

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS
GERAIS – *CAMPUS* BAMBUÍ
PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU EM GESTÃO

Armando Silva Neto
Wanessa Alves Ferreira Teixeira

**DA APRESENTAÇÃO À CONVERSÃO: PROPOSTA DE PROCESSO COMERCIAL
PARA CAPTAÇÃO DE CLIENTES
CORPORATIVOS NA EMPRESA MODULE - CONSTRUÇÃO MODULAR**

ARMANDO SILVA NETO
WANESSA ALVES FERREIRA TEIXEIRA

**DA APRESENTAÇÃO À CONVERSÃO: PROPOSTA DE PROCESSO COMERCIAL
PARA CAPTAÇÃO DE CLIENTES
CORPORATIVOS NA EMPRESA MODULE - CONSTRUÇÃO MODULAR**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão do Instituto Federal de Minas Gerais -p *Campus Bambuí* para obtenção do grau de especialização em Gestão.

Orientador: Raul Afonso Pommer Barbosa

Catálogo na Fonte Biblioteca IFMG - *Campus Bambuí*

T266a Teixeira, Wanessa Alves Ferreira.

Da apresentação à conversão: proposta de processo comercial para captação de clientes corporativos na empresa Module - Construção Modular [manuscrito] / Wanessa Alves Ferreira Teixeira, Armando Silva Neto . – 2026.

42 f.

Orientador: Raul Afonso Pommer Barbosa.
Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão) –
Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus Bambuí*.

1. Construção modular. 2. CRM. 3. Processo comercial. I. Silva Neto, Armando. II. Barbosa, Raul Afonso Pommer. III. Instituto Federal de Minas Gerais – *Campus Bambuí*. IV. Título.

CDD 658.85

Catálogo: João Batista Rodrigues - CRB-6/2022

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM GESTÃO

CAMPUS BAMBUÍ / CAMPUS SÃO JOÃO EVANGELISTA

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Aos 20 dias do mês de fevereiro do ano de 2026, às 16:30 horas, sob a presidência do Professor Orientador Raul Afonso Pommer Barbosa, os discentes do Curso de Pós Graduação Lato Sensu em Gestão, ênfase Estratégia e Marketing, Wanessa Alves Ferreira Teixeira, R.A nº 0082740 e Armando Silva Neto R.A nº 0083149 do IFMG – Campus (BambuÍ), defenderam o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado “**DA APRESENTAÇÃO À CONVERSÃO: PROPOSTA DE PROCESSO COMERCIAL PARA CAPTAÇÃO DE CLIENTES CORPORATIVOS NA EMPRESA MODULE - CONSTRUÇÃO MODULAR**” e foi APROVADO, condicionado ao cumprimento dos procedimentos pós-defesa do TCC.


Os discentes deverão apresentar o trabalho com as devidas modificações em formato pdf, em **12/03/2026** (20 dias corridos após a data da defesa) na sala de TCC da plataforma de EaD. O não cumprimento dos procedimentos pós-defesa de TCC, até a data estipulada, implica em **REPROVAÇÃO**.


Alterações sugeridas pela banca examinadora e outras observações pertinentes à defesa: Nenhuma alteração.


Assinam esse documento o(a) Professor(a) Orientador(a), os demais membros da banca examinadora José Leonardo de Oliveira Rodrigues e Ariel Adorno de Sousa, e os discentes.


Em: 20/02/20206.


Assinatura do(a) orientador(a), membros da banca e estudante(s) pelo e-gov:

Documento assinado digitalmente
 JOSE LEONARDO DE OLIVEIRA RODRIGUES
Data: 20/02/2026 17:33:23-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 ARIEL ADORNO DE SOUSA
Data: 20/02/2026 17:35:16-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 WANESSA ALVES FERREIRA TEIXEIRA
Data: 20/02/2026 17:46:53-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 ARMANDO SILVA NETO
Data: 20/02/2026 17:49:13-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Documento assinado digitalmente
 RAUL AFONSO POMMER BARBOSA
Data: 20/02/2026 18:57:48-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

“Sem dados, você é apenas mais uma pessoa
com opinião.”

- W. Edwards Deming

RESUMO

Esta pesquisa apresenta uma proposta de um processo comercial para atrair clientes corporativos no setor de construção modular em relação à empresa chamada Module - Construção Modular. O método de pesquisa aplicado e qualitativo foi baseado em estudo de caso e utilizado para explorar as práticas comerciais nas quais se investigou a aplicação e foram feitas sugestões sobre o uso do CRM Redcake. Foram designados ICPs prioritários (desenvolvedores imobiliários, empresas de construção, indústrias/logística e agências públicas), um funil de vendas de oito fases, scripts de ação para acompanhamento e prospecção, indicadores-chave de desempenho (KPIs) e rotinas de governança foram formados. Além disso, foram sugeridos marketing B2B (LinkedIn, sequências de e-mail, chamadas frias, participação em feiras comerciais), padronização de propostas comerciais, políticas de desconto e formalização do pós-venda com programas de fidelidade. Resultados esperados: vendas mais previsíveis, ciclo de negociação mais curto, maior taxa de conversão e fortalecimento da retenção de clientes. Os resultados da análise geral apoiaram a conclusão de que essa abordagem estruturada de processos de negócios, juntamente com o uso disciplinado do CRM e a educação eficaz do mercado em torno do modelo modular, pode proporcionar uma vantagem competitiva sustentável para a organização.

Palavras-chave: Construção modular; CRM; Processo Comercial.

ABSTRACT

This research presents a proposed sales process to attract corporate clients in the modular construction sector for the company Module - Construção Modular. The applied qualitative research method was based on a case study and used to explore commercial practices. Suggestions were made regarding the use of the Redcake CRM. Priority Ideal Customer Profiles (ICPs) were identified (real estate developers, construction companies, industries/logistics, and public agencies), an eight-phase sales funnel, action scripts for follow-up and prospecting, key performance indicators (KPIs), and governance routines were developed. Furthermore, B2B marketing strategies (LinkedIn, email sequences, cold calling, participation in trade shows), standardization of sales proposals, discount policies, and formalization of post-sales service with loyalty programs were suggested. Expected results: more predictable sales, shorter negotiation cycle, higher conversion rate, and strengthened customer retention. The results of the overall analysis supported the conclusion that this structured approach to business processes, along with the disciplined use of CRM and effective market education around the modular model, can provide a sustainable competitive advantage for the organization.

Keywords: Modular construction; CRM; Sales process.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	6
1.1	Objetivos	7
1.1.2	ESPECÍFICOS	7
1.2	Justificativa.....	7
1.3	Estrutura do Trabalho	8
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1	Conceito de Vendas Consultivas e B2B.....	8
2.2.	Funil de Vendas: Estrutura e Aplicações.....	10
2.3.	Prospecção Ativa e Estratégias de Captação	12
2.4.	Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)	14
2.5.	Indicadores de Performance Comercial (KPI's).....	16
2.6.	Panorama da Construção Modular	18
3.	METODOLOGIA	20
4.	RESULTADOS E DISCUSSÕES	21
4.1.	Diagnóstico da Situação Atual da Module - Construção Modular.....	21
4.2.	Plano de Intervenção Comercial.....	23
4.3.	Funil de Vendas Proposto (Visão Detalhada)	24
4.4.	Mapeamento e Configuração no Redcake (Prática)	25
4.5.	Roteiro de Abordagem Comercial (Scripts e Fluxo).....	26
4.6.	Estratégias de Prospecção Ativa (Canais e Prioridade).....	27
4.7.	KPI's e Dashboards Operacionais	28
4.8.	Cronograma de Implementações (Fases Práticas).....	30
4.9.	Treinamento, Papéis e Governança Comercial	31

4.11.	Riscos, Controles e Mitigação.....	32
4.12.	Modelos Operacionais e Template (Exemplos Práticos).....	33
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
	REFERÊNCIAS.....	37

1 INTRODUÇÃO

A construção modular tem destaque conquistado na Engenharia Civil brasileira, surgindo como uma opção que combina agilidade, sustentabilidade e controle de qualidade. Esse modelo diminui o desperdício, aumenta a precisão técnica e reduz consideravelmente os prazos de entrega, pois possibilita que a maior parte da obra seja realizada em um ambiente industrializado (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

Em um mercado que exige cada vez mais eficiência e previsibilidade, essas qualidades fazem do sistema modular uma opção especialmente interessante para empresas que precisam instalar ou expandir estruturas rapidamente. Embora tenha esse potencial, o setor modular ainda está distante dos grandes desafios no Brasil. Além de ser um mercado ainda em desenvolvimento, muitos executivos corporativos ainda têm pouco conhecimento sobre como funciona, suas previsões e as vantagens do modelo, gerando assim, certo receio em sua aquisição. Isso não requer apenas conhecimento técnico, mas também um processo comercial que possa instruir o cliente e guiá-lo de forma clara em todas as fases da negociação (COSTA; FREITAS, 2020).

No contexto B2B, em que as decisões envolvem diversos participantes, análises mais aprofundadas e ciclos de venda mais extensos, a falta de um processo organizado pode resultarem perda de oportunidades, necessidade de retrabalho e redução da previsibilidade. Para empresas que operam no segmento modular, essa vulnerabilidade no setor ainda é alta, uma vez que a solução oferecida é técnica, personalizada e, muitas vezes, desconhecida pelo cliente (KOTLER; KELLER, 2018).

A Module - Construção Modular está exatamente nesse cenário. Apesar de oferecer produtos competitivos e ter capacidade de atendimento regional, a empresa não possui um fluxo comercial formalizado, o que torna o registro ajustado das interações, acompanhamento das negociações e a qualificação de leads um processo mais difícil. A literatura indica que abordagens como o funil de vendas, aliadas a ferramentas de CRM, ajude a expansão na jornada de vendas, minimizar obstáculos e elevar a taxa de conversão (RACKHAM, 2019; BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Com isso em mente, este estudo sugere a criação de um processo comercial consultivo personalizado para a empresa, incluindo prospecção ativa, qualificação, diagnóstico, elaboração de propostas, negociação e pós-venda. O objetivo é fornecer um modelo que se adapte à realidade

da Module e esteja em sintonia com as necessidades do mercado modular. Isso contribui não apenas para o fortalecimento da área comercial, mas também para a expansão da empresa em um setor em ascensão.

