

Estratégias essenciais para modelos de negócio de assinatura em B2B



UMA LEITURA DE ONZE MINUTOS



Gere receita recorrente e ofereça flexibilidade aos clientes com produtos e serviços por assinatura

As assinaturas no setor varejista e de consumo são os principais serviços de streaming, kits de beleza, kits de refeições e muito mais. Seu plano de dados móvel é um tipo comum de assinatura. E software como serviço (SaaS) é a forma moderna de comprar software em uma base de assinatura recorrente.¹

Os modelos de assinatura ajudam a capturar receitas mais previsíveis e recorrentes; proporcionam mais flexibilidade para upsell e cross-sell; e reduzem o churn dos clientes.² Os consumidores de empresas gostam de estabelecer uma cadência de compras uma única vez, com a confiança de que os produtos chegarão de forma constante e os serviços continuarão sem interrupções (também conhecido como "definir e esquecer").

Em alguns setores B2B — manufatura, por exemplo — novos modelos de assinatura estão ganhando popularidade. As empresas estão mudando a forma como vendem produtos e serviços, desde compras únicas até assinaturas contínuas e, em muitos casos, desde a venda de produtos físicos até produtos digitais.

Em comparação com o SaaS, os modelos de assinatura em setores como manufatura e automotivo — onde bens físicos estão envolvidos — tendem a ser mais complexos e requerem estratégias e sistemas de suporte diferentes.

Este guia delineia considerações e recomendações para a adoção de um modelo de negócio de assinatura. Continue lendo para entender as etapas de como iniciar e gerenciar com sucesso a venda de assinaturas em sua organização.



E o conteúdo?

Definição do modelo de assinatura	3
Construa a base	5
Cinco etapas para começar a vender no modelo baseado em assinatura	7
Prepare seu negócio para ser bem-sucedido no modelo de assinatura	9
Otimize a gestão de assinatura com a Oracle	10

Modelo de assinatura: definição

Em um modelo de negócio de assinatura, você recebe o pagamento de um produto ou serviço de forma recorrente.

Subscription management é o controle e supervisão de todos os aspectos do processo de assinatura, incluindo preços, vendas, contratos, faturamento, estoque, entrega, renovações, receitas e relatórios.

Os sistemas de subscription management garantem que seu cliente receba o produto ou serviço certo na cadência certa (mensal, trimestral, anual, etc), e que você fature a quantia certa. Outra função importante do subscription management é garantir o cumprimento das regras de reconhecimento de receitas. Os padrões contábeis e de relatórios financeiros para empresas de assinatura são diferentes dos modelos tradicionais. Um sistema de subscription management pode garantir que sua organização financeira registre e reporte a receita corretamente.

Os modelos de assinatura não apenas geram uma receita mais previsível, mas também podem ajudá-lo a gerar mais receita, período — e a um custo menor.



Venda até mesmo seus produtos e serviços mais complexos

numa base recorrente com pagamentos escalonados no tempo. Isto pode diminuir a barreira para a compra.



Venda mais para clientes existentes

com preços de consumo mais convenientes e flexíveis, tais como modelos de pagamento por uso ou reabastecimento.



Atenda às expectativas dos clientes modernos

oferecendo um processo de compra mais aberto e de autoatendimento que não requer a assistência de um vendedor.



Modelo de assinatura: definição

Inúmeros novos modelos de assinatura estão ajudando as empresas a cultivar novos territórios férteis e oferecer a flexibilidade e a escolha que os clientes modernos exigem.

- **Produto:** venda o serviço e o resultado que um produto oferece em vez do produto em si. Por exemplo, a Audi oferece seus carros de luxo sob demanda.
- **Informações:** venda o subproduto de informação de operações normais; por exemplo, de produtos habilitados para a IoT. A monetização dos dados está em um estágio inicial de adoção, mas está crescendo. A principal razão? Novas fontes de receita, de acordo com 69% das empresas pesquisadas.³
- **Dispositivo:** hardwares como PCs, smartphones, tablets ou wearables. A Lenovo é uma marca que tem tido muito sucesso nesta área. De fato, o mercado global de dispositivos como serviço (DaaS) deverá crescer a uma taxa anual composta de 55,8% (CAGR) entre 2020 e 2026.⁴

A transição para um modelo de assinatura apresenta uma série de desafios. Os processos tradicionais de compra e venda B2B foram projetados para transações relativamente simples: compra única, catálogo de produtos limitado, preço de lista única. As assinaturas são mais complexas.

