

MARKETING ONE TO ONE



Eduardo Baptista Correia

Índice

Índice.....	1
Introdução.....	2
Evolução do Conceito de Marketing	3
O Que é o Marketing One 2 One?.....	4
Mass Marketing Vs. Marketing One 2 One	5
O Papel da Tecnologia	8
Mass Customisation.....	11
Exemplos de Sucesso	11
Muito Mais Que CRM	13
Como Fidelizar Clientes	14
Rentabilidade	16
Pôr em Prática a Filosofia One 2 One.....	18
Vantagens do Marketing One 2 One	19
Tendências Segundo Martha Rogers.....	20
Conclusão	21
Bibliografia.....	Erro! Marcador não definido.

Introdução

As pessoas solicitam cada vez mais produtos personalizados, e esperam que essa pretensão seja atendida pelas empresas fornecedoras de produtos e de serviços.

Do ponto de vista de diferenciação de mercado este aspecto revela-se de particular importância. Os produtos são cada vez mais semelhantes entre si; transformaram-se numa espécie de *commodity*. Ao não sentir diferenciação nesse domínio o cliente pressiona em relação ao preço:

“Se tudo parece igual – diz, ainda que não o seja –, ... comprar mais barato.”.

A arte está em desenvolver produtos e serviços diferenciados. Sendo a diferença percebida pelo consumidor, torna-se necessário lidar de muito próximo do cliente, para dessa forma corresponder ao que ele valoriza ou ao que lhe parece adequado.

As empresas deverão então conceber e desenvolver estratégias One 2 One para diferenciar os seus produtos e serviços apresentando aos seus clientes propostas de “valor único”.

Evolução do Conceito de Marketing

Inicialmente o marketing era dirigido para as massas, não fazendo qualquer diferenciação entre os consumidores, sendo o único objectivo da empresa aumentar a sua carteira de clientes. A concorrência tradicional entre as empresas baseia-se na exploração de mercados de consumidores indiferenciados, com o objectivo único de aumentarem a sua quota de mercado.

Com o desenvolver da concorrência, esta torna-se cada vez mais agressiva e as expectativas dos consumidores diversificam-se. As empresas obtêm cada vez menos resultados com marketing de massas.

As empresas passam então a segmentar os seus mercados para melhor servir os seus clientes e, acima de tudo, fazer face à concorrência.

Cada vez mais a tendência é atrair clientes individuais e identificáveis em segmentos de mercado específicos. Satisfazer plenamente os clientes significa que toda a empresa deve agir e reagir a esses clientes com base no intercâmbio constante de informações de forma a estabelecer uma oferta individualizada. Surge então a filosofia do Marketing One 2 One.

O Que é o Marketing One 2 One?

É uma abordagem de marketing que se concentra em proporcionar serviços ou produtos a um cliente, num determinado momento, identificando e tomando conhecimento das suas necessidades individuais. Com o objectivo de repetir esta situação com cada cliente, de forma a que se estabeleça uma forte e duradoura relação com o mesmo.

A empresa está focalizada em encontrar mais soluções para os seus clientes. Este conceito surge na segunda metade dos anos 90 e é da autoria de Don Peppers.

O Marketing One 2 One é mais do que uma abordagem às vendas. É uma abordagem que integra todas as partes de uma organização: marketing, vendas, produção, serviços, finanças, etc.. Na verdade, o Marketing One 2 One constitui o emblema que faz evoluir a cultura da empresa para uma forte orientação para o cliente.

Esta abordagem reconhece que o valor de um cliente leal, que efectua compras repetidas excede o daquele que constantemente muda de fornecedor à procura de um melhor preço ou melhor negócio.

De início este conceito parecia ser apenas adequado a mercados muito exclusivos e particulares. No entanto, a moderna tecnologia de informação, mais particularmente, os novos meios de interactividade, dão a oportunidade de trazer produtos personalizados ao mercado em geral, embora a um preço de produção em massa. A isto chamamos Personalização em Massa (Mass Customisation), embora exija da empresa e dos seus colaboradores, uma nova forma de pensar que vá contra os conceitos tradicionais de Marketing de Massas e Produção em Massa.

