Futuro da distribuição dos materiais de construção em Portugal
GRANDE CONFERÊNCIA 65 ANOS APCMC

| Concreta, 22 novembro 2019

FIDELIZAÇÃO: COMO CRIAR VALOR AO CLIENTE ?

APCMC seminários

Adolfo Gonzalez
AESE BUSINESS SCHOOL
(adolfo.gonzalez@aese.pt)

FIDELIZAÇÃO: COMO CRIAR VALOR AO CLIENTE ?

1.- Vivemos mesmo em mudança?

2.- Como será o cliente do futuro?

3.- Como fidelizar os clientes?

4.- Podemos trabalhar a gestão do relacionamento com os clientes (marketing relacional)?

5.- Como melhorar a experiência do cliente quando interage com a nossa organização (marketing experiencial)?

6.- É importante diferenciarmos a nossa oferta?

7.- O que fazer a partir de amanhã (ou mesmo de hoje)?

APCMC
seminários

AESE
BUSINESS SCHOOL

1.- VIVEMOS MESMO EM MUDANÇA?

Vivemos em mudança permanente e há um conjunto assinalável de evidências disso mesmo:

- As empresas tem mais concorrência, e são obrigadas a trabalhar com <u>margens mais reduzidas</u>

- A concorrência é mais feroz e utiliza <u>novos modelos de negócio</u> que permitem <u>custos operacionais mais baixos</u> (via web, lojas sem atendimento humano, …)

- O volume de ofertas alternativas é cada vez maior

- Flexibilidade dos ambientes de trabalho (na presença física das pessoas, p.ex.)

1.- VIVEMOS MESMO EM MUDANÇA?

- Surgimento de empresas virtuais (sem qualquer existência física; Uber, Airbnb, …)

- Mobilidade das pessoas entre países e regiões

- Comprador e vendedor encontram-se fisicamente cada vez menos

- …

1.- VIVEMOS MESMO EM MUDANÇA?

23:27 46%

João Pintado • 1º
Head of Digital & Communications na PECOL S.A...
1 d •

"Os meus clientes são a Nestlé, L'Óreal, Procter&Gamble, Heinz, as grandes marcas mundiais, mas no final de tudo não é a eles que eu sirvo, mas sim o consumidor final, porque é ele que vai ditar o que o meu cliente vai exigir de mim e nos últimos 4 anos o consumidor mudou muito. Mais consciente, mais informado, mais exigente e menos paciente. O desafio é cada vez maior."
filipe de botton - Chairman Logoplaste (+500 milhões faturação e 72 fábricas)

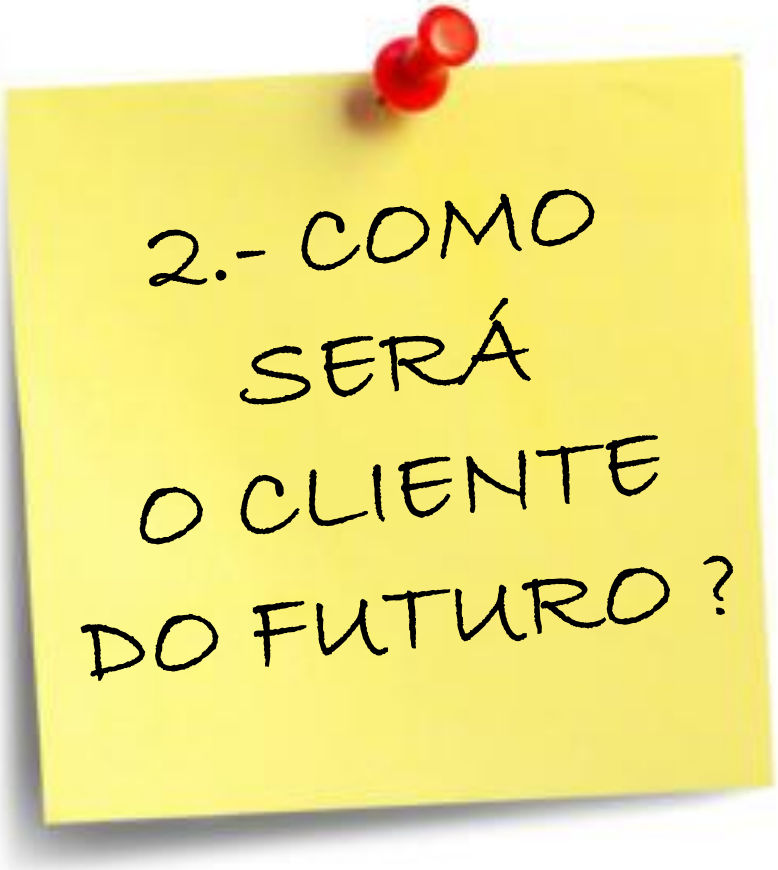
Mais uma prova de que o setor B2B é cada vez menos olhar para o negócio entre empresas e olhar mais para as pessoas/consumidores.