1.1. Objetivos

1.1.1 GERAL

Desenvolver uma proposta de estrutura de processo comercial para a empresa Module - Construção Modular, focada na aquisição e conversão de clientes corporativos, com estratégias de vendas consultivas, funil de vendas, sistemas de controle e gestão digital.

1.1.2 ESPECÍFICOS

- Diagnosticar o fluxo de serviço comercial atual da empresa;
- Identificar as melhores práticas de vendas B2B na construção modular;
- Fornecer um funil de vendas consultivo adaptado à realidade da Module;
- Sugerir ferramentas e medidas de controle (CRM, taxa de conversão, tempo de negociação);
- Desenvolver um plano de abordagem comercial e ideias de prospecção direta.

1.2. Justificativa

A construção modular tem ganhado destaque nos últimos anos como uma solução estratégica na área da engenharia civil, graças à sua velocidade de execução, eficiência produtiva e conformidade com os princípios de sustentabilidade. Esse método construtivo tem sido amplamente utilizado em cenários que exigem flexibilidade, redução de prazos e otimização de recursos, consolidando-se como uma alternativa viável e competitiva em relação aos sistemas tradicionais (ZHANG ET AL., 2024). Embora o setor de construção modular tenha alcançado avanços técnicos significativos, muitas empresas desse segmento ainda enfrentam desafios na organização de seus processos comerciais, especialmente no mercado business-to-business (B2B). A falta de um processo comercial bem estruturado prejudica a obtenção de leads qualificados, dificulta o acompanhamento

das negociações e reduz a previsibilidade dos resultados, afetando diretamente o desempenho da organização (KUMAR; REINARTZ, 2024). Nesse cenário, a empresa Module - Construção Modular, por estar em uma etapa inicial de consolidação, necessita organizar um processo comercial que integre de maneira sistemática as etapas de prospecção, negociação e pós-venda. A criação de um modelo comercial estruturado, com base em análises internas, benchmarking e literatura especializada atual, surge como uma estratégia essencial para aumentar a competitividade da empresa no mercado corporativo. Essa abordagem dispensa a coleta direta de dados de indivíduos, configurando-se como um relato técnico-profissional (OLIVEIRA; MATTAR, 2023).

1.3. Estrutura do Trabalho

Este trabalho está estruturado com seis seções principais. O primeiro dos quais introduz o tema, justificativa, objetivos e relevância do estudo. O segundo capítulo é dedicado aos fundamentos teóricos, incluindo os conceitos de vendas consultivas, funil de vendas, prospecção ativa, CRM, indicadores de desempenho e o panorama da construção modular brasileira. O terceiro apresenta o quadro apresentado, ilustrando o caráter aplicado, qualitativo e propositivo da pesquisa. O quarto capítulo expõe o diagnóstico do estado atual da empresa Module - Construção Modular: as fraquezas e oportunidades para uma avaliação no processo comercial. O quinto capítulo apresenta a proposta de um processo comercial estruturado, explicando o funil de vendas, estratégias de prospecção, ferramentas de gestão e indicadores de desempenho. Finalmente, no sexto capítulo, são feitas considerações finais, descrevendo contribuições, limitações do estudo e possíveis pesquisas futuras.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Conceito de Vendas Consultivas e B2B

A venda consultiva é, basicamente, o vendedor age como consultor do cliente, tentando entender necessidades, sugerir soluções sob métrica e criar valor de maneira sustentável ao longo do tempo, em vez de apenas vender um produto pelo preço mais baixo (RACKHAM,2019). Nesse padrão, o foco muda do encerramento imediato para fortalecer a confiança e resolver questões

complexas do comprador, o que exige um processo de venda mais diagnóstico e cooperativo (KOTLER; KELLER, 2018).

A venda consultiva, em sua essência, consiste em uma investigação específica das necessidades e limitações do cliente, frequentemente utilizando perguntas direcionadas, atenção ativa e desenvolvimento conjunto de opções, de maneira que a proposta final seja vista como uma solução estratégica e não apenas no sentido de uma simples troca comercial. Esse modo visa minimizar os argumentos puramente comerciais e maximiza a chance de manter o cliente, principalmente em contextos de alto risco e investimento (RACKHAM, 2019).

Quando se trata de B2B, as distinções em relação ao B2C são evidentes: as escolhas de aquisição costumam incluir vários detalhes e passar por processos formais de aprovação, técnicas e jurídicas, bem como montantes ou volumes financeiros maiores, o que torna o ciclo de vendas mais longo e processual (KOTLER; KELLER, 2018). Já os compradores, as empresas geralmente dão mais importância a aspectos como o cumprimento de prazos, a garantia de qualidade e o controle de custos e desempenho e gestão de riscos, com maior solidez nas propostas comerciais (MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

As vendas de alto valor, comuns em projetos e soluções técnicas como a construção modular, possuem particularidades: elevado nível de personalização, necessidade de alinhamento entre planejamento e execução, participação de equipes técnicas na análise da proposta e solicitação de garantias e serviços especializados de pós-venda. Esses aspectos destacam a importância de um processo de venda consultivo, uma vez que o cliente corporativo procura reduzir as incertezas e comprovar a habilidade do fornecedor antes de finalizar uma transação (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

Construir e preservar relações baseadas em confiança é um pilar central no modelo consultivo B2B. Sistemas de relacionamento e comunicação contínua, juntamente com entregas técnicas regulares, são fundamentais para elevar a relação comercial ao nível de parceria estratégica, e o mesmo se aplica à recompra e recomendação de um novo acordo comercial (BUTTLE; MAKLAN, 2019). Em negócios complexos, como pequenas falhas de processo ou comunicação, isso pode corroer essa confiança e colocar contratos de longo prazo em risco (ALMEIDA, 2022).

Para ter um bom desempenho em vendas consultivas B2B, a equipe de vendas deve adotar habilidades específicas, escuta ativa, diagnóstico técnico-comercial, redação de resolução interdisciplinar, estratégias de negociação entre diferentes partes interessadas e conhecimento do contexto regulatório e operacional do cliente. Recomenda-se treinamento constante e uma

abordagem sinérgica entre os domínios técnico e comercial para maximizar a entrega de valor (RACKHAM, 2019; MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

O suporte em tecnologia, por exemplo, através de ferramentas de CRM, automação de marketing e gestão de pipeline, para melhorar o desempenho consultivo, fornece histórico de relacionamento, controle de acompanhamento e critérios de qualidade de leads, permitindo assim que os vendedores dediquem mais tempo para qualificação profunda e adaptação do serviço (BUTTLE; MAKLAN, 2019). Além disso, a integração de dados e relatórios possibilitam identificar perfis de sucesso, bem como modificar a abordagem de prospecção de acordo com a extensão em que há uma maior chance de conversão em um subconjunto (PARMENTER, 2015).

No caso específico da construção modular no Brasil, a venda consultiva torna-se ainda mais significativa; clientes corporativos (construtoras, incorporadoras, empresas e órgãos públicos) exigem serviços técnicos garantidos, padrões, clareza de cronograma e soluções de contenção de riscos de construção, elementos que só são viáveis através de uma abordagem consultiva onde os diagnósticos iniciais e visitas técnicas e propostas estão alinhados com os requisitos do projeto (COSTA; FREITAS, 2020; SILVA; OLIVEIRA, 2021). Para o Module - Construção Modular isso significa formalizar um processo comercial que reúne habilidades técnicas no lado técnico das ferramentas de gestão de construção e um roteiro de serviço consultivo (ALMEIDA, 2022).

Por fim, a literatura e a prática concordam que a adoção de um processo comercial consultivo em mercados B2B é tanto um desafio organizacional quanto uma oportunidade competitiva: deve ajudar a alinhar pessoas, processos e tecnologia para transformar leads em clientes fiéis, reduzir o tempo de negociação e aumentar o ticket médio com soluções de valor agregado. Essa convergência justifica a criação de um funil e indicadores individuais para prever o desempenho comercial para a Module e outras empresas semelhantes (GIL, 2017; PARMENTER, 2015).

2.2. Funil de Vendas: Estrutura e Aplicações

O funil de vendas é uma ferramenta estratégica usada para mapear e organizar as etapas do processo de aquisição e conversão de clientes. O principal objetivo do funil é demonstrar a jornada do cliente desde a visita inicial a uma empresa até o fechamento da venda, a fim de encontrar gargalos e áreas onde o valor pode ser melhorado (KOTLER; KELLER, 2018). A metáfora do funil

é apropriada, pois a cada etapa, o número de potenciais clientes diminui e apenas aqueles que estão mais prontos para a decisão final de compra permanecem (ALMEIDA, 2022).

O funil geralmente é dividido em três fases principais: topo, meio e fundo. A parte superior do funil é a fase de atração, quando se busca atrair mais pessoas e chamar a atenção. No meio do funil, qualificação, é a primeira fase, durante a qual os leads são filtrados com base na compatibilidade e no interesse real. A fase de negociação e fechamento, na parte inferior, é concentrada, com a proposta comercial sendo analisada e a decisão de compra sendo tomada (RIBEIRO; COSTA, 2020).

Existem muitos modelos diferentes que foram criados para guiar o funil de vendas, como o modelo AIDA (Atenção, Interesse, Desejo e Ação), que foca no processo psicológico do consumidor, perguntas baseadas no SPIN Selling (Situação, Problema, Implicação, Necessidade de Solução) e Pipeline, que organiza visualmente a sequência de negociação em uma sequência lógica (RACKHAM, 2019).

