



| Seu próximo nível de serviço

Como vender Serviços AUTOMOTIVOS



Copyrights | DPN Automotive

CONTATO

E-mail: dpnautomotive@gmail.com.br
www.dpnautomotive.com.br



Vender serviços é uma atividade sofisticada.

Muito se fala sobre vendas, sobre a importância das negociações com clientes, mas nem sempre se aborda com profundidade as características particulares da venda de serviços, ou para ser mais preciso, pouco se fala da tremenda diferença que existe entre vender produtos e vender de serviços.

Essa diferença é tão marcante, que se repararmos na maioria das empresas que atuam de forma exitosa com portfólios de produtos e serviços, separam de forma clara essas duas atividades criando departamentos, áreas ou até divisões de negócios especialmente desenhadas para as características específicas de cada operação.

Em uma primeira instância, essa separação pode parecer um desperdício de recursos, ou uma forma de criar problemas de comunicação interna, de falta de sinergias etc., mas, basta reparar na forma que se estrutura por exemplo: uma concessionária de automóveis, para identificar que sempre estará presente uma gerência de venda voltada aos produtos (os próprios veículos), e por outro lado, sempre estará estabelecida uma gerência de vendas especializada em serviços, cada um com suas respectivas equipes de vendas para comercializar o portfólio específico de cada área, mas reparem que assim como no exemplo da concessionária automotiva, esses dois tipos de vendas não se misturam.

Essa estrutura organizacional não se limita ao exemplo das concessionárias automotivas, muito pelo contrário, essa mesma lógica organizacional se reproduz em diversos segmentos comerciais, independentemente do tamanho das empresas.



Figura 1

Exemplo da separação física e organizacional dos setores de vendas de produto e serviços



Mas, por que isso acontece...?

Por que duplicar estruturas de vendas...?

Bom, lembrando que estamos falando das práticas das empresas que obtêm um reconhecido sucesso vendendo produtos e serviços em uma mesma operação; nada impede misturar os tipos de vendas e tentar sorte, ou criar algo novo falando em termos de inovação; eu simplesmente estou sinalizando que dentro da minha trajetória de mais de 30 anos no segmento, que até o momento, não conheci nenhum caso bem sucedido o qual tenha como modelo operacional a venda de produtos e serviços, operacionalmente integrados em uma mesma equipe.

Também aproveito para deixar claro que estou me referindo a equipes de vendas que têm como atividade fim vender serviços e equipes de vendas que têm como atividade fim vender produtos; neste contexto, nada impede ou prejudica a inclusão de vendas complementares ou vendas cruzadas..., por exemplo: Um consultor de serviços de uma oficina, além de ofertar e vender os serviços de manutenção, pode ofertar e vender acessórios automotivos, produtos de manutenção da estética do veículo, etc., essa mesma lógica se aplica para um vendedor de produtos; exemplo: Um vendedor de carros, o qual pode ofertar de forma complementar a venda de um seguro, o qual notoriamente configuraria a venda de um serviço, mas, estamos falando nos dois exemplos, de vendas complementares e não de um desvio da atividade fim de cada tipo de venda.

Mas, muito bem..., vamos voltar para a pergunta do “Por que duplicar estruturas de vendas?”

E a resposta é simples..., trata-se de atividades completamente diferentes, eu diria que são até diametralmente opostas; por mais que as duas levam o mesmo nome (vendas), não têm do ponto de vista funcional e operacional quase nada em comum; inclusive até a legislação deixa muito claro isso.

Por este motivo, os recursos necessários para vender um serviço são muito diferentes se comparados com a venda de produtos.

Quando falo em recursos, estou me referindo a recursos materiais, tecnológicos, mas principalmente aos recursos humanos; quer dizer que, o perfil profissional, os conhecimentos técnicos, as experiências e competências necessárias para vender serviços, são muito específicas e diferentes quando comparadas com o perfil profissional de uma equipe de venda de produtos.

