



A importância e os desafios do “omnichannel” nas vendas B2B

Resultados da pesquisa global da McKinsey & Company, com foco na América Latina

Por Bruno Furtado, José Carluccio e Beatriz Federico

Janeiro 2020

O cliente B2B está cada vez mais exigente, comparando a sua experiência de compra online no trabalho com aquela vivida em sua vida privada (B2C), em sites como a Amazon. Em um cenário extremamente competitivo, uma jornada satisfatória “omnichannel multi-touch” – em que o comprador alterna frequentemente entre canais digitais e tradicionais ao longo do processo de pesquisa, consideração e compra – é uma alavanca cada vez mais poderosa de fidelização, aumentando as chances de sucesso na relação entre fornecedor e cliente.

Pesquisa global da McKinsey & Company¹ mostra que o cliente B2B utiliza até 20 canais (digitais e tradicionais) para se informar sobre detalhes de produtos e comparar preços. Faz buscas no Google, consulta catálogos, tira dúvidas por chat e, no estágio mais avançado de sua jornada, conversa com o representante comercial por e-mail, telefone, WhatsApp ou pessoalmente para customizar a compra e acertar condições de pagamento e entrega. Saber lidar com essa complexidade é fundamental para garantir vendas no médio e longo prazo.

Tentativas e erros revelam necessidade de melhorias

Se, por um lado, a utilização de múltiplos canais mostra que o cliente B2B está mais experiente e maduro, por outro lado, evidencia que os fornecedores B2B ainda têm um longo caminho a percorrer para oferecer canais online à altura de sua expectativa. Quando os canais disponíveis deixam a desejar, o comprador é obrigado a passar por um processo de tentativa e erro até tomar uma decisão.

Segundo o estudo da McKinsey & Company, 50% dos clientes B2B sentem-se frustrados pela falta de informações online precisas na fase de pesquisa e 45% queixam-se da usabilidade dos canais online ou de falhas técnicas no momento de compra ou recompra. Frustrado, o potencial comprador acaba recorrendo ao representante de vendas ou a outro canal tradicional. Eventualmente, ele acaba procurando por outro fornecedor que resolva sua demanda com mais competência.

¹ A pesquisa “B2B Selling in an Omnichannel World: Latin America” foi realizada em agosto de 2019.

Maioria prefere “self-service” no início da jornada de compra, e contato direto com representante mais adiante

A pesquisa realizada pela McKinsey & Company entrevistou 2.618 pessoas distribuídas em sete setores industriais, diferentes portes de empresas, departamentos e níveis de senioridade, em 9 países². As respostas comprovam a necessidade de repensar o papel do representante comercial na jornada de compras B2B.

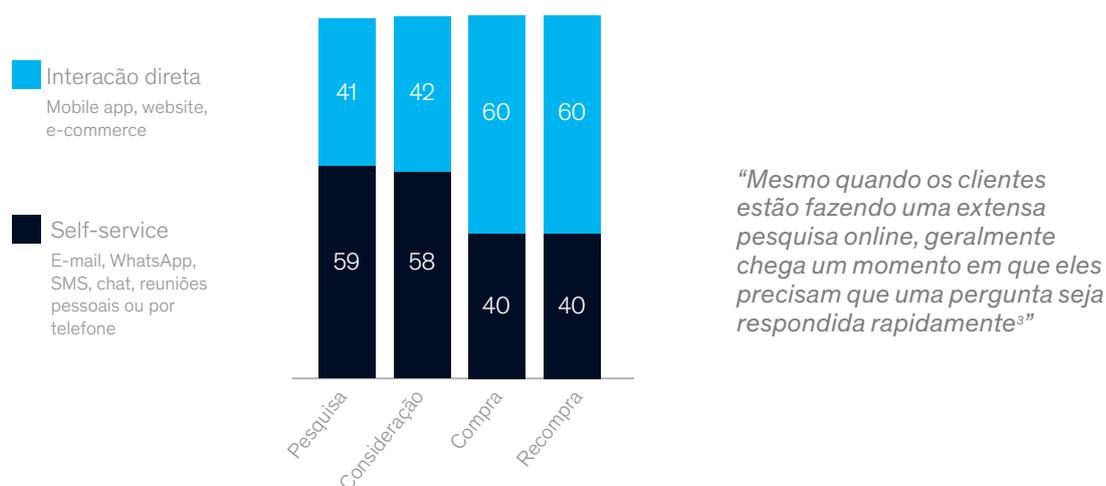
Nos estágios iniciais da jornada, 59% dos entrevistados revelam preferir canais “self-service” (ou seja, sem o envolvimento do representante comercial), pois querem ter liberdade para decidir a hora e o local para fazer sua pesquisa (assim como no B2C). Para atender a essas necessidades, os canais online podem ser armas poderosas, conferindo conveniência e conforto ao comprador.