Mass Marketing Vs. Marketing One 2 One

Podemos observar no quadro seguinte, de forma sintética, as principais diferenças existentes entre os conceitos de *Mass Marketing* e *Marketing One 2 One*:

Mass Marketing	One 2 One Marketing
Consumidor médio	Consumidor individual
Consumidor anónimo	Perfil do consumidor
Produto standard	Oferta à medida do consumidor
Produção em massa	Produção à medida do consumidor
Distribuição em massa	Distribuição individualizada
Publicidade de massa	Mensagem individualizada
Promoções de massa	Incentivos individualizados
Comunicação de uma via	Comunicação de duas vias
Todos os consumidores	Consumidores rentáveis
Conquista de clientes	Manter e crescer nos clientes

Enquanto que o *Mass Marketing* está orientado para satisfazer as necessidades do maior número de consumidores anónimos com características mais ou menos semelhantes (o denominado consumidor médio), o *Marketing One 2 One* centra-se num consumidor único e individual que apresenta características e necessidades específicas.

De forma a poder fornecer a esse consumidor soluções à sua medida esta abordagem evoca a necessidade do conhecimento mais profundo do cliente para, baseando-se no seu perfil de consumo, necessidades e características, poder responder de uma forma dirigida ao cliente em causa.

Ao invés, o *Mass Marketing* como não procura satisfazer necessidades específicas, apresenta um produto standard que vai de encontro às necessidades dos clientes médios.

Além do produto, as restantes variáveis de *marketing-mix* também são diferentes de um conceito de marketing para outro.

Na abordagem *One 2 One*, além de se oferecer um produto individualizado, procura-se também transmitir mensagem e distribuição personalizada de modo a ir de encontro à melhor forma de “atingir” o consumidor. Para além disso, e com o apoio dos novos *media*, podemos avaliar o acto de compra e transformá-lo numa medida quantitativa da eficácia da publicidade.

Por outro lado, o *Mass Marketing* encara as restantes variáveis de *marketing-mix* do mesmo modo como o faz para o produto, as promoções são destinadas ao maior número de clientes possível, sendo utilizados os meios de comunicação que permitem atingir as massas. A distribuição física do produto também é massificada, procurando ter o produto no maior número de postos de venda.

Ao nível das promoções também se encontram diferenças.

Para o *Marketing One 2 One*, elas são específicas e individualizadas para cada cliente. Por exemplo, se sabemos que o nosso consumidor costuma comprar um determinado produto, podemos oferecer uma promoção com um outro produto complementar dando, por exemplo, um desconto na compra dos dois



produtos. A título de exemplo pode ser observado no site do Pingo Doce Online (www.pingodoce.pt) um caso concreto desse tipo de promoções onde o cliente tem semanalmente promoções e descontos nos produtos que habitualmente compra ou que tenha referido que apreciava.

Este nível de conhecimento dos clientes requer que exista uma comunicação bilateral entre a empresa e o consumidor, fundamental para estabelecer uma relação de fidelidade com o cliente. Esta comunicação de duas vias não existe no *Mass Marketing*, onde não há um feedback de informação, ou seja, a empresa não “ouve” o cliente.

O *Mass Marketing* procura atingir todos os clientes e tem como objectivo principal angariar cada vez mais clientes. Pelo contrário, o *Marketing One 2 One* procura atingir e manter apenas os clientes que são rentáveis para a empresa, aqueles que trazem valor acrescentado para a empresa.

O Papel da Tecnologia

"A tecnologia já oferece as condições para alcançar o objectivo: lidar de forma diferente com os diversos clientes."

Por: Don Peppers e Martha Rogers

Com o desenvolvimento tecnológico, os consumidores concentram hoje um poder inimaginável há 20 anos. Por isso, ficou impossível abordá-los pelos critérios tradicionais de comercialização. A informática modificou todos os aspectos de nossa vida, inclusive a forma como fazemos compras. Deste modo, as antigas ferramentas usadas para recolher dados já não são adequadas.

O marketing passou a ser qualitativo em vez de quantitativo, insistindo na necessidade de estabelecer um diálogo interactivo com o cliente. O sucesso da implementação de uma filosofia One 2 One depende da utilização, ou não das tecnologias de informação como ferramenta estratégica de agregação de valor e consequentemente de maiores índices de competitividade para as empresas.

A utilização da tecnologia de informação cria nas empresas as seguintes competências:

Base de Dados:

O cerne de um negócio não é apenas dar ao cliente o que ele quer mas antecipar as suas necessidades. As bases de dados permitem capturar informações dos clientes, ter acesso ao seu perfil e aos tipos de produtos que costumam comprar. Desta forma é possível conhecer o cliente e tratá-lo individualmente como um ser único e especial.

Interactividade

O cliente pode agora comunicar directamente com a empresa deixando por isso de ser o alvo passivo das suas mensagens. A interactividade com os clientes levanta duas questões:

- Qual o canal escolhido para a interacção: correio electrónico, telefone fax, SMS, ou outro;
- Qual a razão, objectivo e conteúdo da própria interacção.

