



BLINDAGEM ESTRATÉGICA DE GRANDES CONTAS

Método B.L.I.N.D.A.R.™

Valor. Disciplina. Antecipação. Governança

Grandes contas não se mantêm com **esforço**. Se mantêm com **maturidade**

 Av. Nicomedes Alves dos Santos,
3600 / 129, Uberlândia MG

 www.jointbee.com


JOINTBee
HANDS ON

CONTEÚDO

PREFÁCIO	04
SOBRE O AUTOR	05
SUMÁRIO EXECUTIVO	06
DIAGNÓSTICO E FUNDAMENTO CONCEITUAL	07
VENDA POR VALOR APLICADA A GRANDES CONTAS	09
A ECONOMIA DO RISCO	10
ESTRUTURA DO MÉTODO B.L.I.N.D.A.R.™	11
B — BASE DE CONFIANÇA	13
Checklist Operacional — Base de Confiança	14
L — LEITURA ESTRATÉGICA	15
Checklist Operacional — Leitura Estratégica	16
I — INTEGRAÇÃO DE PORTFÓLIO	17

Checklist Operacional — Integração	18
N — NÍVEL DE SERVIÇO NEGOCIADO	19
Checklist Operacional — Nível de Serviço	20
D — DADOS & DIAGNÓSTICO	21
Checklist Operacional — Dados & Plano	22
A — ANTECIPAÇÃO DE OBJEÇÕES	23
Checklist Operacional — Antecipação	24
R — RECORRÊNCIA ESTRATÉGICA	25
Checklist Operacional — Recorrência	26
GOVERNANÇA E EXECUÇÃO	28
A DISCIPLINA QUE PROTEGE O FATURAMENTO	31
INDICADORES QUE REALMENTE IMPORTAM	34
IMPLEMENTAÇÃO EM 30 DIAS	29
CONCLUSÃO: O NÍVEL SEGUINTE	30

PREFÁCIO



Toda empresa que cresce atravessa um ponto de inflexão invisível.

No início, vende-se pela energia. Depois, pelo relacionamento. Em seguida, pela reputação.

Mas quando a empresa passa a depender de grandes contas, nenhuma dessas forças é suficiente. Grandes contas não exigem intensidade. Exigem maturidade.

O comprador profissional opera sob três pressões constantes:

- Giro
- Estoque
- Margem

Ele não pode correr risco. E não confiará em quem não reduz risco. A maioria das empresas fracassa nesse estágio porque continua operando com mentalidade de vendedor, quando deveria operar com mentalidade de gestor de categoria. Este livro é um manual de transição. Transição do improviso para a governança.

Da simpatia para o valor estruturado. Do pedido para o plano. Blindagem não é técnica isolada. É disciplina estratégica aplicada à conta.

A TRANSIÇÃO DA VENDA PARA A
GESTÃO ESTRATÉGICA

SOBRE O AUTOR



Fábio Teixeira é especialista em estruturação de processos comerciais e operacionais. Sua atuação parte de uma premissa inspirada nas 4 Disciplinas da Execução: Resultado não depende de intenção. Depende de foco disciplinado e indicadores corretos.

TRAJETÓRIA

Ao longo de sua trajetória, estruturou modelos de:

- Governança comercial
- Implantação de rotinas de responsabilidade
- Construção de playbooks operacionais
- Blindagem estratégica de grandes contas



TRABALHO

Seu trabalho produz centenas de artigos, palestras e projetos que integram:

- Venda por valor;
- Disciplina de execução;
- Gestão de objeções;
- Autoridade comercial e

Estrutura, que é o que transforma potencial em previsibilidade, gerando impactos profundos nos resultados das empresas envolvidas.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O QUE É BLINDAGEM ESTRATÉGICA?

Blindagem estratégica é a redução sistemática do risco de substituição. Grandes contas substituem fornecedores por quatro motivos principais:

1. Percepção de preço alto
2. Baixa previsibilidade de entrega
3. Falta de domínio de categoria
4. Ausência de plano estruturado

Este playbook integra quatro pilares conceituais:

- Venda por valor (Roccato)
- Disciplina de execução (4DX)
- Antecipação de objeções (Blount)
- Autoridade comercial (Gitomer)



*O objetivo não é ensinar a vender mais.
É ensinar a se tornar difícil de substituir.*



DIAGNÓSTICO E FUNDAMENTO

Relacionamento é uma ativo importante.