1.- VIVEMOS MESMO EM MUDANÇA?

tesco virtual supermarket in a subway station

APCMC
seminários

AESE
BUSINESS SCHOOL



2.- COMO SERÁ O CLIENTE DO FUTURO?

Como será então o cliente do futuro, neste ambiente de mudança?

Vai continuar a verificar-se, e cada vez mais que:

- Os clientes solicitam um <u>serviço integrado, multicanal</u> (web, telemóvel, loja, encomenda postal, …), que deverá estar acessível a partir de qualquer local em qualquer instante

- Os clientes têm <u>menos tempo e menos paciência para escolher</u> (pelo que também não querem ter muitas opções para escolher), mas são "assaltados" por um sem número de ofertas alternativas

- <u>As barreiras à troca de um fornecedor por outro tendem a esbater-se</u> (exemplos disso são os serviços da banca, as telecomunicações, entre outros), o que vai gerando clientes menos fieis às marcas e às empresas

2.- COMO SERÁ O CLIENTE DO FUTURO?

- Os clientes fazem escolhas e negociações estando cada vez mais informados (por vezes sabem mais sobre a matéria do que o próprio fornecedor); este facto modifica e torna imprevisível o ciclo de venda / compra, cujo controlo passa para o cliente

- O cliente quer viver experiências (agora e já), e ser surpreendido, mesmo em situações banais da vida corrente (p.ex. ir ao banco, ir ao ginásio, fazer compras, …)

- Os clientes vão utilizar mais a tecnologia para comparar e tomar decisões (p.ex. comparar um automóvel por realidade virtual, numa fase anterior ao seu lançamento, sem sequer testar o veículo)

- …

2.- COMO SERÁ O CLIENTE DO FUTURO?

APCMC seminários

AESE BUSINESS SCHOOL

PORQUE NOS DEIXAM OS CLIENTES?

- 1% - FALECERAM
- 3% - MUDARAM DE ENDEREÇO
- 5% - MUDARAM DE ATIVIDADE
- 9% - PASSARAM PARA A CONCORRÊNCIA
- 14% - FICARAM DESCONTENTES COM O PRODUTO / SERVIÇO
- 68% - FICARAM DESCONTENTES COM O TRATAMENTO

Nota: o "tratamento" é definido como: pouco atenção personalizada, esperas injustificadas, faltas de explicação solicitadas, lentidão na prestação do serviço, mentiras, chamadas telefónicas não devolvidas, faltas de respeito

3.- Como
fidelizar os
clientes?

3.- COMO FIDELIZAR OS CLIENTES?