Uma empresa One 2 One deverá saber exactamente como interage com os seus clientes bem como a eficiência alcançada com essa comunicação.

Para que a comunicação entre cliente e empresa seja eficiente é necessário adoptar as seguintes regras:

- **Não perguntar tudo de uma vez.** Para obter um maior feedback é necessário criar mais oportunidades de diálogo, perguntando pouco de cada vez;
- **Deixar o cliente escolher.** Pôr à disposição da escolha do cliente um conjunto de meios para interagir com a empresa;
- **Facilitar o processo ao cliente.** A utilização de bases de dados sofisticadas irá permitir que o cliente retire valor acrescentado da comunicação estabelecida com a empresa;
- **Garantir a privacidade dos clientes.** Só assim é possível fazer com que os cliente confiem em nós.

Mass Customisation

A empresa conhece os clientes, sabe o que querem e desta forma tem capacidade para lhes oferecer produtos ou serviços sobre medida, a partir de componentes pré-fabricados que podem sofrer alterações na linha de montagem.

É a combinação destes três factores (bases de dados; interactividade e *mass customisation*) que permite mostrar ao cliente que a empresa o conhece, que se lembra dele e que tem capacidade para adequar a sua oferta às necessidades por ele demonstradas.

Mass Customisation

A Personalização em Massa aproveita estas novas tecnologias para levar até ao cliente produtos e serviços personalizados a um preço de produção em massa.

Os clientes tornam-se agora, parte integral do processo de desenvolvimento do produto ou serviço. Produtos e serviços são reunidos através de componentes pré-fabricadas, que podem sofrer diversas combinações na linha de montagem, de modo a construir um produto ou desenvolver um serviço, únicos, para necessidades individuais.

A Personalização em Massa, tal como o Marketing One 2 One, requer uma nova forma de pensar dentro da organização. Todas as interações com o cliente proporcionam uma oportunidade para a empresa aprender mais sobre as necessidades dos clientes e assim produzir ou desenvolver, produtos ou serviços, que vão ao encontro dessas mesmas necessidades.

Assim, a combinação do Marketing One 2 One com a Personalização em Massa é uma poderosa sinergia que se traduz numa verdadeira vantagem competitiva para a empresa.

Exemplos de Sucesso:



A **Levi's** dos EUA (www.levi.com), já consegue fabricar 10 mil tamanhos diferentes de calças jeans. O consumidor vai a uma loja, o vendedor anota as suas medidas (quadris, pernas etc.), envia as informações por modem para a fábrica, as combinações são trabalhadas na linha de montagem e as calças saem personalizadas. O cliente adquire assim calças adaptadas ao seu corpo.



A **Dell Computer** norte-americana (www.dell.com), vende computadores exactamente à medida das necessidades do cliente. O vendedor faz, uma série de perguntas ao cliente não tanto ao nível do processador, mas sim ao nível da utilidade que o computador terá. Depois de entender o que o cliente quer do computador, o vendedor sugere o sistema que for mais indicado. O pedido é encaminhado, começando primeiramente pela encomenda dos componentes aos fornecedores, entra na linha de montagem e, no dia seguinte, é despachado para o cliente.



A **Nike** disponibilizou no seu site (www.nike.com) um novo serviço: o **NikeID**, onde é possível aos seus clientes modificarem, dentro de um conjunto de sapatos pré-seleccionados, as características que compõem o sapato. Por exemplo, é possível alterar as cores do sapato standard nas suas várias partes (lateral, sola, etc.) e inclusive é possível escolher um conjunto de caracteres (3 na parte superior e 10 na parte lateral) para serem afixados nos sapatos.

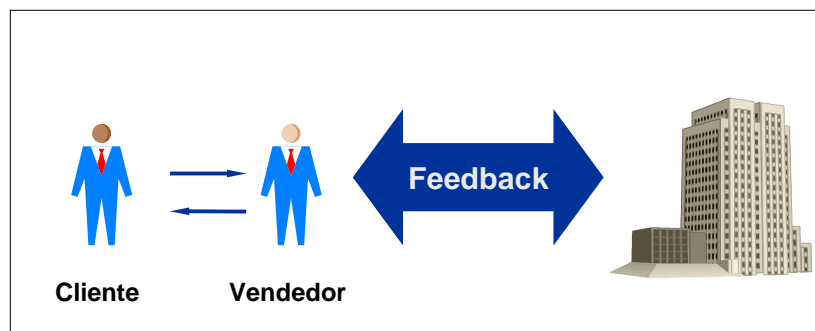


Muito Mais Que CRM

O Marketing One 2 One é muito mais do que *Customer Relationship Management*. Enquanto o CRM tem como objectivo a gestão dos recursos internos de uma forma integrada, como meio de reter os clientes na empresa, o Marketing One 2 One vai muito mais longe que isso. Baseado na colaboração procura criar uma relação com o cliente alicerçada no diálogo e confiança, para que estes lhes digam as suas necessidades e aspirações, os seus problemas e ideias. Isto é a verdadeira gestão do conhecimento – **Relação de Aprendizagem!**

