SALES 3R · PERFORMANCE COMERCIAL

MANUAL COMERCIAL 3R

O guia prático para estruturar o seu comercial: metas que viram indicador, rotina que vira ritmo e rituais que sustentam o time quando a motivação acaba.

"O que a maioria planeja em um ano, você vai executar em 90 dias."

MÉTODO
Resultado → Rotina → Rituais

PARA
Donos, líderes e times comerciais

EDIÇÃO
2026 · v2

SOBRE ESTE MANUAL

Este material reúne o que a Sales 3R aplica dentro das empresas que atende: o Método 3R e os fundamentos que sustentam um comercial previsível. Não é teoria de prateleira — é o que sobrou depois de rodar em operação real.

Use, copie, imprima, adapte à sua realidade. Só não venda como se fosse seu.

Todos os direitos deste material são reservados e protegidos pela Lei 9.610 de 19/02/1998. Nenhuma parte poderá ser reproduzida ou transmitida para fins comerciais sem autorização prévia da Sales 3R — Performance Comercial.

Copyright © 2026 · Sales 3R Performance Comercial · Todos os direitos reservados.
sales3r.com.br · contato@sales3r.com.br

00 O COMERCIAL QUE DEPENDE DE SORTE

Antes de estruturar qualquer coisa, é preciso nomear o problema. Ele quase nunca é o que parece.

Todo mês começa igual. A meta é colocada no grupo, alguém manda um áudio motivacional, o time promete que dessa vez vai ser diferente. Na primeira semana tem movimento. Na segunda, esfria. Na terceira, o dono entra no operacional para tapar buraco. Na quarta, corre-se atrás do número — e, quando bate, ninguém sabe direito explicar por quê.

Aí vem o mês seguinte e a conta recomeça do zero.

Não é falta de esforço. É falta de sistema.

O comercial que depende de sorte tem uma assinatura fácil de reconhecer: o resultado é uma surpresa no fim do mês. Ninguém consegue dizer, no dia 10, se a meta vai bater — porque não há nenhum número intermediário sendo olhado. E, sem número intermediário, não existe correção de rota. Existe torcida.

Os quatro sintomas

- **Mês bom e mês ruim.** A oscilação é tratada como sazonalidade, mas é falta de cadência — a operação para de prospectar quando está fechando, e fica sem pipeline no mês seguinte.
- **O dono é o melhor vendedor.** O time depende dele para fechar. O comercial não é uma máquina, é uma pessoa com agenda cheia.
- **Ninguém sabe o próprio número.** Pergunte a um vendedor quantas conversas ele precisa iniciar hoje para bater a meta do mês. Se ele não responder em cinco segundos, ele está solto.
- **A cobrança vira briga.** Sem indicador combinado, cobrar vira opinião contra opinião — e o líder gasta em conflito a energia que devia gastar em correção.

A boa notícia é que nenhum desses sintomas exige talento novo para ser resolvido. Exige estrutura. É disso que trata este manual.

00 COMO USAR ESTE MANUAL

Ele foi feito para ser rabiscado, não decorado.

O manual segue a ordem em que as coisas precisam ser instaladas na prática. Pular etapa não acelera — só empurra o problema para a frente. Rotina montada antes de o resultado estar definido vira agenda cheia sem direção. Ritual criado antes de a rotina existir vira festa.

PRIMEIRO	A PARTIR DELE	A PARTIR DELA
RESULTADO	**ROTINA**	**RITUAIS**
De onde se parte. **O que se quer.** Meta clara, quebrada em indicador que dá para olhar hoje.	As ações que o time repete **para chegar naquele resultado**. Desenhada por dado, não por hábito.	O que **sustenta aquela rotina** quando a motivação acaba — e ela sempre acaba.

Essa ordem não muda. É o Método 3R: a gente pensa o comercial pela perspectiva do resultado; a partir dele, desenha a rotina para chegar lá; e a partir dela, cria os rituais que sustentam a repetição.

O que fazer com cada parte

01 — LEIA COM A SUA OPERAÇÃO

Cada seção termina em algo executável. **Se você ler uma página e não souber o que muda amanhã, releia** — ou pule, porque não é a sua vez ainda.

02 — PREENCHA AS FICHAS

São sete, em página inteira, logo depois do tópico de cada uma. **Estão repetidas juntas no fim**, para imprimir de uma vez.

03 — FECHE PELOS 7 PRIMEIROS DIAS

A última parte é a sequência mínima de instalação. **Se você fizer só ela, o manual já terá se pagado.**

> **Um aviso honesto.** Ler este manual não muda o seu comercial. O que muda é executar — todo dia, inclusive nos dias em que não dá vontade. Saber o que fazer nunca foi o gargalo de ninguém.

O QUE TEM AQUI DENTRO

Sete partes e um caderno para imprimir.

01 **Diagnóstico** Onde o seu comercial está hoje — em número, não em impressão

02 **Resultado** Metas, indicadores e o ciclo de 12 semanas

03 **Dinheiro** O plano de comissionamento que induz o comportamento certo

04 **Rotina** O dia e a semana de um time que vende todo dia

05 **Rituais** O que sustenta a rotina quando a motivação acaba

06 **O básico** DISC, BANT e SPIN — a alfabetização comercial

07 **Execução** Os 7 primeiros dias

– **Caderno** As sete fichas em branco, para imprimir e preencher

> Previsibilidade não é sorte repetida. É **método repetido.**

PARTE 01

DIAGNÓSTICO

Antes de definir a rota,
entenda **onde você está.**

O que não é medido não pode ser melhorado. Esta parte tem duas fichas: o retrato numérico do comercial hoje e o Canvas 3R — o mapa de como a sua operação vende. Sem elas, tudo que vem depois é chute bem-intencionado.

01 O RETRATO DE HOJE

Cinco linhas que revelam mais que qualquer reunião de duas horas.

Quase toda empresa acha que o problema está na geração de leads. Na maioria das vezes está na conversão ou no ticket — e isso só aparece quando os números ficam lado a lado. Preencha a coluna "hoje" com o que realmente acontece, não com o que deveria acontecer. Se você não souber um número, escreva **"não meço"**: essa é a informação mais valiosa da tabela.

EXEMPLO PREENCHIDO · EMPRESA DE SERVIÇOS B2B

INDICADOR	HOJE	META	DIFERENÇA
Faturamento mensal	R$ 82.000	R$ 120.000	**+R$ 38.000**
Ticket médio	R$ 2.400	R$ 3.000	+R$ 600
Leads gerados / mês	180	180	0
Leads qualificados	não meço	90	—
Taxa de conversão	19%	27%	+8 p.p.

Como ler este exemplo: a empresa não precisa de mais leads — precisa qualificar os que já tem. Os 180 continuam iguais na meta; o que muda é conversão e ticket. Sem a linha "não meço" aparecendo explicitamente, o dono teria comprado mais tráfego e o problema seguiria de pé.

FICHA 01 · DIAGNÓSTICO COMERCIAL

ONDE O COMERCIAL ESTÁ HOJE
SE NÃO SOUBER UM NÚMERO, ESCREVA "NÃO MEÇO"

INDICADOR	RESULTADO ATUAL	META DESEJADA	DIFERENÇA
Faturamento mensal			
Ticket médio			
Leads gerados por mês			
Leads qualificados			
Taxa de conversão			
Tempo médio de resposta			
Ciclo médio de venda			
Nº de vendedores			

O QUE ESTE QUADRO ME MOSTROU

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

01 CANVAS COMERCIAL 3R

Como a sua operação vende — numa página só.