- Cultivar a atitude correta no processo comercial:

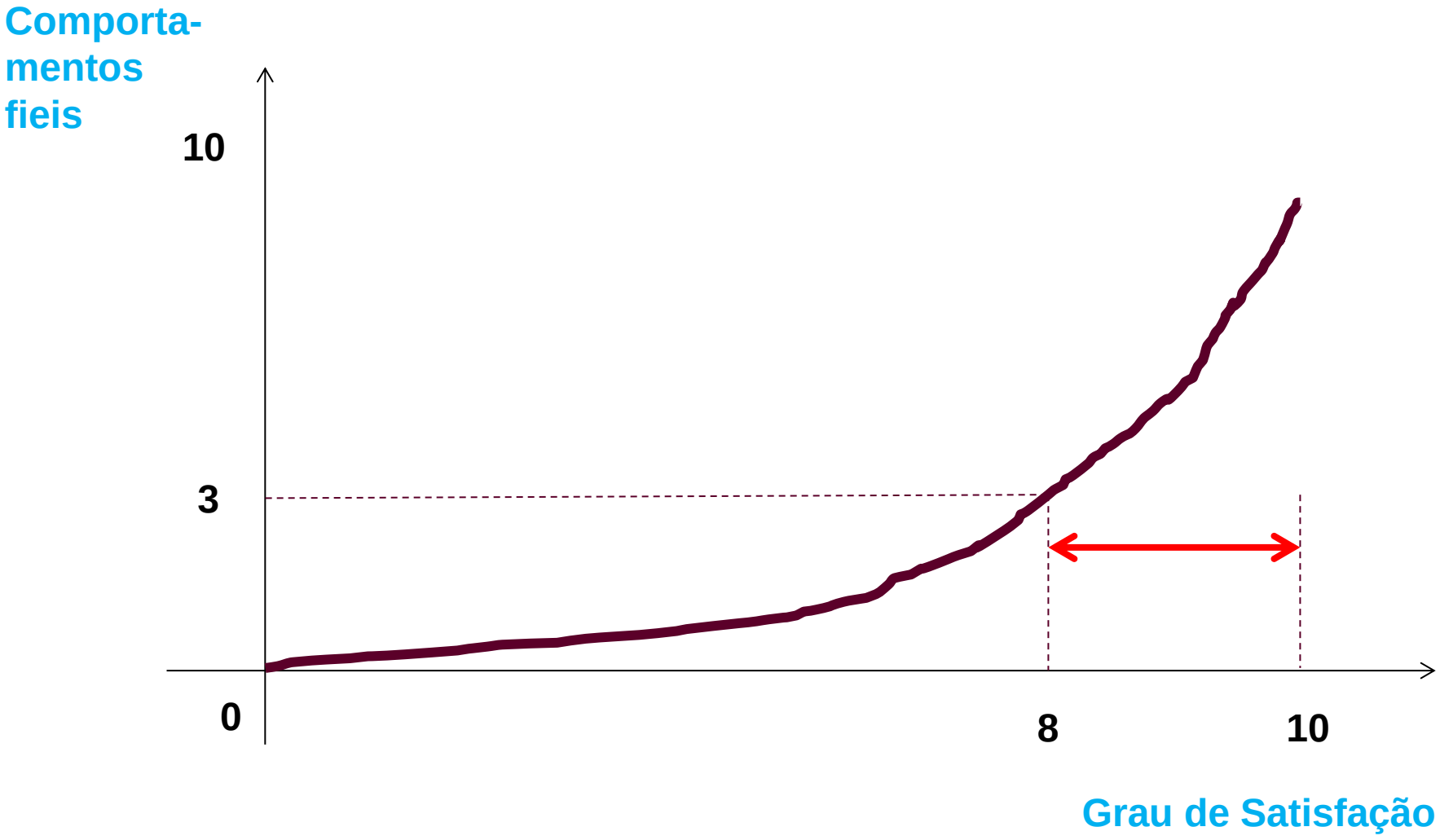
ATRAIR → VENDER → SATISFAZER → FIDELIZAR

- Para transformarmos um cliente satisfeito num cliente fiel devemos procurar:

- **Exceder espetativas**
- **Conhecer o cliente e as suas necessidades (e mostrar-lhe que o conhecemos)**

- É importante saber distinguir o que o cliente quer daquilo que ele precisa

3.- COMO FIDELIZAR OS CLIENTES?



APCMC seminários

AESE BUSINESS SCHOOL

4.- Podemos trabalhar a gestão do relacionamento com os clientes (marketing relacional)?