- **Envolvem milhares de pontos de contato do cliente**, modelos de precificação, delivery e cobrança.
- **Quase todas as funções de negócio** devem estar interligadas e compartilhar dados continuamente.
- **Dados dos clientes** são armazenados em diferentes sistemas ou bancos de dados.
- **Preço, embalagem e venda** mudam com o tempo à medida em que o negócio evolui



Especialistas dizem que os negócios de assinaturas B2B exigem uma reformulação das operações. De acordo com Forrester, uma empresa deve se tornar obcecada pelo cliente a fim de migrar com sucesso para um modelo de assinatura:

"O que pode parecer simples no papel pode ser algo bem complexo. Para a maioria das empresas tradicionais, isto significa um redesenho de seu DNA operacional".

A Ascensão do Modelo de Negócio de Assinatura
Forrester Research



Construa a base

Com modelos de assinatura, há potenciais buracos em cada esquina. Ao avaliar as possibilidades e começar a formular uma estratégia, aqui estão seis fatores a ter em mente.

1. Objetivos de negócio

Seja claro sobre exatamente o que você espera, e certifique-se de que toda a sua equipe administrativa esteja em sintonia. Como os modelos de assinatura afetam todos os departamentos e muitas vezes exigem mudanças organizacionais significativas, todos que contribuem para a receita devem concordar sobre os objetivos de negócio e financeiros e como eles serão medidos. Você está se preparando para adquirir novos clientes com um produto ou serviço totalmente novo? Ou sua prioridade é fornecer mais opções e valor aos clientes existentes? Sua intenção é reduzir os custos operacionais? Ou melhorar a satisfação do cliente? Sejam quais forem seus objetivos, é importante obter alinhamento.

2. Necessidades e preferências do cliente

Seus clientes têm interesse em compras por assinatura? Os compradores comerciais podem estar acostumados a assinaturas para coisas como notícias e informações digitais que os ajudam a fazer seu trabalho, mas o que dizer de oferecer uma assinatura para um bem físico ou um equipamento? Se seus clientes tipicamente **são donos** dos equipamentos que seus negócios usam, **fazer uma assinatura** de equipamentos pode ser um grande salto. Eles podem preferir ser proprietários de máquinas por razões financeiras ou legais ou sentir-se mais no controle da operação e manutenção. Sua opção de assinatura fornecerá o valor que eles procuram em termos de maior acesso a um preço consistente?

3. Estratégias de marketing, vendas e serviços

Os funcionários da linha de frente precisarão adotar um estilo diferente de engajamento do cliente que priorize a retenção e a entrega de valor ao longo do tempo.

Marketing: as proposições de valor, mensagens e ofertas devem enfatizar os benefícios de assinaturas versus compras únicas. O marketing também pode precisar aumentar o ritmo das campanhas e ter um novo (ou renovado) foco na retenção de clientes.

Vendas: seja vendendo diretamente, através de parceiros, ou ambos, sua abordagem de vendas deve mudar. Os vendedores acostumados a vendas únicas e a adquirir novos clientes da rede precisarão tornar-se mais centrados no cliente e investir na construção de relacionamentos duradouros.



com os clientes existentes. A fidelidade do cliente é a base dos modelos de negócio de assinatura. Como sua equipe de vendas manterá os clientes satisfeitos mês após mês? Eles também terão que se ajustar ao tamanho e à frequência das comissões. Em vez de um grande cheque de comissão - entregue periodicamente ou trimestralmente, em um valor que varia muito - os vendedores receberão pagamentos mais frequentes e previsíveis, que podem ser em valores menores.

Atendimento ao cliente: os agentes precisarão entender os modelos de serviços baseados no uso e não na taxa por serviço e aprender como executar mudanças e renovações de pacotes de assinatura. Assim como os vendedores, os representantes de serviço vão querer alterar as abordagens para o engajamento do cliente. Seja resolvendo um problema, atendendo uma conta ou tentando fazer vendas cruzadas, os agentes precisarão provar continuamente o benefício para o cliente.