Quando implementados, esses modelos podem adicionar um elemento de previsibilidade de vendas e moldar as ações da equipe de negócios. Aplicar um funil bem projetado é benéfico para gerentes e vendedores, pois permite que eles obtenham uma maior compreensão do ciclo de vendas e do uso ideal dos recursos. Saber onde os leads estão se perdendo mais, por exemplo, permite que a empresa ajuste os canais de comunicação para se adequar aos clientes, melhore as qualificações iniciais ou reforce argumentos em estágios específicos das negociações (MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

Da mesma forma, quando uma empresa entende claramente como cada área do processo funciona, isso fortalece o vínculo entre o trabalho de marketing e vendas, elimina ruídos e aumenta a eficiência da organização. No B2B, o funil de vendas torna-se ainda mais relevante devido ao ciclo de negociação mais longo, onde os tomadores de decisão podem ser múltiplos. Isso implica um monitoramento agressivo, registro de interações e ajuste fino de propostas, condições que são impossíveis sem um processo claramente estabelecido (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Nesse sentido, o funil não deve ser considerado um sistema rígido a ser seguido, mas sim um sistema dinâmico, modificado com a situação específica de cada setor e cliente. A construção modular, sendo um espaço de alto valor agregado e com alto aspecto técnico, requer um funil de vendas consultivo. É aqui que cada etapa deve consistir em passos que envolvem visitas técnicas, análises de viabilidade, preparação de propostas sob medida e iterações de negociação

técnica e financeira (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

Sem esse tipo de formalização, como os clientes corporativos exigem clareza e profissionalismo em cada etapa da negociação, é fácil para eles perderem um negócio. Este segundo ponto relevante são os indicadores no funil de vendas. Métricas transacionais, incluindo taxa de conversão entre vários níveis, tempo médio gasto no processo de negociação, ticket médio e número de leads ativos podem ser usados para monitorar a saúde do processo e prever resultados de vendas (PARMENTER, 2015).

Esses são os tipos de indicadores que permitem que pequenas e médias empresas profissionalizem uma área comercial, sem incorrer em grandes despesas de capital. Também é interessante notar que o funil de vendas não é apenas um recurso de controle, mas uma ferramenta de aprendizado organizacional. Quando acompanhado ao longo do tempo com esses dados, no funil veremos qual dos seguintes perfis é mais propenso a comprar um item, argumentos mais eficazes ou uma fase que requer mais atenção (GIL, 2017).

Esse conhecimento e informação comercial podem ser uma arma contra concorrentes, particularmente em novos desenvolvimentos como a construção modular. Assim, observa-se que estruturar e aplicar um funil de vendas é necessário para aqueles que desejam aumentar as negociações corporativas para uma maior previsibilidade de receita e taxas de conversão. Para a Module - Construção Modular, formalizar esse processo é uma oportunidade de unificar sua equipe, minimizar perdas comerciais e solidificar uma forte presença no setor B2B (COSTA; FREITAS, 2020).

2.3. Prospecção Ativa e Estratégias de Captação

A prospecção ativa é quando a empresa intencionalmente mira clientes potenciais e começa a desenvolver interesse neles, em vez de esperar que os clientes entrem em contato diretamente. Esta é uma estratégia essencial em muitos mercados B2B que têm um ciclo de vendas mais longo e um público-alvo restrito (KOTLER; KELLER, 2018). Em contraste com a prospecção passiva, que trabalha na atração por meio de marketing ou indicações, a prospecção ativa exige que o departamento de vendas se apresente intencionalmente e trabalhe para ampliar o alcance e o nível de leads gerados (MONTEIRO; LOPES, 2021).

Alguns dos métodos de prospecção ativa mais típicos são o uso de cold calls (ligações

não solicitadas), envio de e-mails personalizados e utilização de redes profissionais como o LinkedIn. As cold calls, quando bem desenvolvidas e utilizadas, podem criar interesse inicial por parte do cliente e levar a uma reunião (RIBEIRO; COSTA, 2020). O e-mail segmentado tem potencial para uma estratégia mais estratégica, mas desde que seja individualizado de acordo com o perfil e interesses do cliente (ALMEIDA, 2022).

As redes sociais profissionais, particularmente o LinkedIn, tornaram-se um componente chave da prospecção B2B. Do ponto de vista do contato, este serviço permite que as empresas segmentem seus contatos por divisão, posição e local para alcançar tomadores de decisão rapidamente e diretamente (SILVA; OLIVEIRA, 2021). Além disso, o conteúdo de qualidade nesses canais não só comunica uma mensagem sobre a credibilidade da empresa, mas também é um meio de construir relacionamentos com leads desde cedo, que têm potencial à primeira vista (MONTEIRO; LOPES, 2021).

A construção modular, que possui um aspecto técnico e inovador, requer uma estratégia de prospecção direta que combine contato direto com o cliente e educação do cliente. A maioria dos tomadores de decisão corporativos ainda não está familiarizada com o modelo modular, portanto, a principal estratégia de negócios seria mostrar não apenas a solução, mas também informá-los sobre seus benefícios em relação a prazos mais curtos e sustentabilidade. Tais características destacam a importância de vendedores consultivos que possam fornecer educação e confiança desde o início (COSTA; FREITAS, 2020).

A segmentação de mercado também é um dos componentes essenciais da prospecção ativa. Ter perfis de clientes ideais (ICP) definidos dá ao pessoal de vendas uma maneira de otimizar suas atividades de alcance para os segmentos mais propensos a converter, como empresas de construção, empresas de logística, indústrias e entidades públicas. Na ausência de tal segmentação, a distribuição potencial de recursos para contatos com potencial de baixo retorno poderia ocorrer (MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

O planejamento de estratégias de prospecção ativa também deve envolver roteiros e métricas. Por exemplo, roteiros de abordagem atuam como diretrizes para guiar a conversa em um estilo consultivo, levando em consideração onde o cliente está no processo de abordagem do funil de vendas conforme o estágio (RACKHAM, 2019). Dados como taxas de resposta de e-mail, número de reuniões agendadas, custo por lead, etc., são indicadores úteis para acompanhar o sucesso da ação e atualizar o processo regularmente (PARMENTER, 2015).

A automação das operações de prospecção está em ascensão no mundo digital de hoje. Software de CRM, comunicação com soluções de envio de e-mails e uso de chatbots possibilitam que os membros da equipe economizem tempo e ampliem o alcance sem perder a experiência personalizada necessária nas negociações B2B. Ferramentas bem implementadas como essas podem tornar a prospecção ainda mais eficiente e ajudar a construir um bom relacionamento desde o primeiro dia (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Além disso, a prospecção ativa em países em desenvolvimento, especialmente em casos como o da construção modular no Brasil, deve ser complementada por intervenções educacionais. Workshops/seminários online, materiais técnicos e visitas ao local podem ser as ferramentas para a abordagem de captura, demonstrando aos clientes o valor da solução modular para eles. Em vez de contato frio, a prospecção, em outras palavras, se torna valor para o cliente desde o início da conversa (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

Nesse sentido, a prospecção ativa bem desenhada torna-se uma das pedras angulares da estratégia comercial B2B, pois amplia o número de contatos qualificados e melhora a imagem da empresa como um parceiro estratégico. (ALMEIDA, 2022).

2.4. Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)

Customer Relationship Management (CRM) é um conjunto de princípios empresariais que visa orientar a organização em um processo de tomada de decisão centrado no cliente. Mais do que ser um software, o CRM é uma abordagem de gestão para identificar, atrair, reter e criar fidelidade do cliente com base em processos, pessoas e tecnologia (PAYNE; FROW, 2017). Os objetivos principais incluem o cultivo de relacionamentos duradouros e lucrativos com base na confiança e na provisão contínua de valor (KOTLER; KELLER, 2018).

O CRM surgiu na década de 1990 diante da crescente necessidade de distinguir a venda para empresas com base na experiência que proporcionam, em vez de no preço ou produto. Ao longo dos anos, foi introduzido em uma ampla gama de profissões, particularmente no setor B2B, onde as vendas têm longa duração e uma gama completa de questões. Ajuda a prever melhor o que os consumidores irão comprar (ou não) no momento, que é o que a conversão e a retenção significam (GORDON, 2001).

Uma das maiores vantagens do CRM é a sua consolidação de informações. Integrando

dados de vários pontos de contato, chamadas telefônicas, solicitações por e-mail, reuniões e até mesmo redes sociais. O CRM permite que a empresa acompanhe o histórico do cliente e personalize mensagens para os clientes. Em uma negociação de alto risco, onde tudo, desde a construção modular até a escolha final, pode afetar o cliente corporativo, essa visão holística é imperativa (PEPPERS; ROGERS, 2011).

Ferramentas digitais de CRM estão cada vez mais em uso entre muitas pequenas e médias empresas devido ao acesso a versões gratuitas ou de baixo custo, como HubSpot Free, Pipedrive e Zoho CRM. Esses sistemas ajudam a organizar o funil de vendas, agendar compromissos de acompanhamento periódicos e fornecer resultados de desempenho que criam previsibilidade ao conduzir negócios (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Empresas em estágio inicial, como a Module - Construção Modular, podem até ganhar vantagem competitiva com a ajuda dessas ferramentas. Além do aspecto tecnológico, o sucesso do CRM é altamente influenciado pela cultura organizacional (PAYNE; FROW, 2017). Payne e Frow (2017) mostram que organizações que veem o CRM apenas como software falham em integrá-lo em sua implementação, enquanto empresas que o veem como uma filosofia integrada obtêm resultados muito melhores. Devido ao fato de que, quando combinado com processos definidos e uma equipe engajada, ajuda a desenvolver relacionamentos duradouros, a ferramenta só agrega valor.

Outro ponto relevante é a possibilidade de segmentação e personalização. Um CRM agruparia clientes pelos dados demográficos básicos que identifica, seja setor industrial, escala de negócios ou histórico de transações, a partir daí criando campanhas mais granulares. Ao conduzir a prospecção dessa forma, otimiza os resultados e reduz custos, pois essas campanhas buscam perfis com maior probabilidade de sucesso. No caso da construção modular, a aplicação do CRM pode ajudar desde a fase de prospecção ativa até o pós-venda (STONE; WOODCOCK, 2014).

Estruturando os contatos feitos, propostas enviadas e negociações em andamento, a empresa é capaz de manter a cadência das interações e dar ao cliente corporativo uma visão de profissionalismo. Além disso, no CRM, os registros de acompanhamento pós-venda levam a novos contatos/novas parcerias (COSTA; FREITAS, 2020).