4.- PODEMOS TRABALHAR A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES (MARKETING RELACIONAL)?

PORQUE É IMPORTANTE PROCURARMOS TRABALHAR O RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES?

- Porque assim estaremos a conhecê-lo melhor e a adaptar a nossa oferta às suas necessidades

- Porque esse aspeto impacta positivamente a satisfação do cliente e um cliente satisfeito é, em potencial, um cliente fiel

- …

4.- PODEMOS TRABALHAR A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES (MARKETING RELACIONAL)?

Vejamos o exemplo da mercearia do João ...

4.- PODEMOS TRABALHAR A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES (MARKETING RELACIONAL)?

Há diversos sinais da gestão do relacionamento que o João faz com seus clientes:

- Conhece os clientes (pelo nome, pelo nº da vela sabia a idade da criança)

- Conhece os gostos / necessidade do cliente (e por isso propõe associações de produtos)

- Conhece os ciclos de compra do cliente

- A parceria com o Francisco e a troca de informações entre eles

- Telefona e o cliente compra apenas porque o João se lembrou de o fazer

- …

4.- PODEMOS TRABALHAR A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES (MARKETING RELACIONAL)?

- É preciso perguntar ao cliente:

- **“Para onde vai o seu negócio?”**
- **“Como posso ajudá-lo a chegar lá?”**

- Mais do que preocupar-se com o cliente, muitas vezes é importante preocupar-se com o cliente do cliente:

- **“De que precisa o meu cliente, para satisfazer o seu cliente?”**
- **“Quem é a sua concorrência e como podemos ajudá-lo a vencê-la?”**

- O Vendedor - consultor

4.- PODEMOS TRABALHAR A GESTÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES (MARKETING RELACIONAL)?

O Vendedor – consultor:

- É é um especialista
- Está dedicado à resolução de problemas
- É um gestor de relacionamentos

APCMC seminários

AESE BUSINESS SCHOOL

5.- Como melhorar a experiência do cliente quando interage com a nossa organização (marketing experiencial)?

5.- COMO MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE QUANDO INTERAGE COM A NOSSA ORGANIZAÇÃO (MARKETING EXPERIENCIAL)?

ALGUNS EXEMPLOS DE MARKETING EXPERIENCIAL

- Loja Tesco numa estação de metro na Coreia do Sul

- Commerce Bank

- Café em Central Park

Perguntem-se:

"E eu, como poderia melhorar a experiência de compra do meu cliente (e em geral de interação, com a minha organização) ?"

5.- COMO MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE QUANDO INTERAGE COM A NOSSA ORGANIZAÇÃO (MARKETING EXPERIENCIAL)?

A experiência de compra do cliente pode ser positiva se, por exemplo:

<u>No contacto com o vendedor que o visita</u>:

- O vendedor chega à hora marcada (ou, pelo menos sinaliza o atraso)

- A oferta é dirigida às necessidades do cliente

- O prazo de fornecimento é cumprido (promessa cumprimida)

- Em caso de reclamação, a situação é tratada com celeridade e o cliente é informado ao longo do processo

- …

5.- COMO MELHORAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE QUANDO INTERAGE COM A NOSSA ORGANIZAÇÃO (MARKETING EXPERIENCIAL)?

A experiência de compra do cliente pode ser positiva se, por exemplo:

<u>Na loja</u>:

- O atendimento é cuidado (sorriso (para honrar o ditado chinês!), simpatia, …) e célere

- São colocadas as questões certas para "descobrir" as necessidades do cliente

- Mostrado conhecimento técnico no atendimento

- Se ficámos de prestar uma informação por telefone cumprimos com o dia e hora prometidos