Porque o Marketing One 2 One é construído com base na confiança requer uma visão a longo prazo. A cada passo a empresa precisa de reunir informação sobre os seus clientes e depois usar essa informação para fornecer um serviço superior e produtos apropriados que possam ir de encontro às suas necessidades individuais e circunstanciais.

Poder-se-á dizer que, a longo prazo, os clientes ficarão “dependentes” da organização... Não de uma forma coerciva, mas existe para o cliente um custo elevado na troca de fornecedor. O cliente necessitará de “reensinar” tudo aquilo que outrora ensinou ao seu fornecedor inicial. Além disso como não existe uma relação de confiança, o cliente não quererá de imediato, fornecer todos os seus dados. Todo este processo leva tempo – uma comodidade que, hoje em dia, poucos estão dispostos a despende.



Relação de Aprendizagem

Fidelizar Clientes

A criação e manutenção de relacionamentos duradouros com os clientes é o melhor caminho para aumentar as vendas. Os consumidores satisfeitos repetirão a compra e, além disso, recomendarão os produtos e serviços da empresa a outras pessoas.

Identificar os seus clientes

Usar todas as vias para chegar aos seus nomes: facturas, concursos, patrocínios, números verdes ou entrevistas rápidas.

Ligar os clientes às suas compras

Os registos de cartões de crédito são apenas uma das vias, não a única. Os seus nomes nas facturas são outro dos caminhos. O importante é saber que tipo de produtos os clientes preferem.

Avaliar o tempo de vida do valor do cliente

Saber quanto é que um cliente poderá gastar no futuro permite à empresa decidir quais os clientes mais valiosos e quanto deve investir para os manter. Nestes casos, ofertas mais caras podem justificar o investimento a realizar.

Praticar o marketing *Just in Time*

Quer seja nos automóveis, nos computadores ou nos serviços financeiros, existe um ciclo de compra que pode ser medido. Há que identificar quando é que o cliente terá de trocar de computador ou de automóvel e nesse momento entrar no processo de compra.

Dissecar o inquérito de satisfação do cliente

Mesmo os inquéritos feitos aos clientes, podem ser minuciosamente elaborados para chegar aos desejos e interesses dos mesmos. Personalizar o que a empresa diz aos seus clientes não é uma perda de tempo mas sim um ganho de dinheiro.

Encarar as relações como oportunidades

A empresa não poderá nunca ignorar uma reclamação. Com uma resposta rápida à mesma, a empresa estará a angariar um aliado e defensor.

Envolver o produto em informação

Desenvolver informação de forma a provocar uma reacção do cliente. Uma marca de bolachas, por exemplo, pode enviar um vale de compras, se os clientes os solicitarem através da devolução do cupão da embalagem.

Nunca confiar em estranhos para angariar novos clientes

A empresa deverá sempre confiar nas pessoas através das quais chega a um novo cliente.

Rentabilidade

Em muitos negócios 20% dos clientes dão origem a 80% dos lucros. Ganhar novos clientes é cada vez mais dispendioso, pelo que estabelecer uma relação próxima e duradoura com os clientes mais valiosos, pode gerar lucros ainda maiores.

Isto é um desafio para as organizações, que não devem cair no erro de querer fazer tudo de uma vez.

Primeiro a empresa terá que localizar e identificar quais são de facto os clientes mais valiosos, ou seja, os poucos que garantem a continuidade do negócio.

Uma vez que apenas uma pequena percentagem dos clientes responde pela maior parte dos lucros, o Marketing One 2 One deve começar a ser praticado com estes, colocando-os atrás daquilo a que poderemos chamar de uma "cerca" sem com isso mudar a política em relação aos demais clientes.

Mais tarde, chegará o momento de alargar a "cerca", para incluir o próximo grupo de clientes crescente valiosos, e assim por diante, até atingir a transição completa para o Marketing One 2 One.