4. Processos legais e financeiros

Os processos de precificação, cotação e contratação exigirão termos financeiros e legais diferentes. O pessoal de gerenciamento de pedidos precisará de novos processos e sistemas para atender aos pedidos, o que significará alinhar uma série de pontos de contato para garantir a precisão. Estes incluem comércio, gerenciamento de pedidos, estoque, cadeia de fornecimento, expedição e financeiro. Os analistas e gerentes financeiros precisarão adaptar os processos e padrões de contabilidade, relatórios e reconhecimento de receita para refletir os termos de pagamento.

5. Cadeia de suprimentos

Quando você lança uma assinatura para um produto físico, sua cadeia de fornecimento tem que estar pronta para entregar perpetuamente - especialmente se seu lançamento despertar muito interesse. Sua cadeia de abastecimento pode lidar com a primeira onda, e é íntegra e confiável a longo prazo? Haverá inúmeras dependências da cadeia de abastecimento que estão além de seu controle. Você precisará considerar a fabricação e montagem, armazenagem e armazenamento, fornecimento e entrega, e muito mais.

6. Complexidade do negócio

Sua empresa pode ter que lidar com camadas adicionais de complexidade, como

Regulamentos: estes podem incluir regulamentos de saúde e segurança na fabricação ou direitos autorais em mídia.

Geografias: a moeda local, os idiomas, os impostos e as leis são diferentes em todos os lugares e podem afetar o que você pode vender por assinatura, bem como a forma como você vende e contabiliza.

Devoluções de produtos: se você permitir que um produto seja personalizado, seja durante o pedido ou durante o período de assinatura, você precisará de um protocolo para lidar com essas devoluções de produtos. E se o produto estiver danificado ou quebrado? Você tem que reciclar ou descartar o produto? Se ele foi devolvido porque a assinatura terminou, você pode revendê-lo? Há implicações contábeis e fiscais que você precisará considerar.



Cinco etapas para começar a vender no modelo baseado em assinatura

01 **Faça uma pequena lista**

Identifique os produtos e serviços que você pode oferecer mais facilmente em uma base de assinatura com a menor disrupção do negócio possível. Isto poderia começar com garantias baseadas em assinatura ou fornecendo uma assinatura de dados que você coleta como um subproduto do negócio. Por exemplo, algumas empresas podem querer assinar seus dados de teste ou de desempenho e utilizá-los no desenvolvimento de novos produtos. Tenha em mente que um bom momento para testar modelos de assinatura é quando você estiver lançando um produto novinho em folha.

02 **Entenda suas finanças**

Conheça as atuais práticas contábeis e de reporte de receitas de sua empresa. O que teria que mudar com a venda de assinaturas, e quão difícil isso poderia ser? As equipes de finanças e RH podem precisar de treinamento especial sobre como gerenciar a contabilidade e os relatórios baseados em assinaturas. Conduza um exercício de modelagem de receita com sua equipe financeira que reflita diferentes pontos de preço, períodos de assinatura, condições de pagamento e comissionamento de vendas.

03 **Coordenação de vendas e RH**

Se você tem uma organização de venda direta no campo, fale com seus líderes de vendas e RH para entender o impacto para incentivar o comissionamento, os territórios e as metas. A venda pode ser mais fácil, pois há uma barreira menor para a compra para o cliente, o que significa que seus vendedores estão sujeitos a um conjunto diferente de métricas de sucesso ou remuneração? Considere também as habilidades exigidas de um vendedor que é responsável pela construção de relacionamentos recorrentes. Geralmente há mais "tempo de contato" com o cliente na venda de assinaturas, o que pode tornar mais difícil o sucesso para certos tipos de pessoa. Além disso, não se esqueça de fazer um balanço de seus parceiros de canal e de como eles serão afetados.



Cinco etapas para começar a vender no modelo baseado em assinatura

04 **Analise sua cadeia de fornecimento**

Os negócios de assinatura são impulsionados por um motor potente para garantir o cumprimento preciso e pontual e a entrega. Reserve um tempo para auditar cada elo de sua cadeia de fornecimento, incluindo fabricantes, fornecedores de peças, armazenamento e logística. Analise seu desempenho em métricas-chave para entender se eles serão um parceiro confiável em uma base contínua. Todo fornecedor pode ter um ou dois contratempos em um registro de outra forma irrepreensível. Mas se ele apresentar problemas crônicos em áreas como saúde e segurança, qualidade, capacidade e pontualidade na entrega, então você poderá herdar esses problemas também.

