

Conceitos de Go-to-Market e Análise de Indicadores

Conceitos Principais da Jornada de Leads

A jornada de leads em estratégias **Go-to-Market** envolve diversas etapas, desde o primeiro contato de um potencial cliente até o fechamento da venda. Cada etapa possui terminologias específicas e critérios de qualificação. A seguir, explicamos em detalhe os principais conceitos dessa jornada, com definições de fontes confiáveis (como HubSpot, Gartner e Salesforce):

Lead

Um **Lead** é um indivíduo ou organização que demonstrou interesse inicial em um produto ou serviço e possui potencial para se tornar um cliente pagante. Em outras palavras, é um contato que forneceu informações (por exemplo, preencheu um formulário, baixou um material ou interagiu em um evento) indicando algum nível de interesse na empresa. Leads formam o início do pipeline de vendas, e uma quantidade **qualificada** de leads é essencial para alimentar o funil de conversão. Segundo a definição da HubSpot, *“um lead de vendas representa qualquer indivíduo ou organização que mostrou interesse nos produtos ou serviços da empresa e tem potencial de se tornar um cliente. Esses prospectos tipicamente interagiram com seu negócio de alguma forma (visitas ao site, download de conteúdo, participação em eventos, etc.)”* [1](#). Em resumo, todo contato que inicia relacionamento com a empresa mas que ainda não foi qualificado recebe o rótulo de lead.

Marketing Qualified Lead (MQL)

Um **Marketing Qualified Lead (MQL)** é um lead que, após interações iniciais, foi **avaliado pela equipe de marketing e atende a critérios** que indicam maior probabilidade de se tornar cliente, a ponto de ser encaminhado para vendas. Ou seja, o marketing identifica que esse lead demonstrou interesse e perfil acima da média (por exemplo, visitou páginas específicas do site, engajou com diversos conteúdos ou corresponde ao público-alvo ideal). De acordo com a Gartner, *“um MQL é um potencial cliente revisado pela equipe de marketing que satisfaz os critérios necessários para ser repassado à equipe de vendas”*. Já a HubSpot complementa que essa qualificação costuma levar em conta ações do lead, como cliques em CTAs, páginas visitadas,

materiais baixados ou engajamento em redes sociais . Em suma, MQLs são leads que **ainda não estão prontos para comprar imediatamente**, mas mostram potencial significativo se nutridos corretamente.

Sales Accepted Lead (SAL)

Um **Sales Accepted Lead (SAL)** é um estágio intermediário frequentemente adotado para garantir alinhamento entre Marketing e Vendas. Trata-se de um lead qualificado pelo marketing (MQL) que **foi revisado e aceito pela equipe de vendas** conforme critérios combinados entre as áreas . Ao atingir SAL, significa que o vendedor concorda que o lead cumpre os requisitos mínimos para prospectar – por exemplo, corresponde ao perfil do cliente ideal e mostrou interesse claro – embora ainda precise de **qualificação mais profunda**. A Digital Marketing Institute define SAL como *“um MQL que foi revisado e repassado para o time de vendas. Significa que a oportunidade foi aprovada pela equipe de vendas como digna de prosseguir”* . Em outras palavras, SAL marca o **acordo de passagem**: marketing entregou um lead de qualidade e vendas aceita trabalhá-lo. Nesse ponto, inicia-se efetivamente o processo comercial sobre o lead.

Sales Qualified Lead (SQL)

Um **Sales Qualified Lead (SQL)** é um lead que passou pelas triagens anteriores (MQL e possivelmente SAL) e **foi qualificado pela equipe de vendas** como uma **oportunidade real de negócio**, entrando formalmente no pipeline de vendas . Isso significa que o lead demonstrou intenção concreta de compra, possui perfil e interesse alinhados à solução e geralmente já interagiu diretamente com vendedores (por exemplo, em um contato telefônico ou reunião inicial). Conforme o glossário da Gartner, *“um SQL é um cliente em potencial que avançou pelo pipeline de vendas – de MQL passando por SAL – a um ponto em que a equipe de vendas pode trabalhar para convertê-lo em um cliente ativo”* . De forma simplificada, o SQL é *“um prospecto pronto para conversar com vendas com intenção de adquirir a solução”* . Nem todos os MQLs se tornarão SQLs; de fato, pesquisas indicam que apenas cerca de **21% dos MQLs convertem em SQLs** , reforçando a importância de critérios rigorosos e do acompanhamento eficaz. Uma vez marcado como SQL, o prospecto geralmente é considerado uma **oportunidade** no funil de vendas, caminhando para etapas avançadas como proposta e negociação.