A análise de dados por meio do CRM se transforma em inteligência de negócios em mercados competitivos. Relatórios de conversão, duração média de negociação, clientes inativos e fatores de perda apoiam uma mudança de estratégia para uma abordagem comercial melhor

(PAYNE; FROW, 2017).

Assim, a empresa deixa de ter uma postura mais reativa e começa a trabalhar com previsões baseadas em dados, fortalecendo sua assertividade. Portanto, o CRM não é apenas uma ferramenta operacional que se usa no dia a dia dos negócios, é uma estratégia de gestão orientada ao cliente que entrelaça tecnologia, processos e cultura organizacional. (GORDON, 2001; STONE; WOODCOCK, 2014).

2.5. Indicadores de Performance Comercial (KPI's)

Indicadores de desempenho comercial, ou KPIs (Indicadores-Chave de Desempenho), são ferramentas de gestão que permitem medir, monitorar e avaliar o desempenho das atividades de vendas. Eles ajudam os gestores a avaliar se as estratégias implementadas estão produzindo os resultados desejados e orientam uma tomada de decisão mais assertiva e baseada em dados (PARMENTER, 2015). No ambiente corporativo, os KPIs são cruciais para conectar objetivos estratégicos ao desempenho da equipe de vendas (KAPLAN; NORTON, 1997).

Estes são os principais KPIs focados no ambiente comercial: taxa de conversão, a taxa na qual leads se tornam clientes; ciclo de vendas, o tempo médio desde o primeiro contato até o fechamento do negócio; ticket médio, o valor médio das vendas realizadas; e taxa de churn (a taxa na qual clientes são perdidos em um determinado período) (MARQUES; REZENDE, 2020).

Esses dados podem ser usados não apenas para avaliar o desempenho, mas para identificar oportunidades e abordar algumas das fraquezas do processo de vendas. Um desses indicadores é a taxa de conversão, que é comumente relatada para demonstrar a qualidade das atividades de prospecção e marketing comercial. Uma taxa baixa pode indicar falha no processo de qualificação de leads, falha na comunicação com o cliente ou que a proposta não é adequada para o problema em questão (KOTLER; KELLER, 2018).

Portanto, acompanhar este KPI ajuda a ajustar o funil de vendas e otimizar o processo. O ciclo de vendas e negócios B2B especificamente devem ser notados. Requer muitos tomadores de decisão e análises técnicas, o que pode prolongar significativamente a duração até o fechamento do contrato. Um olhar mais atento a este indicador pode ilustrar gargalos do processo, como atrasos em reuniões, problemas de aprovação e propostas pouco claras. Fechar o ciclo de vendas sem perda de qualidade levará a acelerar a geração de receita e se tornar mais competitivo (MATTAR;

OLIVEIRA, 2020).

Outro KPI estratégico é o ticket médio, que demonstra quão lucrativo cada cliente tende a ser. Negociações com números muito baixos que estão comprometidas de alguma forma podem significar reduzir ainda mais as margens para um vendedor, o que significa que a posição desta empresa precisa ser revista (STONE; WOODCOCK, 2014).

Quando se trata de construção modular, é importante conhecer o ticket médio por tipo de solução (escritórios, armazéns, vestiários) para que você possa se concentrar em segmentos que levam à maior lucratividade. A taxa de churn, ou taxa de cancelamento, mostra quão bem um negócio retém clientes. Os mercados B2B têm mais uma recompensa de longo prazo de relacionamentos de longo prazo em comparação com novos, pois é mais caro adquirir clientes (GORDON, 2001).

Acompanhar seu KPI pode guiá-lo no design de estratégias de fidelização, como contratos repetidos, pós-venda estruturado e propostas de renovação de ofertas. Os KPIs na área comercial estão sempre alinhados com uma visão de gestão estratégica (KAPLAN; NORTON, 1997). Kaplan e Norton (1997) sugeriram o Balanced Scorecard e enfatizam que as empresas precisam usar uma mistura de métricas financeiras e não financeiras para analisar o desempenho. Isso se aplica no quadro de vendas, onde a necessidade de acompanhar medidas quantitativas (receita, margem, etc.) e medidas qualitativas (satisfação do cliente, engajamento da equipe, etc.) é, claro, vital ao analisar o resultado de uma organização.

A tecnologia é a espinha dorsal da coleta e análise de parâmetros comerciais. Software de CRM e Business Intelligence permitem a fusão de dados de várias etapas do funil para desenvolver painéis interativos que possibilitam a tomada de decisão. Assim, os KPIs não são apenas números isolados, mas se tornam parte integrante de uma visão sistêmica do desempenho organizacional (PAYNE; FROW, 2017).

Na construção modular, a relevância dos indicadores é ainda mais crucial, dado que as negociações são específicas e intrincadas. O monitoramento de desempenho em medidas de desempenho como taxa de conversão por mercado, tempo médio de instalação e lucratividade por tipo de projeto pode contribuir para a implementação de técnicas de otimização por uma empresa como a Module - Construção Modular ou qualquer organização similar (COSTA; FREITAS, 2020).

Assim, os KPIs comerciais podem ser vistos como ferramentas de gestão estratégica usadas para converter dados em conhecimento e conhecimento em ação. Muito além de medir

resultados, eles servem para apoiar a tomada de decisão, reduzir incertezas, bem como concentrar os esforços para o máximo benefício líquido no desempenho comercial (PARMENTER, 2015; MARQUES; REZENDE, 2020).

2.6. Panorama da Construção Modular

A construção modular está se tornando cada vez mais popular na indústria de engenharia civil brasileira como uma alternativa inovadora à alvenaria tradicional. Esta metodologia, baseada na produção de módulos pré-fabricados em um ambiente controlado, garante prazos reduzidos, menor perda de material e custos mais previsíveis. Esse método de construção, é um dos aspectos mais atraentes porque o mercado precisa de soluções rápidas e sustentáveis (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

De uma perspectiva estrangeira, países como os Estados Unidos, China e Reino Unido já adotaram a construção modular para projetos residenciais, comerciais e educacionais. Apesar de ser um componente menor da indústria da construção brasileira, a tendência modular para o setor de construção tem crescido nos últimos anos, dominada pela demanda de instalação rápida e de boa qualidade por parte dos clientes (VARGAS; CUNHA, 2020).

O modelo modular se distingue por algumas características importantes: industrialização do processo de trabalho, flexibilidade das estruturas para serem movidas; e versatilidade, pois o produto é usado para escritórios, escolas, acomodações e hospitais. Por outro lado, o sistema modular suporta expansão futura, bem como um grande escopo e adaptabilidade sem uma mudança estrutural significativa no design, o que também está alinhado com as empresas que estão tentando lidar com mudanças nos ambientes. Essa flexibilidade está entre os fatores que tornam o setor tão promissor para o Brasil (JOHN; AGOPYAN, 2009).

Uma das principais vantagens da construção modular no país a nível nacional é a ecoeficiência e eficiência energética. Como resultado, até 70% menos geração de resíduos pode ser alcançada com este modelo em relação às obras comuns, além de tornar necessário economizar água no local e na execução. Este fator surgiu em um contexto de crescentes pressões ambientais e a busca por certificações de sustentabilidade na prática corporativa (MARTINS; OLIVEIRA, 2018).

Tendo esses benefícios, os desafios do setor são enormes no Brasil. O custo inicial de implementação é alto, há uma escassez de fornecedores especializados para construção modular e há

uma escassez de trabalhadores qualificados. Além disso, o fato de muitos clientes corporativos não terem conhecimento do sistema gera resistência, o que leva à necessidade de ações comerciais e educacionais das empresas do setor (VARGAS; CUNHA, 2020).

Outro desafio é adaptar-se aos padrões técnicos e regulatórios. Embora o sistema modular atenda aos padrões de segurança e qualidade, ainda existem áreas de padronização regulatória brasileira que podem introduzir gargalos burocráticos para requisitos de aprovação ou licenciamento. Isso exige que as empresas não apenas possuam competência técnica, mas sejam capazes de se comunicar com agências públicas e clientes para responder à viabilidade do sistema (JOHN; AGOPYAN, 2009).

O perfil típico dos clientes corporativos de construção modular no Brasil são empresas de médio e grande porte nos campos de mineração, logística, construção civil, indústria e serviço público. Soluções que minimizam o tempo de implementação de suas operações e proporcionam flexibilidade para expansão são procuradas por essas organizações. E, nessa visão, a contribuição do modular é aceita em larga escala com processos comerciais consultivos e estruturados (COSTA; FREITAS, 2020).

Outro fator que contribuiu para o crescimento do setor foi a pandemia de COVID-19, que destacou a demanda por soluções rápidas para a provisão de hospitais de campanha, escolas temporárias e centros logísticos. Este episódio não apenas provou que a construção modular é eficiente e escalável, mas também confirmou a imagem existente dessa construção modular como uma forma de responder rapidamente a uma emergência. No médio prazo, esperamos que as perspectivas de sucesso da construção modular no Brasil sejam promissoras, particularmente à medida que vários aspectos, como inovação tecnológica, sustentabilidade e prazos de construção, se tornam cada vez mais pressionados juntos (MARTINS; OLIVEIRA, 2018),

Implementar práticas de vendas consultivas, utilizar CRM e definir indicadores de desempenho podem ajudar empresas como a Module - Construção Modular a construir sua presença ao longo do caminho do setor em crescimento. Assim, as possibilidades e desafios no cenário da construção modular no Brasil aparecem como um todo com oportunidades e desafios (ALMEIDA, 2022).

Para novos negócios como a Module, o sucesso não será determinado apenas pela qualidade técnica do produto, mas também pela educação do mercado e estruturação de processos comerciais, posicionamento de mercado e obtenção de posição contra clientes e concorrentes mais

exigentes (VARGAS; CUNHA, 2020; COSTA; FREITAS, 2020).

3. METODOLOGIA

A metodologia de um estudo científico especifica os caminhos que podem ser seguidos para atingir os objetivos. Aqui, a metodologia aplicada é de natureza qualitativa e propositiva, pois visa criar uma solução prática para um problema realista da empresa Module - Construção Modular sem a necessidade de coleta de dados de indivíduos, mas sim a análise de documentos internos, benchmarking e processo de revisão de literatura (GIL, 2017).