O diagnóstico mostra o número. O Canvas mostra o mecanismo por trás dele. É o mesmo princípio do Business Model Canvas, aplicado ao comercial: nove blocos que cabem em uma folha e que, juntos, explicam por que a sua empresa vende do jeito que vende.

Preencher costuma expor duas coisas desconfortáveis: que não existe consenso interno sobre quem é o cliente ideal, e que as objeções que mais travam venda nunca foram escritas em lugar nenhum.



A folha para preencher é a próxima página — em paisagem, tamanho cheio, para imprimir e escrever em cima. Preencha na ordem numerada: ela segue a leitura da folha, do mercado (01) até a economia da operação (08 e 09).

> **O teste do Canvas.** Peça para dois vendedores preencherem separadamente, sem combinar. Se as respostas de "público-alvo" e "principais objeções" vierem diferentes, você não tem um processo comercial — tem duas operações rodando dentro da mesma empresa.

> **A clareza da meta define a velocidade do resultado.**

FICHA 02 · CANVAS COMERCIAL 3R

COMO A SUA OPERAÇÃO VENDE, NUMA PÁGINA SÓ
PEÇA PARA DOIS VENDEDORES PREENCHEREM SEPARADAMENTE
FOLHA EM PAISAGEM — GIRE O MANUAL

01
PÚBLICO-ALVO
Quem compra de verdade — não quem você gostaria que comprasse

02
PRINCIPAIS OBJEÇÕES
As três que mais travam a venda

03
CANAIS DE AQUISIÇÃO
De onde o lead vem, em ordem de volume

04
DIFERENCIAIS
Por que compram de você e não do concorrente

05
QUAL É O SEU TIME
Quem faz o quê dentro do comercial

06
FERRAMENTAS DE APOIO
CRM, WhatsApp, planilha — o que o time usa de fato

07
ROTINA DE GESTÃO
Quando, com quem e onde o número é olhado

08
PRODUTO PRINCIPAL
O que puxa o faturamento hoje, e o ticket dele

09
TEMPO MÉDIO DE VENDA
Do primeiro contato até o sim

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

PARTE 02

RESULTADO

Sem clareza de resultado,
não existe **constância.**

O resultado é o ponto de partida de toda a operação — não um número no fim do mês, mas a tradução do objetivo em algo que dá para olhar hoje, corrigir hoje e cobrar hoje. Aqui você define a meta, quebra em indicador diário e instala o ciclo de 12 semanas.

02 CLAREZA E DIREÇÃO

Um resultado não é uma meta numérica. É a tradução concreta do que se quer — aquilo que mostra se o time está avançando ou apenas se movimentando.

A diferença entre avançar e se movimentar é o que separa operação previsível de operação ocupada. Time ocupado tem agenda cheia, WhatsApp lotado e nenhuma noção de onde está em relação ao número. Time que avança sabe, no dia 10, se vai bater — porque acompanha os indicadores que antecedem a venda, não só a venda.

Os quatro indicadores vitais

Estes são os números que se movem **antes** do faturamento. É por isso que servem para corrigir rota: quando o faturamento cai, já é tarde; quando as conversas iniciadas caem, ainda dá tempo.

01
Leads gerados
Quanta oportunidade entra no topo

02
Conversas iniciadas
Quanto disso virou contato real

03
Propostas enviadas
Quanto chegou ao ponto de decisão

04
Vendas fechadas
O resultado — consequência dos três

Como aplicar — nesta ordem

01 → DEFINA A META
Quantas vendas, quanto de faturamento, qual conversão. **"Vender mais" não é meta — é desejo.**

02 → QUEBRE ATÉ O DIA
Trimestre → mês → semana → dia. **A meta do dia é a única que o vendedor consegue executar.**

03 → COMBINE O INDICADOR
Antes de cobrar. Cobrança sem indicador combinado vira opinião; **com indicador, vira fato.**

04 → REVEJA TODA SEMANA
Número olhado só no fim do mês **não é indicador, é histórico.**

> REGRA Se você não consegue transformar a meta em **um número que o vendedor executa hoje**, ela ainda não está pronta — volte ao passo 02.

> O resultado não vem do número no fim do mês.
> Vem das **ações repetidas todos os dias.**

02 MAPA DE METAS DO TRIMESTRE

Quebrar a meta é o que a torna executável. Trimestre para direção, semana para cobrança.

A conta é simples e quase ninguém faz: pegue a meta do trimestre, divida por três para achar o mês, divida por quatro (ou 4,3) para achar a semana. O número semanal é o que vai para a parede. É ele que responde, na terça-feira, se o time está dentro ou fora.

EXEMPLO PREENCHIDO · META DE R$ 360.000 NO TRIMESTRE

INDICADOR	TRIMESTRAL	MENSAL	SEMANAL
Faturamento	R$ 360.000	R$ 120.000	**R$ 30.000**
Nº de vendas	120	40	**10**
Ticket médio	R$ 3.000	R$ 3.000	R$ 3.000
Conversão	27%	27%	27%
Tempo de resposta	até 5 min	até 5 min	até 5 min

A conta que fecha o ciclo: 10 vendas por semana a 27% de conversão exigem 37 oportunidades trabalhadas. Divididas por 3 vendedores, são cerca de 12 por vendedor — pouco mais de 2 por dia. **Esse** é o número que o vendedor consegue executar. "R$ 360 mil no trimestre" não é.

FICHA 03 · MAPA DE METAS DO TRIMESTRE

QUEBRE ATÉ CHEGAR AO NÚMERO
QUE UM VENDEDOR EXECUTA EM UM DIA

INDICADOR	META TRIMESTRAL	META MENSAL	META SEMANAL
Faturamento			
Nº de vendas			
Ticket médio			
Conversão			
Tempo de resposta			

A CONTA ATÉ A AÇÃO DIÁRIA

Vendas necessárias por semana	
÷ taxa de conversão = oportunidades por semana	
÷ nº de vendedores ÷ 5 dias = contatos por dia, por vendedor	

COMO VOU COMUNICAR ISSO AO TIME

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

02 O CICLO DE 12 SEMANAS

O trimestre vira o novo ano comercial.

Meta anual tem um defeito estrutural: ela dá onze meses de folga psicológica. A urgência só aparece em novembro, quando não dá mais para corrigir. Em um ciclo de doze semanas, a semana 1 já importa — e o time sente isso.

ESTRUTURA DO CICLO			12 SEMANAS
SEMANA	ETAPA	FOCO	RESULTADO ESPERADO
1	**Diagnóstico**	Planejar metas e indicadores	Clareza total
2–3	**Instalação da rotina**	Treinar o time e aplicar cadência	Execução ativa
4–8	**Execução e ajustes**	Medir e corrigir	Ritmo e controle
9–11	**Aceleração**	Fechamentos intensivos	Pico de performance
12	**Revisão**	Aprendizados e novo ciclo	Comercial previsível

As três regras que fazem o ciclo funcionar

01

SEMANA 12 É REVISÃO

Não é desespero. **Se você precisa dela para bater a meta, o problema aconteceu na 4.**

→ **02**

NINGUÉM ESPERA O FIM DO MÊS

Painel preenchido toda sexta. Cinco minutos, sem exceção — **principalmente na semana ruim.**

→ **03**

CICLO NOVO COMEÇA COM O APRENDIZADO

Uma frase por semana no campo de comentários. **É esse acúmulo que faz o 4º ciclo ser melhor que o 1º.**

Se você precisa da semana 12 para bater a meta, o problema aconteceu na 4. A revisão existe para achar onde, e entrar no ciclo seguinte sabendo.
Ninguém espera o fim do mês para saber como está
O painel semanal é preenchido toda sexta. Cinco minutos. Sem exceção — inclusive na semana ruim, principalmente na semana ruim.
O ciclo novo começa com o aprendizado do anterior escrito
Uma frase por semana no campo de comentários já basta. É esse acúmulo que faz o quarto ciclo ser melhor que o primeiro.

