário.

NA PRÁTICA

- Quem não mapeia os três perfis de decisão perde negócio para quem mapeia — *Challenger Sales* (EPA) em estado puro.
- O cliente prioritário de hoje pode não ser o de amanhã. Drucker insistia em visitar ICP (Perfil de Cliente Ideal) todo ano.
- Pergunta-teste: conheço o mobilizador, o bloqueador e o usuário-final em cada conta estratégica?

Valor percebido e resultado medido

03 · O QUE O CLIENTE VALORIZA?

Valor não é o que entregamos. É o que o cliente percebe e paga por.

NA PRÁTICA

- Sem Implicação e Necessidade de Solução bem trabalhadas (SPIN), o vendedor vende preço travestido de proposta.
- EPA e CVB (Características, Vantagens e Benefícios) existem justamente para traduzir Característica em Ganho Percebido.
- Pergunta-teste: se o cliente escrevesse a proposta no meu lugar, ele destacaria as mesmas coisas que eu?

04 · QUAIS SÃO NOSSOS RESULTADOS?

O que não é medido não é gerenciado. Resultado sem indicador é opinião.

NA PRÁTICA

- Saia do vício da receita bruta. Olhe margem, CAC, LTV, velocidade de funil e taxa de conversão por estágio.
- NPS e recompra são os indicadores de sustentabilidade. Receita sem elevados índices de satisfação do cliente é curto-prazo disfarçado.
- Pergunta-teste: meus 5 KPIs de cabeceira respondem de verdade "estamos ganhando o jogo certo"?

O plano é onde a estratégia encosta no chão

05 · QUAL É O NOSSO PLANO?

Sem plano operacional, as quatro primeiras perguntas viram slogan de parede.

PLAYBOOK

Discurso de valor, objeções mapeadas, scripts de abertura, SPIN aplicado por perfil de cliente, preparação extrema (EPA).

ROTINA

ANTES–DURANTE–DEPOIS da visita, cadência semanal, reunião de pipeline com critérios e objetivos claros.

MÉTRICAS

5 KPIs de cabeceira, painel de funil, taxa de conversão por etapa, ciclo médio de venda.

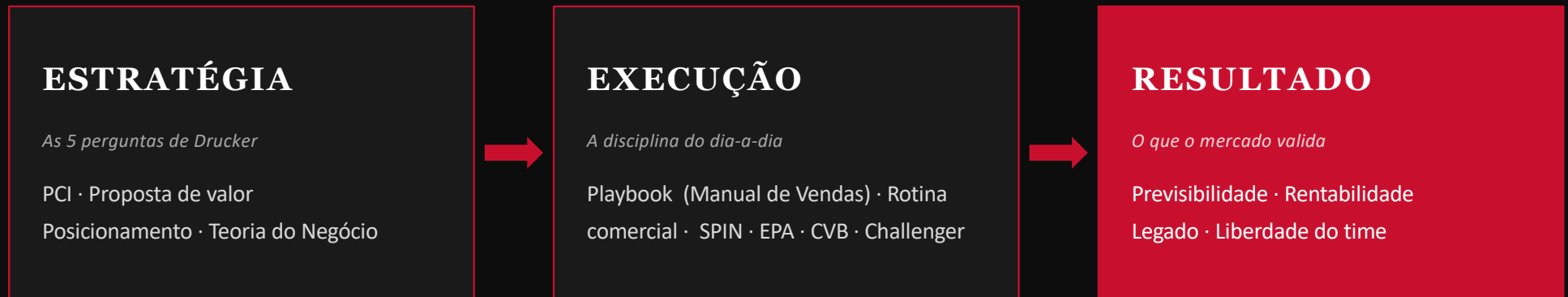
PESSOAS

Donos de cada iniciativa, PDI individual, coaching 1:1 quinzenal, rituais de reconhecimento.

A PONTE QUE SEPARA TIMES MEDIANOS DE TIMES EXCEPCIONAIS

Estratégia sem execução é ilusão.

Execução sem estratégia é desperdício.



O papel do líder comercial é ser o ponto de conexão entre os dois mundos.

PARA LEVAR PARA A SUA EMPRESA

**Pense como estrategista.
Aja como operador.
Meça como cientista.
Lidere com propósito.**



Desafio: Se você tivesse que responder as 5 perguntas de Drucker sobre a sua empresa hoje, em uma folha só, com dados — quão confortável você se sentiria?

PRÓXIMO PASSO · PROJETOS DE VENDA DE VALOR

Do diagnóstico à transformação. *Vamos juntos?*

Vamos construir juntos um projeto sob medida *para transformar o seu time comercial em uma máquina de gerar valor — com método, dados e execução.*

Fale comigo: josercardo@paixaoporvendas.com.br