Mas não é blindagem.

Gitomer ensina que confiança é construída antes da venda.

Roccato ensina que valor é percebido na estrutura.

Quando relacionamento não é sustentado por valor estruturado, ele se torna frágil.

 **Sinal clássico:**

"O comprador gosta de mim."

 **Pergunta estratégica:**

Ele gosta de você ou depende da sua gestão?

**BLINDAGEM EXIGE DEPENDÊNCIA
ESTRATÉGICA, NÃO SIMPATIA.**

O CONTEXTO DAS GRANDES CONTAS

Grandes contas possuem:

- 🟡 **Alta concentração de faturamento**
- 🟡 **Decisão centralizada**
- 🟡 **Forte pressão por indicadores**
- 🟡 **Comparação constante entre fornecedores**
- 🟡 **Sensibilidade crescente a preço**

Imagine a seguinte cena.

O comprador aperta três botões no sistema. Em segundos, ele enxerga:

- Seu DDE
- Seu giro por regional
- Seu share
- Seu concorrente

Ele não enxerga seu esforço. Ele enxerga números.

**SE VOCÊ NÃO DOMINAR ESSES NÚMEROS
ANTES DELE, A CONVERSA COMEÇA EM
DESVANTAGEM.
BLINDAGEM COMEÇA ANTES DA REUNIÃO.**

VENDA POR VALOR APLICADA A GRANDES CONTAS

1 Cultive o valor da relação

Existe uma diferença entre ser um bom vendedor de produto e um gestor de valor. Em grandes contas, isso se amplia:

- Vendedor fala de SKU.
- Gestor fala de categoria.

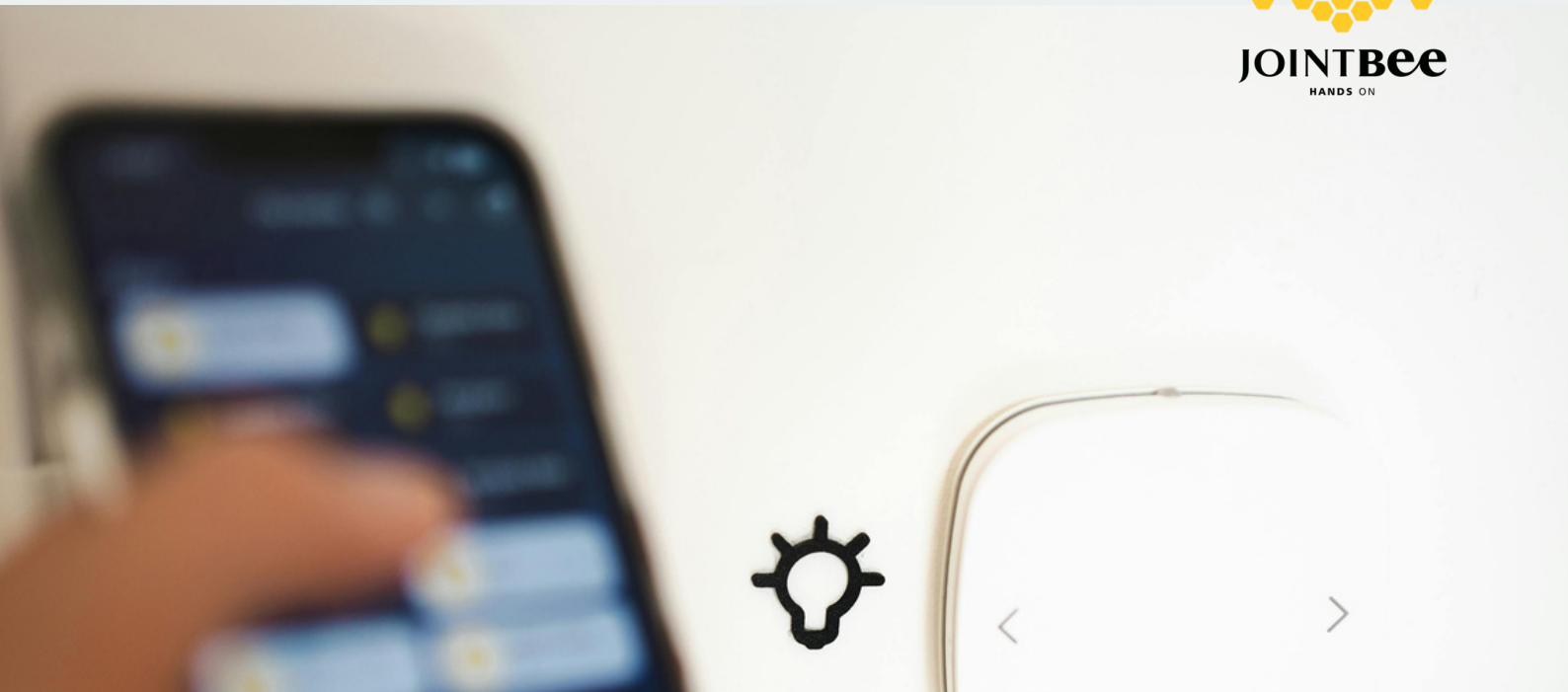
2 Como fazer isso?

