

# PENSAR DE FORA PARA DENTRO E SAINDO FORA DA CAIXA

*Estratégia de canais diretos para conhecer melhor seu consumidor e sua marca e tornar-se mais relevante em uma jornada de consumo não linear.*

Alexandre Machado | Gouvêa Consulting | Junho, 2021

## INTRODUÇÃO

Certa vez ouvi de um executivo que pensar fora da caixa era fácil e que o difícil era sair de dentro dela. E que a tarefa se tornava ainda mais complexa se o pensamento precisasse vir também de fora para dentro, centrando a estratégia e atuação da marca nos desejos e necessidades dos clientes e não mais na visão interna das áreas de engenharia, produto e marketing.

Esse modelo mental pode parecer óbvio, mas acredite, planejar é mais fácil que operacionalizar. Por outro lado, a transformação digital facilitou e acelerou esse processo, como muitos outros nas relações entre marcas e clientes, abrindo espaço para quem pode investir recursos para que a experiência seja a melhor possível.

Movimentos como esses abrem para pelo menos duas grandes avenidas. A primeira em tratar adequadamente todos os processos internos de relacionamento com os clientes, inserindo-os no centro de todas as decisões, e a segunda em repensar suas rotas de vendas criando canais diretos ao consumidor, conhecido por DTC (Direct To Consumer).

Dessa forma, a organização centrada no cliente ganha espaço e relevância dentro das empresas e se potencializa quando arrasta todas as áreas e processos para objetivos comuns. E para ser centrado no cliente é preciso gerenciar o relacionamento - CRM (Customer Relationship Manager) e seguir pelo menos 4 passos.

O primeiro passo é a **identificação de cada cliente**. Identificar o cliente significa conhecer sua identidade, a maneira de contato preferida, suas necessidades, interações realizadas com a empresa, suas reclamações e atitudes tomadas. Enfim, conhecer cada cliente e sua história individualmente.

O segundo passo é a **diferenciação dos clientes**. Com isso saberemos com quais vale a pena desenvolver uma relação duradoura e de aprendizado. Nessa relação o cliente participa ativamente com sugestões, reclamações e feedbacks. Com isso, as ações são orientadas pelas necessidades dos clientes, e muitas vezes é possível se antecipar. É de fato um processo mental de pensar de fora para dentro. A partir do momento que diferenciamos nossos clientes de maior valor e maior potencial, partimos para o terceiro passo.

O terceiro passo é **incentivar os clientes a interagirem com a empresa**. É por meio dessa interação que conhecemos ainda mais e melhor os clientes. Assim é possível desenvolver uma relação que permite a personalização de produto e serviços, para que eles vejam vantagem em continuar. As duas estratégias, interação e diferenciação caminham juntas, pois uma depende da outra.

Finalizando temos o quarto passo que é a **personalização**. A partir do conhecimento das necessidades dos clientes, personalizar produtos e serviços, a missão é fazer com que a experiência de fazer negócios com a empresa seja única. Quanto mais personalizada, maior valor agregado para o cliente.

Superado o desafio dos quatro passos é hora de deixar o modelo processual suportado por Controles, Medições, Análises e Melhorias.

Diante de um cenário tão competitivo, as empresas que estiverem na vanguarda com tecnologias de ponta, processos sem atritos e cultura organizacional alinhada entre todos os pontos de contato com os clientes, terão condições de alavancar o crescimento sustentado muito à frente de seus concorrentes.

## CASO

Para ilustrar esse conceito relembro uma história que ocorreu na década de 60 quando a Nike criou a primeira loja da empresa na Califórnia, nos Estados Unidos. Nesta loja havia um funcionário que, além de apaixonado por corrida, era um leitor ávido. Então a loja tinha em suas prateleiras livros que ele achava que os corredores deveriam ler. E sem saber do conceito que estava por trás, o Ponto de Venda já era um Ponto de Experiência, Informação e Relacionamento. Porém o que mais chamava a atenção foi que esse vendedor mantinha arquivos de cartões de cada cliente, incluindo o tamanho dos tênis. E de posse dessa informação preciosa, ele lhes enviava cartões de Natal e notas de felicitações se ganhassem uma grande corrida. Ou seja, a gestão do relacionamento com os clientes já estava sendo praticada ainda que de maneira informal. Mais do que isso, podemos observar nesta história a essência do relacionamento um para um (*One To One*), favorecendo sua estratégia de *upsell* já que o vendedor conhecia a fundo o comportamento de compra do seu cliente e certamente gerenciava bem o ticket médio de cada um.

Infelizmente as dores do crescimento fizeram com que a Nike deixasse essa estratégia de lado por um tempo para ampliar sua capilaridade por meio de atacadistas e distribuidores e crescer mundo afora.

Porém, como tudo na vida é cíclico, e não seria diferente nas estratégias de marcas e no universo do consumo, a mesma Nike vem avançando nas duas avenidas que mencionei anteriormente: a do relacionamento com clientes por meio dos seus aplicativos e comunidades de esportes, e na avenida do DTC que já responde por aproximadamente 40% de suas receitas. E essa jornada está longe de acabar por conta do crescimento e atuação no digital. Se de um lado o número da comunidade (seguidores e membros) continua crescendo, do outro a participação das vendas online já atingiu a marca de 30%, antecipando uma meta que era de 2023.

## OS BENEFÍCIOS DO DTC

Na estratégia de canais diretos a conexão com os consumidores é exponenciada por conta da ligação direta. E com essa conexão é possível transformar a própria **cultura da organização**, alimentando o ciclo de relacionamento por meio do “termômetro” em tempo real com o mercado de forma simples e estruturada e com **menor investimento** em mídia e **pontos de experiências**.

Se analisarmos sob a ótica da criação de novos modelos de negócio, o DTC **melhora a rentabilidade** no médio prazo, **gera soluções** que facilitam a vida dos consumidores, pois os conhece como nenhum outro e, a partir disso, **ensina o consumidor** a consumir e usar seus produtos de forma mais adequada e, sem dúvida, em linha com necessidades emergentes da comunicação (mídia social, serviços de mensagens e aplicativos) para **aproximar produtores e consumidores**.

## CONCLUSÃO

**Ouvir mais e mudar a forma de se relacionar com seus clientes e comercializar seus produtos ou serviços** são o extrato deste artigo. E para isso é preciso se **aproximar do cliente**.

Não há como negar que as empresas DTC estão no centro das atenções agora. Mas isso não significa que o DTC seja uma moda passageira, como se fosse um estilo de roupa e logo sairá de moda.

Esse desejo, por parte do consumidor, de um envolvimento mais personalizado e autêntico com as marcas com as quais faz negócios, definitivamente não é um modismo que logo irá desaparecer. A realidade é que a experiência do cliente está se tornando cada vez mais importante, a ponto de em breve ultrapassar preço e produto como principais atributos de decisão de compra.

DTC realmente vale a pena no curto e no longo prazo, desde que desponte da forma correta. Sua empresa pode prosperar e muito usando o modelo DTC agora, amanhã ou daqui a dez anos - contanto que use o modelo correto.