Discovery Call (Chamada de Descoberta)

A **Discovery Call** é a primeira conversa de vendas substancial com o prospecto, **realizada já na fase de SQL ou oportunidade**, com o objetivo de explorar necessidades, dores e o encaixe

potencial da solução para aquele cliente . Diferente de um contato superficial ou cold call inicial, a discovery call é *“uma conversa com um prospecto, ainda no início do processo de vendas, destinada a determinar se há aderência entre o problema do cliente e o produto, e a identificar motivações que ajudarão a concretizar a venda”* . Nessa chamada (que pode ser por telefone ou videoconferência), o vendedor faz perguntas aprofundadas sobre os desafios e objetivos do potencial cliente, buscando **descobrir o “pain point” principal** e qual valor o produto/serviço pode entregar. É uma etapa crucial para **qualificação final**: aqui o vendedor valida se vale seguir adiante (o lead tem orçamento? autoridade para decidir? necessidade real e urgência?). Também é a chance de construir **rapport** e confiança, mostrando entendimento do negócio do cliente . Em vendas B2B complexas, a discovery call pode se estender por múltiplas reuniões envolvendo diversos stakeholders, mas seu propósito central permanece: coletar informações-chave para viabilizar a próxima etapa do funil (geralmente uma demonstração ou proposta) com maiores chances de sucesso.

Demo (Demonstração)

A **Demo** (demonstração de vendas) é a etapa em que a empresa **apresenta a solução na prática** ao prospecto, exibindo características, funcionalidades e benefícios do produto ou serviço de forma personalizada às necessidades do cliente. É um momento intermediário-avançado do funil, geralmente após a discovery call, quando já se identificou que o prospecto tem fit e interesse. Segundo definições de mercado, *“uma demo de vendas é uma apresentação ou walkthrough de um produto, desenhada para mostrar aos potenciais clientes como ele funciona e como resolve seus problemas”* . Diferentemente de uma simples apresentação genérica, uma boa demo é **personalizada** para o caso de uso do cliente e enfatiza **como a solução atenderá às demandas específicas dele**, conectando recursos a benefícios concretos . Demos podem ser realizadas ao vivo (presencialmente ou via videoconferência), conduzidas por executivos de conta ou engenheiros de vendas, e costumam ser interativas – permitindo perguntas e adaptações conforme as reações do prospecto. O sucesso dessa etapa é vital para avançar no pipeline: a demo bem executada aumenta a confiança do comprador na solução, endereça objeções técnicas ou de negócio, e prepara o terreno para a proposta comercial. (Vale notar que algumas abordagens consideram a “Demo ou Meeting” como uma fase do pipeline logo após a qualificação, cujo objetivo é introduzir a oferta e avaliar se há base para uma proposta formal .)

Reuniões Agendadas vs. Realizadas (No-Show Rate)

No processo de vendas, nem todas as reuniões marcadas realmente acontecem – muitos leads agendam uma **reunião (call, demo ou visita) e acabam não comparecendo**, fenômeno conhecido como *no-show*. Assim, um conceito importante é acompanhar **Reuniões Agendadas vs. Realizadas**, geralmente expresso pela métrica de **Taxa de No-Show**. A **taxa de no-show** indica a porcentagem de reuniões marcadas em que o prospecto **não compareceu** . Por