Mas, na hora de customizar a compra e definir condições de pagamento e frete, 60% dos clientes preferem estabelecer contato direto com um representante de vendas, seja por canais online ou tradicionais como por telefone ou reuniões presenciais.

Veja abaixo como é a típica jornada decisória do comprador B2B e como ele alterna entre canais “self-service” e “interações diretas” ao longo do caminho.

As interações de “self-service” são preferidas no início da jornada, mas o contato direto com representantes pode fazer a diferença para fechar negócio

Preferência por canais direto vs. self-service por etapa da jornada de compras, %



Quando o representante comercial faz a diferença?

É importante redefinir o papel do representante de vendas para que, no momento em que for procurado, ele tenha à mão as informações necessárias sobre o cliente e seja decisivo. Nesse momento da verdade, as principais reclamações são de que o representante comercial não está disponível para atender rapidamente (13% dos respondentes), não tem autonomia para definir preço (12%) ou preparo para dar conselhos específicos (12%).

A fim de que essa complexa interação entre canais online e tradicionais seja bem sucedida, é essencial que a empresa mapeie e registre cada passo do cliente, não apenas para evitar perdê-lo no meio do caminho, mas também para reduzir a fricção na troca de canais. Quando o histórico da jornada do cliente é insuficiente e ele é obrigado a repetir informações a cada passo, quem sai ganhando é o concorrente que oferece uma experiência melhor.

² Brasil, Chile, Colômbia, Argentina, Estados Unidos, Reino Unido, França, Alemanha e China

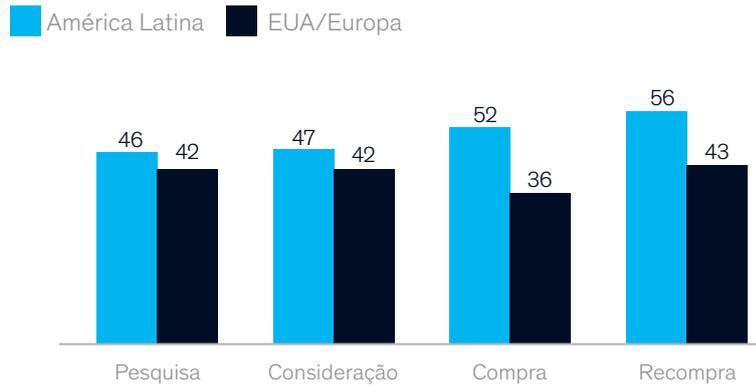
³ “The secret to making it in the digital sales world: The human touch”, McKinsey & Company, março de 2018.

Multiplividade de canais na América Latina: o copo “meio cheio, meio vazio”

A América Latina (e o Brasil), onde foram realizadas 1.166 entrevistas, tem maior maturidade “omnichannel” do que outras regiões do mundo. Para qualquer etapa da jornada de compras, na América Latina a preferência por canais digitais como e-mail, website, aplicativo móvel e WhatsApp é maior do que em outras regiões pesquisadas.

