

rockcontent

MAGAZINE

EDIÇÃO Nº2 Setembro de 2019



Os alicerces de **Customer Centricity**

**A NOVA ERA DAS
COMUNIDADES
ON-LINE**

**NPS: O INDICADOR
DE SATISFAÇÃO
E RECEITA**

**OMNICALIDADE:
O FUTURO
DO VAREJO**



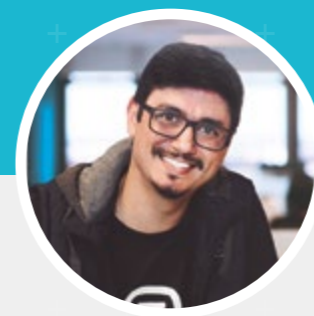
Possibilitamos que
nossos clientes entreguem
experiências incríveis
para seus consumidores
por meio de estratégias
digitais customizadas.

Mais de 1.500 empresas contam todos os dias
com nossa expertise para aumentar seus resultados.

JUNTE-SE A ELAS!

@rockcontent
 @rockcontent
 /werockcontent
 /company/rock-content
 /tvrockcontent

rockcontent.com



VITOR PEÇANHA
CMO | Rock Content

Carta ao Leitor

*

A expressão “o cliente tem sempre razão” me incomodou por muito tempo. Como que o cliente tem razão sobre o meu trabalho, sendo que o especialista sou eu? Se ele me contratou, eu que sei como o meu serviço deve ser feito, oras.

Tecnicamente, eu estava certo, mas demorei um tempo até entender que minha interpretação dessa expressão era completamente errada. Isto é, o foco não é a parte técnica daquilo que estou oferecendo, mas sim a maneira como os meus produtos ou serviços realmente resolvem os problemas do cliente e, conseqüentemente, a forma como ele se sente em relação a isso.

Caso você ainda não tenha percebido, essa é a famosa **experiência do cliente**, tão falada hoje em dia, e, nesse quesito, arrisco-me a dizer que ele tem sempre razão. E para sua empresa conseguir entregar a melhor experiência possível, tem que colocar seu cliente no centro de todas as decisões. Ela precisa se tornar *customer centric*.

Mas o que é isso, na prática? É olhar para a sua empresa sob o ponto de vista do cliente, entender quais são os problemas que ele encontra no dia a dia e moldar seu atendimento e suas soluções de maneira a resolvê-los.

Aqui na **Rock Content**, temos dois princípios para que isso aconteça: o primeiro é sermos obcecados por entender o cliente, a partir de feedbacks diretos — por meio de pesquisas e NPS, por exemplo — e indiretos, com monitoramento do uso de nossos softwares. São esses dados que nos ajudam a definir as estratégias futuras.

O segundo é deixarmos claro que toda a equipe é responsável por proporcionar uma experiência excepcional aos nossos clientes e garantirmos a liberdade para que cada funcionário possa sempre dar um passo a mais para encantar o cliente e resolver quaisquer problemas.

Uma das poucas características que é comum a todas as empresas mais bem-sucedidas no mundo é que elas têm clientes satisfeitos. E a única maneira de conseguir isso é oferecendo uma ótima experiência de usuário.

Logo, se você não é obcecado por isso, está apostando contra si mesmo.

Nesta edição da **Rock Content Magazine**, vamos falar muito sobre o assunto, e espero que nossos conteúdos sejam úteis para lhe ajudar a encantar cada vez mais seus clientes!

CMO

Vitor Peçanha

GERENTE DE MARKETING B2B

Clara Borges

DIRETORA DE REDAÇÃO

Marina Cordeiro

REDATOR-CHEFE

Gustavo Andrade

EDITORES

Bruna Moreira

Mariana Scherma

REDAÇÃO

Bia Saltarelli

Breno Magalhães

Bruna Martins

Bruna Moreira

Fabiano Cancela

REVISÃO

Denise Niffenegger

Jéssica Fontoura

Laura Bernardes

Livia Chaves

Mariana Cervi

Vivaldo Coelho

PROJETO GRÁFICO E DESIGN

Bruno Montiel

Lorena Amorim

Lucas Alves

Rafael Rallo

Raphael Sathler

Thiers Ferreira

Victoria Arenque

IMPRESSÃO

Artes Gráficas Formato Ltda

IMAGENS

Getty Images

PUBLICAÇÃO

01 de setembro de 2019

CORRESPONDÊNCIA

R. Paraíba, 330 - 13º andar - Funcionários

Belo Horizonte - MG, 30130-917

LICENCIAMENTO DE CONTEÚDO

Para adquirir os direitos de reprodução de textos

e imagens da Rock Content, envie um email para:

marketing@rockcontent.com

ROCK CONTENT MAGAZINE

Edição N° 2

Índice



O caminho para
o Customer Success

6



O foco da sua empresa onde
ele sempre deveria estar

14



Posicionamento de marca
na era do Customer Centricity

22



A nova era das
comunidades on-line

24



De olho nos primeiros passos

32



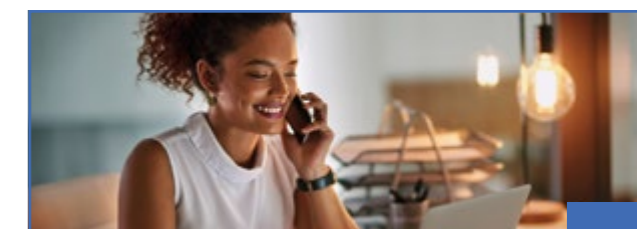
Os alicerces de Customer Centricity

38



Do aumento de satisfação
ao crescimento de receita

48



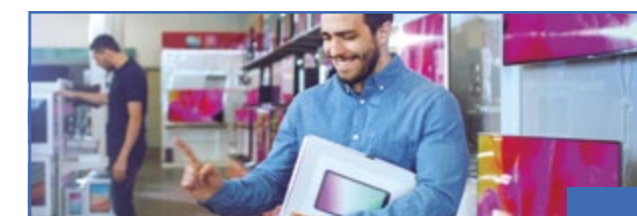
Omnicanalidade: projeções
para o futuro do varejo

54



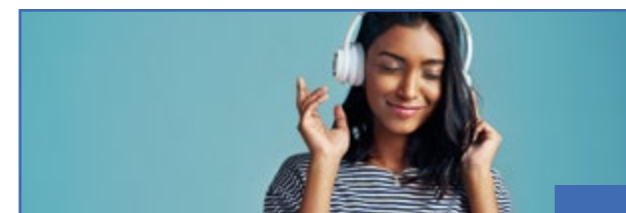
Suor e sucesso

62



O princípio básico da experiência

66



Sugestões da equipe

72



Para refletir

74



O CAMINHO PARA O

Customer Success

Por Fabiano Cancela

NÃO É SÓ UMA QUESTÃO DE CONTRATAR MAIS
PESSOAS – MAS, SIM, DE INCLUIR O SUCESSO
DO CLIENTE NA CULTURA DO SEU NEGÓCIO

*

A expressão *Customer Success* – ou **Sucesso do Cliente** – está ganhando popularidade com uma velocidade assombrosa no vocabulário das empresas modernas. Você pode confirmar isso na prática, avaliando os line-ups dos encontros de gestão e empreendedorismo, procurando pelo termo nas ofertas de vaga dos portais de emprego ou mesmo buscando o assunto no Google. Isso nos sinaliza uma tendência muito positiva: as empresas se preocupam cada vez mais em como vão atender bem os seus clientes.

Ao consumir esses conteúdos, contratar para essas vagas e frequentar esses eventos, entretanto, descortina-se um entendimento ainda raso de como abordar esse desafio. A adoção de técnicas para avaliar a satisfação do cliente, criação de setores de *Customer Success* (CS) e treinamentos de comunicação empática esbarram todos em um equívoco compartilhado: **confundir caminho e destino**. Embora essas técnicas – e várias outras mais – sejam válidas para encantar o seu consumidor, elas não atacam o problema fundamental de que as empresas, em sua grande maioria, não são construídas em torno dos seus clientes, mas de si mesmas.

O que isso quer dizer é que não basta adicionar mais braços à empresa, mais capacidade de trabalho para enxergar o seu cliente melhor, ou reagir mais rapidamente. É preciso internalizar a noção de que **o cliente é o coração da empresa** e não um dos membros que dá suporte à sua existência.

Construindo pontes dentro do seu time

Explore como essa confusão se manifesta na prática. A criação de um setor de Sucesso do Cliente, com profissionais 100% dedicados, é um excelente exemplo. O trabalho desse time é **capaz de melhorar indicadores de performance**, como taxas de retenção e *lifetime value*. Traz também melhoria na relação da empresa com o mercado, cultivando promotores da marca e prova social. Ajuda ainda a desenvolver novos produtos e serviços e fornece uma sólida base de proteção contra ameaças externas e novos concorrentes.

Agora, pense em uma empresa que não tem o cliente no seu centro. O time de CS terá sua atuação limitada e, mesmo que fizer um bom trabalho, ainda assim não garante o **alinhamento da cultura**. O time de engenharia pode decidir seu roadmap sem olhar para o cliente; o financeiro pode estruturar seus processos de cobrança sem olhar para o cliente; o time de vendas pode trazer novos clientes... sem pensar no cliente!

Para engenharia, financeiro e vendas, tomar decisões olhando para dentro não é uma anomalia. É a maneira normal de funcionar, de garantir que o complexo maquinário que compõe a organização esteja bem lubrificado e com todas as suas partes ajustadas entre si. Não é uma cegueira deliberada, apenas inércia natural de continuar da mesma maneira como antes. Em qualquer setor que trabalhe assim, resolvendo para si, existe o risco de se afastar do seu caminho. De perder o foco da sua razão de existir. De não resolver com o cliente no centro.



O cliente no coração da empresa

Para se tornar uma empresa customer centric, é necessário ir além da ação pontual. É preciso abrir um amplo debate sobre a razão pela qual a empresa existe. Qual é, de fato, sua missão? Seu propósito? Seus valores? Os meandros dessa discussão são únicos a cada organização e proverão por si só peças de conhecimento e insights que enriquecem a vida e operação do negócio.

Você terá que conduzir esse exercício na sua empresa para saber quais raciocínios serão esses, mas afirmo com confiança que a experiência em si já justifica o esforço. Posto que haja liberdade e maturidade na condução dele, você percebe em qual foco os diferentes pontos de vista convergem. Deixo um *spoiler*, que serve de termômetro da própria dinâmica: toda empresa madura conclui que a razão de existir da sua empresa é tornar a vida do seu cliente melhor.

Existirão divergências: definir **quem é seu cliente** ou **qual é a melhoria buscada** são discussões longas e nem sempre com consenso. O que elas geram são as direções que a empresa deve seguir para se tornar incuravelmente obsessiva por trazer sucesso ao seu cliente. De funcionar com ele no seu centro, e não na ponta de um braço destinado à sua observação. Nessa jornada, alguma estrutura será útil, como mostro a seguir.

Toda empresa madura conclui que a razão de existir da sua empresa é tornar a vida do seu cliente melhor.