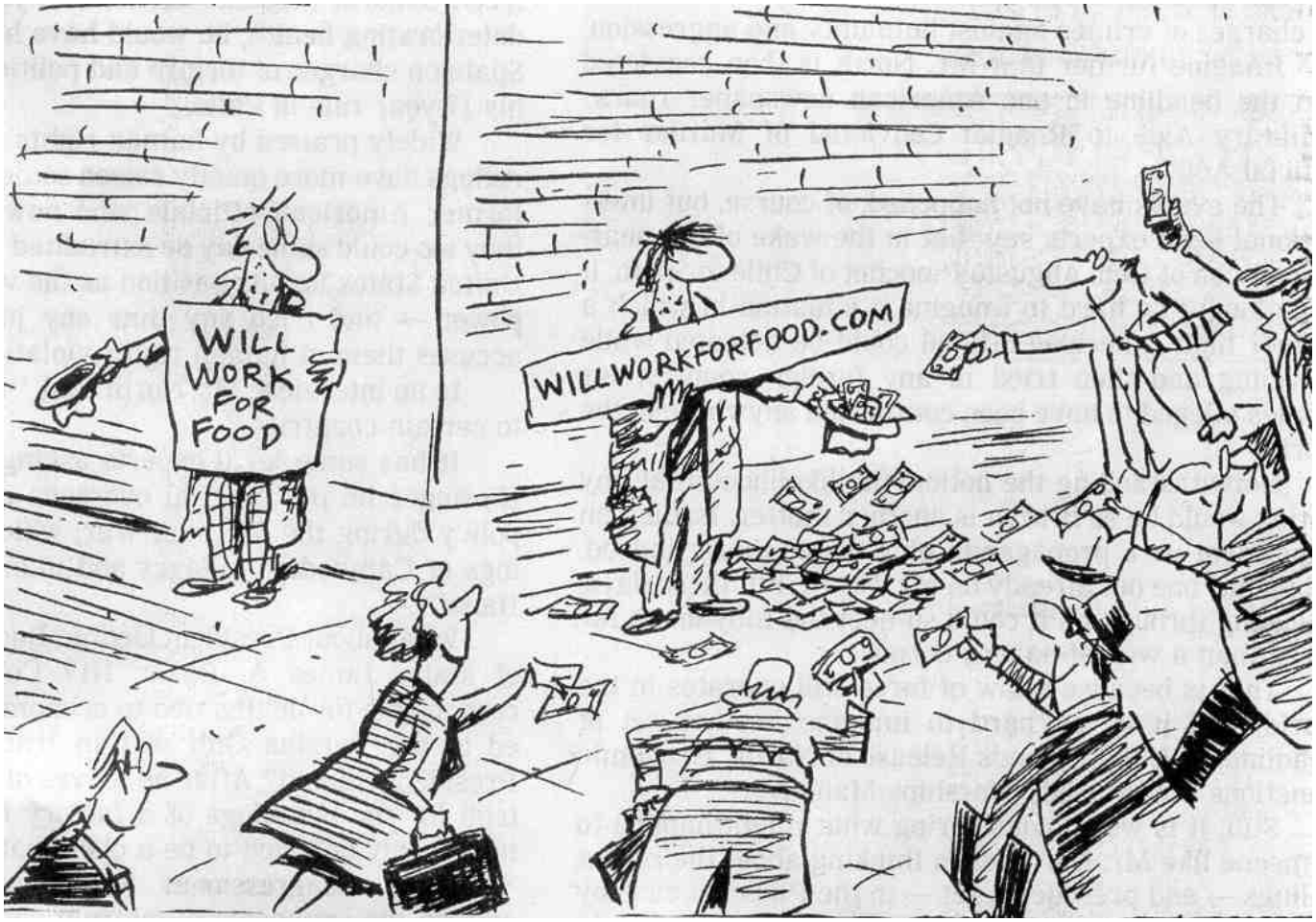
- …

APCMC seminários

AESE BUSINESS SCHOOL

6.- É importante diferenciarmos a nossa oferta?

6.- É IMPORTANTE DIFERENCIARMOS A NOSSA OFERTA?



6.- É IMPORTANTE DIFERENCIARMOS A NOSSA OFERTA?

PORQUE É IMPORTANTE DIFERENCIAR A OFERTA?