Comparados a outras regiões, os compradores da América Latina têm maior preferência por interações digitais em qualquer estágio da jornada

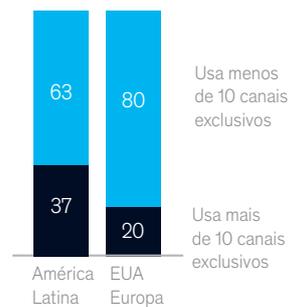
Preferência por canais digitais⁴ por etapa da jornada de compras, %



Além disso, enquanto nos países latino-americanos 37% dos entrevistados utilizam mais de dez canais ao longo da jornada, nos EUA e na Europa esse percentual é de apenas 20%, conforme ilustra o gráfico abaixo.

Na América Latina, compradores tendem a utilizar mais canais ao longo da jornada

% de respondentes



A utilização de um número maior de canais, em especial os canais online, revela que na região o copo está “meio cheio, meio vazio”. Meio cheio porque o consumidor latino-americano – e também o cliente B2B – se mostra mais conectado do que o de outras regiões e não tem dificuldade em navegar pelos diversos canais disponíveis, tanto via computador como pelo celular/smartphone.

A parte meio vazia é reflexo da maior instabilidade no relacionamento com fornecedores na região, seja devido a incertezas econômicas ou em função da menor longevidade (e maior renovação) de parte significativa das empresas. Quando não está claro quem domina cada nicho, o comprador pesquisa e compara mais. Nos países com mercados mais consolidados, ele já conhece o “mapa da mina” e se comporta de maneira mais previsível.

O que fazer primeiro no digital?

Se os recursos são limitados, garanta o básico: um bom site, com informações úteis e catálogo atualizado, fotos dos produtos e especificações precisas. Este é o primeiro passo para garantir melhor posicionamento em mecanismos de busca como o Google, onde muitos clientes iniciam sua pesquisa.

No universo B2C (“business-to-consumer”), a prioridade número um é obter o quanto antes o e-mail do cliente para saber quem ele é, acompanhar seu passo a passo, recuperar e cruzar informações e fazer ofertas personalizadas e oportunas com base na compreensão do que ele busca. Para chegar ao mesmo patamar, o B2B também deve investir recursos na qualidade e integração dos dados e em ferramentas que melhorem a interação com o cliente.

Nem todo site precisa ter uma área de compras online (e-commerce), mas um chat online para tirar dúvidas é uma alternativa econômica e prática, por exemplo.



App B2B: quando faz sentido investir neste canal?

Dois terços dos entrevistados escolheram aplicativos móveis como um de seus três canais favoritos em ao menos um estágio do processo de compra, o que revela o potencial dos “apps” no universo B2B.

Mas, ao tomar a decisão de investir em um aplicativo, coloque-se no lugar do cliente. De maneira geral, ele só terá interesse em instalar um aplicativo em seu celular se for cliente assíduo de determinado fornecedor e comprar seus produtos ou serviços em quantidades significativas. Se não se for esse o caso, a tendência é de realizar a compra por outros canais disponíveis.

Brasileiro usa mais WhatsApp, inclusive para compras B2B

Entre os latino-americanos, o brasileiro é o maior usuário de WhatsApp para realizar compras corporativas: 16% dos entrevistados utilizam essa ferramenta para fechar negócio, enquanto 11% preferem e-mail. Veja abaixo dados comparativos com outros países da região.

O uso de WhatsApp para compras e recompras é mais avançado no Brasil do que em outros países da América Latina

Comprar: Quais das opções a seguir você consideraria mais útil ao realizar uma compra?

%

WhatsApp e-mail



Segundo pesquisa da Fundação Getúlio Vargas ⁵, em 2019 havia 235 milhões de celulares/smartphones ativos no país, mais de um aparelho por habitante (a população brasileira é de pouco mais de 210 milhões). Esses aparelhos móveis representam 56% dos dispositivos digitais existentes no país, bem à frente de notebooks, desktops e tablets.

O WhatsApp é o aplicativo de comunicação instantânea mais utilizado no Brasil. São cerca de 120 milhões de usuários⁶, o que coloca o Brasil entre os “top 10” no ranking de países que mais utilizam o aplicativo no mundo, tanto em números totais como percentuais.