Os clientes mais valiosos são aqueles que, ao longo do tempo, fornecem um nível de rentabilidade superior. Para medir o valor do cliente, a empresa não pode levar em conta apenas cada transação isolada. É fundamental analisar todas as transações realizadas ao longo do tempo. Mas há outras variáveis em jogo. Por exemplo, a disposição dos clientes de informar o que desejam. Alguns não fazem isso. Mesmo quando gastam muito, estão sempre atrás do melhor preço. Nunca colaborarão pelo facto de a empresa os conhecer, pois não permitirão que esta os conheça. A **disposição em colaborar** pode ser uma das variáveis que definem o cliente valioso, assim como a **disposição em**

indicar outras pessoas, de servir como referência embora não tenha valor monetário directo. Também é preciso compreender qual é a contribuição do cliente para toda a linha de produtos da empresa e para todo o negócio, não apenas para determinada unidade.

Pôr em Prática a Filosofia One 2 One

A aplicação do conceito One 2 One implica uma mudança fundamental na filosofia estratégica e sobretudo na dimensão da concorrência da empresa.

Existem quatro passos a seguir para a implementação deste conceito:

- Formular a ideia e prever o futuro: Os gestores terão que partilhar a forma como a empresa irá operar de um dos lados do canal de comunicação;
- Organizar: Não será possível gerir a relação com os clientes individuais se não se proceder a uma reorganização;
- Quantificar: Ao contrário da maior parte das empresas uma empresa One 2 One preocupa-se não tanto com quotas de vendas mas sim com a actualização das tecnologias de informação;
- Definir a forma de transição para o novo estilo de gestão: Só assim é possível reduzir o risco de alteração da forma actual de fazer negócio.

Vantagens do Marketing One 2 One

Maior facilidade de identificação do target

A empresa detém toda a informação sobre os seus clientes registada na base de dados, bem como um histórico dos contactos estabelecidos anteriormente entre este e a empresa. Assim, com o conhecimento íntimo das necessidades individuais de cada cliente, os produtos e serviços serão mais certamente direccionados, isto é, terão as especificações certas, no momento certo e da forma certa.

Relacionamento entre empresa-cliente mais profundo

Face ao que foi dito anteriormente, é possível à empresa ter cada vez mais um maior conhecimento dos seus clientes e, desse modo, estabelecer uma relação mais profunda e duradoura.

Menor custo de contactos

Através da World Wide Web, do e-mail, das centrais automáticas de atendimento telefónico e dos telefones 0800 é possível a todas as empresas tratar os seus clientes de forma diferenciada sem que isso se traduza em elevados custos para a mesma.

Tendências Segundo Martha Rogers

“Acho que ainda veremos um movimento cada vez maior e mais directo rumo a essa estratégia individualizada. Assistiremos a uma personalização crescente, capaz de prender os clientes às empresas pelos relacionamentos. Teremos também cada vez mais planos de divulgação "personalizados em massa": o anúncio e o folheto são feitos exactamente para mim, não apenas porque o meu nome está ali, mas porque se baseiam naquilo em que estou interessada. Ainda veremos mais vendedores, talvez vendedores on-line, que me ajudarão nas minhas compras. Eu direi ao vendedor o que desejo comprar e ele procurará todas as pessoas que querem vender aquela mercadoria. Assim, tudo volta a funcionar com a intermediação do vendedor, e eu posso examinar e escolher, sem ser bombardeada com inúmeras ofertas. Por fim, penso que, a longo prazo e pela forma como a tecnologia está a evoluir, a espingarda ficará nas mãos da caça, para variar, e não nas do caçador.”

Conclusão

O vocabulário dos executivos da segunda metade dos anos 90 incorporou uma expressão curiosa: Marketing One 2 One. Importada do inglês, significa um novo conceito de marketing, personalizado (ou “customizado”) e interactivo. O conceito é de autoria do especialista Don Peppers, considerado o grande “guru” da revolução do marketing.

O especialista relaciona os principais pontos da teoria e da prática do Marketing One 2 One. As duas ferramentas chave, afirma, são a base de dados e a personalização em massa (*Mass Customisation*) – esta traduzida como a capacidade de oferecer produtos ou serviços sob medida para os clientes. A principal tecnologia, embora não a única, é a internet, que possibilita a empresas de diferentes dimensões e sectores praticar este tipo de marketing com todos os seus clientes, uma vez que garante um baixo custo.

Para que serve então o Marketing One 2 One? Para fidelizar o cliente. Numa perspectiva do marketing de massas, a lealdade está intimamente relacionada com o preço e, segundo Peppers, é por isso que é volátil. Pelo contrário, num ambiente interactivo, o cliente é fiel à empresa uma vez que esta conhece já as suas necessidades e preferências.