A pesquisa aplicada é geralmente projetada para resolver problemas concretos e específicos que lidam com as realidades vividas por organizações, comunidades ou setores (LAKATOS; MARCONI, 2010). Neste exemplo, o objetivo é estabelecer um processo comercial sistemático para facilitar a obtenção e conversão de empresas. Portanto, o estudo não se limita à área teórica e visa traduzir na prática real. O estudo é qualitativo considerando que a pesquisa não visou a medição de fenômenos que utilizam dados estatísticos, mas sim revelar processos, estruturas e estratégias para melhorar o desempenho comercial da empresa (MINAYO, 2012).

O método qualitativo proporciona uma leitura mais profunda da realidade organizacional e é mais inclinado a propor soluções projetadas para atender às peculiaridades da Module - Construção Modular. A estratégia metodológica será o estudo de caso, que é uma abordagem que permite uma análise mais profunda de um objeto particular no contexto de suas peculiaridades (YIN, 2015).

Esta abordagem é justificada pela necessidade de analisar as operações comerciais da empresa em detalhe, os pontos fracos e o potencial da operação, seguidos por uma recomendação de melhoria baseada em evidências de mercado atuais e literatura especializada. Para os procedimentos técnicos, três etapas principais compõem o trabalho:

1. Busca interna de detalhes e dados da Module - Construção Modular, por exemplo, propostas comerciais anteriores, registros de serviços, relatórios administrativos;
2. Comparação com players industriais no setor de construção modular com base nos materiais dos sites institucionais, relatórios técnicos e estudos de mercado;
3. Revisão da literatura encontrada em livros, artigos e publicações relacionadas a vendas B2B, funil de vendas, prospecção ativa, CRM, indicadores comerciais (VERGARA,

2016).

Os limites éticos deste estudo especificam que não serão coletados dados primários de pessoas e não será necessário submeter-se a comitês de ética em pesquisa. As análises se basearão exclusivamente em fontes secundárias de dados, disponibilizadas ou fornecidas como dados empresariais em uma base institucional para proteger a confidencialidade e a privacidade (GIL, 2017).

Um fluxograma de funil de vendas será criado para organizar o processo de intervenção juntamente com roteiros para abordagens comerciais, sugestões de ferramentas de CRM e indicadores-chave de desempenho. Esses componentes serão construídos a partir da triangulação de revisão teórica, benchmarking e análise interna da empresa para garantir estabilidade científica e sua aplicabilidade prática (TRIVIÑOS, 2013).

Os resultados serão analisados descritivamente, pois isso fornecerá insights sobre fraquezas e oportunidades que surgiram do processo comercial existente da empresa. A seção seguinte, então, proporá uma proposta de processo comercial estruturado, com uma breve descrição de sua viabilidade com base na estrutura da proposta, na aderência aos requisitos da Module - Construção Modular e como pode ser replicada em outras empresas do setor. Conseqüentemente, a abordagem selecionada atinge o equilíbrio necessário entre rigor acadêmico e relevância empresarial (YIN, 2015).

Ao aplicar estudo de caso, pesquisa aplicada e análise qualitativa, não apenas para obter insights sobre a realidade da empresa, mas também oferecer ajuda prática na contribuição para as práticas comerciais da empresa, que podem ser aplicadas ao desempenho comercial da empresa. Este é o caráter propositivo que torna o trabalho útil à medida que se relaciona com estudos de ciência e negócios (VERGARA, 2016). A metodologia deve descrever em detalhes como a pesquisa foi realizada.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1. Diagnóstico da Situação Atual da Module - Construção Modular

O Diagnóstico Organizacional é um passo vital tomado por uma organização para descobrir a realidade da empresa, quais são suas vulnerabilidades, onde estão suas fraquezas e suas áreas de melhoria. A análise da Module - Construção Modular busca analisar (através do uso de

informações públicas) a natureza da posição organizacional da empresa em seu setor, quais são as oportunidades no subsetor e como ela pode se fortalecer nessas áreas. Este tipo de formulário de pesquisa é uma das pesquisas comuns recomendadas por estrategistas como auxílio para a tomada de decisões empresariais (CHIAVENATO, 2014).

É evidente que a Module faz parte de uma nova área: construção modular no Brasil. Já existe uma presença de mercado a partir de portfólios institucionais, anúncios digitais e materiais de marketing, incluindo módulos de escritório, armazéns, vestiários, etc. É a partir desses materiais disponíveis publicamente que podemos inferir que a empresa está oferecendo soluções rápidas e sustentáveis na forma de locações e vendas (COSTA; FREITAS, 2020).

Na análise, também se nota que a Module já possui ferramentas de CRM para a organização de contatos e negociações. Este fenômeno, crescente entre algumas empresas B2B, dá mais controle à empresa nos encontros comerciais e torna o processo de vendas previsível. Apesar da prevalência da tecnologia, é evidente que ainda há trabalho em andamento sobre como o CRM pode ser integrado de forma mais consultiva e estruturada em um ambiente mais comercial (PAYNE; FROW, 2017).

A prospecção de clientes é outra coisa relevante a mencionar. Com base no conjunto de dados de sua correspondência institucional, a empresa tem como alvo aumentar seu alcance geográfico e oferecer serviço nas proximidades dentro de um raio de 800 quilômetros no que diz respeito a locações, e em todo o Brasil para aquisições, além de realizar visitas aos clientes atuais. Tal prática mostra potencial para usar uma abordagem de prospecção proativa, se necessário, no entanto, isso ainda depende muito do surgimento e escalonamento de canais digitais e da padronização de roteiros de publicidade (MONTEIRO; LOPES, 2021).

Quando se trata de medição de resultados, não há informações sistemáticas nos dados públicos sobre indicadores como taxa de conversão, ticket médio ou ciclo de vendas. Essa falta de transparência sugere que, embora não haja auditorias internas dessas métricas, elas não são realmente monitoradas, nem o acesso aos dados para análise acadêmica é útil. Isso confirma a necessidade de KPIs propostos que atuem como um benchmark para melhores práticas (PARMENTER, 2015).

Em nível de mercado, a Module enfrenta a questão da baixa familiaridade com a construção modular em clientes corporativos comuns. Isso pode ser agravado pela tendência contínua de ver percepções da modalidade como transitórias e de menor qualidade, o que gera uma

demanda por uma abordagem consultiva e educacional para a comercialização que possa provar diferenças técnicas e de sustentabilidade (VARGAS; CUNHA, 2020).

Ao mesmo tempo, há oportunidades significativas de crescimento. Esses múltiplos portfólios e produtos quase prontos para entrega oferecem uma vantagem competitiva no contexto de rapidez e flexibilidade de soluções para o mercado. Além disso, oferece serviços de locação e venda em diversos segmentos, de modo que tem a chance de alta fidelidade e longo prazo na forma dos contratos que pode oferecer em indústrias, obras de infraestrutura e o estado (SILVA; OLIVEIRA, 2021).

Outro ponto interessante é a tendência mundial em soluções de produção sustentáveis e industrializadas. A construção modular, ao proporcionar flexibilidade na execução e reduzir o desperdício, alinha-se com a crescente demanda por inovação e responsabilidade com o meio ambiente, tornando a Module ainda mais atraente para empresas interessadas em práticas empresariais alinhadas com a sustentabilidade (MARTINS; OLIVEIRA, 2018). Tal situação é um ponto potencial para fortalecer seu desempenho na economia.

O diagnóstico também demonstra que a Module é favorável à consolidação: possui recursos tecnológicos (por exemplo, um sistema de CRM), tem um portfólio consistente, mas sua integração entre processos de produção, prospecção ativa e monitoramento de indicadores permanece fraca. A implementação de um procedimento comercial estruturado e consultivo, portanto, constitui um passo estratégico para garantir que essas oportunidades amadureçam em crescimento sustentável (KOTLER; KELLER, 2018).

Portanto, sugere-se que a empresa tem potencial para aumentar a concorrência após ser capaz de adotar uma gestão comercial mais consistente. Os obstáculos notáveis são melhorar a prospecção e padronizar métricas de desempenho. Das oportunidades, a sustentabilidade, a modularidade do sistema modular, a adaptabilidade do sistema modular juntamente com a capacidade de responder rapidamente às necessidades corporativas são óbvias. O vínculo entre as fraquezas e a potencialidade da intervenção será apresentado nos capítulos seguintes.

4.2. Plano de Intervenção Comercial

Este capítulo apresenta uma proposta orientada por ações para revolucionar a aquisição/conversão de clientes corporativos na Module - Construção Modular. A intervenção

aproveita a plataforma de CRM existente da empresa (Redcake) e o funil construído sobre ela, integrando processos, scripts, métricas e governança, o que torna a operação mais previsível e escalável. O foco aqui está em iniciativas viáveis para utilizar fontes secundárias de dados e documentos públicos (GIL, 2017).

4.3. Funil de Vendas Proposto (Visão Detalhada)

São seguidos 8 passos principais na criação de um funil de vendas consultivo para o mercado de construção modular B2B. Cada um com objetivos e critérios de acompanhamento. As etapas são:

- 1) atração ou contato inicial;
- 2) qualificação de leads na transição de Lead Qualificado de Marketing (MQL) para Lead Qualificado de Vendas (SQL);
- 3) diagnóstico técnico, por meio de visitas ou reuniões online;
- 4) preparação da proposta técnico-comercial;
- 5) negociação e revisões;
- 6) fechamento contratual;
- 7) planejamento e logística envolvendo produção, transporte e instalação;
- 8) pós-venda e fidelização.

Em cada fase, são definidos critérios de entrada e saída, como orçamentos validados e documentos assinados, juntamente com responsabilidades claras (equipe de vendas, setor técnico e logística). Quando parametrizada no Redcake CRM, essa organização proporciona o escopo para ter mais controle da etapa em cada negociação e permite uma identificação mais eficiente de gargalos no ciclo consultivo B2B (RACKHAM, 2019; KOTLER; KELLER, 2018).