02 PAINEL DE ACOMPANHAMENTO SEMANAL

O que é visto, melhora. O que é visto **toda semana**, melhora rápido.

Este é o instrumento mais barato de gestão comercial que existe: uma tabela de doze linhas preenchida toda sexta-feira. A coluna de comentários é a mais importante — é onde fica registrado o porquê, que é o que você vai querer ler no ciclo seguinte.

EXEMPLO PREENCHIDO · AS QUATRO PRIMEIRAS SEMANAS DO CICLO

SEM.	VENDAS	CONV.	TICKET	RECEITA	COMENTÁRIOS
1	7 (-3)	21%	R$ 2.900	R$ 20.300	Rotina começou na quarta. Semana curta.
2	9 (-1)	25%	R$ 3.050	R$ 27.450	Follow-up organizado. Conversão subiu 4 p.p.
3	11 (+1)	28%	R$ 3.100	R$ 34.100	1ª semana no ritmo. Bloco da manhã funcionou.
4	6 (-4)	27%	R$ 2.980	R$ 17.880	**Conversão manteve — caiu o volume de topo.** Ninguém prospectou na semana de fechamento.

O que o painel revelou na semana 4: a conversão continuou em 27%, então o time não perdeu qualidade — perdeu volume. A causa está no comentário: pararam de prospectar para fechar. É exatamente o padrão que gera "mês bom e mês ruim". Sem o painel, isso vira "a semana foi fraca" e ninguém corrige nada.

FICHA 04 · PAINEL DE ACOMPANHAMENTO SEMANAL

PREENCHIDO TODA SEXTA, NA FRENTE DO TIME
A COLUNA DE COMENTÁRIOS É A MAIS IMPORTANTE

SEM.	VENDAS	CONVERSÃO	TICKET MÉDIO	RECEITA	COMENTÁRIOS — O QUE EXPLICA O NÚMERO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

PARTE 03

DINHEIRO

A meta move a empresa.
A **comissão move o vendedor.**

O erro mais comum é pagar comissão porque o vendedor vendeu. O certo é desenhar a comissão para induzir o vendedor a vender mais — e do jeito certo. Esta é a parte mais densa do manual, e a que costuma dar o retorno mais rápido.

03 COMISSÃO NÃO É RECOMPENSA, É ESTRATÉGIA

Todo plano de comissionamento ensina alguma coisa ao time. A pergunta é se ele está ensinando o que você quer.

Um plano que paga apenas por volume ensina o vendedor a buscar volume — inclusive descontando preço para conseguir. Um plano que paga só sobre faturamento ensina a perseguir o contrato grande e abandonar o pequeno, mesmo quando o pequeno sustenta o caixa. Não existe plano neutro: ele sempre induz um comportamento.

> **O vendedor precisa conseguir pensar:**
> **"se eu seguir o processo, eu ganho mais."**
>
> Se o processo e o dinheiro apontarem para lados diferentes, o vendedor vai seguir o dinheiro. E ele vai estar certo.

Os três movimentos de um plano bem desenhado

01
PREMIA VOLUME E QUALIDADE
Não só quanto vendeu — **como vendeu, para quem, e se o cliente ficou.**

→ **02**
PAGA O COMPORTAMENTO
CRM atualizado, follow-up feito, presença no ritual. **Baratos de premiar, caros de não ter.**

→ **03**
DEIXA A CONTA VISÍVEL
O vendedor calcula o próprio ganho de cabeça. **Plano que precisa de planilha não motiva ninguém.**

Comece pela pergunta certa

Antes de escolher percentual, defina o que o negócio mais precisa agora. Cada resposta gera um tipo diferente de comissão:

SE O QUE VOCÊ PRECISA É…	…ENTÃO PREMIE POR
Volume de vendas	Ranking e faixas por **quantidade** de contratos fechados
Ticket médio maior	Faixas por **faturamento acumulado** — a comissão sobe conforme o valor
Ciclo de fechamento mais curto	Bônus por venda fechada **dentro do prazo-alvo**
Receita de clientes atuais	Percentual sobre **expansão e recompra**, não só sobre venda nova

COMO A ESCOLHA MUDA O BOLSO DO VENDEDOR

CENÁRIO	PLANO POR VOLUME	PLANO POR FATURAMENTO
10 vendas · R$ 10.000	R$ 100	R$ 100
20 vendas · R$ 15.000	**R$ 250** — o ganho vem do número de contratos	R$ 200 — o ganho vem do valor

São 20 vendas nos dois casos. O plano por volume paga mais e ensina o vendedor a fechar muito; o plano por faturamento paga menos aqui e ensina a fechar grande. **Nenhum dos dois está errado — depende do que a sua operação precisa.** O erro é não escolher.

03 OS SEIS TIPOS DE COMISSÃO

Nenhum plano usa um só. Os bons combinam dois ou três.

TIPO	QUANDO USAR	EXEMPLO	O QUE INDUZ
Fixa por venda	Produto de ticket baixo e alto volume	R$ 20 por contrato fechado	Quantidade
Percentual sobre faturamento	Produto com valor variável	5% sobre o valor vendido	Valor por venda
Progressiva por faixa	Para estimular performance acima da média	5% até R$ 20k · 7% até R$ 40k · 10% acima de R$ 40k	Passar da média
Bônus por meta batida	Para criar senso de jogo em equipe	R$ 500 ao atingir 100% da meta	Fechar o mês inteiro
Recorrente	Assinaturas e serviços — para reter cliente	3% sobre cada mensalidade paga por 6 meses	Vender para quem fica
Variável por comportamento	Para reforçar rotina e rituais	R$ 100 por CRM 100% atualizado no mês	Disciplina de processo

> **Atenção ao nome.** A faixa que sobe conforme o vendedor entrega mais é **progressiva** — 5%, depois 7%, depois 10%. Um plano *degressivo* faz o contrário: paga menos quanto mais se vende. Existe, é usado para proteger margem em ticket muito alto, mas é péssimo para motivar time. Se o seu plano tem faixas, confira em qual direção elas andam.

A regra dos três blocos

Um plano completo cobre os três pilares do método — porque só assim o dinheiro e o processo apontam para o mesmo lugar:

PILAR	O QUE MEDE	COMO PAGA
`Resultado`	Vendas fechadas e ticket médio	Comissão percentual ou bônus fixo
`Rotina`	Execução do processo — CRM, follow-ups, agenda	Bônus fixo por cumprimento
`Rituais`	Presença, alinhamento, colaboração	Reconhecimento público + prêmio simbólico

Exemplo em empresa de serviços: 5% de comissão sobre as vendas realizadas (Resultado) + R$ 150 se o CRM estiver 100% atualizado no fechamento do mês (Rotina) + par de ingressos de cinema para quem não faltou a nenhum ritual da semana (Rituais). O terceiro custa quase nada e é o que mais aparece na conversa do time.

03 COMO CALCULAR A COMISSÃO IDEAL

A página mais importante desta parte. Faça essa conta antes de prometer qualquer percentual ao time.

Primeiro descubra o seu custo máximo por venda.

Margem de contribuição do produto menos as despesas operacionais que a venda carrega. O que sobra é o teto: o máximo que você pode pagar de comissão sem comprometer o lucro. Todo o resto do plano é desenhado **dentro** desse teto.

Só depois de conhecer o teto é que a referência de mercado ajuda. Ela varia com o ticket porque ticket alto significa ciclo longo, mais esforço por contrato e menos contratos por mês — o vendedor precisa ganhar mais em cada um para que a conta dele feche.