Customer Success em três etapas

1

JORNADA DO CLIENTE

A jornada do cliente é uma representação visual do processo que seu cliente atravessa para que ele possa cumprir seus objetivos. Para traçá-la, recomendo a utilização da sua *buyer persona* como referência. Caso a sua empresa ainda não tenha criado e documentando as suas personas, este é o momento perfeito para fazê-lo.

Precisamos nos atentar aqui a três pontos específicos da persona: **motivação, objetivos e dores**. Algumas verdades universais permeiam a todos nós sobre essas palavras e faremos uso dessas a nosso favor.

A primeira é que precisamos todos de uma motivação para realizar algo. Sem a motivação prévia, um objetivo é impossível, pois se tornaria meramente uma obrigação ou tarefa. Ademais, motivações diferentes para um mesmo objetivo não causam ações iguais. Entender o que move o seu cliente é a chave para essa equação.

Quando motivados, **criamos objetivos**. São esses estados idílicos, as situações ideais e realizações que trabalhamos para conseguir. Os sentimentos da realização do objetivo são, de forma simplificada, alcançados por duas vias.

A primeira delas é a do acúmulo. Alcançar algo novo, adicionar uma nova habilidade, ganhar confiança ou executar um projeto são bons exemplos. A segunda é a via negativa. Nessa, removemos algo que nos atrapalha, um obstáculo que nos impede de prosseguir. Em ambas, o sentimento de vitória é a recompensa pelo êxito.

A dor, de maneira quase paradoxal, fecha a tríade da jornada, atuando como motivadora e obstáculo ao mesmo tempo. Simultaneamente, queremos nos afastar dela e fazer progresso rumo ao objetivo, mas também tememos o seu encontro, pois não temos ainda a certeza de que será possível vencer.

Eu e você vivemos sob influência desses fatores nos equilibrando e reinventando em cada momento de nossas vidas. Isso é verdade também para o seu cliente. Ele aprende, sofre, cresce, se motiva e busca objetivos que estão sempre mudando. Enxergar e entender onde ele está é a tática mais poderosa para se tornar um aliado e tornar a sua vida melhor.

2

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Agora que temos bem definido o porquê de seu cliente querer estar perto de você, o próximo passo é olhar para como será a interação. O prisma de experiência do cliente – customer experience – é o de entender a maneira como as trocas se dão.

Cada interação com seu produto ou serviço, desde as redes sociais ao ato da compra, passando também pelo suporte, entrega e uso, acumula na pessoa que interage com sua empresa. Isso não é opcional, mas uma observação de como o ser humano funciona. É dada a você a opção de **compreender e projetar essas experiências**, ou deixá-las ao acaso.

No tom das suas mensagens, há um fundo de esperança? De motivação? Que reações o cliente terá ao decodificá-las? Com intenção específica para criar essas emoções, a sua chance de conseguir uma comunicação efetiva é maior.

Cabe lembrar ainda, que esta via é de mão dupla. O cliente responde, não só pela palavra escrita, mas por meio de seus comportamentos. Como você reage a estes estímulos? Sua marca ouve ativamente, ou é necessário chamar a sua atenção? Quando é percebido um problema, ele é recebido como um desafio ou oportunidade?

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

JORNADA DO CLIENTE

VALOR PARA O CLIENTE

Novamente, existem incontáveis combinações para todas as interrogações que apresentei. As respostas a elas é que criam a experiência do seu cliente, sejam elas ditadas pelo acaso, sejam por um cuidadoso projeto. O caminho para ser **customer centric** é, inequivocamente, pautado pela segunda opção.

VALOR PARA O CLIENTE

No último andaime da nossa estrutura, está a revelação entre a compreensão afiada da Jornada e a arquitetura meticulosa da Experiência: qual valor sua empresa consegue agregar na vida dos seus consumidores?

Para o seu cliente, um objetivo tem a mesma importância que aquela dada pelo seu projeto? Um preço significa a mesma troca desenhada no seu comercial? Uma realização traz a mesma satisfação a ele que traria a você? Provavelmente não.

O crítico nesta última construção é a abnegação do seu juízo próprio em função dos aprendizados que teve até agora. É necessária prática para adquirir a capacidade de **silenciar o ego**, que sempre luta pela voz ativa. Foi sua imaginação quem concebeu o produto. Foi seu intelecto quem projetou o serviço. Você. Sua marca. Suas vozes e vontades combinadas.

Na última etapa rumo à centralidade no cliente, essas vozes se recolhem. Não por opressão, mas por quietude e serenidade em reconhecer a real natureza do trabalho: **a servidão**. Todo grande líder aprende a reconhecer que só é possível atingir a sua própria grandeza por meio dela. É impactando de forma positiva a vida de seus liderados que se atinge a grandeza. Jamais construindo para si só.

O mesmo é verdade para o seu negócio. Ele existe para servir. Não servir a si mesmo, mas aos seus consumidores, que são o sangue e oxigênio da empresa.

Deslocar o centro de uma empresa jamais será fácil. Haverá dor, fracassos e etapas difíceis rumo ao seu objetivo. Nesses momentos, busque a força necessária na sua motivação primordial: a razão de existir da sua empresa é tornar a vida do seu cliente melhor.

Bom trabalho!





O FOCO DA SUA EMPRESA ONDE ELE SEMPRE DEVERIA ESTAR

Por **Breno Magalhães**

AS MUDANÇAS NO FUNIL DE VENDAS E O QUE VOCÊ PRECISA ENTENDER PARA NÃO LARGAR ATRASADO NESSA NOVA CORRIDA

* Foi em 2018 que Brian Halligan, CEO e cofundador da Hubspot e um dos responsáveis pela metodologia *Inbound*, anunciou que o tão conhecido Funil de Marketing e Vendas seria aposentado. Algo inesperado para todos os espectadores, uma vez que esse conceito era amplamente usado desde 2006, servindo de base para praticamente qualquer pessoa que desejasse implementar uma estratégia de atração no meio digital.

O antigo funil foi adaptado à nova realidade se transformando em um "volante". Essa alteração na forma pode parecer simples, mas evidencia bem a mudança do pensamento da empresa.

Ao analisarmos o antigo formato com as etapas de atração, consideração, decisão e encantamento, é possível notar um peso maior na metodologia voltada para a atração de novos clientes.

Moral da história: o pós-venda se resume em um único ponto, como se ali, magicamente, o cliente tivesse o problema resolvido pelo simples motivo de adquirir o produto ou serviço.

O modelo de volante veio para ilustrar o novo ciclo de aquisição e relacionamento: atrair, engajar e encantar. Nesse modelo, clientes satisfeitos auxiliam a empresa na atração de novos contatos e influenciam novos clientes.

“

O modelo de volante veio para ilustrar o novo ciclo de aquisição e relacionamento.

O mais interessante é que essa alteração veio de um simples hábito do cofundador da Hubspot, mas que todo CEO deveria ter: ouvir seus consumidores. Ele acabou notando uma mudança no discurso das pessoas, que antes colocavam “marketing e vendas como principais responsáveis pela decisão”, mas que com o tempo se tornou “indicação de terceiros como principal responsável pela decisão”.

Esses feedbacks foram determinantes para que Brian Halligan pudesse perceber que a maneira como as empresas adquirem e lidam com seus clientes havia finalmente mudado, **não sendo mais o inbound o principal fator de decisão na hora da compra.**


A mudança da relação entre consumidor e empresa

A verdade é que isso está longe de ser apenas uma percepção. A Nielsen, um dos grupos mais respeitados quando o assunto é perfil do consumidor, já mostrava o quão forte a opinião de seus clientes poderia ser. Em um de seus estudos recentes, 92% dos consumidores disseram confiar mais em recomendações feitas por pessoas que conhecem do que em propagandas.

A mudança para esse perfil com menor confiança nas organizações fez com que a maior fonte de atração se tornasse as próprias pessoas, uma vez que elas compartilhavam suas experiências. O cenário é semelhante aos próprios números de conversão de leads para clientes na Rock Content. De modo geral, a porcentagem de clientes que fecham contato vindos de indicação é cerca de 12 vezes maior que a taxa de conversão de clientes adquiridos via inbound.

Porém, essa boa relação vai **além de estruturar uma nova fonte de aquisição**. Ela leva ao melhor entendimento do perfil do cliente e de suas necessidades, fazendo com que ele volte a consumir com maior frequência e por mais tempo. Segundo estudos da Bain & Company, aumentar a retenção dos seus clientes em apenas 5% pode representar um aumento nos lucros que varia de 25% a 95% dependendo do setor.

92%




dos consumidores disseram confiar mais em **recomendações feitas por pessoas que conhecem** do que em propagandas;

12x maior

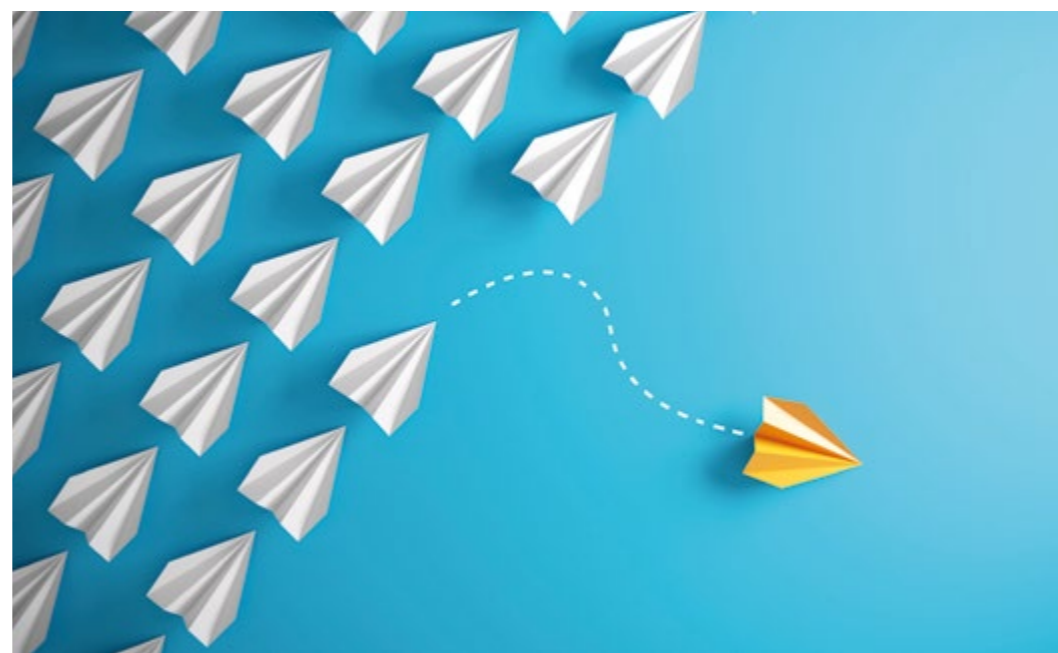
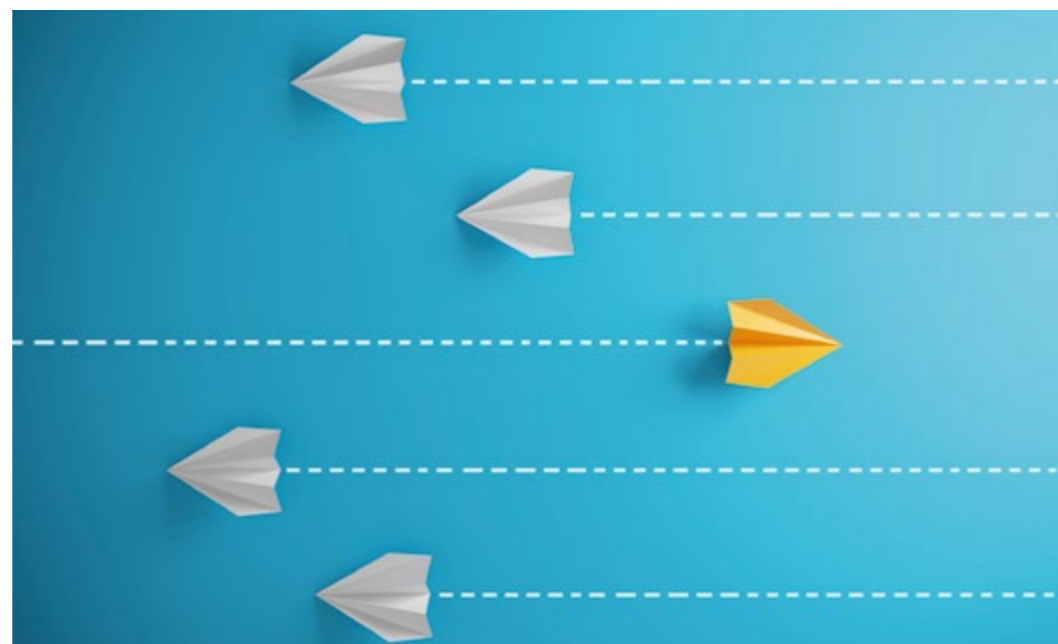


