

As suas relações profissionais são suficientemente fortes para sobreviver a tempos de crise?

ESCRITO POR ED EMDE, PRESIDENTE, WILSON LEARNING CORPORATION

Independentemente da sua indústria, provavelmente a maioria dos seus clientes estão a adiar projectos e a analisar formas para reduzir custos. Deste modo, torna-se extremamente desafiante conseguir novos negócios quando as organizações cortam despesas e utilizam processos de licitação para conseguir melhores preços junto dos fornecedores.

É então uma boa altura para a analisar as competências de relacionamento das equipas. As relações actuais com os clientes serão fortes o suficiente para sobreviverem às vicissitudes económicas dos dias de hoje? As suas equipas de vendas conseguem aproveitar as características pessoais e da organização, de modo a tornar as suas relações profissionais “à prova da concorrência”? Construir ligações duradouras com clientes requer dois tipos de competências distintas, focadas em dois tipos de relações distintas.

A IMPORTANCIA DE RELAÇÕES COM “r pequeno”

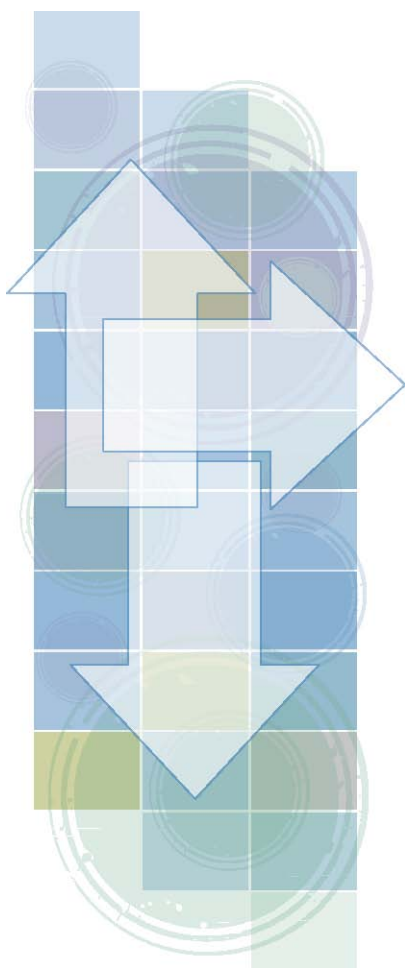
O primeiro tipo de relações é baseado em ligações interpessoais entre vendedor/comprador. Estas relações podem ser vistas como ligações de “r pequeno”. São alicerçadas na capacidade do Profissional de Vendas em demonstrar credibilidade e competência enquanto consultor.

Ao longo do tempo, transacções rentáveis e constantes demonstrações de foco no

Cliente produz relações pessoais fortes, que se tornam um bem valioso. Os Clientes sentem-se seguros face à rentabilidade, baixo risco pessoal e evitam o desgaste de experimentar novos fornecedores. Também sabem que podem contar com o Profissional de Vendas para proteger os seus interesses, responder rapidamente a necessidades especiais e a oferecer resultados de negócio rentáveis.

Os clientes tornam-se altamente adversos a perder estes benefícios e sentem-se inclinados a resistir a ofertas de desconto e reduções de preço da concorrência. Mesmo quando os contactos pessoais são reduzidos devido a cortes orçamentais, o cliente lembrar-se-á e voltará a fazer negócio, assim que puder, com aqueles que conhece e confia.

O verdadeiro benefício do relacionamento ocorre quando os Profissionais de Vendas desenvolvem uma rede de contactos, dentro da organização do cliente, com as pessoas certas. Com uma multiplicidade de contactos que vêem o Profissional de Vendas como um parceiro de negócio de confiança, então a informação interna é partilhada e essas pessoas transformam-se defensores da relação. O Profissional de Vendas receberá um aviso prévio de oportunidades de negócio e avisos críticos quando as eventuais decisões são susceptíveis de afectar negativamente o negócio.



Por outro lado, se estas relações são fracas ou se forem negligenciadas, deixarão de oferecer qualquer protecção contra a concorrência. No pior dos casos, por exemplo, quando os prazos não foram cumpridos, as preocupações do cliente não são abordadas, pode, de facto, abrir as portas à concorrência. E uma vez perdido esse negócio, ele desaparece de vez.