REFERÊNCIA POR FAIXA DE TICKET — PONTO DE PARTIDA, NÃO REGRA

TICKET MÉDIO	COMISSÃO DE REFERÊNCIA	POR QUÊ
Até R$ 1.000	2% a 4%	Volume alto — o ganho do vendedor vem da quantidade, não do percentual
R$ 1.000 a R$ 5.000	4% a 8%	Equilíbrio entre volume e margem
Acima de R$ 5.000	8% a 12%	Ticket alto e ciclo longo — poucas vendas, cada uma precisa pesar

Depois, adicione o bônus variável

O percentual sozinho tem um problema: assim que o vendedor bate a meta, o mês acaba para ele. O bônus acima de 100% mantém o time em modo de jogo até o último dia.

- **+R$ 500 ao atingir 120% da meta individual** — o degrau extra que impede o time de "guardar venda para o mês que vem".
- **Bônus coletivo se a meta global bater** — faz o vendedor que já fechou ajudar o que ainda não fechou. É o item mais barato e o que mais muda o clima da equipe.

CHECKLIST DO PLANO PERFEITO

- ☐ **Clara** — o vendedor entende de cabeça como ganha
- ☐ **Justa** — proporcional ao esforço e ao resultado
- ☐ **Sustentável** — cabe dentro do custo máximo por venda
- ☐ **Escalável** — não trava quando o time dobrar
- ☐ **Motivadora** — cria senso de progresso, não só de meta

03 UM PLANO 3R MONTADO DO INÍCIO AO FIM

Meta mensal de R$ 100.000 · ticket médio de R$ 2.500 · três vendedores.

Cada vendedor precisa entregar cerca de R$ 33.000 para a meta global fechar. O plano abaixo paga o resultado, paga a rotina, paga o ritual e ainda deixa um degrau de alta performance acima da meta.

FICHA 05 · PLANO DE COMISSIONAMENTO 3R — EM BRANCO NO CADERNO

PILAR	GATILHO	PAGA	OBSERVAÇÃO
Resultado	Vendas individuais ≥ R$ 25.000	**8%**	Base do plano
Resultado	Vendas acima de R$ 35.000	**+2% extra**	Faixa de alta performance
Rotina	CRM 100% atualizado no mês	**R$ 150**	Bônus fixo de processo
Rituais	Presença em todos os treinamentos	**R$ 100**	Bônus fixo de presença
Coletivo	Time bateu a meta global de R$ 100k	**+R$ 500**	Para todos — jogo em equipe

O QUE O VENDEDOR LEVA PARA CASA · TRÊS CENÁRIOS

CENÁRIO	VENDEU	COMISSÃO	BÔNUS	TOTAL	% EFETIVO
Abaixo da linha	R$ 22.000	—	R$ 150	R$ 150	0,7%
Na meta	R$ 33.000	R$ 2.640	R$ 750	**R$ 3.390**	**10,3%**
Alta performance	R$ 40.000	R$ 4.000	R$ 750	**R$ 4.750**	**11,9%**

O vendedor disciplinado chega perto de **12% de ganho total** e a empresa mantém margem — porque o percentual só abre acima de R$ 25.000, e o degrau de 10% só vale para o que passa de R$ 35.000.

> **Repare no primeiro cenário.** Quem vendeu R$ 22.000 não zera: leva os R$ 150 do CRM. Isso é proposital — o bônus de rotina é a única coisa que segura o processo do vendedor em um mês ruim, e é justamente no mês ruim que ele mais precisa do processo.

FICHA 05 · PLANO DE COMISSIONAMENTO 3R

CONFIRA SE PAGA OS TRÊS PILARES
E SE CABE NO SEU CUSTO MÁXIMO POR VENDA

O TETO — ANTES DE PROMETER QUALQUER PERCENTUAL

Custo máximo por venda	
Ticket médio · faixa de referência	

O PLANO

PILAR	GATILHO	PAGA	OBSERVAÇÃO
Resultado			
Resultado alta performance			
Rotina			
Rituais			
Coletivo			

AS TRÊS SIMULAÇÕES QUE VOU MOSTRAR AO TIME

CENÁRIO	VENDEU	COMISSÃO	BÔNUS	TOTAL
Abaixo da meta				
Na meta				
Alta performance				

FICHA PARA PREENCHER — ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

03 COMO APRESENTAR O PLANO AO TIME

Um bom plano mal comunicado vira desconfiança. A reunião importa tanto quanto a matemática.

Antes da reunião, tenha claro

01
A META E O DESDOBRAMENTO
Total da empresa e quanto cabe a cada vendedor.

→ **02**
OS INDICADORES QUE SUSTENTAM
Quantos leads, qual ticket médio, qual conversão esperada.

→ **03**
TRÊS SIMULAÇÕES DE GANHO
Abaixo, na meta e acima. **O vendedor precisa ver o próprio bolso nos três cenários**, não só no melhor.

Roteiro de 30 minutos

ETAPA	TEMPO	CONTEÚDO
Abertura	5 min	Contextualize o mês e o porquê da meta — antes de mostrar qualquer número
Os números	5 min	Meta total, indicadores e histórico. Sem maquiar o mês anterior
A rotina	10 min	O plano de execução diário — como a meta vira ação de terça-feira
Rituais e recompensas	5 min	O sistema de reconhecimento e as três simulações de ganho
Chamada à ação	5 min	Fechamento com clareza do primeiro passo — não com discurso

O que dizer, e o que não dizer

FUNCIONA	NÃO FUNCIONA
"Você começa em 5%. Se dobrar o esforço, chega a 10%. **Você decide quanto quer ganhar.**"	Apresentar a meta como pressão da diretoria — o time desliga na primeira frase.
"Esse plano foi desenhado para que quem entrega mais, ganhe mais."	Mostrar só o cenário bom. O vendedor faz a conta ruim sozinho, e para de confiar no resto.
"A comissão é a tradução da sua performance — do resultado, da rotina e do comprometimento."	Prometer percentual sem ter feito a conta do custo máximo por venda. Voltar atrás depois custa o time.
"O que vocês acham que precisamos fazer diferente esse mês?"	Fechar sem dizer qual é a ação de amanhã de manhã.

> Nomeie a meta. "Missão 200K" é lembrado.
> "A meta de agosto" não é.

PARTE 04

ROTINA

Resultados não se batem no fim do mês.
Eles se **constroem todo dia.**

A rotina é o que transforma meta em movimento. Sem ela, a performance vive de altos e baixos — um mês bom, outro ruim. Com ela nasce o ritmo, e com o ritmo nasce a previsibilidade. Rotina não é controle: é o que separa quem torce pra vender de quem vende todo dia.

04 A ROTINA COMO MOTOR

O elo entre o resultado esperado e o resultado alcançado.

A meta define o destino. A rotina é o veículo. Sem ela, o time começa e termina o dia sem saber o que de fato aconteceu — e é isso, não a falta de talento, que afasta a operação do número.

O que a rotina entrega

- **Clareza.** O vendedor sabe exatamente o que fazer e qual indicador acompanhar. Ninguém começa o dia decidindo o que fazer primeiro.
- **Ritmo.** A equipe opera em cadência — cada ação no tempo certo, não quando sobra tempo.
- **Autonomia.** Menos microgestão, mais responsabilidade individual. O líder para de ser despachante e volta a ser líder.
- **Confiança.** Liderança e vendedores veem o progresso acontecer dia após dia, e não dependem do fim do mês para saber se está indo bem.