a porcentagem de clientes que **fecham contrato vindos de indicação** é cerca de 12 vezes maior que a taxa de conversão de clientes adquiridos via inbound;

25% a 95%



aumentar a retenção dos seus clientes em apenas 5% pode representar um **aumento nos lucros** que varia de 25% a 95% dependendo do setor.



Ou seja, se preocupar em se relacionar com sua base de clientes vai além da aquisição, mas também garante que seu negócio se mantenha saudável. Contudo, é preciso salientar que Marketing para Clientes, definitivamente, **não é criar iniciativas para vender mais**, mas sim pavimentar o caminho para que essas ações aconteçam naturalmente à medida que o consumidor se envolve mais com a empresa.

Com esse entendimento, muitas empresas já notaram a importância de melhorar seu atendimento ou investir em iniciativas de sucesso do cliente. Mas a verdade é que o seu marketing também precisa mudar, assim como toda sua empresa. Como? Parando de olhar somente para o que entra e pensando em melhores formas de conduzir a jornada do cliente rumo à satisfação e, claro, à expansão de receita.

Para isso, é ideal não estar presente apenas nos momentos em que seu cliente precisa, mas também **empoderá-lo** para que consiga resolver seus problemas por conta própria ou com ajuda de outros consumidores em igual posição – o que facilita o acesso a guias e treinamentos – ou cultivando um ambiente que permita tal interação.

Como empoderar seu cliente em quatro etapas



1 ADOÇÃO

Aqui, você garante o entendimento dos novos clientes sobre o uso de seu produto ou serviço, além de diminuir o tempo para a entrega do primeiro valor percebido. Atenção ao exemplo!

- **Qual a métrica de acompanhamento?**
Porcentagem de ativação, tempo até realização da atividade X.
- **Na prática...** após você logar, a Uber o acompanha por todo o aplicativo, explicando cada uma das funções básicas até o momento em que você pede o seu primeiro carro, que é o principal indicativo de que você entendeu como o processo funciona.



2 RETENÇÃO

Você vai auxiliar atuais clientes a atingirem o objetivo desejado com a experiência apropriada. Mais um modelo para auxiliar!

- **Qual a métrica de acompanhamento?**
Porcentagem de engajamento nos canais de comunicação com o cliente ou porcentagem de realização das atividades desejadas.
- **Na prática...** novamente falando da Hubspot, a empresa tem vídeos e treinamentos específicos para clientes que já usam a ferramenta, visando ensinar aos clientes como aproveitar todo o potencial do software.



3 EXPANSÃO

Expandir o relacionamento com o cliente, oferecendo novos meios para que ele vença novos desafios fomentando *upsell* e *cross-sell* de acordo com a necessidade.

- **Qual a métrica de acompanhamento?**
Cross-sell e *upsell*.
- **Na prática...** o Intercom, uma das principais plataformas americanas de suporte e relacionamento, permite que você inicie com um plano mais simples, porém com um teto de usuários. Uma vez que você expanda seus negócios e a necessidade de lidar com mais pessoas surja, é natural aumentar seu plano.



4 EVANGELIZAÇÃO

Você deve identificar, habilitar e recompensar a comunidade de clientes que defendem a marca, criando caminhos que levem a novos negócios.

- **Qual a métrica de acompanhamento?**
Número de indicações e de clientes indicados.
- **Na prática...** o programa de indicações da SBTur é uma das grandes referências brasileiras quando o assunto é *referral*. Com o incentivo correto, a empresa triplicou o número de indicações feitas pelos clientes ao direcionar os esforços das pessoas para um único lugar.

Para cada uma das etapas acima, há estratégias específicas a serem executadas para garantir que essa experiência aconteça da melhor maneira possível. É preciso que todas as iniciativas conversem entre si, garantindo que não haja quebra de uma etapa para a outra.

A profissionalização do marketing para clientes

Com a necessidade das empresas de ter pessoas para desempenhar tais funções, não é mais incomum ver o surgimento de equipes de marketing voltadas especificamente para clientes. Segundo o relatório “State of Customer Marketing Report” de 2017 realizado pela Koyné, cerca de dois terços das empresas americanas planejam investir nessa iniciativa.

Essa profissionalização ainda é algo que tem acontecido majoritariamente em grandes empresas, como Cisco Systems e Prezi. Elas dão maior importância a essa transformação por conseguirem enxergar facilmente os efeitos das ações em seus negócios.

Ainda de acordo com a pesquisa citada, quando falamos em notar o impacto das atividades focadas em clientes na receita de cada organização, as grandes empresas têm 36% mais chance de ver essa influência se comparadas com médias empresas e 61% se comparadas a pequenas.



Uma das possíveis explicações é que grandes negócios têm um leque maior de clientes e mais oportunidades de expandir receita. Contudo, a melhor conclusão para isso é de que marketing para clientes é mais uma questão de **alocação de recursos** do que o número de clientes, pois empresas maiores tendem a ter times dedicados, levando ao maior comprometimento com ações e esforços realizados.

Tal investimento se torna essencial, uma vez que há grande correlação entre esforços realizados: alto investimento está diretamente relacionado a altos índices de satisfação e, de modo nada surpreendente, baixo investimento está diretamente ligado a baixos índices de satisfação.

Ouvir o cliente como principal ação de marketing

Por mais que a satisfação do cliente seja um desejo de qualquer negócio (até porque clientes felizes compram mais), a função primária do marketing é diminuir o atrito natural entre a empresa e o consumidor, fazendo com que ele tenha a melhor experiência possível em sua jornada. A satisfação vira consequência.

Para isso, é preciso **estar atento aos desejos e necessidades de seus clientes** e à maneira como eles se relacionam com sua empresa, estando disposto a ouvi-los e buscando feedback a todo instante.

Encontros **presenciais** para ouvir seus consumidores têm se tornado comuns. Um dos principais softwares de marketing digital, o SEMRush realiza encontros anuais com seus principais usuários e influenciadores do mundo inteiro para coletar feedback. A Resultados Digitais, empresa brasileira de automação de marketing, também promove encontros exclusivos para clientes sempre que realiza seus eventos regionais, fomentando a comunidade local.

Mas para ouvir não é preciso estar presente fisicamente. Empresas como Netflix, Amazon e Intercom cresceram ao entender que a ideia não era desenvolver um produto/serviço e, então, descobrir como colocá-lo no mercado, mas sim qual a dor de seu cliente. Só após entendê-la é que vale monetizar de maneira apropriada. Um exemplo foi o botão de “pular abertura” nas séries da Netflix, criado quando a empresa percebeu que, em todas as suas séries, havia uma parte no início de cada episódio que não era vista.

Hoje, o que não faltam são pessoas dispostas a continuar transacionando cada vez mais com essas empresas, além de não perder uma oportunidade de tentar convencer outras a fazerem o mesmo. Está aí a importância e ascensão da profissionalização do marketing com foco nos clientes: com estratégias específicas, esse comportamento, que, até então, acreditávamos ser natural, pode ser ser, sim, incentivado.

POSICIONAMENTO DE MARCA NA ERA DO CUSTOMER CENTRICITY

Por **Gustavo Andrade**

OS CAMINHOS PARA DIFERENCIAÇÃO QUANDO MUITAS EMPRESAS FOCAM SUAS ESTRATÉGIAS NO CONSUMIDOR

*
Historicamente, o mercado bancário no Brasil foi restrito a marcas consolidadas. As principais mudanças no setor envolviam fusões e aquisições. Porém, o setor financeiro convive com uma nova era desde 2016, quando os primeiros bancos digitais foram lançados. O caminho encontrado pelas novas instituições, para se inserirem num mercado até então restrito, passou pelo relacionamento com os clientes. Elas nasceram com a promessa de um novo atendimento e o foco no consumidor.

O crescimento de bancos digitais e *fintechs* iniciou uma corrida para um posicionamento de marca que aproximasse instituições e clientes.

Mas como fazer para se diferenciar quando existem várias empresas seguindo a mesma estratégia? “Este é o Santo Graal do branding”, analisa Guilherme Almeida, diretor de marketing da Mutant e especialista em estratégias de posicionamento de marca.

“Quando não se tem uma diferenciação clara entre os produtos, é o momento de explorar os atributos emocionais entre a identificação do consumidor e a marca”, acrescenta, mas com um alerta: “O discurso vazio não cola mais. É preciso entender cultura e propósito da empresa para, aí sim, colocar o discurso da empresa para fora, para os clientes”.

Em um cenário em que os consumidores demandam mais atenção às questões sociais e ambientais, cresce a preocupação das marcas em mostrarem **responsabilidade social, visão sustentável e defesa da diversidade**.

No entanto, abraçar todas as causas pode soar como algo pouco autêntico. “O maior erro é pegar carona, ser oportunista. Não dá pra ter tudo. Quando se fala em estratégia de marketing e posicionamento, é necessário fazer algumas renúncias”, destaca Almeida.

O mesmo comportamento a respeito de causas sociais vale para a postura diante de customer centricity. Empresas como as já citadas fintechs tendem a nascer com o foco no cliente, enquanto corporações mais antigas ainda buscam se reinventar. A questão principal, destaca Guilherme Almeida, é ter alinhamento entre cultura organizacional e posicionamento perante o consumidor.

