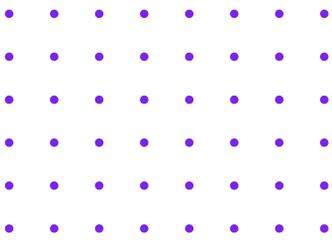


The JOLT Effect



EXCHANGE



Sumário

The JOLT Effect

Playbook de superação de indecisão

Playbook JOLT

- Julgar a indecisão
- Oferecer sua recomendação
- Limitar a exploração
- Tirar o risco da mesa



The Challenger Sale

Matthew Dixon é um especialista em vendas que já conta com importantes contribuições para a literatura voltada ao setor comercial, como *The Challenger Sale* e *The Challenger Customer*. Agora, em *The JOLT Effect*, ele e o co-autor Ted McKenna tiveram a chance de coletar e analisar por meio de machine learning mais de dois milhões e meio de gravações de vendas.

Iniciado em 2020, a pesquisa durou cerca de 2 anos e permitiu que os autores identificassem um conjunto de comportamentos que os vendedores adotam para transformar a indecisão do potencial cliente em decisão positiva ao negócio.

A conclusão do estudo revela fatores, comportamentos e atitudes que os vendedores de alto desempenho compreendem e seus colegas de desempenho mediano não.

Apenas abordando o medo do cliente de falhar, você pode fazer com que os compradores indecisos passem de um compromisso verbal para uma assinatura de contrato.



Playbook de superação de indecisão

Durante o estudo, os autores notaram que quando o cliente recuava em sua decisão, em 73% dos casos os vendedores focavam em reforçar quanto o cliente perderia por não mudar, voltado a demonstrar ROI (retorno sobre investimento) para justificar a mudança, focando em aplicar novamente técnicas de vendas como SPIN Selling e Challenger.

Em 84% dos casos o “tiro sai pela culatra” e deixa o cliente mais indeciso. Os estudos mostraram que quando os clientes simples preferem não tomar uma decisão a respeito do problema, 44% deles não o fazem, pois preferem o status quo, por não acreditar que estão fazendo algo tão ruim assim atualmente ou por não acreditar que o que o vendedor apresentou vai mexer o ponteiro de forma tão relevante que justifique a mudança.

Em 56% dos casos, mesmo entendendo que o cenário seria muito melhor com a solução apresentada, em comparação com o status quo, os clientes apresentaram dificuldade de tomar uma decisão.



Pesquisas da psicologia cognitiva mostram que ao se deparar com duas perdas idênticas, uma tendo a ver com você não fazer nada e a outra com você fazendo algo especificamente, mas sendo reconhecido como responsável pela perda, todos escolhem não fazer nada! Pois o medo da "zona de conforto" é menor do que o medo de estragar o que funciona.

De acordo com os insumos obtidos a partir da análise das gravações, os autores chegaram a um formato de playbook que pode ser usado para a superação da indecisão do cliente.

Ou seja, quando o seu lead já tem consciência sobre sua dor e suas necessidades, mas ainda não tem certeza sobre qual caminho tomar – ou qual solução escolher.

É importante, antes de qualquer coisa, identificar qual a **fonte de indecisão** do potencial cliente. Essa fonte pode ter 3 naturezas:

Problemas de avaliação:

Quando os clientes não conseguem decidir por qual opção escolher, tanto em relação à concorrência, quanto aos diferentes pacotes ou configurações de uma mesma solução.

Falta de informação:

Quando os clientes não dominam a solução e se sentem inseguros para tomar uma decisão. Por falta de conhecimento e expertise, podem não se julgar aptos a operar sua solução.

Incerteza de resultados:

Quando os clientes temem não receber os ganhos que esperam pela solução ofertada.

Playbook JOLT

JOLT é um acrônimo para:

J

Julgar

a indecisão

O

Oferecer

sua
recomendação

L

Limitar

a exploração

T

Tirar

(remover)
o risco da mesa

Desse modo, toda a abordagem JOLT é pautada nos 4 elementos mencionados.

Veremos a seguir como o JOLT pode ser aplicado na prática:

1

Julgar a indecisão

Ao conversar com os clientes, busque entender se a origem da indecisão se deve à falta de clareza na explicação do vendedor, no desconhecimento do cliente sobre o assunto ou no medo da mudança.

A indecisão nunca é pura, mas está sempre alocada em um motivo enraizado que deve ser julgado para que a situação seja revertida.

Para julgar a indecisão, o vendedor pode conduzir a seguinte abordagem:

“Não quero colocar palavras na sua boca, mas muitos clientes como você ficam preocupados com [inserir motivo de preocupação comum],

e isso é totalmente normal, ouvimos isso o tempo todo, então gostaria de ouvir suas principais preocupações com o processo de mudança.