05 **Conheça suas camadas de tecnologia**

Obtenha o panorama de todo seu ecossistema tecnológico das pessoas que o utilizam todos os dias, em todos os departamentos. Descubra como seus pontos fortes e fracos afetarão seu sucesso com a venda de assinaturas. Reúna-se com a liderança de TI para compreender seu roteiro de infraestrutura e como os investimentos que estão fazendo nos próximos três a cinco anos apoiarão um modelo de negócio de assinatura.



Prepare seu negócio para ser bem-sucedido no modelo de assinatura

Com as dicas deste guia, você pode entrar no processo com total consciência dos possíveis obstáculos que você enfrentará - e estar melhor preparado para superá-los. Ao planejar esta extensa operação, aqui estão alguns pontos a serem levados em conta.



1. Há mais dados e processos para serem alinhados

O subscription management no âmbito do consumidor é muito diferente (e mais simples) do que no âmbito B2B. Há mais pontos de contato do cliente e, portanto, mais dados para alinhar em toda a sua empresa.



2. As assinaturas afetam todas as funções de negócio

Os modelos de assinatura não afetam apenas suas equipes de vendas e financeira, mas também afetam a estratégia e as operações de marketing, atendimento ao cliente, cadeia de fornecimento, cumprimento e muito mais.



3. As aplicações financeiras e da cadeia de suprimentos são importantes

Ao passo que os modelos de assinatura podem melhorar a experiência do cliente e aumentar sua fidelidade, as assinaturas vão muito além do front office para funções de back-office de maneiras que podem ser menos óbvias.



4. Exemplos de sucesso podem inspirá-lo

Os modelos de assinatura exigem que você pense em seus produtos e serviços de uma maneira totalmente nova. Use as possibilidades e inovações existentes nas assinaturas B2B para abrir seu próprio caminho.



5. A oportunidade está crescendo

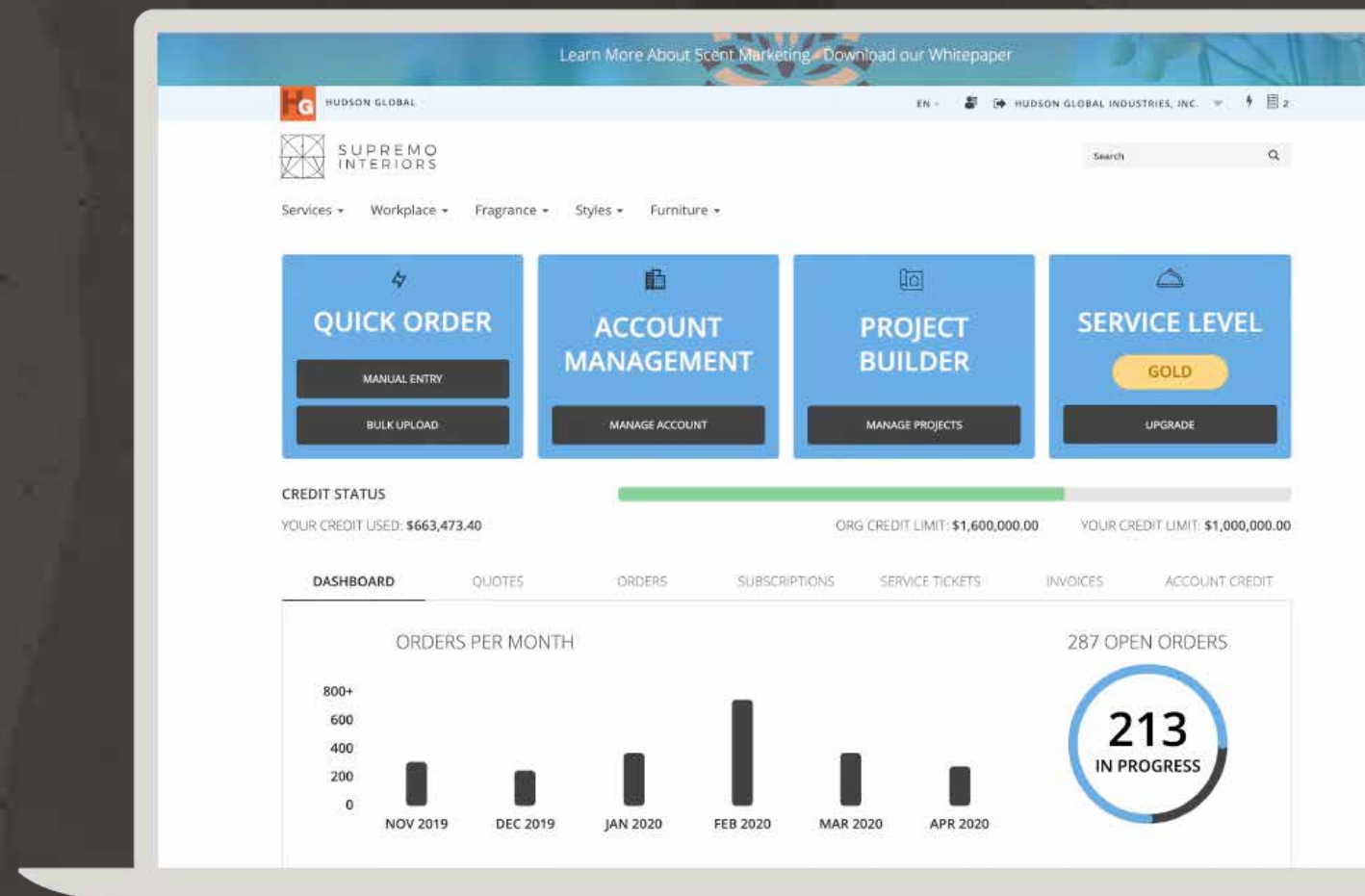
À medida que os clientes se acostumam mais a comprar produtos e serviços comerciais com base em assinaturas, cresce a tendência dos modelos de assinatura B2B. Suas oportunidades de entrada continuarão a crescer.