“Cultura não se muda com e-mail marketing, reuniões ou ações pontuais. É algo enraizado nas pessoas. É importante criar uma análise profunda do que é a cultura e aonde quer ir. Cultura é para ser mudada. Empresas grandes são grandes porque sempre têm pessoas novas e culturas novas”, avalia.

“Todo mundo pode contribuir para a mudança da cultura.. Além de colaborarem dia a dia, essas pessoas são porta-vozes lá fora, divulgam, constroem a percepção da marca/empresa. A cultura deve passar por uma comunicação clara dentro da empresa, o que se espera de cada um e o que a empresa pensa para o negócio dela”, acrescenta.

O CMO da Mutant avalia que as empresas devem se voltar cada vez mais para a personalização de experiências, com ofertas de produtos que possam ser customizados de acordo com a preferência de cada consumidor.

“
O discurso
vazio não
cola mais.”

“O nível de customização respeita o indivíduo cada vez mais. Isso faz com que a empresa entregue o produto como o cliente que deseja. Anteriormente, a segmentação envolvia parâmetros como público classe A, entre 25 a 35 anos, por exemplo. Hoje, há uma sofisticação de audiência de forma granular em que é possível acompanhar o comportamento pela internet, interação, inbound, outbound, e-mail marketing... Há várias formas de conhecer quem é a pessoa e seus interesses e ter uma conversa mais individualizada”, analisa Guilherme Almeida.

Qual o caminho para ser capaz de atender a essa tendência? “Passa pela transformação digital. Se não houver compreensão de que as ferramentas digitais e tecnológicas são inevitáveis, você ficará para trás. **A empresa tem de estar onde o cliente está.** Hoje, todos têm acesso à internet, as pessoas consomem produtos, veem comparativos, e, assim, você deve se adequar ao meio digital. Não tem para onde fugir”, complementa.



A NOVA ERA DAS COMUNIDADES ON-LINE

Por **Bruna Moreira**

SÍMBOLO DOS PRIMÓRDIOS DA INTERNET, OS VELHOS FÓRUMS SÃO A APOSTA DE GRANDES EMPRESAS PARA OTIMIZAR A EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E CRIAR CONEXÕES COM A AUDIÊNCIA

*

A situação é familiar a todos nós: você está tentando utilizar um serviço que contratou, mas por alguma razão não consegue. Irritado, decide procurar ajuda. Porém, em vez de ligar para o SAC da empresa e aguardar na linha para falar com um atendente, você pesquisa no Google e encontra um fórum de discussões onde pessoas que já passaram pela mesma situação compartilham a melhor solução.

Muita gente pode achar absurda a ideia de acessar um fórum e até recordar os tempos sombrios da internet discada, mas isso está acontecendo exatamente agora com uma das empresas mais inovadoras da América Latina: **o Nubank**.

Um dos primeiros unicórnios brasileiros, a fintech avaliada em mais de 1 bilhão de dólares lançou em abril de 2019 sua própria comunidade para clientes. O objetivo, segundo a líder de Marca e Comunicação, Camila Mazini, é conectar clientes e otimizar o atendimento.

“Criamos um espaço oficial para que essa comunidade possa **se conectar facilmente**, respondendo dúvidas uns dos outros, dando dicas ou simplesmente compartilhando experiências e seu amor pelo Nubank”, explica.

Como incentivo, em todos os disparos de e-mail marketing a empresa recomenda que o cliente acesse o fórum em vez de abrir um chamado no aplicativo. Até a expansão para o México foi anunciada por lá.

O Nubank não é a única companhia investindo em comunidades on-line para melhorar a experiência do cliente. Precursora da metodologia Inbound – o chamado marketing de atração – a americana HubSpot tem duas comunidades: um fórum público para otimizar o atendimento ao cliente e um espaço de networking para profissionais de marketing.

Já a canadense Unbounce, especializada na criação de páginas para a web, aposta na conexão entre seus usuários para gerar insights de produto. No fórum da empresa, os mais de 20 mil membros podem dar feedbacks sobre a ferramenta e até votar nas funcionalidades que desejam. O mesmo é feito pela gigante Salesforce, líder mundial em CRM (Customer Relationship Management), para melhorar seu software.

A HubSpot tem duas comunidades: um fórum público para otimizar o atendimento ao cliente e um espaço de networking para profissionais de marketing

Na contramão das comunidades de suporte e produto, a startup de aluguel de imóveis **QuintoAndar** inovou no segmento ao apostar em uma comunidade de porteiros e zeladores para diminuir o Custo de Aquisição de Clientes (CAC).

A lógica por trás da ideia é simples: em prédios residenciais, o pessoal da portaria é sempre o primeiro a saber de apartamentos que ficarão vagos. Então, a empresa pede a eles que recomendem o aplicativo de locação ao proprietário. Se o imóvel for publicado na plataforma, o profissional recebe um bônus de R\$100. Se for alugado, a empresa paga mais R\$300 de premiação. Um porteiro conta

para o outro sobre a possibilidade de ganhar dinheiro indicando apartamentos e a comunidade QuintoAndar cresce organicamente, gerando locatários para a empresa e mantendo o número de imóveis disponíveis atrativo para inquilinos.

Ainda temos os exemplos do Airbnb, que utiliza sua comunidade para manter os hosts satisfeitos e anunciando no marketplace, e da Rock Content, que aposta em uma estratégia de comunidade para manter milhares de freelancers espalhados pelo mundo alinhados aos objetivos do negócio e entregando com o mesmo padrão de qualidade. Porém, esse movimento não se restringe ao mercado de tecnologia.

Há alguns anos, a Nike investe em uma comunidade de corredores e a Sephora estimula grupos de discussão sobre beleza com o mesmo objetivo: promover uma aproximação indireta com a marca, mas que gera **buzz real** para o negócio.



Tipos de Comunidades On-line

Comunidade de Suporte

Os membros respondem às dúvidas dos clientes, diminuindo a abertura de tickets junto ao atendimento.



Comunidade de Produto

A empresa constrói o produto de forma colaborativa, priorizando as features mais pedidas pelos membros e coletando feedbacks dos usuários em tempo real.



Comunidade de Aquisição

A marca cria um grupo de embaixadores que a promove publicamente, estimulando o crescimento por indicação e diminuindo custos de aquisição.



Comunidade de Conteúdo

A empresa depende das publicações dos membros em sua plataforma para manter o produto funcionando.



Comunidade de Engajamento

A empresa reúne seguidores e clientes para discutir pautas relacionadas à marca ou conversar exclusivamente sobre ela.



Comunidade de Colaboração

Estimula o senso de pertencimento entre colaboradores e parceiros para promover um alinhamento maior entre a equipe e, conseqüentemente, aumentar a retenção.

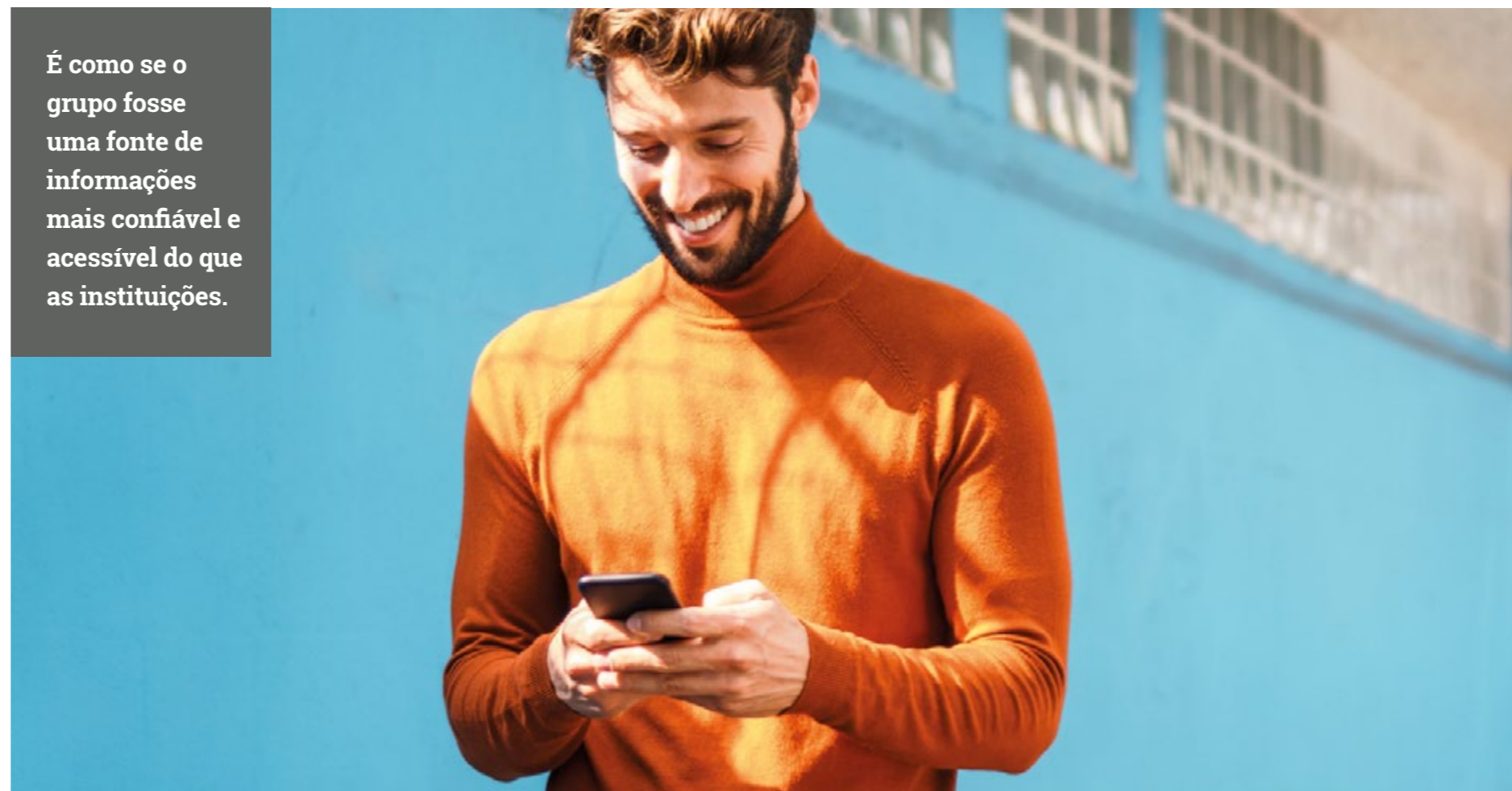


Movimento espontâneo?

Em pleno 2019, é de se surpreender que algo tão antigo quanto os fóruns estejam ocupando espaço na estratégia e no orçamento de grandes players do mercado. Com tantas redes e ferramentas disponíveis, por que o marketing de comunidade está crescendo? A resposta para essa pergunta não é simples e envolve uma série de fatores.

O primeiro é o **crescimento da economia colaborativa**, que estimula as pessoas a compartilharem serviços e trocarem experiências com o grupo. Esse crescimento, somado ao sentimento de urgência dos *millennials* (que precisam ter seus problemas resolvidos rapidamente) gerou um forte senso de confiança no coletivo. É como se o grupo fosse uma fonte de informações mais confiável e acessível do que as instituições.