A conta que conecta rotina e resultado

Esta é a demonstração que faz o time entender por que a rotina existe. Faça no quadro, na frente de todos, com os números da sua operação:

DA META DO MÊS ATÉ A AÇÃO DE HOJE

CAMADA	O NÚMERO	QUEM CONTROLA
Resultado do mês	30 vendas	Ninguém, diretamente
Conversão conhecida	25% — 1 venda a cada 4 conversas qualificadas	O processo
Conversas necessárias	120 no mês · 30 por semana	O time
Ação diária	**10 contatos por dia, por vendedor**	**O vendedor, hoje**

> **A meta de ninguém é "30 vendas".**
> **É 10 contatos hoje.**
>
> Ninguém consegue executar "30 vendas no mês" — é um resultado, não uma ação. Dez contatos por dia, sim. A rotina é o que faz essa tradução, todos os dias, sem depender de o líder lembrar.

> **Negócios previsíveis crescem.**
> **Negócios improvisados sobrevivem.**

04 O DIA DO TIME QUE VENDE TODO DIA

Não é cronograma rígido. É roteiro de resultado — cada bloco existe por um motivo.

A lógica dos blocos é proteger o topo do funil da urgência do fechamento. Se prospecção e negociação disputam o mesmo horário, a negociação ganha sempre — e o pipeline do mês seguinte morre. Por isso o bloco da manhã é inegociável.

MODELO A · TIME DEDICADO — JORNADA COMERCIAL COMPLETA

HORÁRIO	BLOCO	OBJETIVO	AÇÕES
8h30 – 9h	**Abertura**	Foco e energia	Daily de 15 min + revisão da meta do dia
9h – 11h	**Semeadura**	Topo de funil	Prospecção e novos contatos
11h – 14h	**Consultoria**	Clareza	Diagnóstico e envio de proposta
14h – 17h	**Conversão**	Fechamento	Negociação, follow-up e reativação
17h – 17h45	**Encerramento**	Nutrição do sistema	Atualização do CRM e plano do dia seguinte

MODELO B · TIME ENXUTO OU VENDEDOR QUE ACUMULA FUNÇÃO — BLOCOS CURTOS

HORÁRIO	ATIVIDADE	PROPÓSITO
9h – 9h15	**Ritual de abertura**	Alinhar a meta do dia em 15 minutos
9h15 – 11h	**Conexão com leads novos**	Aumentar oportunidades — o bloco inegociável
11h – 12h	**Follow-up e reativação**	Recuperar venda esquecida (a mais barata que existe)
14h – 15h30	**Fechamentos e propostas**	Converter o que já está maduro
16h – 17h	**CRM e análise**	Medir o avanço e planejar o dia seguinte

Escolha um dos dois e comprometa-se por 30 dias. A folha para escrever a sua versão é a próxima página. Alternar entre modelos toda semana é o mesmo que não ter rotina. Se a sua operação tem SDR e closer separados, o Modelo A cai melhor; se o mesmo vendedor faz tudo, o B é mais realista.

FICHA 06 • A ROTINA DO MEU TIME

ESCOLHA UM MODELO E ESCREVA OS SEUS HORÁRIOS
ROTINA QUE VIVE EM DOCUMENTO NÃO É SEGUIDA — IMPRIMA E COLE NA PAREDE

QUAL MODELO EU VOU RODAR — MARQUE UM

☐ **Modelo A · time dedicado** Jornada comercial completa, blocos longos. Encaixa quando há SDR e closer separados.	☐ **Modelo B · time enxuto** Blocos curtos. Encaixa quando o mesmo vendedor faz prospecção, proposta e fechamento.

O DIA — ESCREVA OS HORÁRIOS DA SUA OPERAÇÃO

HORÁRIO	BLOCO	OBJETIVO	AÇÕES · QUANTAS POR DIA

A SEMANA — UM FOCO POR DIA

DIA	FOCO	ENTREGÁVEL
Segunda		
Terça		
Quarta		
Quinta		
Sexta		

O BLOCO INEGOCIÁVEL — O HORÁRIO QUE NADA ATROPELA

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

04 A SEMANA E COMO INSTALAR

O dia dá ritmo. A semana dá direção — e é onde a correção de rota acontece.

ESTRUTURA SEMANAL — UM FOCO POR DIA

DIA	FOCO	ENTREGÁVEL
Segunda	Alinhamento de metas e propósito	Reunião de foco — a semana começa sabendo o número
Terça	Prospecção e nutrição	Novos leads no funil
Quarta	Checkpoint de progresso	Ajustes — ainda dá tempo de corrigir a semana
Quinta	Fechamentos e follow-ups	Conversões
Sexta	Revisão e celebração	Painel preenchido + feedback coletivo

Como instalar isso sem o time reagir mal

01 COMECE PELO PORQUÊ, NÃO PELA PLANILHA

"Todo mundo aqui quer ganhar mais. Para isso, precisamos vender mais. O problema é que querer não gera resultado — **repetição gera. E repetição vem da rotina.**"

02 MOSTRE A CONTA NO QUADRO

Meta do mês → conversão → conversas necessárias → ação de hoje. **Quando o vendedor vê que o número diário é atingível, a rotina deixa de parecer cobrança.**

03 CONSTRUA JUNTO COM O TIME

Pergunte o que não pode faltar na rotina e qual o melhor horário para cada tarefa. **Coautoria vale mais que imposição.**

04 DEIXE A ROTINA VISÍVEL

Mural ou painel: quem faz o quê, quantas ações por dia, como cada número influencia o resultado. **O que fica escondido em documento não é seguido.**

05 FECHE O DIA COM UM GESTO CURTO

CRM atualizado e meta do dia seguinte escrita antes de sair. **Dois minutos — é o que impede a rotina de virar teoria na segunda semana.**

"Todo mundo aqui quer ganhar mais. Para isso, precisamos vender mais. O problema é que querer não gera resultado — repetição gera. E repetição vem da rotina."
Mostre a conta da página anterior no quadro
Meta do mês → conversão → conversas necessárias → ação de hoje. Quando o vendedor vê que o número diário é atingível, a rotina deixa de parecer cobrança.
Construa junto com o time
Pergunte: "o que não pode faltar na rotina para batermos essa meta?" e "qual o melhor horário para cada tipo de tarefa?". Quem participa da construção se compromete com a execução. Coautoria vale mais que imposição.
Deixe a rotina visível
Roteiro do dia em mural ou painel digital. Quem faz o quê, quantas ações são esperadas por dia e como cada número influencia o resultado final. O que fica escondido em documento não é seguido.
Feche o dia com um gesto curto

Cada vendedor atualiza o CRM e revê a meta diária antes de encerrar. Um ritual rápido de checagem — dois minutos — é o que impede a rotina de virar teoria na segunda semana.

> **O que dizer quando alguém reclamar de controle.** "A rotina não serve para te cobrar. Serve para te libertar — quando você domina o processo, o resultado vira consequência." E é verdade: o vendedor que segue a rotina é o que menos recebe cobrança.

PARTE 05

RITUAIS

Motivação é instável.
Ritual é previsível.

A rotina diz o que fazer. O ritual é o que faz a rotina sobreviver ao dia ruim, à semana fraca e ao mês em que ninguém está com vontade. É a camada mais barata de instalar e a primeira que todo mundo abandona — e é por isso que a rotina morre na terceira semana.

05 RITUAL DE OPERAÇÃO

Ritual não é discurso motivacional. É um gesto curto, repetido sempre, no mesmo lugar da semana.

A diferença entre rotina e ritual é simples: a rotina é o trabalho; o ritual é o que marca o trabalho. A daily não existe para o líder saber o que o time fez — existe para o time começar o dia junto. O sino da venda não existe para informar; existe para que fechar negócio tenha som.