Além disso, em termos comportamentais, no Brasil a fronteira entre vida pessoal e trabalho é menos rígida e, em geral, as pessoas não se importam em utilizar seu WhatsApp pessoal para concluir compras corporativas, mesmo fora do horário de trabalho. Nos Estados Unidos e Europa, por outro lado, os compradores B2B preferem usar o e-mail da empresa ou mensagens SMS do celular corporativo.

No contexto B2B, o WhatsApp costuma ser bastante utilizado em compras repetidas e menos sofisticadas, facilitando a reposição do estoque de forma prática e rápida. Em grandes corporações, é útil para marcar encontros com o fornecedor, mas não para fechar negócios, pois as regras de compliance são mais rígidas.

Experiência digital ‘excepcional’ fideliza o cliente

Uma das conclusões mais relevantes da pesquisa global da McKinsey & Company é a de que os fornecedores que oferecem uma experiência digital excepcional têm maiores chances de dominar o jogo. Como mostra o gráfico abaixo, dois terços dos players B2B cuja experiência digital é considerada “excepcional” se tornam o principal fornecedor.

Fornecedores que entregam experiências digitais excepcionais têm maior probabilidade de serem fornecedores principais

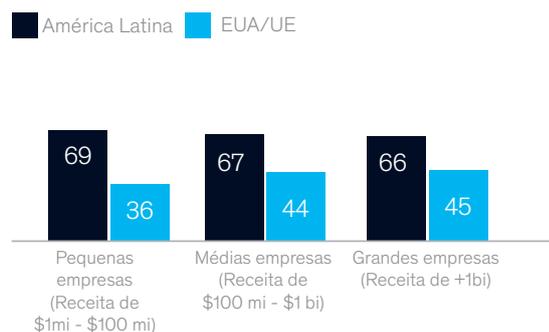
Preferências de compras por classificação da performance digital do fornecedor
% preferência de fornecedores principais e secundários



Isso é especialmente relevante uma vez que o cliente latino-americano também é “menos fiel”: quase 70% dos compradores da região afirmam pretender comprar de outros fornecedores nos próximos dois anos. Nos Estados Unidos e na Europa, esse percentual é inferior a 45%.

Compradores B2B na América Latina estão mais dispostos a diversificar fornecedores do que em outras regiões

Porcentagem de compradores B2B que irão comprar de mais fornecedores nos próximos 2 anos⁷ %



⁵ Pesquisa Anual do Uso de TI 2019 – FGV EAES

⁶ WhatsApp Usage, Revenue, Market Share and other statistics (2019), Digital Information World

⁷ % maior indica menor fidelidade aos fornecedores atuais

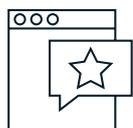
Veja, de forma sucinta, 5 aprendizados da pesquisa da McKinsey & Company:



A experiência “omnichannel” é uma realidade na América Latina e os fornecedores B2B devem guiar seus consumidores através de interações promovendo experiências próximas às encontradas no B2C



O papel do representante comercial deve ser redefinido para ajudar o cliente nos momentos em que ele mais precisa (customização, negociação), as demais interações podem ser resolvidas por meio dos canais digitais



Interações digitais são relevantes durante todo o processo decisório do cliente, inclusive de forma mais premente na América Latina do que em outras regiões como Estados Unidos e Europa



Qualidade não é negociável: a experiência do usuário precisa ser excepcional e as informações devem estar disponíveis de forma detalhada e clara



Existe um prêmio para quem dominar esse espaço: canais digitais excelentes levam à maior fidelização na relação entre fornecedores e clientes

Bruno Furtado é sócio-senior no escritório de São Paulo, **José Carluccio** é sócio no escritório de São Paulo e **Beatriz Federico** é *Engagement Manager* no escritório de São Paulo.

Para maiores informações por favor contate:
omnichannel_Sales_Insights@mckinsey.com