É como se o grupo fosse uma fonte de informações mais confiável e acessível do que as instituições.



Outro ponto é que as redes sociais, em geral, estão passando por um momento turbulento. Embora ainda sejam ótimos canais de aquisição e relacionamento, os inúmeros escândalos de privacidade envolvendo o Facebook provocaram uma crise de credibilidade nesse tipo de plataforma. Hoje, a maioria das marcas já reconhece a fragilidade de apoiar sua audiência em terrenos emprestados como o de Mark Zuckerberg. As limitações de alcance do Instagram também são um fator importante para as empresas, que precisam se superar em cada publicação para criar um novo viral e burlar algoritmos cada dia mais complexos e exigentes.

Para o usuário, o cenário não é tão diferente. O hábito de rolar o feed assistindo à vida dos outros, embora viciante, gera uma experiência desagradável. A sensação é de que estamos

perdendo muito tempo consumindo conteúdo pobre e efêmero, quando poderíamos estar envolvidos em coisas reais e sendo realmente produtivos. Não à toa um número considerável de pessoas vêm aderindo ao movimento *unplugging* e deletando seus perfis.

Por fim, é fato que a **nostalgia** está em alta. A Netflix previu isso há dois anos quando, após um estudo profundo dos hábitos de consumo de seus assinantes, lançou a série *Stranger Things* e outras produções inspiradas na estética dos anos 80 e 90. E, em meio a uma tendência saudosista, os velhos fóruns de internet não parecem tão ultrapassados assim... Mas não é apenas isso. Para entendermos o crescimento do marketing de comunidade, precisamos pensar na essência do que é uma comunidade: um grupo de pessoas unidas em torno do mesmo propósito.

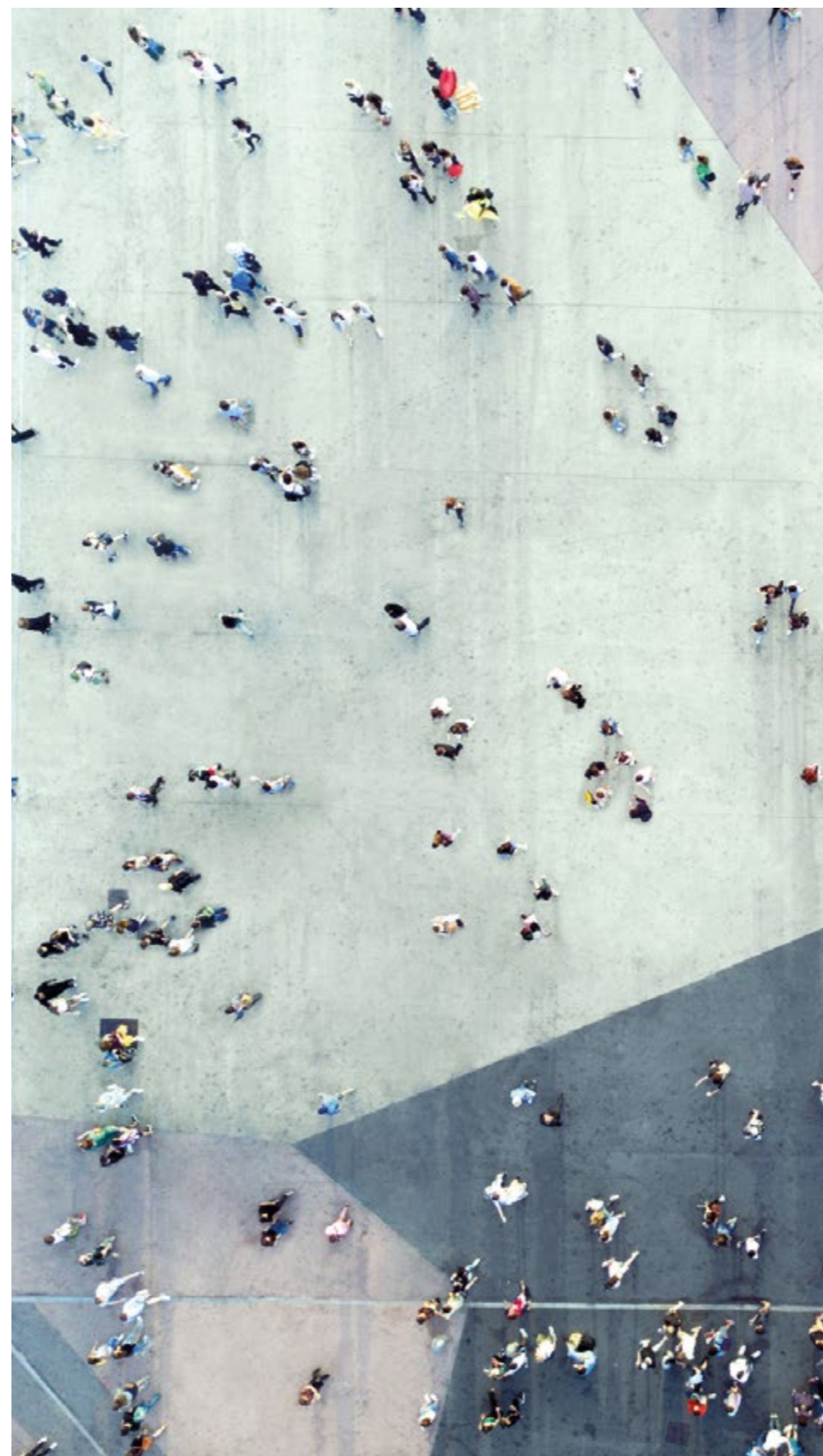
Antes de sermos seguidores e clientes, **somos pessoas**, seres sociais. Queremos estar cercados de semelhantes, sermos reconhecidos como membros do grupo, e sofreremos com o medo de perder algo especial caso não façamos parte (o chamado *Fear Of Missing Out*). E só conseguimos suprir essa necessidade humana com nossos iguais; é um tipo de conexão interpessoal que uma empresa não consegue substituir. Ainda que incorpore muito bem a sua brand persona, a Nike nunca entenderá tão bem um corredor quanto outro corredor; assim como a resposta de um atendente treinado do Nubank nunca será tão boa e honesta quanto a de outro usuário que já esteve na mesma situação.

Uma empresa, por melhor que seja seu posicionamento, ainda é uma entidade e tem um propósito completamente diferente de seu cliente. Então, o melhor que pode fazer por ele é apresentá-lo a outro consumidor e deixar que eles se ajudem no que ela não consegue.

Os benefícios de colocar seu cliente em um ambiente de comunidade vão muito além de uma redução no CAC ou no número de tickets junto ao Suporte; eles **afetam a experiência** com a marca de forma geral. Afinal, é existindo em grupo que encontramos apoio e reconhecemos nosso valor como indivíduos. Não importa se é uma empresa que proporciona isso, mas o impacto que essa experiência tem em nossas vidas.

É como afirma Camila Manzini sobre a comunidade do Nubank. "Para nossos clientes, utilizar um serviço do Nubank é muito mais do que apenas cuidar do dinheiro deles. É fazer parte de algo maior".

Hoje, o papel da empresa é criar esse "algo maior", ser o mediador que vai conectar iguais e fazê-los crescerem juntos. Em tempos solitários de respostas automatizadas, falar com outra pessoa como você vai muito bem, obrigada.



Comunidades em números



7.035.233 membros
29.150 tópicos



771.240 membros
1.012.835 tópicos



42.042 membros
5.183 tópicos



2.728 membros
400 tópicos*



1.510 membros
1.085 tópicos

* Estimativa considerando a idade da comunidade e o número de interações por dia

DE OLHO NOS PRIMEIROS PASSOS

Por **Bruna Martins**

PROCESSOS DE ADOÇÃO GARANTEM QUE O CLIENTE USUFRIA DE TODOS BENEFÍCIOS DO PRODUTO E O RECONHEÇA COMO UM BOM INVESTIMENTO



* O momento da compra é, de muitas formas, o ponto mais importante da jornada do cliente. Ele simboliza o fim da etapa de aquisição, com todos os esforços de marketing e vendas, e marca o ápice do relacionamento, quando o cliente está mais engajado, animado e disposto a utilizar o produto... mas também é quando a empresa começa a perdê-lo.

Assim que assina o contrato, o consumidor passa a questionar se a solução adquirida vai gerar valor suficiente para que ele a considere um bom investimento e queira continuar pagando, ou até comprar novamente. Então, cabe à empresa **cumprir – ou superar – as expectativas criadas na venda** já nos primeiros passos, no *onboarding*.

Mais conhecido como o treinamento oferecido pela equipe de Recursos Humanos para recepcionar novos contratados da empresa, o *onboarding* foi apropriado pelo mercado de tecnologia como uma ferramenta de educação de clientes.

A proposta é a criação de um processo especializado e exclusivo para os novos consumidores e que: mantenha a empolgação de quem acabou de comprar; utilize esse engajamento para intensificar o uso; entregue o valor do produto o mais rápido possível; e garanta a conclusão de todas as configurações ou preparações necessárias.

Muitas jornadas de colaboradores, inclusive, podem ser bem parecidas com as dos clientes, já que o objetivo final é o mesmo: mostrar tudo o que o novato precisa saber para começar suas atividades, evitando atritos e falta de informações que podem gerar frustração e até falta de resultados.

Passamos por dezenas de processos de *onboarding* todos os dias sem nem perceber. Ao criar uma nova conta de e-mail, por exemplo, somos orientados para alguns passos, como o cadastro de informações pessoais e a definição

do endereço de e-mail e senha (configurações); orientações de como criar, enviar e receber e-mails (valor do produto); inserção de foto e outras personalizações (empolgação); e importação da lista de contatos (intensificação do uso).

No caso de empresas com soluções feitas sob medida, como a Rock Content, o *onboarding* é especializado e realizado de forma próxima ao cliente para **garantir o alinhamento de expectativas e a construção de uma estratégia realmente eficiente**. Em outros modelos mais self-service, como o MailChimp, essa primeira impressão é mais rápida, realizada como um tour pelo produto ou até um passo a passo de como utilizá-lo. Já em uma plataforma on demand como a Uber, a distribuição de cupons de desconto, o direcionamento das primeiras corridas de um novo usuário para os melhores motoristas e a gamificação de conquistas a partir do uso são utilizadas para isso.



Do ponto de vista da empresa, **criar um processo de *onboarding* é uma responsabilidade enorme**. É preciso levar em consideração o ponto de vista do cliente, os objetivos do negócio e responder a várias perguntas, como:

- 1 Por que o cliente compra o produto ou serviço? Qual é o objetivo ou o problema que ele precisa resolver?
- 2 O que é preciso mostrar ou alcançar para que o cliente mantenha a confiança de que a empresa atingirá esse objetivo em 30 dias? E em 60? 90? 180?
- 3 Que tipo de configuração ou preparação é necessária para que o cliente utilize o produto com sucesso?
- 4 O que o cliente precisa aprender para usar as funcionalidades do produto ou conseguir atingir os objetivos com ele?



O conjunto das respostas é o que, de fato, leva o cliente à ativação – uma união de configurações, treinamentos e conquistas que o torna capaz de atingir o objetivo esperado com o produto logo após o *onboarding* e adotá-lo na prática.

