

FAZENDO A PRIMEIRA PESQUISA DE MERCADO DE UMA EMPRESA DE 38 ANOS

Henrique Machado Michelini - aluno do 5º período de Ciências Econômicas da UFMG
henrique.michelini@ucj.com.br

O Grupo Conservo, empresa responsável pela portaria e limpeza da FACE, está no mercado de conservação e limpeza desde 1980. Atualmente, o grupo é composto pela Conservo Serviços, Solvit Tecnologia e Plantão Vigilância, nos quais 10 mil funcionários diretos estão trabalhando diariamente. O grupo procurou a UFMG Consultoria Jr. para ajudá-los na formulação do novo planejamento estratégico da empresa, para traduzir as ideias estratégicas em ações do cotidiano e processos bem definidos. A principal demanda era que auxiliássemos no direcionamento dos planos de ação necessários para que fossem atingidos os objetivos de curto, médio e longo prazo do Grupo. Em um primeiro momento, mapeamos todos os pontos de melhoria do grupo de acordo com suas metas através de uma adaptação da ferramenta “Diagrama de Escopo” da empresa parceira ELO Group. Um dos objetivos que criamos foi o de Expansão de Mercado. [ANEXO 1] As atividades começaram com uma pesquisa do comportamento dos clientes e concorrentes do grupo. Pelo lado dos concorrentes, a intenção era recolher a participação no mercado e o posicionamento dos concorrentes, compreender o mercado em questão com base na ótica da oferta e identificar drivers de valor dos clientes, pela visão dos concorrentes. Pelo lado dos clientes, a intenção era validar esses drivers de valor dos clientes, entender o comportamento do consumidor, moldar a estruturação da estratégia de atuação e levantar dados qualitativos para embasar o direcionamento estratégico.

Junto aos clientes, mapeamos todas as empresas, de serviços e tamanhos variados, que poderiam vir a serem concorrentes do grupo em algum nicho do mercado. Entrevistamos e coletamos informações de todos, além de utilizar da técnica de Cliente Oculto para obter mais informações da experiência dos possíveis consumidores. Solicitamos o contato de todos os clientes do grupo dos últimos 5 anos e fizemos contato para entender sobre seu relacionamento e experiência com os serviços prestados. Separamos as empresas em 4 categorias de clientes: atuais, com contrato encerrado e não demandam mais serviço, com contrato encerrado e renovado com um concorrente e com o contrato encerrado com o concorrente e renovado com o grupo. Assim, entendemos o que levava os clientes a contratarem o serviço, o que havia de vantajoso no grupo e nos concorrentes e como o serviço poderia gerar mais valor para os clientes. Uma vez entendido os mercados de atuação do grupo, passamos para a etapa de estratégias de marketing. A intenção era de definir as principais estratégias a serem realizadas quanto aos componentes dos 4P's, definir outras estratégias necessárias para a alavancagem dos resultados e fornecer insumos para que o cliente se posicione de maneira assertiva e eficaz frente ao seu público-alvo.

Ao fim, entregamos um mapa de calor programável para saber qual seria região mais favorável, ponderado pelos principais drivers de sucesso na fase de pesquisa anterior [ANEXO 2]. Ademais, dos direcionamentos estratégicos de

CASE

marketing, podemos relatar a criação de um setor de atendimento ao cliente, a estruturação de um marketing digital atualizado, um posicionamento premium de marca no mercado e uma parceria de capacitação com o Senai. Os demais direcionamentos são sigilosos, porém 100% alinhados com o que as pesquisas demonstravam e a diretoria do grupo julgou como estratégicos. Ao longo do projeto coletamos 3 NPS: após a negociação do projeto, durante a execução e 1 mês ao fim do mesmo. Todos foram promotores nota 10, com o cliente elogiando principalmente a metodologia por trazer as etapas. Porém, consideramos como principal ponto de satisfação a confiança em implementar os pontos que elencamos no projeto. Com o término do escopo, o grupo começou a busca por um profissional para

operacionalizar o marketing da empresa, além de terem contratado mais 3 projetos com a UCJ: um para reestruturação do RH da empresa, um para estruturação do orçamento empresarial do grupo e outro para mapeamento e transformação do processo de suprimento dos setores da empresa, todos GAPS identificados nas conversas com clientes e concorrentes.

No ano de 2018, até o momento, o grupo é responsável por aproximadamente R\$65.000,00 de nosso faturamento. O que mais nos estimula a continuar com esse trabalho é o desafio constante de trabalhar com um grupo desse porte e complexidade, pois tal como os próprios clientes relataram em uma das coletas de NPS: “O que não te desafia, não te faz crescer”.

Anexo 1:



CASE

Anexo 2:

Exemplo de formatação do mapa de calor com, nesse caso, variáveis aleatórias.