exemplo, se em um mês foram agendadas 100 demos ou chamadas de venda e 25 não ocorreram porque o lead faltou, a taxa de no-show seria de 25% . Esse indicador reflete a eficácia do time em garantir o engajamento do lead após o agendamento – no-shows elevados podem apontar falta de interesse real, problemas na qualificação ou deficiências no processo de confirmação (lembretes, alinhamento de agenda, etc.). Em contextos de SaaS B2B, **taxas de no-show típicas variam de 20% a 40%**, enquanto equipes de alto desempenho mantêm essa taxa abaixo de ~15% . Reduzir no-shows é importante porque **cada reunião perdida é uma oportunidade desperdiçada**, impactando negativamente a produtividade de vendas e as métricas de funil. Boas práticas para mitigar no-shows incluem automação de lembretes, confirmação de agenda com antecedência, reforço do valor da reunião para o prospecto e facilidade para reagendamento .

Principais Indicadores em Estratégias Go-to-Market

Para gerir efetivamente um funil de Go-to-Market, as empresas monitoram **indicadores-chave de desempenho (KPIs)** que revelam a saúde e eficiência de cada etapa do processo. Abaixo apresentamos um panorama dos principais indicadores usados, suas definições e importância:

- **Taxa de Conversão entre Etapas:** mede a porcentagem de leads que avançam de uma fase do funil para a seguinte. Cada transição pode ter sua taxa específica (por exemplo, conversão de MQL para SQL, de SQL para oportunidade, e assim por diante). É calculada dividindo-se o número de leads que atingiram a etapa seguinte pelo número de leads na etapa anterior, geralmente expresso em porcentagem . Por exemplo, se de 100 MQLs, 13 virarem SQLs, a taxa de conversão MQL->SQL é 13%. Essa métrica é **fundamental para avaliar a qualidade dos leads e a eficácia do processo de qualificação**. Taxas baixas podem indicar que ou o marketing está passando leads pouco qualificados, ou que a equipe de vendas não está conseguindo engajá-los adequadamente . Já uma taxa anormalmente alta poderia sugerir critérios de MQL muito restritos (filtrando poucos leads, mas muito “quentes”) . Monitorar conversões etapa a etapa ajuda a identificar gargalos: por exemplo, se muitos leads chegam a agendar demos mas poucos avançam para proposta, pode haver um problema na qualidade da demo ou no perfil dos leads dessa fonte.
- **Tempo Médio entre Etapas:** é o intervalo médio de tempo que um lead leva para progredir de uma fase do funil para a próxima. Também chamado de **velocidade do ciclo de vendas**, este indicador revela a **agilidade do processo comercial**. Pode-se calcular, por exemplo, o tempo médio desde que um lead se torna MQL até virar SQL, ou de SQL até fechamento. Essa métrica geralmente é dada em dias ou semanas. Um estudo citado pela Implisit (via Salesforce) apontou que a conversão de lead em oportunidade levava em média 84 dias – evidenciando que o processo pode ser longo e precisando de nutrição constante. *Conhecer o tempo médio de cada etapa permite ao gestor identificar onde ocorrem atrasos:* se leads ficam parados muito tempo de SQL até uma **Discovery Call**, pode ser necessário otimizar o follow-up de vendas; se a média de dias de proposta até fechamento é muito alta, pode indicar entraves em negociação ou aprovação interna do cliente. Empresas de alto desempenho monitoram esse tempo e buscam reduzi-lo, pois **ciclos mais curtos**

geralmente significam receita mais rápida e menor chance de perda de interesse do cliente . É importante segmentar o **tempo por etapa** também por tipo de cliente ou produto, pois negócios diferentes têm ciclos naturais diferentes. Ferramentas de CRM possibilitam acompanhar esses tempos automaticamente, gerando gráficos de envelhecimento de pipeline e highlights de leads estagnados.