A ativação pode ser resumida (mas não limitada) ao primeiro valor, também chamado de **Aha! Moment**. O primeiro valor é entregue ao cliente em forma de conquista, como um marco que ele atinge no processo de *onboarding*, e o Aha! Moment apenas pode ser percebido se essa conquista realmente demorar mais tempo para ser alcançada, pois é quando o cliente reconhece o valor do produto e diz: “Aha! Foi por isso que eu compreí”.

Um ponto fundamental para entregar o primeiro valor e ativar o cliente no *onboarding* é atentar às expectativas criadas no momento da venda. Se o produto oferece resultados a longo prazo e a expectativa do cliente é receber esses resultados em pouco tempo, a ativação e a adoção não serão bem-sucedidas, pois o primeiro valor não estará de acordo com o que é possível alcançar no espaço de tempo do *onboarding*.

Um bom exemplo é o mercado de educação. Se você se inscrever em um curso superior, precisará dedicar ao menos quatro anos para atingir o resultado final, que é o diploma de graduação. Se você se inscrever para um curso de extensão, porém, o tempo de dedicação será de apenas alguns meses para conseguir o certificado. No momento da venda e da inscrição, esses prazos devem estar claros para o aluno, que pode se sentir frustrado e desistir do curso logo no início caso não se forme no tempo esperado.

Ativação versus adoção

O espaço entre ativação e adoção é quando o dia a dia entra. Como o processo de *onboarding* é muito particular e focado em um objetivo específico (a preparação do novo cliente), a empresa precisa de outros processos para entender se sua solução está sendo utilizada da forma correta por todos seus clientes, se mais treinamentos são necessários após o *onboarding* ou se algum ponto precisa ser revisto – pontos que demonstram a real adoção do produto.

A ativação não significa a adoção do produto, mas a adoção dificilmente acontecerá sem a ativação. Por isso, o acompanhamento do cliente nos meses seguintes ao *onboarding* é necessário para viabilizar ações que podem acelerar essa adoção.

A ativação não significa a adoção do produto, mas a adoção dificilmente acontecerá sem a ativação.

Algumas das ações mais utilizadas podem ser o uso de **e-mails de engajamento**, incentivo de um suporte mais proativo e até a disponibilização de sessões de treinamento extras, quando há alguma dúvida ou problema. Porém, é imprescindível que essas ações sejam guiadas pelo uso de dados.

O time responsável pela retenção dos clientes precisa estar atento a critérios de risco, como a inatividade ou o baixo uso do produto, e acompanhar quando um cliente apresenta algum deles.

Se o atendimento, suporte ou gestão de contas é automatizado e massificado, o acompanhamento dos critérios de risco precisa ser mais próximo e rápido pelo menos na fase de adoção, em que o risco de cancelamento é maior. Mas, se há um atendimento mais personalizado e próximo do cliente, a adoção é o momento de se certificar de que todos os stakeholders estão alinhados com o que foi definido no *onboarding*, já que essa estratégia vai determinar o sucesso dos passos seguintes.

Atendimento high touch

Hoje, um dos grandes diferenciais de mercado de empresas que usam a tecnologia para melhorar margens e escalabilidade é conseguir atender um grande número de clientes sem precisar contratar muitas pessoas para isso. O uso de dados, automações e ferramentas de acompanhamento em massa permitem essa nova gestão e, dependendo de sua sofisticação, podem ajudar a empresa a atingir altos níveis de personalização, aumentando o engajamento e a satisfação dos clientes. No entanto, quando o Custo de Aquisição de Clientes (CAC) é alto, deixar tudo na mão da tecnologia pode não ser a melhor solução.

Mesmo que esses recursos sejam muito importantes para a eficiência do time e até para a identificação de oportunidades e riscos para a empresa, o investimento em um **atendimento high touch** com pessoal dedicado e acompanhamento próximo no momento da adoção pode ajudar os clientes a verem valor no produto e no serviço muito mais rápido, diminuindo os riscos de não conseguir recuperar esse CAC. Por isso, saem na frente as empresas que apostam em uma oferta diferenciada de *onboarding* e treinamento de clientes, disponibilizando o acompanhamento próximo dos primeiros passos da parceria por um profissional especializado. Dessa forma, garante-se o máximo de alinhamento e esforço para que os objetivos do cliente sejam alcançados com sucesso. Esse é, afinal, o propósito principal de toda empresa que tem foco no cliente.



OS ALICERCES DE

Customer Centricity

SER CAPAZ DE SE COMUNICAR COM EFICIÊNCIA É IMPRESCINDÍVEL PARA QUALQUER ESTRATÉGIA QUE VISE ENTREGAR UMA **BOA EXPERIÊNCIA PARA O CONSUMIDOR**. ENTENDA MELHOR O CONCEITO COM ESSA ENTREVISTA DE BRUNA MAGGION, HEAD DE MARKETING DA **WAVY**, EMPRESA DO GRUPO MOBILE

Por **Gustavo Andrade**



*

Cresce a convicção de que uma estratégia focada no cliente não pode ficar apenas no discurso. A aplicação do conceito de *customer centricity* vai além do simples desejo de colocar o cliente no centro do processo produtivo. Entre os principais alicerces para a construção dessa estrutura, está **o atendimento ágil e eficaz**. Afinal, ser capaz de se comunicar com eficiência é imprescindível para entregar uma boa experiência.



Inovações em tecnologias do universo da comunicação – como o SMS e o pioneirismo nos portais WAP e no envio de mensagens MMS – marcam a trajetória do Grupo Movile, criado a partir da fundação da *startup* Intraweb em 1998. O grupo cresceu com o desenvolvimento de empresas investidas, como iFood, Superplayer, Sympla e PlayKids. A grande virada veio em 2018, quando a área de negócios interna especializada em mensageria foi separada e se transformou em uma outra empresa, também investida do grupo Movile: a Wavy, um braço de comunicação estratégica que utiliza inovação e Inteligência Artificial para conectar pessoas e companhias.

A Wavy se destaca agora com o desenvolvimento de uma plataforma de *Customer Experience*, na qual as empresas poderão administrar toda a jornada do cliente. “É o futuro. É aonde estamos visando e querendo chegar”, destaca Bruna Maggion, Head of Marketing & CX LatAm da Wavy. Na conversa a seguir, ela fala sobre os caminhos para o uso da Inteligência Artificial em estratégias com foco no consumidor.

Qual é a importância de manter o foco no cliente como fator primordial para o desenvolvimento de uma empresa?

Bruna Maggion: Nos últimos anos, houve uma revolução forte com a chegada de algumas empresas que viram o quanto o foco no cliente e a operação voltada para ele começaram a tomar forma. É um movimento também das *startups*, que viabilizam as estruturas de processos mais fáceis e menos complicados. Assim, grandes empresas começaram a se mobilizar.

No setor financeiro, vemos o Nubank, em que os processos são mais simples. Claro que o propósito é desburocratizar, mas sempre com o cliente no centro de todo o processo. Isso assustou as corporações tradicionais, que tinham fricções e sistemas de comunicação. E foram essas instituições que começaram a mudar e a se voltar para o cliente.

Um estudo do Gartner de 2015 afirmou que, nos próximos anos, o foco na experiência do cliente seria o principal campo competitivo das empresas. Mais do que produto ou preço, **a experiência seria mais importante**.

O que deve ser avaliado por uma empresa para que o cliente seja efetivamente o foco de sua estratégia?

Bruna Maggion: O primeiro passo é avaliar a jornada do cliente. Toda empresa precisa parar — seja a área de *Customer Experience*, a área de marketing ou a área de vendas — para entender isso. Quais são os *touchpoints* dessa trajetória?

Se um consumidor quer comprar uma TV nova, ele passa pelo site da empresa e vai à loja, por exemplo — e é preciso saber como ele é tratado nesse ponto de venda físico. Depois, avaliar como é o pós-venda. Tudo isso deve ser mapeado. **É um processo estratégico e que leva tempo.**

Onde há muita fricção, é preciso entender por que ela acontece e de que forma diminuí-la. O que fazer? É possível, por exemplo, implementar um CRM melhor ou uma ferramenta de atendimento *omnichannel*, a fim de compreender a visão de cada cliente.

O segundo ponto é medir a satisfação do cliente por meio de uma avaliação periódica (há muitas empresas que não analisam esse dado). Um bom método é a pesquisa NPS, que pergunta



se o consumidor indicaria a empresa para um amigo ou familiar. Não basta aplicar a pesquisa, é necessário fazer o *close the loop*, para entender o que foi mapeado de acordo com o cliente — além de buscar soluções para os problemas apontados.

Na sequência, é preciso inserir essa questão nas metas do negócio. Se uma empresa vê o foco no cliente como algo estratégico, essa visão tem que ser mostrada para os funcionários, pois só assim eles vão entender sua importância.

Colocar isso como meta de negócio, de faturamento e de NPS é também uma maneira de trazer o foco ao cliente.

Um último ponto é a busca de parceiros. Muito do processo de customer é feito pela digitalização, e é necessário buscar um ecossistema de parceiros para ajudar nisso. As *startups*, que são menores e mais novas, estão acostumadas a criar um *hub* de outras empresas que são muito mais que fornecedoras, são parceiras. Multinationais têm processos mais morosos, mas é importante pensar na construção desse ecossistema.



Quais resultados são esperados e têm sido conquistados por quem aposta em recursos de automatização de atendimento?

Bruna Maggion: Em automatização de atendimento, um dos KPIs é a taxa de retenção dos clientes nos canais de mensageria pelo *bot*. Também é preciso verificar se o bot está resolvendo os problemas, se ele deu a resposta adequada.

O segundo ponto é aplicar a pesquisa de satisfação, checar se o problema foi realmente resolvido. Um terceiro fator é a redução de custo: quanto a empresa consegue reduzir de mão de obra humana.

No final, claro, temos o **NPS**. É preciso elaborar uma pergunta que faça correlação com a satisfação. Por exemplo: “a nota que você deu está atrelada à sua afinidade com a empresa ou tem a ver com o atendimento oferecido?”.

Outro ponto mais difícil é o *churn*. Em uma amostra, podemos observar se houve uma diminuição do *churn*. Em outra, se houve *cross sell*. Faça cruzamentos e analise amostras para comprovar se os canais trouxeram benefícios.

Como a Wavy tem ajudado outras empresas a serem eficientes no atendimento ao cliente ao longo da jornada de compra?

Bruna Maggion: Podemos citar a Avon. Fazemos parte do atendimento para revendedoras da Avon pelo WhatsApp. Como oferecemos a ferramenta de WhatsApp, toda régua é automatizada e digitalizada sem depender de atendimento humano.

Com isso, elas podem acessar a pontuação, ver o portfólio de produto e entender como melhorar. Isso tudo além de resgatar pontos para casa, ganhar prêmios com as pontuações etc. O cliente é a consultora, *stakeholder* da Avon.

Também temos um processo para atendimento ao consumidor final, pois o cliente não quer falar com a empresa por telefone. As pessoas estão cada vez mais **omnichannel**, querendo uma resposta rápida.