15'

A daily de abertura
Em pé, todo dia, mesmo horário. Cada um diz o número de ontem e o compromisso de hoje. Quinze minutos, nunca vinte.

1×

O sino da venda
Um sino físico, ou um áudio no grupo. Toda venda toca. Quem fechou conta em uma frase como foi.

7d

A revisão de sexta
Painel semanal preenchido na frente do time. Cinco minutos. Inclusive — principalmente — na semana ruim.

Os rituais que sustentam a rotina

- **Quadro de metas na parede.** Indicador diário de cada vendedor, atualizado à mão. O que fica em planilha ninguém olha; o que fica na parede o time olha sem querer.
- **Micro vitórias com marco definido.** R$ 50 mil = almoço do time. R$ 100 mil = bônus simbólico. Meta total = ritual especial. O marco intermediário existe para o time não esperar o fim do mês para ter motivo de comemorar.
- **Celebração barata e imediata.** O açaí da primeira sexta custa R$ 15 por pessoa e é lembrado mais que o bônus de fim de ano. Proximidade vence valor.
- **O ritual de encerramento do dia.** CRM atualizado e meta do dia seguinte escrita antes de sair. É o que garante que a manhã seguinte comece em execução, não em decisão.

> **Reconhecimento público custa nada e é a moeda mais forte que o líder tem.**

05 RITUAL SEMANAL DE PERFORMANCE

Três encontros curtos que dão forma à semana inteira.

FICHA 07 · RITUAL SEMANAL — FOLHA DE PREENCHER NA PRÓXIMA PÁGINA

DIA	INDICADOR EM FOCO	RITUAL	INTENÇÃO
Segunda	Prospecções	Reunião de propósito e foco — relembrar por que vendemos e alinhar metas	Entrar na semana com energia de dono
Quarta	Follow-ups	Treino técnico + ajuste de discurso	Recarregar e afiar a abordagem no meio da semana
Sexta	Fechamentos e conversão	Celebração + encerramento — painel na frente de todos	Encerrar o ciclo com o número visível

O painel de execução

Além do resultado, meça a **execução**: quanto do que foi combinado realmente aconteceu. É o indicador que antecipa o problema — quando a execução cai, o resultado cai duas semanas depois.

EXEMPLO · PAINEL DE EXECUÇÃO SEMANAL

COMBINADO	META	REALIZADO	% EXECUÇÃO
Contatos novos por dia	10	9	90%
Follow-ups da semana	30	22	73%
CRM atualizado ao fim do dia	5 dias	5 dias	100%
Presença na daily	5	4	80%
Execução média da semana			86%

Referência: execução em 85% ou mais é operação de alta performance. Abaixo de 70%, o problema não é o time — é a rotina, que está desenhada para uma realidade que não existe. Nesse caso, ajuste a rotina antes de cobrar as pessoas.

FICHA 07 · RITUAL SEMANAL E EXECUÇÃO

OS TRÊS ENCONTROS DA SEMANA
E QUANTO DO COMBINADO REALMENTE ACONTECEU

OS RITUAIS DA SEMANA

DIA	INDICADOR EM FOCO	RITUAL	INTENÇÃO
Segunda			
Quarta			
Sexta			

PAINEL DE EXECUÇÃO — META 85% OU MAIS

O QUE FOI COMBINADO	META	REALIZADO	% EXECUÇÃO
Execução média da semana			

FICHA PARA PREENCHER ESTA FOLHA SE REPETE NO **CADERNO DE EXECUÇÃO**, NO FIM DO MANUAL — LÁ AS SETE ESTÃO AGRUPADAS PARA VOCÊ IMPRIMIR TODAS DE UMA VEZ.

05 ENERGIA E PREPARO

Uma página, porque não dá para ignorar — e só uma, porque o resto do trabalho não se resolve aqui.

Vender é uma atividade de energia. O cliente percebe cansaço, pressa e desânimo antes de ler qualquer argumento — e a última ligação do dia costuma converter pior que a primeira pelo mesmo motivo. Isso não é autoajuda: é uma variável operacional que o líder pode gerenciar.

FRENTE	O QUE FAZER	POR QUE IMPORTA NO COMERCIAL
Corpo	Mexer o corpo antes de abrir o WhatsApp. Hidratação ao longo do dia. Ambiente de trabalho preparado — mesa limpa, luz boa, postura profissional, inclusive no remoto.	Sustenta o ritmo até a última ligação. Ambiente ruim derruba a performance da tarde.
Foco	Três metas escritas ao começar o dia: conexões, follow-ups e fechamentos. Blocos de trabalho concentrado com pausa curta entre eles.	Vendedor que planeja o dia vence o dia. Quem começa no caos trabalha para o acaso.
Fechamento	Duas perguntas ao encerrar: o que funcionou hoje, o que muda amanhã. Anotar em uma linha.	É o que transforma experiência em aprendizado — sem isso, dez anos de vendas viram um ano repetido dez vezes.

> **O cliente sente a sua energia antes de ler a sua mensagem.**
>
> Por isso preparo entra no manual: não como filosofia, mas porque é medida de conversão. Time cansado converte menos, e isso aparece no painel de sexta-feira.

Os quatro princípios de cultura que sustentam o resto

- **Ritmo vence talento intermitente.** Fazer o básico bem feito todo dia, sem pular etapa, entrega mais que o brilhantismo esporádico.
- **Disciplina é o que transforma "quero" em "aconteceu".** Cumprir a rotina inclusive nos dias difíceis — principalmente neles.
- **Venda é consequência, não pressão.** Foco em ajudar e resolver. Quem serve com verdade vende com naturalidade.
- **Celebrar faz parte da estratégia.** Comemorar pequenas vitórias reforça o coletivo e é o combustível mais barato que existe.

PARTE 06

O BÁSICO

O amador busca novidade.
O profissional **aperfeiçoa o básico**
até parecer magia.

Antes de dominar funil, script e CRM, o vendedor precisa dominar o que nunca muda. Na Sales 3R chamamos isso de Alfabetização Comercial: ler a pessoa (DISC), escolher com quem gastar tempo (BANT) e conduzir a conversa com pergunta, não com argumento (SPIN).

06 ALFABETIZAÇÃO COMERCIAL

Três fundamentos: um de leitura de pessoas e dois de condução da venda.

Empresas não perdem vendas por falta de técnica. Perdem por falta de fundamento aplicado com constância. Um vendedor que domina estes três dentro de uma rotina é previsível, adaptável e autossuficiente — não depende de sorte, campanha nem motivação.

LEITURA DE PESSOAS	CONDUÇÃO · QUALIFICAÇÃO	CONDUÇÃO · DESCOBERTA
DISC	**BANT**	**SPIN**
Define **como falar**. Um modelo de perfil comportamental — não é metodologia de venda, é a bússola que ajusta o seu jeito ao jeito do cliente.	Define **com quem falar**. Quatro critérios que separam cliente potencial de curioso.	Define **o que perguntar**. A sequência que faz o cliente se convencer sozinho.

DISC · adaptar a comunicação

Observe o tom de voz, o ritmo das mensagens, o tamanho das respostas e até os emojis. O bom vendedor ajusta o **como falar** antes de pensar no **que falar**.

PERFIL	CARACTERÍSTICAS	COMO SE COMUNICAR
D · Dominante	Direto, objetivo, quer resultado rápido	Vá direto ao ponto. Mostre números e ganho imediato. Corte o aquecimento
I · Influente	Comunicativo, entusiasmado, emocional	Use energia, histórias e reconhecimento. Venda pela visão do depois
S · Estável	Calmo, relacional, valoriza segurança	Fale com tranquilidade. Mostre suporte e continuidade. Não apresse
C · Cauteloso	Analítico, detalhista, quer previsibilidade	Use dados, provas e lógica. Mostre consistência e antecipe as perguntas

Quem domina DISC vende sem atrito, porque fala a língua do cliente. O erro clássico é o vendedor tratar todo mundo como o próprio perfil — o Dominante atropela o Estável, e o Influente cansa o Cauteloso.

