Crie uma Proposição de Valor Estimulante

Conheça as idéias de John Cebrowski - sócio do Boulder Group, consultor de gerenciamento integrado de margem bruta. É também autor de "The Sales Manager Troubleshooter" e de "The Attack of the Mustard Seed", além de diretor da Omega Systems.

Você alguma vez já disse para si mesmo "Eu preciso ter isso", em relação a um produto ou serviço?

O impulso e a paixão separam uma simples proposição de valor de uma proposição de valor estimulante - compelling value proposition (CVP). Um bem ou serviço ardentemente desejado supera investimentos alternativos ou outros obstáculos para justificar o que você quer fazer. Decisões de compra associadas a CVPs resultam de uma combinação de razões sólidas, paixão e confiança. As pessoas tendem a ceder firme, rápida e repetidamente em resposta a uma CVP.

Uma CVP é um conjunto de produtos irresistíveis e diferenciados tangíveis e intangíveis que são excepcionalmente satisfatórios e importantes para aquele que vai possuí-los pelo ciclo de vida do produto ou serviço, provocando a decisão de comprar. A CVP é um conjunto de valores que, quando posicionados como um só produto, satisfaz o consumidor de maneiras importantes para ele. O sucesso duradouro ocorre quando o valor total é satisfatório.

O seu desafio é criar e manter esta CVP a um lucro saudável. O interessante é que o lucro é um desafio menor quando você tem uma CVP. Se o negócio administrado por você é lucrativo, isso quer dizer que já existe uma ou mais proposições de valor. Mas sempre é possível aumentar a atratividade e se diferenciar mais ainda. Sim, uma proposição de valor razoável pode funcionar - se o que você quer é sobreviver a duras penas. Mas pode esperar por pressões constantes sob múltiplas formas e vindo de variadas direções. Se você pretende crescimento, preponderância no mercado e poder a longo prazo, vai precisar de uma CVP.

Como saber se você oferece uma CVP? Você avalia os aspectos certos: vendas, repetição de negociações, utilização da capacidade, feedback dos clientes, investigações de analistas, entrevistas à imprensa, visitas a websites, exigências de distribuidores ou varejistas para trabalhar os seus produtos, tendências e participação no mercado e preço das ações.

Algumas das suas medidas podem ser especiais.

Quantos negócios você realiza por causa de um feeling especial e de um resultado final muito satisfatório? Quantas empresas oferecem - de maneira excelente - todas as facetas importantes de uma experiência de compra para você? Alguma vez parou para analisar por que essas empresas fazem você se sentir assim? Consegue tirar daí e aplicar alguma lição positiva?

E, ao contrário, com quantas empresas você negociou apenas uma vez? Analise também essas situações. A sua organização está engajada em algumas das mesmas práticas? Se a sua proposição de valor estiver congelada no tempo e no lugar, você vai estar oferecendo constantemente "negócios" especiais.

Só existe um juiz capaz de determinar se você tem uma CVP - o mercado. Não se iluda achando que tem uma CVP. Se tiver, vai saber e vai saber qual é. O mercado não pára de dizer. A sua CVP é o que os clientes dizem - e para descobrir, basta perguntar.

Cinco Maneiras de Criar a Sua CVP

Criar uma CVP nunca é fácil, mas você pode melhorar as suas qualidades adotando as cinco atitudes seguintes:

1. Comece com uma inflexível e obsessiva insatisfação com o status quo. Estimule todos a discutirem o enriquecimento da proposição de valor. Essa insatisfação - e o conseqüente desejo de criar algo mais atraente - será o motor da sua CVP.

2. Identifique, qualifique e quantifique os valores e as expectativas dos clientes. Aceite a avaliação que os clientes fazem da sua atual proposição de valor. Procure lacunas e oportunidades. Saiba como os clientes avaliam os seus competidores em relação a valores e expectativas. Organize um mapa mostrando os atuais processos de compra e as preferências do cliente, procurando maneiras de enriquecê-los. Procure obter feedback em tempo real, para saber que opinião os outros têm de você. Busque um contato pessoal com o mercado, de modo que possa ouvir e fazer perguntas francas e diretas.

3. Ao criar, implementar e manter a CVP, pratique a inclusão. É viável a contribuição de todos os empregados. Aqueles que entram em contato com clientes e parceiros de vendas são os sensores e os emissores, mas todos são criadores. Incentive o seu pessoal a expor idéias e ofereça recompensas por isso. Estimule a oferta de sugestões que enriqueçam a CVP - e agradeça por elas. Inclua também clientes e parceiros de vendas, facilitando a colaboração em iniciativas mutuamente benéficas. Uma equipe multifuncional de CVP deve ser responsável pela orientação.

4. Demonstre a sua atenção aos aspectos mais delicados. Pense nas suas experiências pessoais com compras e serviços. Clientes e parceiros de vendas esperam certos comportamentos, como compreensão, respeito, civilidade, critério, empatia, solicitude, atenção, receptividade, cumprimento de promessas e gratidão sincera. Algumas pessoas são naturalmente melhores do que outras nesse tipo de atitude. Quantas vezes você já indicou, ou deixou ficar, funcionários para cargos centrados no cliente embora não tivessem talento ou interesse? Treinamento é apenas uma parte da resposta. Contrate gente que incorpore esses valores.

5. Corra atrás. Inclua regularmente na sua agenda o cuidado com sua CVP. Reúna clientes e parceiros de vendas e escute o que têm a dizer. Adote providências com base na conversa franca e nas discussões. Não espere sentir dor para agir.

Adote como meta fazer com que o mercado diga "Vamos comprar" sempre que se tratar dos seus bens e serviços. É mais agradável, compensador e lucrativo trabalhar para organizações que ofereçam proposições de valor estimulantes.

AÇÃO: Torne estimulante a sua proposição de valor.

Disponível em: <http://www.qualitymark.com>. Acesso em: 21 maio 2003.