O que pôde ser observado de evolução na automatização do atendimento ao cliente? Quais tendências podem ser esperadas?

Bruna Maggion: A Wavy está desenvolvendo plataformas de *Customer Experience*. O objetivo é centralizar todos os processos. Desde o início, você consegue examinar as interações do consumidor.

Informações de CRM são colocadas na plataforma para que o atendimento e todas as demais áreas da empresa tenham acesso a essas informações. É o futuro. É aonde estamos visando e querendo chegar. Isso faz com que empresas possam automatizar processos e conhecer melhor seus clientes.

Hoje, temos a plataforma de *Customer Services*. Ela agrega todas as conversas reativas, quando o cliente entra em contato com sua empresa por e-mail, WhatsApp, chat ou telefone. É preciso ter uma plataforma *omnichannel* que consiga guardar tudo. Essa é uma tendência forte.

Além disso, em 2018, recebemos o acesso antecipado à API do WhatsApp. Aplicamos no iFood e PlayKids para atender os consumidores. Obtivemos taxas importantes de engajamento do cliente. No Ingresso Rápido, uma das empresas em que testamos o WhatsApp, conseguimos reduzir em 50% os custos da operação do negócio.



As ferramentas de mensageria têm sido capazes de atingir a “humanização” esperada pelo público?

Bruna Maggion: Houve uma “colocada de carro na frente dos bois” no início dos *bots*. O mercado não estava tão preparado para os chatbots, e a experiência era ruim. Agora, cinco anos depois, existe um processo melhor de humanização desses canais.

O primordial é utilizar **Inteligência Artificial** nos *bots*. É conseguir agregar muitas informações e colocar a base de dados e o histórico dentro deles, para que entendam comportamentos similares e que se repetem. Com isso, muitas vezes você nem percebe que está falando com um robô. Para conseguir humanizar, a base dados deve estar aberta para o *bot* aprender. Também é importante oferecer linguagem mais informal, para que a pessoa se abra para o atendimento.

Você acredita que comandos de voz são uma tendência forte? Existem obstáculos?

Bruna Maggion: Não vejo como obstáculo, é algo normal de mercado. Ainda estamos em um mercado novo e, assim, aprendendo. Na China, os comandos são todos por voz, e o consumidor se comunica somente desse jeito. Acredito que essa adoção será exponencial.

Culturalmente, não estamos acostumados a nos comunicar com voz, como a China faz – mas as crianças pegam isso muito rápido. É uma questão de cultura e tecnologia e quem se adaptar mais rápido sairá na frente.



O que pode ser esperado da evolução do uso de Inteligência Artificial no atendimento ao cliente?

Bruna Maggion: O atendimento ao cliente tem diversos ângulos e a IA vai buscar em outros sistemas as informações ideais para o cliente. É possível até cancelar um pedido por meio da IA.

A Inteligência Artificial vai além da conversa e participa do processo de automatização.

O rastreamento de pedidos é um exemplo e seu uso significa otimizar processos, fazendo com que o trabalho humano seja mais eficiente.





DO AUMENTO DE SATISFAÇÃO AO CRESCIMENTO DE RECEITA

COMO A ANÁLISE DE NPS ASSEGURA LEALDADE DE CLIENTES E ELEVA NEGÓCIOS A NOVOS PATAMARES

Por **Gustavo Andrade**

*
“Em uma nota de 0 a 10, qual é a probabilidade de você recomendar a nossa empresa, produto ou serviço a um amigo ou colega?”. Essa simples pergunta, direcionada aos clientes na fase de pós-venda, pode impactar drasticamente a forma como uma empresa se relaciona com seus consumidores. É a partir dela que é medido o **Net Promoter Score (NPS)**, um índice de satisfação dos clientes em relação a um produto ou serviço.

Utilizada por diversas empresas ao redor do mundo, a metodologia NPS rapidamente se tornou uma referência quando o assunto é satisfação de clientes, substituindo métodos que, em sua maioria, tornavam as pesquisas de pós-venda longas e cansativas para o cliente.

No Brasil, o Nubank se consolidou como a principal referência em atendimento ao cliente. Numa escala em que 100 determina o nível máximo de satisfação dos consumidores, a fintech revelou que jamais esteve abaixo de 85.

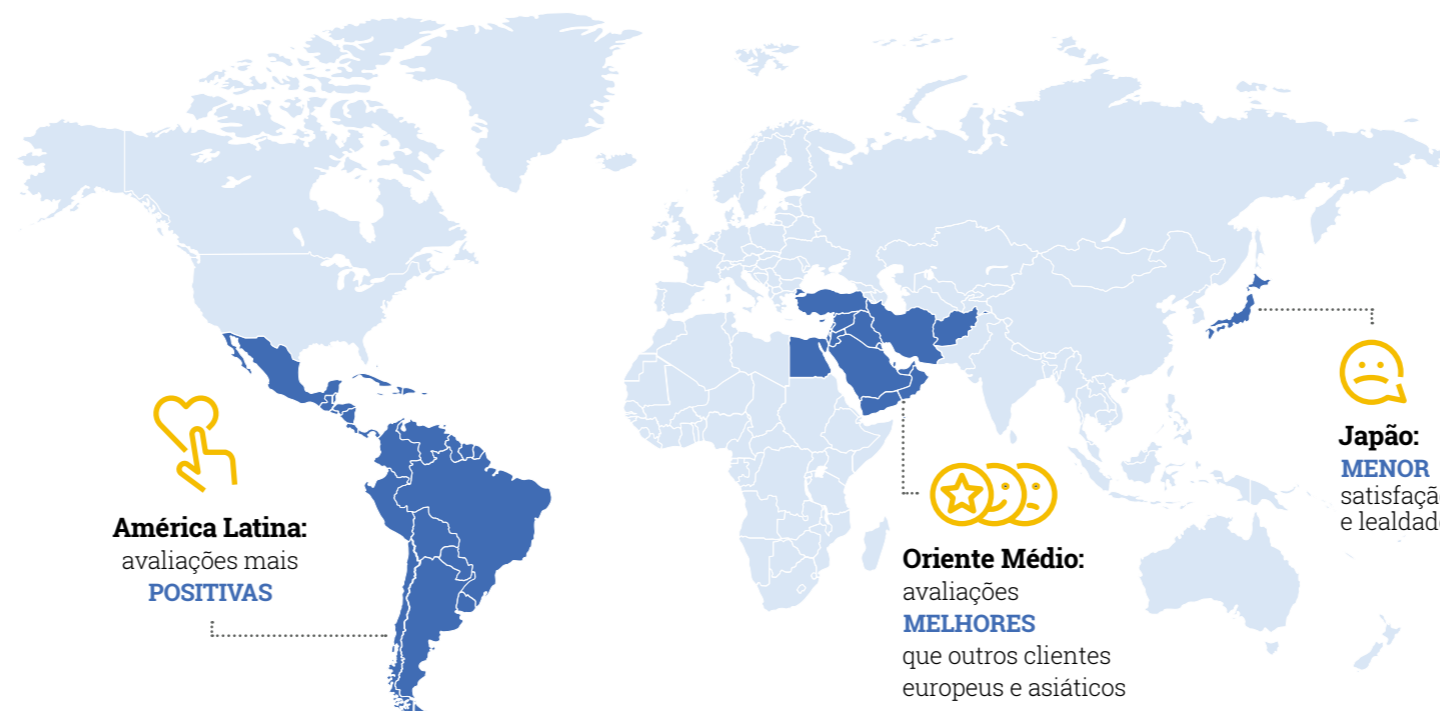
Contudo, o Nubank ainda é uma exceção no mercado brasileiro. Ainda que mais empresas estejam atentas aos níveis de satisfação de seus clientes, muitas companhias falham na entrega de um bom atendimento.

“No Brasil, se vende muito bem, mas na entrega ou na prestação de serviço de pós-venda, independentemente da etapa da jornada do cliente, o nível de qualidade cai. Isso gera uma grande frustração”, ressalta Tomás Duarte, CEO da Tracksale, empresa especialista na aplicação dos melhores conceitos de gestão de satisfação de clientes utilizados em todo o mundo.

“Hoje, quase 17% da população brasileira têm uma conta no site Reclame Aqui. São várias experiências frustrantes compartilhadas no site e que demonstram os sintomas de como é o nível de satisfação dos clientes no Brasil”, acrescenta.

Em companhias cujo foco é praticar o conceito de customer centricity, **o NPS é uma métrica indispensável e afeta diretamente todos os alicerces de uma estratégia.** “Monitoramos os dados e cruzamos o NPS com várias informações relevantes para o negócio, como dados geográficos, demográficos, dados do produto e serviço e dados de vendas. Assim, é possível criar planos de ação para a resolução de problemas específicos”, completa Tomás Duarte.

ÍNDICE DE SATISFAÇÃO PELO MUNDO



Atenção à análise de aspectos culturais

É evidente que notas baixas de NPS indicam grande probabilidade de um cliente cancelar seu contrato em breve ou não voltar a consumir o produto ou serviço. Além de conviver com o risco de churn, a empresa que entrega uma experiência de consumo ruim pode ter de lidar com os impactos de propagandas negativas sobre sua marca, inclusive diminuindo sua capacidade de venda.

Entretanto, é preciso ter cuidado ao analisar os números, sobretudo para empresas com atuação internacional. Considerar **aspectos regionais e culturais** é fundamental para saber, efetivamente, quão satisfeitos os clientes de uma empresa estão com seu produto ou serviço.

A questão utilizada para avaliar o Net Promoter Score é simples e objetiva, mas a escala é o ponto-chave para gerar resultados que podem induzir ao erro. Por aspectos culturais, o valor de uma nota 8, por exemplo, não é o mesmo para latino-americanos, europeus ou asiáticos.

Um relatório da Satmetrix indicou que “à medida que mais e mais empresas expandem suas operações globalmente, há uma necessidade crescente de entender as medidas transculturais de lealdade do cliente”. Para isso, é necessário definir metas relevantes para a melhoria da fidelidade do cliente.

Entre os resultados destacados no relatório está a indicação de como consumidores de diferentes países têm percepções distintas sobre a satisfação com um produto ou um serviço:

- os clientes no Japão classificam a satisfação e lealdade do cliente inferior à da maioria dos outros países;
- os clientes na América Latina tendem a avaliar a satisfação e a lealdade de seus clientes mais positivamente do que em outras regiões;
- os clientes no Oriente Médio tendem a avaliar a satisfação e a lealdade do cliente acima de outros clientes europeus e asiáticos.

A explicação para isso? Um viés econômico e cultural do NPS. “Quanto maior o poder aquisitivo de um grupo ou população, mais baixo tende a ser o NPS. Isso acontece porque há um aumento do nível de exigência. Por isso, é importante que a empresa vá além para encantar o cliente e faça mais para conquistar sua lealdade”, salienta Tomás Duarte.

Satisfação estará sempre atrelada a boas experiências

Independentemente de onde a empresa atuará, oferecer boas experiências de consumo já não é um diferencial, mas sim uma questão de vitalidade dos negócios. “Se você quiser se manter no mercado, é necessário ter um alto nível de entrega em todos os pontos de contato em uma jornada do cliente. É preciso manter o foco no consumidor, garantindo que ele tenha boa experiência em todos os pontos de contato”, observa o CEO da Tracksale.