Valor nasce quando você domina:

- Giro
- DDE
- Curva ABC
- Concorrência
- Tendência

Sem domínio do negócio do cliente, você vira cotação.

PREÇO É SINTOMA. VALOR É ESTRUTURA.



A ECONOMIA DO RISCO



Para o comprador, todo fornecedor é um **risco potencial**.

Risco de:

- Estoque parado
- Falta de giro
- Ruptura
- Pressão interna

Toda objeção é pedido de segurança.

Blindagem é **antecipar esse pedido antes que ele se manifeste**.

PORTANTO, SE VOCÊ SÓ RESPONDE À OBJEÇÃO, JÁ ESTÁ ATRASADO.



ESTRUTURA DO MÉTODO

B.L.I.N.D.A.R.™

Grandes contas não se blindam com intensidade. Blindam-se com método.

Em ambientes como Atacadão, Assaí e grandes atacarejos, o comprador é pressionado diariamente por indicadores. Ele não mede simpatia. Ele mede giro, DDE, margem e share.

Quando o fornecedor não estrutura valor, o preço se torna o único critério de decisão.

O MÉTODO B.L.I.N.D.A.R.™ ORGANIZA A ATUAÇÃO DO RCA EM 7 PILARES QUE TRANSFORMAM:



Venda reativa → Parceria estratégica



Pedido isolado → Plano conjunto



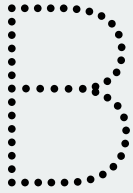
Serviço prometido → Serviço negociado



Objeção → Oportunidade de fortalecimento

O MÉTODO B.L.I.N.D.A.R.™

Blindagem não é promessa. É estrutura. O método se organiza em sete pilares:



Base de Confiança

Relacionamento abre portas.
Entrega consistente mantém espaço.



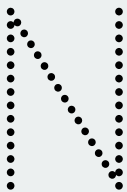
Leitura Estratégica

A reunião muda de tom.
Sai a acusação. Entra gestão.



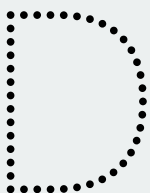
Integração de Portfólio

Grandes contas exigem visão sistêmica.



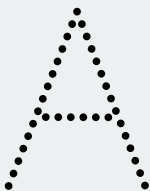
Nível de Serviço Negociado

Serviço precisa ser proporcional ao potencial.



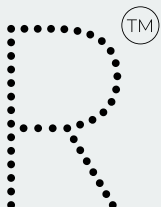
Dados & Diagnóstico (JBP)

Sem plano conjunto existe venda.
Com plano conjunto existe crescimento.



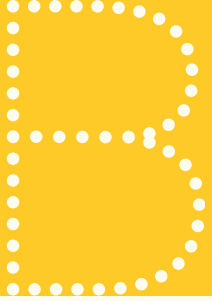
Antecipação de Objeções

Objeção não é rejeição.
É pedido de segurança.