Durante a fase de atração, atividades de marketing digital (inbound), como conteúdo de site e portfólio institucional, são complementadas por táticas de prospecção ativa (outbound), por exemplo, listas de clientes ideais (ICP), conexões no LinkedIn e chamadas introdutórias. O objetivo é gerar interesse e estabelecer o primeiro contato com o cliente (KOTLER; KELLER, 2018; MATTAR; OLIVEIRA, 2020; RIBEIRO; COSTA, 2020).

Agora, no próximo passo, qualificação, o objetivo é verificar se o lead tem o perfil certo em termos de setor e orçamento, cronograma, nível de decisão para transformá-lo em uma

oportunidade de venda validada. Finalmente, esta é a etapa onde obtemos um diagnóstico técnico, pois fornece uma visão detalhada das necessidades dos clientes. Isso pode ser feito de forma presencial ou remota, onde devem ser coletadas informações sobre os requisitos da solução, onde o trabalho proposto pode limitar e quando o projeto pode ocorrer (RACKHAM, 2019; BUTTLE; MAKLAN, 2019; MONTEIRO; LOPES, 2021).

Com base nesse diagnóstico, a proposta técnico-comercial é preparada, especificando escopo, cronogramas de execução, condições financeiras e garantias fornecidas. Na negociação, ajustes técnicos e comerciais são comunicados abertamente, e objeções e versões modificadas das ofertas são documentadas. Após o término das negociações, ocorre o fechamento, que é ainda consolidado através da aprovação e assinatura do contrato, seguido pela emissão da ordem de serviço. Este processo avança para o planejamento e logística, quando as etapas (em termos de produção, transporte e instalação do módulo adquirido) são organizadas (RACKHAM, 2019; PAYNE; FROW, 2017; BUTTLE; MAKLAN, 2019; ALMEIDA, 2022).

Após isso, o pós-venda completa o ciclo, mas também deixa aberta a possibilidade de fidelização. Durante esta fase, a empresa realiza checklists de entrega, faz entrevistas de satisfação e identifica novas oportunidades de contrato, como adição de novos serviços ou repetição de serviço. Esta forma estruturada de gerenciar um funil de vendas não só organiza a jornada comercial, mas transforma cada etapa em uma experiência de aprendizado e fortalece o relacionamento comercial com o cliente, dando significado e sustentabilidade ao processo (BUTTLE; MAKLAN, 2019; RACKHAM, 2019).

4.4. Mapeamento e Configuração no Redcake (Prática)

Como a Module já utiliza o Redcake CRM como ferramenta de gestão comercial, o funil de vendas deve ser mapeado diretamente no sistema e configurado como um único pipeline ou dividido em vários fluxos, como para separar negociações de vendas de negociações de aluguel. Assim, as oito etapas descritas tornam-se etapas do pipeline e monitoramento direto dos negócios em andamento. Para cada oportunidade, serão inseridos campos específicos para o cliente e obrigatórios, como: segmento de negócio do cliente (ICP), fonte do lead, potencial de investimento, tempo estimado de decisão, responsável comercial, data do próximo contato e probabilidade inicial de fechamento (BUTTLE; MAKLAN, 2019; PAYNE; FROW, 2017).

A implementação de certas tags, por exemplo, tipo de produto (escritório, armazém, vestiário) ou modalidade de demanda (pronto para entrega ou sob medida) promove a segmentação e adequação da estratégia de comercialização. Essa sistematização facilita para a organização identificar e classificar as oportunidades e, assim, facilitar o processo de análise de tomada de decisão (BUTTLE; MAKLAN, 2019; PAYNE; FROW, 2017).

Além disso, as automações simples incorporadas no próprio Redcake podem tornar a operação muito mais flexível e diminuir as chances de perder prazos críticos. As automações sugeridas incluem: envio de e-mails automáticos acompanhando qualquer mudança de estágio (confirmação de reunião, encaminhamento de proposta, etc.), acionamento de lembretes de acompanhamento, criação de tarefas para qualquer pessoa da equipe responsável pelo que acabou de acontecer e recebimento de alertas se o negócio estiver parado por um tempo acima da média para cada fase do funil (BUTTLE; MAKLAN, 2019; PAYNE; FROW, 2017).

Uma segunda capacidade importante é a automação de modelos de e-mail e propostas, diretamente no CRM ou associada a integrações para garantir que a comunicação e a documentação técnica sejam padronizadas. Cada prospect pode ser associado a uma proposta, imagens e registros para tornar o CRM um repositório exclusivo e autoritário para todas as informações comerciais. Assim, a equipe torna-se mais estruturada e integrada, requerendo muito menos retrabalho e maior rastreabilidade em todo o processo de vendas (BUTTLE; MAKLAN, 2019; PAYNE; FROW, 2017).

4.5. Roteiro de Abordagem Comercial (Scripts e Fluxo)

Como diretriz essencial, em vendas consultivas B2B, é necessário estruturar roteiros com os primeiros contatos com seus primeiros potenciais clientes. Isso ajuda a estabelecer confiabilidade e nos mantém em perspectiva e equilibrados ao responder em qualquer caso. Para a Module, foi constatado que os quatro contatos iniciais (por telefone, videoconferência, pessoalmente, etc.) devem ter uma declaração de abertura personalizada no contexto da empresa/projeto; perguntas de diagnóstico que se concentram em detalhes da situação atual, principais questões, impacto no cronograma e autoridade do interlocutor, com base no modelo SPIN Selling; apresentação da proposta de valor da empresa, mostrando que é rápida, previsível e sustentável; e uma descrição clara de como será o próximo passo, como funcionará (por exemplo, uma visita técnica ou um briefing mais detalhado) (RACKHAM, 2019; KOTLER; KELLER, 2018).

As mensagens-chave para essa estratégia foram:

"Entre em contato!" e "Se não houver informação, nos diga o que está procurando!", neste caso, uma breve introdução, isso fornece um mapa claro para os primeiros contatos. Para o contato por e-mail, é aconselhável ter mensagens curtas e objetivas para capturar o interesse e a continuação de uma conversa.

Por exemplo, uma abordagem pode ser:

“Olá [Nome], eu sou [Seu Nome], da Module. Notei que seu [empresa/projeto] está em andamento e precisa ser concluído rapidamente. Já existem muitos módulos prontos disponíveis para nós que economizam várias semanas no processo de implementação. Teria uma disponibilidade de uma breve conversa de 20 minutos para ouvir suas necessidades e ver se você poderia obter uma solução modular?”

Esse tipo de comunicação mostra capacidade de resposta pessoal aliada à priorização da eficácia da solução proposta, dois fatores-chave na dinâmica comercial consultiva (RACKHAM, 2019; KOTLER; KELLER, 2018).

Em segundo lugar (a continuação da relação, para que seja duradoura) deve haver um processo de acompanhamento estruturado para a continuação da relação, bem como a manutenção dessa parte da troca, a fim de manter o processo de negociação ativo e reduzir a chance de perder o interesse do cliente. Os acompanhamentos devem ser organizados de forma gradual e escalonada; por exemplo, três, sete, quatorze dias após o contato inicial e com informações adicionais acompanhadas, como estudos de caso, portfólios ou uma cópia da proposta na íntegra (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Além disso, a equipe de vendas deve ser ensinada a fazer perguntas que revelem aspectos dos possíveis clientes, como o orçamento que deve estar disponível e o cronograma de tomada de decisão, e postar essas informações na página "Resumo de Diagnóstico" do Redcake CRM. Isso permite que os dados coletados permaneçam organizados e disponíveis para toda a equipe, uma boa abordagem para melhorar o processo de gestão de oportunidades (RACKHAM, 2019; MONTEIRO; LOPES, 2021).

4.6. Estratégias de Prospecção Ativa (Canais e Prioridade)

A definição de perfis de clientes ideais (ICP) é central para o sucesso de qualquer

estratégia de prospecção no mercado B2B. Para a Module, os grupos-alvo são desenvolvedores que necessitam de módulos para obras temporárias ou unidades de vendas; empresas de construção que geralmente requerem vestiários e escritórios de apoio em canteiros de obras; indústrias e fornecedores de logística que buscam construir armazéns e espaços de escritório temporários; e agências públicas que frequentemente necessitam de soluções modulares, como escolas, unidades de saúde e outras estruturas de emergência (MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

Pode-se misturar os diferentes pontos de contato para que se complementem, ampliando o alcance e a resposta. Alguns dos mais eficazes são as conexões no LinkedIn, tanto para comunicar diretamente com os tomadores de decisão quanto para publicar conteúdo técnico, personalização de sequências de e-mail, que demonstram conhecimento do cliente contextual, a forma de cold calling baseada em programação pré-definida, engajamento com feiras locais ou parcerias com fornecedores de insumos e serviços de construção. Essa ampliação alarga o escopo de abordagem, limitando a dependência de apenas um canal e fortalecendo a força do processo comercial (MONTEIRO; LOPES, 2021).

Outra questão relacionada é a criação de literatura técnica que proporciona educação de mercado. Fichas técnicas, estudos de caso e portfólios que retratam obras concluídas podem servir como ferramenta para superar a resistência atual e os equívocos sobre o modelo de construção modular, que muitas vezes resulta em soluções temporárias ou de baixa qualidade. Esses conteúdos ajudam a reposicionar o produto na visão do cliente corporativo, reforçando atributos como agilidade, sustentabilidade e confiabilidade (MATTAR; OLIVEIRA, 2020; MONTEIRO; LOPES, 2021).

Isso significa que as listas de contatos devem ser segmentadas no CRM Redcake e usadas como base para automatizar e personalizar sequências para garantir que as ações de monitoramento sejam tratadas de forma sistemática. Esta é uma boa maneira de rastrear indicadores específicos de canal, como abertura, resposta e conversão em todos os canais, bem como ver onde as mudanças devem ser feitas, o mais rápido possível. Mais importante ainda, a priorização deve levar em consideração não apenas o volume de leads, mas também alguns fatores estratégicos, como o ticket médio do cliente e os tempos de decisão esperados, para tornar o uso dos recursos comerciais mais eficiente e levar a um fechamento de leads mais bem-sucedido (MATTAR; OLIVEIRA, 2020).