Por este motivo, essa história de “vamos aproveitar que é tudo vendas para juntar as operações” ..., geralmente acaba em aquele ditado popularmente conhecido como : “um belo de um tiro no pé”.

Mas, para compreender melhor essas diferenças, vamos entrar nas características que definem um serviço.



A partir da figura 2, vamos analisar 3 características intrínsecas de um serviço as quais afetam de forma decisiva o processo de agregação de valor, relacionamento com clientes e comercialização.



Figura 2

AA primeira caraterística refere-se à intangibilidade de um serviço, ou seja, a incapacidade de tocar fisicamente um serviço, ou visualizá-lo a partir de um plano material.

Este ponto determina uma das maiores dificuldade para vender um serviço, já que o cliente estará apto a avaliar o mesmo, somente depois de tê-lo consumido; não existem muitas alternativas para testar previamente um serviço, como se fosse um “test drive” de um carro, neste sentido, existem apenas algumas exceções dentro do espectro dos serviços digitais, os quais ofertam períodos sem custos para avaliar um software, plataformas ou aplicativos.

A segunda caraterística de um serviço, refere-se à incapacidade de separar o serviço da pessoa que o executa; trazendo este ponto, algumas limitações a serem consideradas; a primeira é com relação a variabilidade de um serviço; ou seja, estou me referindo à impossibilidade de ter como entrega serviços idênticos. Vamos tomar como exemplo um serviço de troca de embreagem; por mais que a mesma pessoa realize o mesmo serviço em um veículo da mesma marca e o mesmo modelo de carro, o resultado nunca será idêntico; já para o caso de um produto, uma linha de produção pode garantir a repetitividade das características de um produto com um grau de precisão altíssimo.

É claro que este ponto pode ser melhorado com a implementação de processos e procedimentos de trabalho aplicados aos serviços; aliás este ponto é um dos principais argumentos para reverter as objeções ou as barreiras que um consultor de serviços costuma enfrentar na hora de convencer a um cliente com relação ao diferencial que por exemplo, esse serviço de troca de embreagem (o qual leva o mesmo nome de comercialização em praticamente todas as oficinas), oferece como entrega de valor por parte da empresa.



Essa capacidade de demonstração de um diferencial de valor para um determinado serviço, requer de um conhecimento profundo e uma especialização na operação de serviços; representando este ponto, uma das explicações do porquê não é tão fácil montar uma equipe de vendas especializada em serviços e produtos ao mesmo tempo; aliás, devem ter percebido que há um contrassenso nessa frase, porque se for uma equipe especializada, não deveria ser especializada em tudo..., não é?

A última característica; sinaliza a impossibilidade de contar com um estoque de serviços, e junto com a característica anterior (Inseparabilidade), determinam a impossibilidade de vender serviços em grande escala; já que, não sendo possível acumular serviços, e estando os mesmos dependentes da disponibilidade das pessoas (força de trabalho disponível), determinam uma condição comercial e de estratégia de negócios muito particular do mercado de serviços.

Desta forma, a maneira de vender e precificar os serviços é muito diferente; imaginem o mesmo exemplo do serviço de uma troca de embreagem; para fazer 1 serviço ou para fazer 10 serviços a empresa tem praticamente o mesmo custo unitário, não existe um ganho de escala que permita uma redução de custos, logísticos, de produção etc. a escala e de 1 para 1.., o mesmo colaborador faz 1 serviço, termina e faz o outro; como falamos, os serviços não podem ser estocados ou separados do colaborador que o executa; já para vender 1 bateria ou 10 baterias para um mesmo cliente, há um ganho de escala, de poder de negociação na compra, assim como uma redução dos custos logístico, entre outros.

O desafio de vender um intangível:

Como falamos para vender intangíveis é preciso contar com muita experiência e profundidade técnica com relação ao serviço que está sendo ofertado; aquilo que definimos como especialização.

