



Suas Relações de Negócio são Suficientemente Sólidas para Sobreviver em Tempos Difíceis?

Por Ed Emde, Vice Presidente Executivo, Wilson Learning

Independentemente de qual seja sua indústria, muito provavelmente seus clientes estão adiando projetos e buscando formas de reduzir custos. Ao mesmo tempo, tornou-se mais desafiante desenvolver novos negócios à medida que as companhias buscam reduzir seus gastos e utilizar processos de licitação competitivos para alcançar melhores acordos com seus provedores.

Esta é uma boa época para aproveitar a capacidade de constituir relações de sua equipe. Suas relações atuais são suficientemente sólidas para confrontar as pressões destrutivas do difícil contexto econômico atual? Seus vendedores sabem como aproveitar os ativos pessoais e os de sua companhia para “provar frente aos competidores” suas relações com os clientes? Construir conexões duradouras com os clientes requer dois tipos distintos de habilidades focadas em dois tipos distintos de relações.

A importância das relações de “r pequeno”

O primeiro tipo de relação se baseia nas conexões interpessoais entre os membros da equipe de vendas e os membros da equipe de compras. Estas relações podem ser consideradas conexões de “r pequeno”. Estão fundadas nas habilidades do vendedor para demonstrar que é confiável, competente e acreditável como um consultor e conselheiro de negócios. Ao longo do tempo, as transações rentáveis e as demonstrações contínuas do enfoque no cliente forjam relações sólidas que se convertem em um ativo rentável para os compradores individuais. Eles sabem que tem garantida a confiabilidade, um menor risco pessoal e evitam a complicação de provar novos provedores. Sabem também

que podem contar em que seu confiável representante protegerá seus interesses, responderá rapidamente para satisfazer necessidades especiais e oferecerá resultados de negócio confiáveis. Os clientes se tornam cada vez mais adversos ao risco de perder estes benefícios e se inclinam a resistir às ofertas de descontos dos provedores competidores. Ainda quando os contatos individuais se restringem por redução de orçamento ou outros problemas internos, lembrarão e regressarão a fazer negócio com as pessoas que eles conhecem e em que confiam.

Ainda uma ou duas relações de “r pequeno” tem valor, porém o benefício real da relação ocorre quando os representantes de vendas desenvolvem uma rede completa de conexões com as pessoas corretas na organização do cliente. Com uma ampla variedade de contatos que percebem o representante de vendas como um parceiro de negócios confiável, compartilharão informação interna e os contatos se tornam defensores, advogados ou coaches. O vendedor receberá notícias adiantadas sobre as oportunidades obterá informação crítica de primeira mão quando as decisões potenciais puderem afetar de maneira adversa.

Por outro lado, se estas relações são fracas, ou se romperam por negligência ou baixo desempenho, elas não oferecerão nenhuma proteção contra o recrudescimento competitivo. Nos piores casos, quando não cumprem os tempos limite, as preocupações dos clientes não se resolvem ou tenha tido demoras em responder aos problemas, uma relação pobre pode verdadeiramente abrir a porta aos competidores. E uma vez que se foi, o negócio geralmente se perde para sempre.



Pode parecer elementar, porém para construir relações extraordinárias de “r pequeno” é crítico assegurar que sua equipe de vendas saiba como:

- Estabelecer credibilidade profissional.
- Construir confiança.
- Demonstrar o valor da relação com cada cliente, em cada visita.
- Mostrar um alto nível de habilidade na identificação das pessoas corretas a contatar.
- Estar completamente comprometido e ser capaz de desenvolver a inteligência para conhecer as preocupações e problemas pessoais e de negócio do cliente.

O valor das Relações de “R grande”

Ainda quando as relações de “r pequeno” são sumamente importantes, podem ser vulneráveis a promoções, reorganizações e reduções de pessoal, especialmente durante épocas econômicas difíceis como esta, quando os clientes estão fazendo mudanças políticas, na estrutura, na forma na qual as decisões são tomadas e na determinação de orçamento. Uma relação ainda mais poderosa é a que existe no nível de negócio a negócio - uma forma diferente que podemos chamar “R grande”. Uma relação de “R grande” transcende os vínculos com os indivíduos. As conexões de “R grande” se baseiam nos benefícios do negócio que são altamente valorizados porque estão alinhados com a estratégia de negócios corporativa, as metas e os fatores críticos de êxito do cliente.