- **No-Show Rate (Taxa de Ausência):** conforme descrito, esse indicador compara o volume de reuniões agendadas com as efetivamente realizadas, calculando a porcentagem de compromissos em que o prospecto não apareceu. A fórmula básica é: **No-Show (%) = (Nº de reuniões marcadas não realizadas / Nº total de reuniões agendadas) × 100**. Por exemplo, 15 faltas em 50 reuniões marcadas resultam em 30% de no-show . Uma **taxa de no-show alta (acima de ~20%)** é problemática: desperdiça tempo dos vendedores, distorce previsões de vendas e pode indicar problemas na qualificação ou na comunicação de valor da reunião . Esse KPI é usado especialmente para avaliar desempenho de equipes de SDR/BDR (pré-vendas) ao agendar reuniões para executivos de vendas, ou em processos de **demos online**. Reduções no no-show trazem ganho imediato de eficiência, pois **umentam o número de conversas reais sem incrementar leads novos** . Estratégias para melhorar esse número incluem: enviar lembretes automatizados personalizados, envolver o prospecto com materiais relevantes entre o agendamento e a reunião (mantendo-o interessado), facilitar remarcações e evitar agendamentos muito distantes (proximidade de agenda tende a reduzir esquecimentos).
- **Volume de Leads por Canal:** este indicador quantifica **quantos leads são gerados em cada canal de marketing ou origem**, tais como: orgânico (site/blog), mídia paga, redes sociais, indicações, eventos, outbound, etc. É apresentado tanto em números absolutos quanto em distribuição percentual por canal. Monitorar o volume de leads por canal ajuda a **entender de onde vêm os prospects** e onde concentrar esforços e investimentos. Contudo, o volume deve ser analisado junto com qualidade: um canal pode trazer muitos leads porém com baixas taxas de conversão adiante. Por isso, é comum cruzar volume com outras métricas (por exemplo, conversão de MQL->SQL por canal ou receita por canal). Um *dashboard* efetivo de Go-to-Market normalmente destaca os principais canais de aquisição e seus respectivos desempenhos. Por exemplo, uma análise pode revelar que *“a maioria dos leads provenientes de certo canal converte em clientes a uma taxa mais alta que outros”* – o que indica que aquele canal gera leads mais qualificados. Esse insight permite otimizar a estratégia, **realocando orçamento para canais com melhor ROI** e ajustando ou despriorizando os menos eficazes. O volume por canal também alimenta o cálculo de **custo por lead e custo de aquisição**, ao atribuir gastos de marketing às origens correspondentes.
- **Taxa de Fechamento (Close Rate):** também conhecida como **razão de fechamento** ou *win rate*, é a porcentagem de leads (ou oportunidades) que acabam se tornando clientes de fato. Esse KPI mede a eficácia final do funil de vendas, indicando a proporção de conversões bem-sucedidas. A **fórmula** geralmente utilizada é: *Taxa de Fechamento = (Número de vendas fechadas / Número total de leads ou oportunidades) × 100* . Por exemplo, se em um período 50 leads foram trabalhados e 10 viraram clientes, a taxa de fechamento é 20% . Essa métrica pode ser calculada em diferentes níveis: global (do total de leads gerados até clientes) ou por etapa final (por exemplo, % de propostas que viraram vendas). É um indicador crítico para avaliar a **performance da equipe de vendas e da qualidade do funil como um todo**. Taxas de fechamento variam por setor e produto – em vendas complexas B2B, pode girar em torno de 15-25%, enquanto em vendas simples B2C, a taxa pode ser maior. Uma **taxa**

de fechamento baixa sugere problemas na fase final: talvez propostas mal qualificadas, objeções não resolvidas ou concorrência forte levando os deals. Já uma **taxa de fechamento alta** (considerando volume suficiente de oportunidades) indica um **pipeline saudável e boa efetividade comercial**, embora, se for *excepcionalmente* alta, deve-se conferir se a empresa não está perdendo oportunidades de gerar mais pipeline (às vezes foca-se só em leads muito fáceis de fechar, deixando de lado volume). Em resumo, a taxa de fechamento é o *termômetro do sucesso* – reflete a porcentagem de leads ou oportunidades que de fato se transformam em vendas . Melhoria nesse indicador pode vir de treinamento da equipe de vendas, aprimoramento do pitch/proposta de valor e melhor qualificação (para que apenas leads com real chance entrem em proposta).