Mas, vamos analisar exemplos de abordagens que podem sugerir um caminho para ofertar serviços de forma mais assertiva, no sentido da construção de um relacionamento de confiança com os clientes.



Exemplo de publicidade de venda de produto.
Figura 3 (a)



Exemplo de publicidade de venda de serviço
Figura 3 (b)



As figuras da página anterior (3-a; 3-b), mostram a diferença de abordagens mais utilizadas por empresas de produtos e serviços.

Para o caso da figura 3(a), trata-se de um exemplo de uma publicidade de um carro, o qual obviamente já possui uma materialidade física e por tanto a abordagem se direciona totalmente para um apelo emocional., ou seja; a mensagem a ser transmitida é: “com esse carro (produto), você contará com oportunidade de viver momentos únicos com a família”.; ou algo do gênero...

Não sei se vocês já reparam, mais a maioria dos produtos de alto valor econômico destinados à pessoa física, se vendem sempre com um apelo emocional..., ou seja, como o produto já tem tangibilidade, as empresas investem no intangível (emoções, sentimentos, desejos, conquistas etc.).

Já na figura 3 (b), o desafio desse anúncio é criar tangibilidade para algo que não tem.

O exemplo está mostrando uma publicidade de um serviço de gestão de frotas; esse tipo de oferta não dá para tocar, para sentir, ou experimentar sem comprar, o cliente tem que imaginar o que essa solução agregaria de valor para sua necessidade; então, a estratégia do anúncio está voltada para a criação de um apelo racional direcionado a um benefício palpável o qual na teoria estaria alinhado com as necessidades do cliente; para o caso, o apelo racional foi: Econômico (gastar menos).

E como seria uma abordagem de vendas para o exemplo do serviço da troca da embreagem?

Como vender esse serviço?

Para este caso, o primeiro desafio é mostrar para o cliente sem entrar em comparações diretas com a empresa A ou B, que se bem o serviço em questão (troca de embreagem), leva o mesmo nome, existem formas muito diferentes de executar o mesmo; ou seja, estamos entrando diretamente no terreno da agregação de valor.



Procedimentos de Trabalho

Como elemento cultural da empresa

Detalhar os serviços

De forma simples e compreensível

Cuidado dos detalhes

Como forma de demonstração da preocupação pelo outro

Figura 4

**Muito bem; e que seria valor, desde a perspectiva do cliente?**

Ok, como podem apreciar, estamos entrando em competências que vão além do aspecto técnico; e refere-se à própria definição de proposta de valor definida pela empresa; tema amplo que podemos abordar em outras entregas.

Mas, vamos tomar como hipótese que o consultor de serviços identificou no cliente que uma percepção de valor marcante foi:

“Resolver em definitivo, sem ter que voltar para fazer retrabalhos”.

Muito bem, dentro dessa premissa o consultor de serviços já conta com elementos suficientes para oferecer tangibilidade ao serviço que está ofertando.

Por exemplo: explicando quais são os procedimentos técnicos ou até normas seguidas pela empresa para realizar esse serviço, quais são as tecnologias e qualificações técnicas da equipe, necessárias para realizar essa atividade.

Falar também das parcerias técnicas e marcas homologadas pela empresa como fornecedores, é muito importante também, descrever o passo a passo dessa intervenção técnica; descrever quais são os sistemas e componentes que devem ser desmontados, limpos, regulados e posteriormente montados para a completa realização do serviço..., por que falar em “trocar a embreagem” para um cliente, para a maioria dos casos vai colidir com uma legítima ignorância do processo técnico, promovendo entendimentos diversos; muitos clientes podem pensar que se trata apenas de “tirar 4 parafusos” e colocar uma peça nova.

Nesse contexto da explicação bem estruturada; didaticamente simples, mas sempre consistente do ponto de vista do conceito de construção de valor percebido, é possível dar tangibilidade a um serviço que ainda não foi realizado.

Diego Riquero Tournier



Seu próximo nível de serviço . . .



<https://www.dpnautomotive.com.br/>