Por exemplo, uma companhia que proporciona a seus clientes soluções completas de alta tecnologia pode estar muito preocupada sobre a direção de investigação e desenvolvimento e as capacidades técnicas do provedor de um componente crítico de sua oferta. Dado que os compradores de R Grande têm um horizonte de longo prazo e maiores riscos, querem entender a estratégia de marketing e de produto do provedor e dependem da estabilidade e previsibilidade do provedor. Se também estão interessados em aspectos como o preço e as opções de entrega, as companhias que estão em uma relação de “R grande” estão

“comprando uma companhia”, não somente um produto.

Apesar de que nem todos os clientes têm o potencial para desenvolver uma relação de “R grande”, sua equipe de vendas necessita saber como identificar estes clientes de alto valor, calcular seu potencial, posicionar e estabelecer a relação de “R grande”. Isso requer intuição de negócio e recopilar informação interna e externa. Especificamente, devem desenvolver as capacidades requeridas para:

- Entender completamente as soluções do cliente.
- Analisar o mercado e estratégia de negócios do cliente.
- Alcançar uma clara compreensão dos processos de negócio do cliente.
- Verificar e articular as metas de longo prazo e as prioridades do cliente que impulsionam a tomada de decisões desde o mais alto da organização.

O próximo passo é saber criar alinhamento entre a forma em que estes clientes seletos estão fazendo negócio e o modo sua companhia faz negócios com eles. Uma vez que este alinhamento está estabelecido de maneira sólida, será requerido muito mais do que oferecer um desconto de 10% ou uma transação de financeira melhor para romper uma conexão de “R grande”.

A Utilidade Final

Todas as companhias estão buscando hoje em dia um ponto chave de vantagem que lhes abra as portas a novos negócios e que sirva de proteção contra a erosão da participação de mercado. Algumas estão focadas em tentativas renovadas para diferenciar a oferta do produto, algumas estão falando de “construir a marca”, enquanto outras estão concentradas em baixar seus preços a sua maneira para melhorar o fluxo de receitas e alcançar uma rentabilidade maior. Estas estratégias não podem funcionar para todas as companhias – somente uma pode ser realmente o provedor de menor custo em sua categoria, e poucas podem alcançar uma diferenciação sustentável.

Por outro lado, as relações sólidas e duradouras não dependem das características do produto que outros podem duplicar ou da redução de preços que podem de fato reduzir a utilidade do vendedor. Melhor, as relações de “r pequeno” e “R grande” oferecem uma vantagem competitiva única entregando valor real de negócio que se deriva da relação em si mesma mais que de um produto ou um preço. A habilidade da equipe de vendas para aproveitar as conexões pessoais e o alinhamento corporativo do negócio se converte no melhor e mais confiável recurso para manter a participação atual do mercado e impulsionar o crescimento, ainda em um contexto econômico imprevisível e caótico.

Sobre Ed Emde:

Como vice-presidente Executivo de Wilson Learning Corporation, Ed Emde administra a estratégia de vendas, marketing e serviço nas Américas. A experiência de Emde inclui posições executivas e gerenciais prévias em várias das companhias líderes de treinamento e desenvolvimento organizacional na indústria. Em seus mais de 20 anos de experiência, prestou consultoria a executivos sênior nas principais organizações nacionais e globais em vincular as iniciativas de recursos humanos e desenvolvimento organizacional com os imperativos estratégicos e os resultados de negócio. Apoiando em transformar a habilidade da organização para potencializar seus ativos de desempenho humano para melhorar sua competitividade, ele está comprometido com a criação de novos enfoques para assegurar que se alcancem melhorias na retenção, aplicação e no comportamento de maneira consistente e por um longo período de tempo.

Para saber mais sobre os conceitos compartilhados neste artigo e como Wilson Learning pode lhe ajudar diante destes temas, contate a Wilson Learning 55 (11) 5096-1580 em São Paulo - Brasil, ou visite www.wilsonlearning-latam.com – www.wilsonlearning.com