4.7. KPI's e Dashboards Operacionais

Definir indicadores-chave de desempenho (KPIs) é uma fase importante do monitoramento da área de negócios, que oferece a oportunidade de medir a eficácia dos processos, bem como tomar medidas antecipadas para corrigir a situação ou fazer mudanças rapidamente. Especificamente para o módulo, recomendamos o uso de métricas que se integrem com o Redcake CRM para coletar e organizar os dados em tempo real. Um dos principais indicadores de desempenho é o lead gerado por fonte, que por si só oferece uma visão geral de quão bem-sucedidos são os vários canais de prospecção: A taxa de conversão em cada estágio, também calculada com a razão entre negócios que avançaram no funil e o total em cada estágio, também permite descobrir potenciais gargalos ao longo do processo (PARMENTER, 2015).

Outro indicador a ser observado nesse sentido é o tempo médio gasto por estágio do funil, e o ciclo total de vendas medido com base nos dias médios para conclusão da oportunidade. Esses dados ajudam a reconhecer atrasos e formular planos para acelerar o processo. Além disso, a taxa de sucesso (a razão de vendas fechadas para o número de propostas submetidas) é outra métrica que indica quão bem-sucedidas foram as abordagens, a qualificação entregue e, portanto, a qualidade do processo (KAPLAN; NORTON, 1997; PARMENTER, 2015).

Também devem acompanhar métricas financeiras, nomeadamente o ticket médio (receita média por venda), pois fornece informações sobre o perfil das negociações mais representativas que a empresa tem até agora. Além disso, seria útil acompanhar métricas de rastreamento de atividades, como a taxa de follow-up, calculando para o SLA a porcentagem de oportunidades que recebem feedback dentro do tempo disponível para o SLA. Nos investimentos de marketing, quantificar a quantidade de leads qualificados por mês e o custo por lead são fundamentais para avaliar o efeito do esforço e dos resultados implementados (PARMENTER, 2015).

Para apresentá-los visualmente e interpretar os dados, é útil criar alguns dashboards específicos no Redcake. O dashboard diário deve focar no pipeline atualizado e sinalizar negócios que estão prestes a ser perdidos, e o dashboard semanal deve exibir o volume de propostas sendo enviadas e a taxa de conversões em cada estágio. Desenvolva relatórios de previsão de receita mensalmente, incluindo o ticket médio agregado. Estabeleça algumas metas iniciais (por exemplo, a taxa de conversão global dos primeiros três meses deve estar entre 10% e 15%), e estas ajudam a definir alguns parâmetros pragmáticos a serem revisados à luz do desempenho passado. Através

desses métodos, os KPIs fornecem orientação sobre onde medir o desempenho e suporte tangível para ações corretivas rápidas, o que é fundamental para uma gestão comercial mais eficaz (PARMENTER, 2015; PAYNE; FROW, 2017).

4.8. Cronograma de Implementações (Fases Práticas)

Um plano de negócios estruturado precisa ser executado em fases que facilitem iterações contínuas e aprendizado incremental. Para a Module, você sugere um modelo de execução (implementação) de algo em ciclos curtos ou sprints para monitorar resultados e melhorar conforme necessário. Ele divide os processos em seis fases complementares. A primeira fase (conhecida como pré-configuração) leva cerca de uma semana e inclui o mapeamento dos campos obrigatórios do CRM e a definição do perfil de cliente ideal (ICP), gerando modelos e definindo critérios para a transição entre os estágios do funil. Esta parte documental do processo ajuda na clareza e consistência (GIL, 2017).

Em seguida, a próxima parte da configuração do Redcake, que se estima levar uma semana, onde pipelines, campos personalizados, tags, modelos de e-mail e automação simples são implementados no sistema para garantir que ele se adapte ao cenário de negócios. A terceira etapa representa a migração e limpeza do banco de dados, que também durará uma semana. Aqui, os agentes com leads ativos agora são migrados para o novo pipeline e atualizam seu status para evitar duplicações e discrepâncias (BUTTLE; MAKLAN, 2019; PAYNE; FROW, 2017).

Após, vem a fase de treinamento piloto, onde um pequeno número de representantes de vendas, tipicamente um a dois representantes, são treinados para operar o sistema e testar os fluxos sugeridos. Esta fase compreende uma semana, mais duas semanas de implementação prática, permitindo alguns ajustes provisórios antes do lançamento completo. A fase subsequente desses ajustes e alcance total para toda a equipe deve ocorrer em um período de 2 a 4 semanas. Revisão de scripts de abordagem, relatórios e campos personalizados, e treinamento para outros membros da equipe nesta etapa (PAYNE; FROW, 2017; CHIAVENATO, 2014).

A fase de monitoramento é finalmente configurada (pelo menos três meses de duração) com reuniões semanais de acompanhamento do pipeline e revisões mensais de KPIs. Este tipo de monitoramento cria disciplina no uso do CRM, bem como melhoria contínua dos processos. Um dos benefícios de usar sprints como estratégia de implementação é que reduz o risco, permite que o

feedback seja inserido no processo e faz com que o aprendizado aconteça em ciclos curtos. Este modelo gerencial é mais flexível e permite que um processo comercial mais profundo e versátil emergja e seja construído para satisfazer a demanda do mercado (YIN, 2015; TRIVIÑOS, 2013).

4.9. Treinamento, Papéis e Governança Comercial

A definição de papéis e responsabilidades é um dos componentes-chave da gestão comercial que garante clareza e evita a duplicação entre as responsabilidades dos membros da equipe. Para a Module, sugere-se formalizar cinco funções principais: o administrador de CRM, que configura o sistema, mantém o campo, produz relatórios; o executivo de vendas, que faz a qualificação e conduz a negociação de vendas; o técnico comercial, responsável por diagnósticos e pela elaboração do escopo técnico das propostas; o coordenador de logística, que trabalha no planejamento de entregas e instalações; e o profissional de pós-venda, responsável pelo monitoramento da execução, verificações de entrega e ações de fidelização. A delimitação de funções ajudará na eficiência da operação e na integração dos campos em toda a organização (PAYNE; FROW, 2017).

Além da estrutura de funções, enfatiza-se a importância do treinamento contínuo da equipe. Sugere-se incluir simulações de chamadas, encenações de reuniões com clientes e análise de casos reais na educação prática. Relacionado a isso está a produção de manuais internos (roteiros de abordagem, listas de verificação padronizadas). Essas práticas constroem confiança nos profissionais e reduzem a variabilidade no contexto empresarial (RACKHAM, 2019).

Uma outra dimensão fundamental envolve a governança do processo comercial. Implementar uma cadência regular de reuniões é um passo importante para cultivar a disciplina no uso do CRM e melhorar a qualidade dos dados registrados. Como parte disso, sugere-se realizar breves reuniões diárias no formato de reuniões em pé de cinco a dez minutos, que fornecem atualizações sobre o status de questões pendentes o mais cedo possível. Além disso, reuniões semanais de revisão do pipeline contribuem para avaliar a trajetória das negociações, bem como o planejamento de ações corretivas, e reuniões mensais de análise estratégica facilitam a apresentação de indicadores de desempenho e identificam prioridades de médio prazo. Isso promove uma cultura de vigilância perpétua e reforça a orientação para resultados (PAYNE; FROW, 2017; RACKHAM, 2019).

4.10. Pós-venda e Políticas Comerciais (Fidelização e Descontos)

Um aspecto estratégico particularmente crucial para a sustentabilidade dos negócios é fortalecer o relacionamento com os clientes após a venda, especialmente para mercados B2B. Para abordar isso, recomenda-se que as práticas pós-venda sejam formalizadas na Module, por exemplo, uso de checklists de entrega (bem como garantias técnicas documentadas e pesquisas de satisfação implementadas aproximadamente 30 dias após a instalação). Tais medidas melhoram a avaliação da qualidade da entrega sob a perspectiva do cliente, identificam pontos de melhoria e estabelecem a imagem da empresa como um fornecedor confiável a longo prazo (GORDON, 2001).

Além disso, programas de fidelidade proporcionam extensões do ciclo de vida do cliente e novas fontes de receita. Recomenda-se oferecer contratos de manutenção periódica, pacotes de instalação regulares para clientes que necessitam de uma solução contínua e solicitações de upgrade para modernização ou expansão de módulos já adquiridos. A implementação de tais medidas aumenta a confiabilidade comercial, melhorando assim o valor de longo prazo do cliente (Lifetime Value - LTV), e diminui as taxas de cancelamento e substituição nas mãos de concorrentes (COSTA; FREITAS, 2020).

A padronização das políticas de desconto é outro elemento chave. Ofertas de condições diferenciadas, como 6% de desconto para pagamentos antecipados ou 10% de desconto em contratos de 12 meses, também devem ser apoiadas por registros de CRM mostrando o motivo do desconto e a aprovação da gestão para seu uso. Essa sistematização permite preservar as margens, além da capacidade de rastrear as negociações em seu próprio tempo e garantir que análises futuras em relação às concessões comerciais possam ser realizadas. Em conjunto, essas práticas estabelecem uma estratégia de retenção que promove a sustentabilidade dos negócios e a fidelidade do cliente (GORDON, 2001; COSTA; FREITAS, 2020).

4.11. Riscos, Controles e Mitigação

Todo processo de intervenção comercial envolve riscos que devem ser reconhecidos antes da ação (por exemplo, a identificação precoce do risco pode ajudar no uso de controles e mitigação). Para a Module, alguns dos riscos são mais aplicáveis. A perda de disciplina no CRM seria a maior razão citada, pode produzir dados inconsistentes e resultar em análises pouco confiáveis. O

segundo risco está relacionado à vulnerabilidade à dependência excessiva de um punhado de clientes ou fornecedores, o que tende a minar a viabilidade financeira da empresa também. Além disso, a relutância do mercado em adotar um modelo de construção modular, ainda frequentemente associado a soluções temporárias, e certos potenciais obstáculos regulatórios em algumas localidades limitarão a facilidade com que os projetos podem ser aprovados (VARGAS; CUNHA, 2020).