- Se não definirmos o que nos diferencia e não comunicarmos esses aspetos ao mercado, ficamos com o combate a travar-se na "arena" do preço (destruimos a margem e os resultados, ficamos "rotulados" como low cost, deixamos mais espaço para a concorrência, …)

- Para diferenciar a nossa oferta devemos:

- **Decidir quais são as nossas variáveis diferenciais (rapidez de entrega, a venda consultiva, qualidade do atendimento, …)**
- **Comunicar essas variáveis ao cliente em todas as oportunidades**
- **Cumprir com a promessa feita ao cliente**

6.- É IMPORTANTE DIFERENCIARMOS A NOSSA OFERTA?

- Também é importante “deitar o olho” na concorrência e perceber quais são as suas variáveis diferenciais

- Seguramente que a variável diferencial de uma grande superfície de materiais de construção não é a proximidade com o cliente (não sabem o nome de nenhum cliente), nem o conhecimento das suas necessidades particulares. Para eles o cliente é anónimo

APCMC
seminários

AESE
BUSINESS SCHOOL

7.- O que fazer a partir de amanhã (ou mesmo de hoje)?

7.- O QUE FAZER A PARTIR DE AMANHÃ (OU MESMO DE HOJE)?

- Cultivar uma atitude de venda consultiva (comercial de rua / de balcão), que se caraterizará por:

- **Ser valor acrescentado para o cliente (ser especialista)**
- **Recomendar produtos / serviços de acordo com a sua necessidade**

e para isso procurar:

- **Conhecer o cliente, conversando com ele (em cada oportunidade)**
- **Procurar conhecer os clientes do nosso cliente e como poderá, com a nossa ajuda, satisfazer as necessidades do seu cliente**

7.- O QUE FAZER A PARTIR DE AMANHÃ (OU MESMO DE HOJE)?

- Conceito do Valor do Cliente para a Vida (*lifetime customer value*). Digam aos clientes, aos melhores / maiores em primeiro lugar, que querem ser seus parceiros por muitos anos e perguntem-lhes o que é necessário para isso poder acontecer

Não fiquem pela "conversa" do preço … fujam a essa armadilha!

Vão para a "conversa":

- **Do valor acrescentado para o cliente**
- **Da venda consultiva**
- **Da conveniência para o cliente (horário, serviço de entregas, serviço telefónico, …)**
- **…**

7.- O QUE FAZER A PARTIR DE AMANHÃ (OU MESMO DE HOJE)?

- Trabalhar a diferenciação positiva através da definição das variáveis diferenciais da nossa organização, i.e., aquilo por que queremos ser conhecidos como sendo excelentes

Preparar a nossa empresa para cumprir com as promessas que fizermos ao cliente

7.- O QUE FAZER A PARTIR DE AMANHÃ (OU MESMO DE HOJE)?

- Procurar vender mais a quem já é cliente, porque é muito mais barato

Vender a um novo cliente custa 3 a 5 vezes mais do que vender a quem já é cliente

Recuperar um cliente perdido custa 7 a 9 vezes mais do que vender a quem já é cliente

Para tal:

- Tratem de estar em relação com os vossos clientes

- Façam parcerias para uma oferta mais completa

- …

7.- O QUE FAZER A PARTIR DE AMANHÃ (OU MESMO DE HOJE)?

- Para fidelizar os vossos clientes:

- **Conheçam-nos, falem com eles em cada oportunidade**
- **Procurem desenvolver a satisfação do cliente**
- **Excedam expetativas (dar sempre um pouco mais do que aquilo por que o cliente pagou)**

Muito obrigado !

Adolfo Gonzalez

AESE BUSINESS SCHOOL
(adolfo.gonzalez@aese.pt)

Futuro da distribuição dos materiais de construção em Portugal
GRANDE CONFERÊNCIA 65 ANOS APCMC

| Concreta, 22 novembro 2019

FIDELIZAÇÃO: COMO CRIAR VALOR AO CLIENTE ?

APCMC seminários

Adolfo Gonzalez
AESE BUSINESS SCHOOL
(adolfo.gonzalez@aese.pt)