06 BANT • QUALIFICAÇÃO INTELIGENTE

Nem todo lead é cliente. Quem não qualifica gasta tempo com quem nunca vai comprar.

Vender é escolher bem com quem investir tempo. Os quatro critérios abaixo se descobrem **durante a conversa**, não em um interrogatório — o vendedor mapeia enquanto conversa.

CRITÉRIO	O QUE VERIFICA	PERGUNTA QUE REVELA
B · Budget Orçamento	O cliente tem capacidade financeira para resolver isso agora?	"Você já tem um valor previsto para esse tipo de investimento?"
A · Authority Autoridade	Ele decide, ou precisa da aprovação de alguém?	"Você é quem toma a decisão ou divide com alguém?"
N · Need Necessidade	Existe dor real ou apenas curiosidade?	"O que te fez buscar essa solução agora?"
T · Timing Momento	É prioridade agora ou algo para depois?	"Você pensa em resolver isso neste mês ou mais para a frente?"

O que fazer com o resultado

TEM N + A

Acelere o fechamento

Necessidade clara e autoridade de decisão. O lead está pronto — **esperar só esfria**.

FALTA B OU T

Nutrição com data

Não descarte. Follow-up com data marcada: **a maior parte da receita perdida está aqui**, não em quem disse não.

FALTA A

Mude o alvo da conversa

Deixa de ser fechar e passa a ser **chegar a quem decide**, com o seu contato atual como aliado.

Quem define o critério é a liderança. Os parâmetros de qualificação — o que é budget suficiente, qual timing aceitável — são definidos pelo gestor comercial ou pelo dono do negócio. O vendedor extrai a informação; ele não decide sozinho o que conta como lead bom. Sem esse combinado, cada vendedor qualifica de um jeito e o funil vira ficção.

06 SPIN · AS PERGUNTAS QUE VENDEM SOZINHAS

O bom vendedor não convence — ele faz o cliente se convencer.

Criado por Neil Rackham, o SPIN é a arte de perguntar com propósito. A sequência importa: pular direto para a solução é o erro mais caro do vendedor apressado, porque o cliente ainda não sentiu o tamanho do problema.

ETAPA	OBJETIVO	EXEMPLO
S · Situação	Entender o contexto atual	"Como vocês gerenciam suas vendas hoje?"
P · Problema	Identificar as dores reais	"Qual tem sido o maior desafio para manter o time batendo meta?"
I · Implicação	Tornar o problema urgente	"Se isso continuar, o que acontece com o resultado do próximo trimestre?"
N · Necessidade	Gerar consciência de solução	"Se você tivesse um processo que garantisse previsibilidade, o que mudaria no seu negócio?"

O vendedor 3R faz o cliente falar 70% do tempo.

Quanto mais o cliente fala, mais o vendedor entende — e mais fácil fica vender a solução certa, da forma certa. A implicação é a etapa que a maioria pula, e é justamente a que transforma "interessante" em "preciso resolver isso".

Como os três se conectam ao Método 3R

PILAR	CONEXÃO COM O BÁSICO
Resultado	Saber quais leads valem o seu tempo (**BANT**) é o que gera previsibilidade real — funil cheio de curioso produz número bonito e caixa vazio
Rotina	Aplicar **SPIN** e **BANT** como hábito diário de qualificação e diagnóstico, não como técnica que se lembra na call difícil
Rituais	Treinar o olhar comportamental (**DISC**) até virar instinto — é o treino técnico da quarta-feira

DISC define como falar. BANT define com quem falar. SPIN define o que perguntar. E o Método 3R define **como repetir isso todos os dias**.

06 CHECKLIST DO VENDEDOR 3R

Do conhecimento à execução. Cinco linhas que separam o amador do profissional.

- [ ] **Identifico o perfil comportamental (DISC)** logo no início da conversa e ajusto o meu jeito de falar
- [ ] **Qualifico o cliente com BANT** antes de apresentar o produto — não depois
- [ ] **Conduzo a conversa com perguntas SPIN** e deixo o cliente falar a maior parte do tempo
- [ ] **Registro e acompanho tudo no CRM** no mesmo dia, não na sexta-feira
- [ ] **Repito a rotina até virar natural** — inclusive nos dias em que não dá vontade

Você chegou até aqui

Agora já entende o que sustenta um time previsível:

- **Resultado** dá direção — mostra o norte e transforma esforço em progresso mensurável.
- **Rotina** dá ritmo — transforma meta em movimento, todo dia.
- **Rituais** dão sustentação — mantêm a rotina viva quando a motivação acaba.

E somando a Alfabetização Comercial, o vendedor aprende a falar a língua do cliente, identificar a oportunidade certa e conduzir conversas que geram decisão de compra — todos os dias.

> Saber o que fazer não muda o jogo.
> **Fazer o que precisa ser feito, todos os dias**, muda tudo.

PARTE 07

EXECUÇÃO

O plano acaba aqui.
É onde o **resultado começa.**

O maior desafio do empresário não é saber o que fazer — é conseguir fazer todo dia. A rotina engole, o time se perde, a liderança se sobrecarrega e o comercial volta para o improviso. Por isso esta parte não tem teoria: são sete dias, um passo por dia.

07 OS 7 PRIMEIROS DIAS

Se você fizer só esta página, o manual já terá se pagado.

Não tente instalar tudo de uma vez — é a forma mais rápida de não instalar nada. A sequência abaixo respeita a ordem do método: primeiro o resultado fica claro, depois a rotina é desenhada a partir dele, depois o ritual passa a sustentá-la.

01 **DIA 1 · PREENCHA O DIAGNÓSTICO**

A Ficha 01, com números reais. **Onde escrever "não meço", faça um círculo** — essa é a sua primeira lista de tarefas.

02 **DIA 2 · META DO TRIMESTRE, QUEBRADA ATÉ A SEMANA**

Ficha 03. Faça a conta até chegar ao número que um vendedor executa em um dia. **Se não chegar nesse número, a meta ainda não está pronta.**

03 **DIA 3 · ESCOLHA UM MODELO DE ROTINA**

Ficha 06. Modelo A ou B — **um só.** Escreva os horários e imprima: rotina que vive em documento não é seguida.

04 **DIA 4 · FAÇA A REUNIÃO DE APRESENTAÇÃO**

Roteiro de 30 minutos da Parte 03. Mostre a meta, mostre a conta que a transforma em ação diária, e **construa a rotina junto com o time**.

05 **DIA 5 · INSTALE A DAILY E O QUADRO**

Quinze minutos de manhã, quadro de metas na parede com o indicador diário de cada vendedor. **Comece amanhã, mesmo imperfeito.**

06 **DIA 6 · REVISE O COMISSIONAMENTO**

Ficha 05. Se hoje ele só paga resultado, **adicione o bônus de rotina** — é o mais barato e o que mais muda comportamento.

07 **DIA 7 · PRIMEIRA LINHA DO PAINEL**

Ficha 04, na frente do time. **A primeira linha vai ser ruim — todas são.** O que importa é que a partir de agora existe uma linha.

> **Na segunda semana algo vai falhar.** Alguém vai furar a daily, o CRM vai ficar desatualizado, a prospecção vai ser atropelada por um fechamento. Isso é esperado, e não é motivo para recomeçar do zero — é motivo para o ritual de sexta existir. Corrija na revisão e siga. Previsibilidade se constrói na correção, não na perfeição.