Algumas medidas concretas podem ser tomadas para gerenciar esses riscos. Utilizar o CRM como parte da sua solução: pode implementar algumas regras obrigatórias de registro e validação de informações relacionadas ao CRM para esse tipo de gestão que protejam a integridade dos registros e padronizem os dados. Em termos de dependência de um pequeno número de clientes, ampliar os canais de prospecção ativa e a força de outros segmentos de negócios pode ajudar a expandir a presença comercial e diminuir as fraquezas (PAYNE; FROW, 2017).

Disponibilizar materiais técnicos, estudos de caso e depoimentos de clientes satisfeitos, a fim de construir essa resistência ao modelo modular, será a principal tarefa de educar o mercado sobre agilidade e sustentabilidade, e enfatizar que a qualidade é um valor forte e positivo para os clientes. Por fim, toda proposta contém listas de verificação regulatórias que permitem antecipar os requisitos legais e evitar atrasos no processamento de projetos, permitindo maior segurança nas negociações (VARGAS; CUNHA, 2020).

4.12. Modelos Operacionais e Template (Exemplos Práticos)

A padronização da comunicação comercial faz uma grande diferença na consistência das interações com clientes corporativos. É por isso que se recomenda a produção de modelos operacionais e templates que possam ser utilizados pela equipe de negociação em várias etapas. Mais importante ainda, eles proporcionam agilidade no processo, eliminam a variabilidade no discurso comercial e podem garantir que a mensagem fornecida esteja consistentemente alinhada com a narrativa estratégica chave da empresa (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Três modelos de contato inicial estão entre os formatos recomendados. O primeiro é a mensagem de conexão no LinkedIn, onde você se apresenta, conecta a solução modular à redução de tempo, faz uma oferta para enviar um estudo de caso. O modelo de e-mail de prospecção é outro, pois adota um tom objetivo e direto para comunicar a proposta de valor da Module, focando em

vantagens como rapidez, sustentabilidade e solicitações para uma reunião de alinhamento com o cliente em potencial (RACKHAM, 2019).

O terceiro corresponde a um roteiro conciso para chamadas telefônicas, que inclui as principais perguntas sobre prazos de instalação, orçamento disponível e autoridade de tomada de decisão, concluindo com uma oferta para uma visita técnica. Esses modelos, que são baseados em práticas de vendas consultivas, promovem clareza na comunicação e têm ênfase na construção de bons relacionamentos comerciais (RACKHAM, 2019; KOTLER; KELLER, 2018).

Também é recomendada a proposta comercial padrão, com características de um resumo executivo, informações técnicas sobre todo o escopo, cronograma de execução, precificação detalhada, termos comerciais (incluindo descontos e prazos), provisão de garantia e acompanhamento dos próximos passos planejados (OLIVEIRA; MATTAR, 2023).

Para melhor organização, as propostas precisam ser armazenadas no CRM Redcake e seguir um padrão comum de nomenclatura "PROPOSTA_[cliente]_[data]". Isso ajuda na rastreabilidade dos documentos, permite comparações futuras e promove transparência no processo de vendas (BUTTLE; MAKLAN, 2019).

Portanto, os modelos operacionais são unificados como um ativo estratégico que profissionaliza uma abordagem comercial, reduz erros e aumenta a credibilidade do trabalho com os clientes. E essas práticas não apenas ajudam a equipe a operar no dia a dia, mas também ajudam a construir a capacidade da operação, com novos profissionais facilmente capazes de se adaptar ao sistema, sem qualquer problema com a qualidade da comunicação (RACKHAM, 2019; OLIVEIRA; MATTAR, 2023).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo da Module, este trabalho buscou desenvolver um processo comercial estruturado para adquirir clientes corporativos na indústria de construção modular. Através da análise do setor e do diagnóstico do ambiente atual da empresa, foi determinada a necessidade de aprimorar a integração de ferramentas já em uso (como o CRM Redcake) e vendas consultivas, de forma a produzir um resultado mais previsível e consistente.

Ao longo das teorias, percebeu-se que o marketing B2B, a gestão de relacionamento e a literatura de prospecção consultiva oferecem várias ferramentas que ajudam a apoiar um melhor

processo comercial também. Conceitos como identificação de perfis de clientes ideais (ICP), estruturação de funis de vendas, elaboração de um roteiro de abordagem e medição de indicadores de desempenho foram fundamentais para orientá-los nesse sentido, garantindo que seguissem as teorias na prática.

A Seção 5 contém um plano de intervenção que abrange uma combinação de estratégias integradas que cobrem desde a estruturação do funil de vendas até a harmonização dos estilos de comunicação para propostas comerciais. Foram propostas práticas de prospecção ativa, definição de indicadores de desempenho, desenvolvimento de dashboards no CRM e regularização da política de governança, processos de treinamento e monitoramento. Quando realizadas com disciplina e um plano focado, essas ações têm o potencial de melhorar a eficácia do processo de vendas e oferecer uma venda e receita mais previsíveis.

Questões relacionadas também abordadas foram a fidelização e o pós-venda, percebidas como os dois pilares chave para a viabilidade contínua em qualquer novo negócio. Isso ajuda a prolongar o ciclo de vida do cliente e promover uma melhor imagem no mercado com programas formais de desconto, planos de manutenção e atualização e um sistema padronizado de pesquisa de satisfação. Essas técnicas são particularmente importantes em campos inovadores como a construção modular, que ainda enfrenta resistência cultural e também exige esforço por parte dos consumidores para promover mudanças.

As análises também ilustraram a importância de superar a dependência de um número limitado de clientes, inconsistências nos dados do CRM e os obstáculos regulatórios em alguns locais. Ações de controle como diversificação dos canais de prospecção, uso de checklists regulatórios e desenvolvimento de materiais técnicos que reforcem a confiabilidade do sistema de construção modular foram propostas para enfrentar essas preocupações.

No geral, a adoção do processo comercial proposto oferece a Module não apenas uma melhor organização interna, mas também condições sólidas para expansão e consolidação no mercado. Ao fazer isso, esse alinhamento de estratégia, tecnologia e práticas consultivas alinha a empresa com a concorrência e estabelece as bases para relacionamentos de longo prazo com pares organizacionais.

Quanto às limitações do estudo: todos os dados secundários e informações públicas são referidos, não há coleta direta de clientes ou de qualquer funcionário da empresa. Essa decisão metodológica mitiga um pouco a profundidade da análise em algumas partes aplicadas da operação,

mantendo a objetividade e a ética da pesquisa.

Em estudos futuros, sugere-se um estudo, como um processo empírico, incluindo um questionário ou entrevistas com os clientes e trabalhadores do setor, para obter uma melhor visão e compreensão pelas quais as percepções e expectativas podem estar relacionadas à construção modular. Também é aconselhável observar estatísticas de longo prazo, como valor vitalício e taxas de rotatividade, para estender o monitoramento dos resultados.

Para resumir, o trabalho visa apoiar a literatura sobre gestão comercial em construção modular, fornecendo uma proposta pragmática e teoricamente informada. Esperamos que as práticas propostas ajudem a Module (e organizações relacionadas no domínio do módulo a melhorar o desempenho, profissionalizar suas operações e crescer em um mercado em rápida mudança) e outras empresas com mentalidade semelhante a se consolidarem no mundo em constante mudança.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. **Gestão comercial em pequenas empresas de engenharia: desafios e oportunidades**. São Paulo: Atlas, 2022.
- BUTTLE, F.; MAKLAN, S. **Customer Relationship Management: Concepts and Technologies**. 3. ed. New York: Routledge, 2019.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- COSTA, L.; FREITAS, R. **Construção modular no Brasil: panorama e perspectivas**. Revista Engenharia e Inovação, v. 12, n. 3, p. 45–62, 2020.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GORDON, I. **Relationship Marketing: New Strategies, Techniques and Technologies to Win the Customers You Want and Keep Them Forever**. New York: Wiley, 2001.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018.
- KUMAR, V.; REINARTZ, W. **Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools**. 4. ed. Berlin: Springer, 2024.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARQUES, D.; REZENDE, J. **Indicadores de desempenho comercial: aplicação em pequenas e médias empresas**. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 12, n. 2, p. 89–106, 2020.
- MARTINS, A.; OLIVEIRA, J. **Sustentabilidade aplicada à construção modular no Brasil**. Revista Brasileira de Engenharia Civil, v. 15, n. 4, p. 99–114, 2018.
- MATTAR, F. N.; OLIVEIRA, B. **Planejamento estratégico e marketing B2B: tendências no Brasil**. Revista de Administração Contemporânea, v. 24, n. 1, p. 89–108, 2020.
- MONTEIRO, D.; LOPES, A. **Prospecção ativa no mercado B2B: práticas e resultados**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 23, n. 2, p. 134–150, 2021.
- OLIVEIRA, B.; MATTAR, F. N. **Estratégias comerciais e marketing B2B em mercados industriais contemporâneos**. Revista de Administração Contemporânea, v. 27, n. 2, p. 1–18, 2023.
- PARMENTER, D. **Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs**. 3. ed. New Jersey: Wiley, 2015.
- PAYNE, A.; FROW, P. **Strategic Customer Management: Integrating Relationship Marketing**

and CRM. 2. ed. Cambridge: Cambridge University Press, 2017.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Managing Customer Relationships: A Strategic Framework**. 2. ed. Hoboken: Wiley, 2011.

RACKHAM, N. **SPIN Selling**. New York: McGraw-Hill, 2019.

RIBEIRO, A.; COSTA, M. **Funil de vendas e estratégias digitais para o mercado B2B**. Revista de Negócios e Inovação, v. 7, n. 2, p. 55–71, 2020.

SILVA, R.; OLIVEIRA, C. **Construção modular: sustentabilidade e inovação na engenharia civil**. Revista Tecnológica de Engenharia Civil, v. 8, n. 2, p. 77–91, 2021.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2013.

VARGAS, M.; CUNHA, F. **O futuro da construção modular no Brasil: desafios e tendências**. Revista Gestão e Projetos, v. 11, n. 2, p. 23–39, 2020.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

ZHANG, Y. et al. **Modular construction and sustainability performance: recent advances and future directions**. Sustainability, v. 16, n. 3, p. 1–18, 2024.