Poderá parecer elementar, mas para construir fortes relações de “r pequeno” é fundamental que o Profissional de Vendas consiga:

- ✓ Estabelecer credibilidade.
- ✓ Construir confiança.
- ✓ Demonstrar o valor da relação com o cliente em cada interacção que faz.
- ✓ Identificar as pessoas certas na Organização cliente.
- ✓ Estar totalmente empenhado e ser capaz de descobrir os interesses e preocupações de cada cliente.

A IMPORTANCIA DE RELAÇÕES com “R grande”

Por muito importantes que sejam as relações de “r pequeno”, estas podem ser vulneráveis a promoções, reorganizações e *downsizing*, especialmente durante estes tempos de crise económica, em que os clientes alteram as suas políticas, estruturas, processos de tomada de decisão e orçamentos.

Outro tipo de relacionamento ainda mais poderoso e impulsionador é aquele que existe ao nível do *business-to-business* – outro tipo de ligação a que podemos chamar de “R grande”. Uma relação de “R grande” transcende os laços dos indivíduos. Estas baseiam-se em benefícios de negócio altamente valorizados, porque estão alinhados com a estratégia de negócio do cliente e com os seus factores críticos de sucesso.

Por exemplo, uma organização que oferece aos seus clientes soluções de alta tecnologia poderá estar verdadeiramente preocupada com a direcção do departamento de Inovação e Desenvolvimento e com as competências técnicas dos seus fornecedores. Uma vez que compradores de “R grande” têm relações a longo prazo e elevados riscos, pretendem compreender a estratégia de marketing e de produtos dos seus fornecedores, visto que dependem também da sua estabilidade e previsibilidade. Apesar de continuarem a se preocupar com factores como preço e opções de entrega, as empresas com relações “R grande” estão a “comprar uma empresa”, não apenas um produto.



Como nem todos os clientes têm o potencial para desenvolver relações de “R grande”, as equipas de vendas precisam saber como identificar estes clientes de elevado valor, como aceder ao seu potencial e posicionarem-se e estabelecerem uma relação “R grande”. Isto requer perspicácia de negócio e recolha de informação, quer interna quer externa. Especificamente, devem desenvolver as competências que lhes permitam:

- ✓ Realmente compreender as soluções e processos do cliente.
- ✓ Analisar o mercado do cliente e a sua estratégia.
- ✓ Verificar e articular os objectivos a longo prazo do cliente e as prioridades que guiam o processo de decisão no topo da organização.

“Construir ligações duradouras com clientes requer dois conjuntos distintos de competências focadas em dois tipos distintos de relações.”

O passo seguinte é saber como criar alinhamento entre o modo como esta selecção de clientes realiza negócio e o modo como a nossa organização realiza negócio com eles. Uma vez este alinhamento esteja solidificado, será necessário muito mais que um simples desconto de 10% para quebrar uma ligação “R grande”.

EM SUMA...

Nos dias de hoje, todas as organizações procuram uma vantagem competitiva que abra as portas a novos negócios e que represente uma protecção contra a erosão do mercado. Algumas estão concentradas em tentativas renovadas para diferenciar a sua oferta de produto, alguns debruçam-se sobre "a construção da marca", enquanto outros lutam, através do corte do preço, para um melhor fluxo de receitas e maior lucro.

Estas estratégias não funcionam para todas as organizações: apenas uma pode ser o fornecedor com os preços mais baixos na sua indústria e poucas conseguem atingir uma diferenciação sustentável.

Por outro lado, relações fortes e duradouras não estão dependentes das características do produto que outras organizações poderão copiar ou ainda reduções de preço que poderão prejudicar as receitas. Assim, relacionamentos “r pequeno” e “R grande” oferecem uma vantagem competitiva única através da entrega real de valor de negócio que deriva da própria relação e não de um produto ou preço. A capacidade da equipa de vendas em nivelar as ligações interpessoais e o alinhamento do negócio torna-se o melhor e mais fiável recurso para manter cota de mercado e potenciar o crescimento, mesmo num ambiente económico caótico e imprevisível.

Para conhecer melhor os conceitos expressos neste artigo e como a Wilson Learning poderá ajudar a sua organização a abordar estas questões, por favor contacte-nos.

WILSON LEARNING® 

www.wilsonlearning.com.pt
© 2010 Wilson Learning Portugal
Todos os direitos reservados.

Wilson Learning Portugal
Rua fonte de Maio, 37-1º
2770-065 Paço de Arcos
(t) +351 21 440 04 10
(@) daniela.vieira@wilsonlearning.com.pt