07 QUANDO O PROBLEMA NÃO É SABER

Existe um ponto que separa o aprendizado da transformação: execução contínua.

Você já tem o conhecimento — ele está nas páginas anteriores, e boa parte dele você já sabia. O que trava não é a informação. É que a rotina do dono engole o dia, o time se perde sem acompanhamento, e em três semanas o comercial volta para o improviso.

O que falta não é vontade. Falta **acompanhamento, direção e método vivo dentro da operação** — alguém olhando o número com você toda semana e corrigindo antes de o mês fechar.

O QUE A SALES 3R FAZ

3R SPRINT

90 dias para instalar a máquina comercial dentro da sua empresa — e deixar rodando com o seu time, não com o nosso.

FASE 1

INSTALAR

Diagnóstico, metas, indicadores e a rotina desenhada para a sua operação. O time entende o próprio número.

FASE 2

ACELERAR

Treinamento aplicado, cadência rodando e correção semanal com o líder. É onde a conversão sobe.

FASE 3

CONSOLIDAR

Rituais instalados, gestão autônoma e o ciclo seguinte planejado. A máquina fica de pé sem nós.

Duração	90 dias · um ciclo completo de 12 semanas
Investimento	R$ 20.000 — 3× de R$ 6.667 ou à vista com desconto
Para quem	Donos e gestores com time comercial (interno ou externo) e ao menos uma pessoa dedicável ao comercial
O que não é	Não é palestra, não é curso gravado, não é motivação. É acompanhamento com medição real

Se o que você leu aqui faz sentido mas você sabe que sozinho não vai instalar, é sobre isso que vale conversar. A primeira conversa é um diagnóstico — sem compromisso e sem apresentação de slides.

FICHA 02 · CANVAS COMERCIAL 3R

COMO A SUA OPERAÇÃO VENDE, NUMA PÁGINA SÓ
PEÇA PARA DOIS VENDEDORES PREENCHEREM SEPARADAMENTE
FOLHA EM PAISAGEM — GIRE O MANUAL

01
PÚBLICO-ALVO
Quem compra de verdade — não quem você gostaria que comprasse

02
PRINCIPAIS OBJEÇÕES
As três que mais travam a venda

03
CANAIS DE AQUISIÇÃO
De onde o lead vem, em ordem de volume

04
DIFERENCIAIS
Por que compram de você e não do concorrente

05
QUAL É O SEU TIME
Quem faz o quê dentro do comercial

06
FERRAMENTAS DE APOIO
CRM, WhatsApp, planilha — o que o time usa de fato

07
ROTINA DE GESTÃO
Quando, com quem e onde o número é olhado

08
PRODUTO PRINCIPAL
O que puxa o faturamento hoje, e o ticket dele

09
TEMPO MÉDIO DE VENDA
Do primeiro contato até o sim

PARTE —

CADERNO DE EXECUÇÃO

As sete fichas,
juntas,
para **imprimir**.

As mesmas folhas que apareceram ao longo do manual, agora agrupadas — imprima daqui e preencha à mão. A Ficha 02 (Canvas) está em paisagem: imprima essa página deitada.

FICHA 01 · DIAGNÓSTICO COMERCIAL

ONDE O COMERCIAL ESTÁ HOJE
SE NÃO SOUBER UM NÚMERO, ESCREVA "NÃO MEÇO"

INDICADOR	RESULTADO ATUAL	META DESEJADA	DIFERENÇA
Faturamento mensal			
Ticket médio			
Leads gerados por mês			
Leads qualificados			
Taxa de conversão			
Tempo médio de resposta			
Ciclo médio de venda			
Nº de vendedores			

O QUE ESTE QUADRO ME MOSTROU

FICHA 03 • MAPA DE METAS DO TRIMESTRE

QUEBRE ATÉ CHEGAR AO NÚMERO
QUE UM VENDEDOR EXECUTA EM UM DIA

INDICADOR	META TRIMESTRAL	META MENSAL	META SEMANAL
Faturamento			
Nº de vendas			
Ticket médio			
Conversão			
Tempo de resposta			

A CONTA ATÉ A AÇÃO DIÁRIA

Vendas necessárias por semana	
÷ taxa de conversão = oportunidades por semana	
÷ nº de vendedores ÷ 5 dias = contatos por dia, por vendedor	

COMO VOU COMUNICAR ISSO AO TIME

FICHA 04 · PAINEL DE ACOMPANHAMENTO SEMANAL

PREENCHIDO TODA SEXTA, NA FRENTE DO TIME
A COLUNA DE COMENTÁRIOS É A MAIS IMPORTANTE

SEM.	VENDAS	CONVERSÃO	TICKET MÉDIO	RECEITA	COMENTÁRIOS — O QUE EXPLICA O NÚMERO
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

FICHA 05 · PLANO DE COMISSIONAMENTO 3R

CONFIRA SE PAGA OS TRÊS PILARES
E SE CABE NO SEU CUSTO MÁXIMO POR VENDA

O TETO — ANTES DE PROMETER QUALQUER PERCENTUAL

Custo máximo por venda	
Ticket médio · faixa de referência	

O PLANO

PILAR	GATILHO	PAGA	OBSERVAÇÃO
Resultado			
Resultado alta performance			
Rotina			
Rituais			
Coletivo			

AS TRÊS SIMULAÇÕES QUE VOU MOSTRAR AO TIME

CENÁRIO	VENDEU	COMISSÃO	BÔNUS	TOTAL
Abaixo da meta				
Na meta				
Alta performance				

FICHA 06 • A ROTINA DO MEU TIME

ESCOLHA UM MODELO E ESCREVA OS SEUS HORÁRIOS
ROTINA QUE VIVE EM DOCUMENTO NÃO É SEGUIDA — IMPRIMA
E COLE NA PAREDE

QUAL MODELO EU VOU RODAR — MARQUE UM

☐ **Modelo A · time dedicado** Jornada comercial completa, blocos longos. Encaixa quando há SDR e closer separados.	☐ **Modelo B · time enxuto** Blocos curtos. Encaixa quando o mesmo vendedor faz prospecção, proposta e fechamento.

O DIA — ESCREVA OS HORÁRIOS DA SUA OPERAÇÃO

HORÁRIO	BLOCO	OBJETIVO	AÇÕES · QUANTAS POR DIA

A SEMANA — UM FOCO POR DIA

DIA	FOCO	ENTREGÁVEL
Segunda		
Terça		
Quarta		
Quinta		
Sexta		

O BLOCO INEGOCIÁVEL — O HORÁRIO QUE NADA ATROPELA

FICHA 07 · RITUAL SEMANAL E EXECUÇÃO

OS TRÊS ENCONTROS DA SEMANA
E QUANTO DO COMBINADO REALMENTE ACONTECEU

OS RITUAIS DA SEMANA

DIA	INDICADOR EM FOCO	RITUAL	INTENÇÃO
Segunda			
Quarta			
Sexta			

PAINEL DE EXECUÇÃO — META 85% OU MAIS

O QUE FOI COMBINADO	META	REALIZADO	% EXECUÇÃO
Execução média da semana			

RESULTADO · ROTINA · RITUAIS

NÃO ESPERE O MOMENTO PERFEITO. CRIE O MOMENTO PERFEITO.

Converse com a gente e descubra como o Método 3R pode transformar o seu comercial de dentro para fora. A primeira conversa é um diagnóstico — sem compromisso.

sales3r.com.br

contato@sales3r.com.br

(61) 98274-2727

@sales.3r

#EUVENDOTODODIA