Recorrência Estratégica

Blindagem não é evento.
É ciclo.



Base de Confiança

Confiança profissional é previsibilidade operacional



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Confiança profissional é previsibilidade operacional

Um representante visitava uma grande rede há mais de oito anos. Tinha excelente relacionamento com o comprador. Conversavam sobre família, mercado, viagens.

Um dia, ao abrir o sistema, o comprador disse: "Gosto muito de você. Mas seus números estão piores que os do concorrente."

A partir daquele momento, a conversa deixou de ser pessoal.

Confiança emocional **não sustentou espaço estratégico.**

Confiança profissional nasce quando o comprador sabe que você controla seus indicadores antes dele.

Confiança é construída antes da necessidade.

Mas em grandes contas, **ela é mantida pela previsibilidade.**

Confiança sem método é frágil.

Confiança com governança é blindagem.

Base de confiança não é simpatia. É consistência percebida.

Ela se sustenta em três pilares:

- 1. Previsibilidade*
- 2. Clareza*
- 3. Responsabilidade formal*

Checklist Operacional — Base de Confiança



ANTES DE CADA CICLO MENSAL:

Item	Descrição	Status
1	Revisar indicadores principais da conta	☐
2	Confirmar cumprimento de acordos anteriores	☐
3	Formalizar ajustes por e-mail	☐
4	Atualizar dossiê estratégico	☐
5	Registrar pendências abertas	☐



DISCIPLINA SEMANAL:

Item	Descrição	Status
1	Responder solicitações em até 24h	☐
2	Confirmar execução de trade	☐
3	Validar entrega logística	☐
4	Atualizar CRM ou planilha de acompanhamento	☐

Leitura Estratégica

Quem domina o negócio do cliente domina a conversa



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Leitura estratégica é antecipação baseada em dados

Um comprador iniciou a reunião dizendo:

“Seu DDE está alto.”

O representante respondeu:

“Sim, vi isso. O pico ocorreu após a ativação regional, mas já temos plano de normalização para os próximos 30 dias.”

A reunião mudou de tom imediatamente.

O comprador percebeu controle.

Roccato ensina que vender valor é dominar o contexto.

Em grandes contas, isso significa dominar a categoria — não apenas o produto.

Leitura estratégica significa responder antes de ser questionado.

Ela exige:

- *Domínio de indicadores*
- *Compreensão da categoria*
- *Análise de concorrência*
- *Visão sistêmica da conta*

Checklist Operacional — Leitura Estratégica



ANTES DE QUALQUER REUNIÃO ESTRATÉGICA:

Item	Descrição	Status
1	Analisar DDE por regional	☐
2	Analisar giro por cluster	☐
3	Identificar variações nos últimos 90 dias	☐
4	Mapear crescimento do concorrente	☐
5	Identificar 3 oportunidades de expansão	☐
6	Identificar 1 risco potencial	☐

Perguntas obrigatórias:

- 🟡 Onde posso crescer?
- 🟡 Onde posso perder?
- 🟡 Qual dado sustenta minha proposta?

SEM LEITURA ESTRATÉGICA, VOCÊ
ARGUMENTA.
COM LEITURA ESTRATÉGICA, VOCÊ
CONDUZ.

Integração de Portfólio

Território reduz substituição



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Integração cria barreira de saída

Dois fornecedores atuavam na mesma rede.
Um vendia apenas uma linha de produto.
O outro integrava categorias complementares, trabalhava volume por palete e estruturava ações conjuntas.
Quando houve pressão de corte de fornecedores, quem saiu foi o especialista isolado.
Integração cria barreira de saída.
É uma questão de ampliar percepção de valor.
Aqui ampliamos presença estrutural.

*Integração transforma fornecedor em parceiro sistêmico.
Quanto mais departamentos você ocupa, mais difícil se torna sua substituição.*

BLINDAGEM É CONSTRUÇÃO DE
TERRITÓRIO.