Templates de Indicadores, Fórmulas e Painéis de Acompanhamento

Nesta seção, apresentamos **templates** e orientações de como estruturar os indicadores acima em relatórios ou dashboards. É importante ter visibilidade clara do funil e de seus KPIs em ferramentas de BI ou CRM, permitindo análises rápidas e decisões informadas.

Exemplo de Tabela de Indicadores do Funil

Uma forma comum de resumir os indicadores de Go-to-Market é através de uma tabela de métricas por etapa do funil. Por exemplo:

Etapa	Contagem de Leads	Taxa de Conversão	Tempo Médio na Etapa
Leads Totais (Topo)	1.000	—	—
Marketing Qualified (MQL)	300 (30% dos leads)	30% (Leads -> MQL)	15 dias
Sales Accepted (SAL)	250	~83% (MQL -> SAL)	5 dias
Sales Qualified (SQL)	130	~52% (SAL -> SQL)	10 dias
Oportunidades (Proposta)	80	~62% (SQL -> Oportunidade)	20 dias
Vendas Fechadas	40	50% (Taxa de Fechamento) (40/80)	30 dias (Proposta->Fechamento)

Exemplo ilustrativo: A tabela acima demonstra um hipotético funil de vendas, desde 1000 leads gerados em um período, dos quais 300 viraram MQL (30% de conversão). Em seguida, 250 foram aceitos por vendas (SAL), 130 qualificados como oportunidades (SQL), resultando em 80 propostas enviadas e finalmente 40 negócios fechados. A **taxa de fechamento total** aqui seria $40/1000 = 4\%$. A tabela inclui também o **tempo médio** em cada etapa, evidenciando por exemplo que um lead leva em média 15 dias para ser nutrido e se tornar MQL, mais 10 dias de SQL até receber uma proposta, e assim por diante. Esse formato ajuda a rapidamente diagnosticar onde ocorrem as maiores perdas de leads (menores conversões) ou demoras.

No template acima, fórmulas empregadas incluem: **Taxa de conversão** entre etapas = (quantidade que avançou / quantidade na etapa anterior) $\times 100$; **Taxa de fechamento** = (vendas fechadas / leads iniciais ou oportunidades) $\times 100$; **Tempo médio** na etapa = média de dias entre entrada e saída da fase (calculado a partir de carimbos de data no CRM).

Dashboard e Visualizações

Para facilitar a compreensão pelos stakeholders (gerentes, time executivo e equipe), é recomendável construir **dashboards visuais** com esses indicadores. Algumas orientações para um painel eficaz de Go-to-Market:

- **Representação do Funil:** Inclua um gráfico de funil ou pipeline ilustrando o número de leads em cada estágio e as taxas de conversão. Essa visualização deixa claro o percentual de queda em cada passagem. Ferramentas de CRM e BI permitem criar funis dinâmicos; por exemplo, um funil onde se vê que de 100% dos leads no topo, X% chegam a MQL, Y% a SQL, etc. (No nosso exemplo, 4% fecharam). Isso destaca visualmente onde está havendo maior perda de potenciais clientes.
- **Tabelas Resumo e Scorecards:** Além do gráfico de funil, apresente KPIs chave como números de destaque (scorecards). Por exemplo: *Leads gerados no mês*, *MQLs*, *Conversão MQL->SQL (%)*, *Tempo médio MQL->Fechamento*, *Taxa de No-Show (%)*, *Taxa de Fechamento (%)*. Esses números podem ter códigos de cor ou indicadores de tendência (comparando com períodos anteriores) para facilitar a interpretação rápida.
- **Análise por Canal:** Use gráficos de barras ou pizza para mostrar **Volume de Leads por Canal** e também **Taxa de Conversão por Canal**. Por exemplo, um gráfico de barras agrupadas pode exibir, para cada canal (Orgânico, Anúncios, Referral, etc.), quantos leads vieram e qual porcentagem chegou a virar cliente. Assim identifica-se não apenas o volume, mas a eficiência de cada canal em gerar clientes (métrica de close rate por canal). Muitas vezes, canais com menores volumes podem ter conversões melhores – informação valiosa para alocação de recursos.
- **Tempo de Pipeline:** Incluir um gráfico de **idade média dos leads em cada etapa** ou **tempo médio de conversão** pode evidenciar gargalos. Por exemplo, um indicador mostrando: “Tempo médio desde SQL até Fechamento: 30 dias” pode ser comparado com