Ao listar as preocupações, o vendedor terá a oportunidade de contornar possíveis objeções antecipadamente, expandindo a sua capacidade de decidir. Isso ajudará a ter uma previsibilidade dessa venda. Caso o cliente apresente sinais moderados de indecisão, o vendedor saberá que a negociação pode ser fechada, mas levará um tempo até se consolidar.

Por outro lado, se os clientes se mostrarem altamente indecisos logo de início, será necessário desqualificá-lo e partir para oportunidades mais quentes.

Mão na massa

Liste os principais motivos de indecisão do cliente:

Para cada motivo, lista argumentos fortes para contornar a indecisão:

Motivos de indecisão	Argumentos fortes

Oferecer sua recomendação

Quando os clientes se mostram parcialmente indecisos, uma postura que deve ser tomada pelos vendedores é oferecer uma recomendação.

Isso significa que devem perguntar para descobrir os problemas e objetivos, para então oferecer a recomendação de uma solução que esteja alinhada com a solução, e não oferecer vários produtos ou serviços no início da venda e deixar que o cliente escolha o que julgar mais adequado.

O mercado está cada vez mais competitivo e isso leva a uma grande gama de produtos ofertados. Esse mesmo fato causa a indecisão do cliente que, diante de tantas opções, não tem clareza sobre a solução mais adequada para ele. Lembre-se do problema de avaliação que citamos anteriormente.

Vendedores de alta performance não perguntam ao cliente o que ele quer, ao invés disso, eles dizem ao cliente o que eles precisam, baseado no caso de uso específico de cada um, pondo em xeque sua expertise no assunto e mostrando que, de fato, entendem do assunto e se importam com o cliente.

Nesta etapa, o vendedor pode conduzir a conversa mostrando qual a sua recomendação diante dos fatores apresentados pelo potencial cliente.

Praticar uma abordagem de diagnóstico provocou uma taxa de vitória de 14%. Contudo, ao combinar diagnóstico com a recomendação pessoal, as taxas de conversão subiram para 36%!

Mão na massa

Liste os principais casos de uso da solução.

Para cada caso de uso, liste a recomendação de uso.

Casos de uso	Recomendação de uso

3

Limitar a exploração

É comum, especialmente nas vendas B2B, se preocuparem em fornecer muitas informações para que os potenciais clientes se sintam seguros durante o processo de decisão de compra. Apesar disso, todos nós já passamos por uma situação onde muitas informações foram expostas e nos sentimos meio perdidos no meio delas, não é mesmo?

Esse mar de informações também pode “afogar” os clientes e deixá-los indecisos e confusos. Portanto, para lidar com a indecisão dos clientes, é necessário apresentar apenas as informações que são verdadeiramente relevantes para a tratativa.

Quanto menor é o escopo da negociação, mais fácil é para o cliente entender o que está sendo ofertado e como isso vai impactar a operação dele. Seja dono do fluxo de informações, antecipe necessidades e seja radicalmente franco para não dar margem para que o cliente explore soluções concorrentes.

Para aplicar este pilar, na prática, o vendedor deve definir objetivos específicos, focando no que realmente importa e limitando a exploração do cliente.

Os vendedores de alta performance fazem suas próprias reuniões sem levar outros especialistas, engenheiros de solução ou sucesso do cliente, mas quando necessário, sabem orquestrar a participação de terceiros no processo, pedindo que o especialista seja direto e objetivo no compartilhamento de respostas técnicas sem deixar o cliente confuso ou achando que a solução é complexa ou pode ser mais, ou menos do que ele precisa.

O estudo comprova que esse comportamento gera uma taxa de sucesso de 42% nas vendas.

Mão na massa

Liste as etapas do processo de implantação, incluindo tempo médio de cada etapa e o responsável por cada etapa (empresa ou cliente).

Etapa do processo	Tempo médio	Responsável

Tirar (remover) o risco da mesa

Tirar o risco da mesa nada mais é do que transmitir segurança para o cliente por meio de opções criativas e adaptadas para a jornada do cliente. Essas ações podem ser cláusulas de exclusividade, a elaboração de contratos personalizados, ao incluir períodos de teste, cláusulas de garantia no contrato e opção de reembolso caso as coisas não funcionem como o esperado. O objetivo é gerar confiança no comprador e reduzir o receio por perdas.

O levantamento mostrou que as negociações que não abrangem opções para minimizar os riscos possuem uma taxa de ganho de apenas 22%, enquanto as vendas que são feitas a partir dessas ações saltam para 46%.

Mão na massa

Liste os principais riscos para o cliente. Para cada risco, liste um argumento para tirar o risco da mesa.

Risco	Argumento