Checklist Operacional — Integração



MAPEAMENTO DA CONTA:

Item	Descrição	Status
1	Listar todas as categorias possíveis de atuação	☐
2	Identificar departamentos ainda não explorados	☐
3	Avaliar potencial de venda cruzada	☐
4	Estruturar proposta multicategoria	☐



EXPANSÃO ESTRATÉGICA:

Item	Descrição	Status
1	Definir meta de ampliação de mix	☐
2	Propor volume ideal (palete)	☐
3	Apresentar plano de ocupação de espaço	☐
4	Formalizar plano de expansão com cronograma	☐

INTEGRAÇÃO NÃO É VENDER MAIS
ITENS.
É AMPLIAR RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA.

Nível de Serviço Negociado

Serviço sem critério gera fragilidade



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Serviço deve ser proporcional ao potencial

Uma empresa prometeu atendimento em 100% das lojas de uma rede.

Nos primeiros meses, conseguiu sustentar.

Depois, a operação colapsou.

O comprador percebeu queda de execução e abriu espaço para concorrente.

A promessa virou vulnerabilidade.

As 4 Disciplinas da Execução ensinam foco.

Foco exige escolha.

Nível de serviço é investimento estratégico.

E investimento precisa de retorno mensurável.

*Blindagem **madura** exige:*

1. Clusterização
2. Critério
3. Contrapartida

Checklist Operacional — Nível de Serviço



CLASSIFICAÇÃO DE LOJAS:

Item	Descrição	Status
1	Definir Cluster A (alto potencial)	☐
2	Definir Cluster B (médio potencial)	☐
3	Definir Cluster C (baixo potencial)	☐



DEFINIÇÃO DE SERVIÇO:

Item	Descrição	Status
1	Determinar frequência de visita por cluster	☐
2	Definir intensidade de trade	☐
3	Formalizar contrapartida de volume	☐
4	Registrar acordo por e-mail	☐

SERVIÇO NEGOCIADO FORTALECE A
SUA AUTORIDADE.

Dados & Diagnóstico

Dados são linguagem de autoridade



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Dados deslocam a conversa do preço para o desempenho

Em uma negociação de reajuste, o comprador afirmou:
“O concorrente está mais competitivo.”
O representante apresentou relatório comparativo de giro, DDE e
margem por categoria.
A discussão deixou de ser emocional.
Virou técnica.
As metas precisam de indicadores de avanço.
Em grandes contas, esses indicadores são a base da blindagem.

Sem plano existe pedido. Com plano existe parceria.

Estrutura mínima de JBP:

1. *Diagnóstico atual*
2. *Meta clara*
3. *Indicadores de avanço*
4. *Plano de ação*
5. **Revisão periódica**

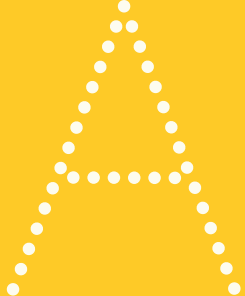
Checklist Operacional — Dados & Diagnóstico



PARA CADA GRANDE CONTA:

Item	Descrição	Status
1	Criar dossiê estratégico	☐
2	Definir meta crítica anual	☐
3	Definir 2 indicadores de avanço	☐
4	Criar painel simples de acompanhamento	☐
5	Agendar revisão trimestral	☐

DADOS REDUZEM SUBJETIVIDADE.



Antecipação de Objeções

Objeção é pedido de segurança



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Quem antecipa reduz tensão

Um comprador costumava dizer:

“Está caro.”

O representante passou a iniciar a reunião apresentando comparativo de giro e margem antes mesmo da discussão de preço.

A objeção desapareceu.

O fato é que objeção é insegurança não resolvida.

Antecipação é maturidade estratégica.

Não se trata de responder melhor.

Trata-se de eliminar a dúvida antes que ela surja.

Protocolo:

1. Reconheça
2. Valide
3. Apresente dado
4. Mostre plano
5. Defina próximo passo

QUEM ANTECIPA OBJEÇÕES REDUZ RISCO PERCEBIDO.