benchmarks internos ou de mercado (ex: no setor, ciclo médio de 3 meses). Se há uma etapa com tempo médio muito alto, o dashboard deve sinalizar isso (às vezes com um alerta visual) para acionar melhorias. Métricas como *Pipeline Velocity* podem ser consideradas – a Gartner menciona “Pipeline Velocity” como conceito relacionado, que combina taxa de conversão e tempo médio para projetar geração de receita .

- **Indicadores de Qualidade e Eficiência:** Um painel robusto de Go-to-Market também pode trazer outros KPIs complementares, como: **Lead Score médio** dos MQLs (se houver sistema de scoring), **Custo por Lead (CPL)** por canal, **Custo de Aquisição de Cliente (CAC)**, **Valor Médio de Negócio** e **Receita Gerada**. Isso permite conectar a atividade de topo de funil com resultados financeiros. Por exemplo, acompanhar **taxa de fechamento e ticket médio** juntos dá a **taxa de conversão em receita**, que é crucial para planejamento.
- **Templates e Ferramentas:** Há diversos templates de mercado e recursos visuais prontos. A Salesforce sugere que ao criar seu pipeline e dashboard, garanta cobrir o básico: etapas separadas do pipeline e métricas importantes como fonte do lead, setor, tamanho do negócio e probabilidade de fechamento em cada oportunidade . Esses campos frequentemente aparecem como filtros e dimensões nos relatórios. Ferramentas como o HubSpot, Salesforce CRM, Tableau ou Google Data Studio permitem montar esses painéis. Por exemplo, a imagem de exemplo da Salesforce menciona um dashboard incluindo “*lead source, industry, decision makers involved, deal size e probability to close*” para cada oportunidade no funil – esses dados ajudam a segmentar e entender padrões (tal como: leads de certo setor demoram mais para fechar, ou deals acima de certo valor têm menor taxa de conversão).

Orientação para construção: Ao montar um painel Go-to-Market, **priorize a clareza e a narrativa** do funil. Organize as visualizações de modo que um usuário possa seguir a jornada: do topo (leads por origem) até o fundo (fechamento e receita). Use cores consistentes para indicar etapas (por exemplo, azul para marketing, verde para vendas) e destaque metas ou benchmarks de cada indicador (se a meta de conversão MQL->SQL é 20% e você está em 15%, evidencie isso). Mantenha também a possibilidade de **análises dinâmicas** – por período, por time, por região – para investigar variações. Lembre-se que um bom dashboard deve permitir identificar **ações**: se a taxa de no-show está alta, a ação pode ser implementar mais lembretes; se a conversão de certo canal é baixa, talvez revisar a qualidade dos leads desse canal.

Em suma, combinar um relatório estruturado com definições claras e um dashboard interativo proporciona uma visão didática e tecnicamente precisa da estratégia Go-to-Market. Os conceitos de lead, MQL, SAL, SQL, discovery, demo e os indicadores de conversão, tempo, no-show, canais e fechamento formam juntos o **vocabulário fundamental** que alunos e profissionais de Análise de Dados e TI em Gestão devem dominar para analisar e otimizar pipelines de marketing e vendas . Compreender essas métricas e usar painéis para acompanhá-las permite uma gestão orientada por dados, aumentando a eficiência na aquisição de clientes e o alinhamento entre Marketing e Vendas para o sucesso do negócio.

Referências: As definições e melhores práticas aqui apresentadas foram baseadas em fontes conceituadas de mercado, incluindo glossários do HubSpot e da Gartner, conteúdos da Salesforce e artigos especializados, assegurando que o conteúdo seja atualizado, confiável e alinhado às terminologias empregadas em ambientes corporativos . Dessa forma, espera-se que este relatório sirva como um guia claro, didático e abrangente para estudantes e profissionais compreenderem o **Go-to-Market analytics** e aplicarem esses conceitos na prática.

