

Não acomodiam-se

Algumas provocações no sentido de se buscar o aprimoramento da qualidade percebida na gestão da experiência do cliente

Lá pelo início dos anos 80, Theodoro Levitt, em seu artigo “O sucesso de marketing pela diferenciação – de qualquer coisa” na Harvard Business Review, chamava a atenção dos homens de marketing para três pontos essenciais. O primeiro, que não existem bens não-diferenciáveis. O segundo, consequência, claro, do primeiro, que a diferenciação deve acontecer por meio de características, sejam elas visíveis, implícitas ou reveladas por uma referência a atributos ocultos. E que, por último, a maior parte das empresas, nos momentos de dificuldades ou crises, ficavam provisoriamente cegas, incapazes de descortinar alternativas para seus negócios.

O primeiro passo, quando o empresário considera o desenvolvimento de sua empresa, é se dar conta do papel do grande desafio que a percepção passa cada vez mais a ter no seu negócio. Pegue o caso do café brasileiro, por exemplo. Que mistério a desvendar é este que faz com que, no mercado internacional, o café brasileiro ainda esteja aquém do papel que tecnicamente nós enxergamos como seu lugar? Qualidade percebida através da experiência do cliente, eu respondo. Duvida? Pegue o exemplo do Café. Parece ser consenso que países que investem maciçamente em sua própria divulgação conseguem um desempenho melhor na motivação de compra dos clientes internacionais, quando eles atribuem a outras procedências a referência de qualidade premium de seu café. Quer dizer, enquanto nós ficamos ressaltando unilateralmente nossa qualidade, nossos clientes se referem a outros padrões, quando pensam no que significa o prazer que experimentam tomando seu café.

O caminho do sucesso para a solução desta questão está baseada em três pontos: na diferenciação, na identidade e na comunicação.



De R\$ 2,25 para R\$ 1,75 só por causa da embalagem?

Vamos pegar, por exemplo, duas cervejas de qualidade. Uma explícita na embalagem o conceito propagado na sua comunicação. Uma garrafa sinuosa para uma cerveja que diz descer mais redondo. Ou seja, diante de uma commoditização crescente das cervejas, a garrafa segue a recomendação de Levitt e tem sua diferenciação revelada por uma referência a um atributo oculto seu: o “descer redondo” da cerveja. Concretamente, esta percepção de qualidade resulta em algo em torno de 28,75%¹ de acréscimo no preço de venda da marca líder. Nada mal para um mercado até então indiferenciado.

Outros exemplos inovadores podem ser identificados como exemplo da nossa tendência de “cegueira diante da crise”. Carros ditos semi-novos foram colocados em uma categoria “discomoditizada”, digamos assim, quando comparados aos carros usados. A embalagem do desinfetante nos remete muito mais a quanto ficou mais leve a experiência de lavar um vaso sanitário do que à qualidade germicida de seus ingredientes. Virou referência em marketing a história da rede de televisão que conseguiu sair do papel de uma entre o resto, atribuído pelo líder, quando requisitou para si o lugar de campeã absoluta da vice-liderança.



Diferenciação pelo uso

¹ Preços levantados no dia 10.06.3005, na loja da Vídeo Dumont, da Av. Afonso Pena

E quando falamos em identidade, lembramos dos lactobacilos vivos do Yakult, da opção por segurança dos automóveis Volvo, da associação do Gatorade com a reposição de sais minerais em decorrência do exercício físico, da força dos Classificados do jornal “Estado de São Paulo”, do compromisso de menor preço ou devolução da diferença firmado em cartório pelo Carrefour. Quer dizer: eles encontraram uma forma de construir sua identidade, transformada assim em **qualidade percebida**.

Quando Kotler, em seu “Marketing para o Século XXI” chamou a atenção para o novo papel de marketing como sendo o de compreender, criar, comunicar e fornecer valor para o cliente, o novo nome do jogo da comunicação passou a ser comunicar valor. Este reposicionamento nos leva a entender que o atributo refere-se às características do produto e que o benefício é o que o cliente ganha quando compra o produto ou usufrui da experiência do serviço. Valor, então, é aquilo que o cliente dá importância, e por isto decide pela adoção.

Uma vez entendido isto, a percepção de um produto caro ou barato passa a ser resultado da avaliação do cliente, comparando quanto custa o produto com tudo o que ele percebe como ganho, na hora em que se decide pela adoção.

Quer dizer, a comunicação tem que estimular a celebração da experiência do cliente. Marcar os pontos que significam valor para o cliente. E não se trata aqui de um slogan bacaninha ou uma frase de efeito. É bem mais que isto. Significa relacionar o produto ou serviço com a experiência vivenciada pelo cliente, permitindo que ele “reviva” a sua percepção dos benefícios.

O “não tem jeito”, então, é um escudo que é guardado para os momentos de cegueira estratégica dos produtos comoditizados. Só funciona até o momento que alguém encontra um caminho alternativo. Um pouco como os selinhos de “Higienizado”, encontrados nos banheiros de hotéis e que nos asseguram a qualidade da limpeza empreendida no local.

Uma reflexão boa (ou se você preferir, provocação) para você é discutir o palitinho japonês com sua equipe. Nada é mais commodity do que um palito. Um pedacinho de madeira, apontado nas duas extremidades cumpre sua função corretamente (ou, se você for mais rigoroso, mediocrementemente). Agora, fala se este palitinho japonês não é muito mais bonito, mais celebração, do que o palito que você está acostumado a usar. Fala?



Vacina anti-commodities

Resumo da ópera: falar bem do seu produto interessa só a você, meu caro. O que interessa para seu cliente é ver o que ele vai ganhar com isto. Ter claro como seu produto ou a experiência do seu serviço vai melhorar a vida dele. E se seu produto não propiciar uma experiência que efetivamente melhore a vida dele, seu produto vai ser exclusivamente preço baixo e seu negócio vai se defrontar com um perigoso ponto final.