Checklist Operacional — Antecipação de Objeções



MAPEAMENTO DE OBJEÇÕES RECORRENTES:

Item	Descrição	Status
1	Preço	☐
2	DDE	☐
3	Giro	☐
4	Concorrência	☐
5	Serviço	☐



PARA CADA OBJEÇÃO:

Item	Descrição	Status
1	Qual dado elimina essa dúvida?	☐
2	Que plano reduz o risco?	☐
3	Como apresento isso proativamente?	☐

ANTECIPAR É PROTEGER.



Recorrência Estratégica

Blindagem é ciclo, não evento



ACONTECE NO NOSSO DIA A DIA DE VENDAS:

Cadência gera responsabilidade

Um fornecedor apresentava plano excelente no início do ano.
Depois desaparecia.
Sem revisão, o plano perdia força.
Outro fornecedor fazia reuniões trimestrais, atualizava indicadores e
ajustava estratégia.
Quem manteve espaço foi quem manteve cadência.
Execução falha sem ritmo.

RECORRÊNCIA EVITA
DETERIORAÇÃO SILENCIOSA.
BLINDAGEM EXIGE REVISÃO
ESTRUTURADA.

Checklist Operacional – Recorrência Estratégica



AGENDA MÍNIMA POR CONTA:

Item	Descrição	Status
1	Revisão mensal operacional	☐
2	Revisão trimestral estratégica	☐
3	Atualização de indicadores	☐
4	Revisão de plano	☐
5	Formalização de próximos passos	☐

SEM RECORRÊNCIA, A CONTA
ENFRAQUECE INVISIVELMENTE.

O MÉTODO B.L.I.N.D.A.R.™

O comprador não mede simpatia. Ele mede giro, DDE, margem e share.

BLINDAR™

Checklist de Blindagem



Antes da próxima reunião estratégica:

ANÁLISE		Analisei DDE e giro por regional
OPORTUNIDADES		Identifiquei 3 novas oportunidades
PLANO		Estruturei proposta com plano
OBJEÇÕES		Antecipei objeções
CONTRAPARTIDA		Defini contrapartida clara
EXECUÇÃO		Formalize próximo passo

Blindagem não é atender todas as lojas do mesmo jeito com tudo o que temos. É estabelecer um método para ser indispensável para o crescimento da rede. Quem vende preço disputa espaço. Quem vende valor constrói território.

BLINDAGEM NÃO É INTENSIDADE. É MÉTODO.



GOVERNANÇA E EXECUÇÃO

Sem compromisso formal, não há blindagem.



A DISCIPLINA QUE PROTEGE O FATURAMENTO

Grandes contas exigem:

- Dossiê estruturado
- Plano formal
- Indicadores monitorados
- Responsável definido
- Responsabilidade difusa gera risco.

Indicador	Função
<i>DDE</i>	Controle de risco
<i>Giro</i>	Indicador de valor percebido
<i>Mix</i>	Profundidade de território
<i>Share</i>	Força competitiva
<i>Execução</i>	Consistência operacional

Indicadores são instrumentos de governança.



A REUNIÃO COMO INSTRUMENTO DE LIDERANÇA

Reunião estratégica não é atualização. É alinhamento de responsabilidade.

Modelo:

- Cenário
- Risco
- Plano
- Compromisso
- Data de revisão

IMPLEMENTAÇÃO EM 30 DIAS

Semana	Atividade
Semana 1	Classificação estratégica
Semana 2	Dossiês completos
Semana 3	Planos formais
Semana 4	Agenda de cadência
Semana	Atividade

IMPLEMENTAÇÃO EM 90 DIAS



- ☐ 100% das contas com WIG definida
- ☐ Indicadores de avanço monitorados
- ☐ Política de serviço estruturada
- ☐ Reuniões recorrentes consolidadas

Execução sustentada é maturidade.

CONCLUSÃO: O NÍVEL SEGUINTE

Grandes contas não são mantidas por esforço extraordinário nem tampouco carisma.

São mantidas por:

- Valor estruturado
- Disciplina de execução
- Antecipação estratégica
- Autoridade profissional

Quem improvisa disputa preço. Quem estrutura constrói território.

BLINDAGEM NÃO É INTENSIDADE.

É MÉTODO DISCIPLINADO APLICADO AO VALOR.



QUER ACELERAR SUAS VENDAS?

Então continue sendo **HANDS
ON** com a gente!!