Otimize a gestão de assinaturas com a Oracle

Conecte seu CRM e back office para gerenciar todos os aspectos de seu modelo de negócio baseado em assinaturas. Oracle Subscription Management é o único sistema que ajuda as empresas baseadas em produtos e serviços a simplificar contratos, faturamento e receita. Automatize os processos manuais, agilize o faturamento e os pagamentos dos clientes e use relatórios precisos para uma melhor previsão.

Descubra como você pode começar.



Para o criador de experiências que está sempre em evolução

Como os clientes modernos parecem mudar de forma de um momento para o outro, é fundamental manter o ritmo das expectativas. Para ajudar, criamos a série Ignite para estimular a busca contínua de experiências de cliente que sempre acertem o alvo.

Guias como este sobre modelos de negócio baseados em assinatura têm como objetivo avançar sua experiência e ajudar você a elaborar estratégias fundacionais em menos tempo. Assim, você pode sair para cativar seus clientes e impulsionar a receita.

E o que você vai descobrir depois?

- [Vídeo: Vendas responsivas facilitadas com o gerenciamento de assinaturas](#)
- [Blog: O Modelo de Assinatura: O caminho a ser seguido para cada negócio](#)
- [Guia: Migrando para Preços de Assinatura? Dicas de transformação para ajudar os CFOs a ter sucesso](#)



Sobre Oracle Advertising and CX

Faça com que cada interação com o cliente seja importante, conectando todos os seus dados de negócio através da publicidade, marketing, vendas, comércio e serviços. Oracle Advertising and Customer Experience (CX) é um conjunto conectado de aplicativos que vai além do CRM tradicional para ajudá-lo a criar e nutrir relacionamentos duradouros com o cliente. Construa uma visão completa de cada interação e de cada cliente, não importa como e quando eles se envolvem. Capacite toda a sua empresa a fornecer experiências excepcionais ao cliente - desde a aquisição até a retenção - e tudo o que estiver entre eles.

Fontes

1. ["Gastos do usuário final mundial de 2015 a 2022 com serviços/software de aplicações públicas em nuvem como serviço \(SaaS\)", Statista, 19 de março de 2021 \(é preciso ter uma assinatura\)](#)
2. ["A Ascensão do Modelo de Negócio de Assinatura", Forrester, 22 de abril de 2020 \(é necessário fazer login do cliente\)](#)
3. ["Como as empresas monetizam seus dados?" Business Application Research Center, 2 de abril de 2021](#)
4. ["O mercado de dispositivos como serviço \(DaaS\) deve superar USD 190.163,86 milhões até 2026 com o registro de um CAGR de 55,8%", Market Research Future, 8 de fevereiro de 2021](#)



oracle.com/cx/

Copyright © 2022, Oracle e/ou suas afiliadas. Todos os direitos reservados.