A partir do momento que se espera a entrega de um bom atendimento a cada instante em que o cliente se relaciona com sua marca, é preciso estabelecer uma cultura

“Desenvolver tecnologias para diminuir esforço do cliente e oferecer atendimento mais humanizado garante o sucesso do cliente.

TOMÁS DUARTE

organizacional voltada para a oferta de boas experiências — **começando pelas lideranças e se propagando por toda a companhia.**

“Além do exemplo da liderança, é necessário ter propósitos mais claros, fáceis de serem compreendidos e compartilhados. Nem todas as regras são escritas, e é preciso compreender que, independentemente de processos automatizados e mais tecnológicos, ainda assim há a mão de uma pessoa que pode errar. E, por fim, devemos entender a perspectiva da jornada do cliente, quais áreas a influenciam positiva e negativamente”, alerta Duarte.



Tecnologia também deve ter foco no cliente

Um dos principais desafios para profissionais de marketing e gestores é monitorar em tempo real vários KPIs que indicam o nível da experiência do cliente e qual o seu comportamento. Diferentes ferramentas e plataformas têm sido desenvolvidas para auxiliar nesse processo.

Porém, ainda que os recursos tecnológicos encurtem os caminhos de análise de dados, eles também devem ser pensados para manter o foco nos clientes e já **antecipar soluções** para momentos de falha.

“A tecnologia pode falhar em algum momento. Quando isso acontecer, é necessário ter um atendimento humanizado, genuíno e que resolva o problema do cliente, como uma assistência parceira. Essa é a grande questão”, alerta Tomás Duarte.

Clientes bem-sucedidos com uma solução são aqueles que elevam os resultados em NPS, voltam a consumir e recomendam o produto ou serviço para amigos e familiares. É criado, então, um fluxo que leva ao aumento de rentabilidade.

“Quando você tem uma empresa com altos indicadores de experiência do cliente, na prática, você tem a possibilidade de aumentar seu faturamento ao longo do tempo. A Amazon, por exemplo, reduz investimento em marketing quando o NPS aumenta em determinada região, porque ela sabe que o cliente voltará a comprar e fará recomendações. Ou seja, ao oferecer boa experiência, você gera lealdade. E lealdade do cliente traz receita ao longo do tempo”, observa o CEO da Tracksale.

Omnicanalidade

PROJEÇÕES PARA O FUTURO DO VAREJO

Por **Gustavo Andrade**

A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, ALIADA AO BIG DATA, AMPLIA A COMPREENSÃO SOBRE OS CLIENTES E AS OPORTUNIDADES DE PERSONALIZAÇÃO DO ATENDIMENTO

*

No futuro do varejo, **todas as ofertas serão personalizadas** e, assim como acontece com as passagens aéreas, os preços dos produtos serão dinâmicos. Toda essa cadeia se tornará automatizada, desde a decisão de segmentação de público, a escolha de oferta, até a comunicação por canal.





Essa projeção é feita por Israel Nacaxe, cofundador da Propz, empresa de tecnologia pioneira na aplicação de Inteligência Artificial para alavancar vendas no varejo físico. Entre os diversos clientes atendidos pela companhia com sede em Campinas, estão Carrefour, Centauro, Drogaria Araujo, Lojas Rede, Hering e Postos Ipiranga.

Um ponto primordial para todos os clientes da Propz e demais players do varejo é a adequação a um novo comportamento de consumo. Israel Nacaxe alerta que os consumidores não enxergam mais formatos de lojas, mas marcas. “Quando falamos em omnicanalidade, não é sobre comunicação, mas sim comportamento de compra. Se compro no Carrefour, não importa se é loja física ou online. Vejo um mix de possibilidades para compras nessas lojas”, ressalta.

A partir desse novo cenário, lojistas que não derem foco para a omnicanalidade terão dificuldades em se adaptar às novas demandas do varejo. “Não diria que é uma tendência, mas uma nova regra do jogo, porque você não consegue se resguardar mais em único formato de loja. Há vários formatos de venda”, destaca.

“A omnicanalidade se mostra na capacidade que se tem de **ver o cliente no centro da decisão de compra** e fornecer a ele um conjunto de mecanismos que o permitam se relacionar com a empresa. Ou seja, o cliente compra independentemente do canal usado para se comunicar. Essa é a nova regra do jogo, e o mercado muda para isso”, acrescenta Nacaxe.

Fidelização se torna engajamento temporário

Diante de diversos formatos de canais e consumidores mais empoderados e exigentes, os varejistas convivem com o constante desafio de fidelizar clientes. Todavia, até mesmo o que se considerava como fidelização tem mudado de perspectiva.

“A personalização da experiência do cliente vai além da jornada tradicional de compra. O cliente se engaja temporariamente com determinadas marcas. Isso que se chama de fidelidade hoje não é algo eterno, é um engajamento temporário”, explica o cofundador da Propz.

O que fazer, então, para atingir clientes que se engajam com marcas por períodos cada vez menores? “A jornada tradicional do cliente é influenciada por fatores, ou alavancas, que permitem esse engajamento. Uma dessas alavancas é a personalização do relacionamento”, argumenta Nacaxe.

“Baseado nisso, é necessário olhar a personalização como fator superior ao momento de decisão, o momento de compra em que o cliente está sendo detectado. Portanto, é necessário ter opções de engajamento, de ações personalizadas dependentes do momento de decisão de compra do cliente. Vai além da jornada. Você tem de estar preparado para diversos momentos de decisão do cliente”, complementa.

“
Isso que se
chama de
fidelidade hoje
não é algo
eterno, é um
engajamento
temporário.

ISRAEL NACAXE

A proposta da Propz é justamente permitir que grandes varejistas sejam capazes de personalizar seu atendimento e, conseqüentemente, **ampliar o tempo de engajamento de seus clientes com as marcas ofertadas**. Alcançar esse objetivo somente é viável quando há automação.

“Há muitas promoções, múltiplos pontos de vendas, infinitos canais para falar com o cliente e uma série de preços. Não é possível tomar essa decisão de forma manual. É absolutamente necessário que robôs tomem conta dessa decisão. Construímos um robô para tomar a decisão pelo varejista e que se otimiza e aprende a partir dos dados que recebe”, esclarece Israel Nacaxe.

Coleta e processamento de dados em lojas físicas

Diante do avanço do comércio eletrônico, pode-se imaginar que o e-commerce gere um gigantesco volume de informações sobre comportamentos de compra. Pense agora na possibilidade de analisar todas as transações realizadas em lojas físicas de grandes varejistas.

Por mês, a Propz rastreia R\$ 9 bilhões em transações, considerando uma média de 110 milhões de CPFs, utilizados entre 6 e 8 mil pontos de venda. “Desenvolvemos uma maneira de determinar o comportamento dos clientes analisando seu *sell out* – no caso, o rastreamento das compras de todos os clientes que dão CPF ou se identificam no programa de fidelidade –, fazendo com que se tenha uma massa de dados relativamente superior ao e-commerce. Isso acontece porque o volume de transações é muito maior”, salienta Israel Nacaxe.



A inteligência artificial da Propz capta e analisa transações, a partir do CPF do cliente ou do cadastro em programas de fidelidade. Dessa forma, a plataforma aprende o comportamento de consumo e realiza agrupamentos. A partir dessa análise, são sugeridos preços para otimizar a margem de lucro e levar mais clientes às lojas.

Para cada cliente, são definidos **parâmetros de engajamento, frequência média, recência** (há quanto tempo não compra), **ticket médio, produtos, categorias e lojas favoritas**. São feitos, então, disparos de mensagens únicas com ofertas personalizadas.

Aumento de tempo e valor de contribuição

O processo de coleta de dados e análise utilizado pela Propz é válido tanto para clientes que compram com frequência quanto para aqueles que não têm padrões de consumidores fiéis.

“Se o cliente sempre compra uma cerveja tradicional, a loja pode oferecer uma cerveja artesanal para o cliente. Uma tentativa de upgrade. Então, o objetivo de rentabilização para o cliente fiel é aumentar o *spending dele*”, explica Israel Nacaxe.

“Já para o cliente irregular, o objetivo é fazer com que ele vá à loja comprar – no caso, oferecer descontos para conseguir essa fidelização. Por exemplo, se o cliente compra cerveja, é o caso de dar desconto nessa cerveja que ele consome, para que considere comprar mais vezes nessa loja. Portanto, é fazer com que o varejo fidelize o cliente e aumente a sua regularidade”, complementa.

Como consequência dessas ações, os varejistas contam com clientes consumindo por mais tempo e gastando mais. Há, portanto, um **aumento do valor do carrinho**, assim como da frequência de consumo e do tempo de permanência do cliente na base da loja.

“Temos uma função objetiva principal para todos os algoritmos que a Propz desenvolve, que é o aumento de Lifetime Value (LTV). O LTV é composição de *spending*, com o tempo que o cliente é fiel e o tempo de sobrevivência da base. Todo o nosso algoritmo busca expandir o gasto (*spending*) e expandir o tempo de vida desse cliente”.



Atenção à privacidade e à proteção de dados

Coletar as informações necessárias para criar uma mensagem personalizada para todos os canais utilizados pelo cliente esbarra numa questão frequente: a privacidade dos dados. Ao trabalhar com a coleta de dados pessoais de clientes de diversos varejos ao redor do Brasil, a Propz precisa estar atenta à legislação brasileira.

A **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais** (LGPD), nº 13.709/2018, garante direitos aos titulares dos dados, como: acesso, correção, eliminação, portabilidade e revogação do consentimento. Há, ainda, a previsão de indenização na ocorrência de danos causados ao titular.



De acordo com a legislação brasileira, o dado pertence ao cliente, e não ao estabelecimento. Assim, a Propz mantém um profissional dedicado à privacidade de dados, responsável pela segurança da infraestrutura de nuvem e por processos de segurança de credenciais de acesso aos dados.

Os analistas que observam os dados têm limitações quanto às credenciais de acesso. “Todos os requisitos de segurança são aplicados à nossa plataforma de infraestrutura. Os dados entre varejistas nunca se cruzam e funcionam em unidades de infraestrutura separados. São bancos diferentes. São infraestruturas 100% diferenciadas”, ressalta o cofundador da empresa.

Fato é que as empresas precisam estar atentas à forma como os dados serão tratados e assumir que a coleta de informações de consumidores em diferentes canais é um caminho sem volta.

Companhias que ignorarem essa tendência certamente perderão poder competitivo.

Igualmente importante é encontrar as melhores soluções para coletar e analisar tantas informações. “A omnicanalidade depende de sistemas de informação que conversem entre si. Essa é a nova regra do jogo”, diz Israel Nacaxe.

“Antigamente, não era todo mundo que aceitava cartão de crédito. Hoje, a realidade é diferente. Abriu-se o mercado para isso. Ou seja, antes, cartão não era a regra do jogo, mas, hoje, é. A omnicanalidade acontece da mesma maneira, pois não é possível abordar clientes da mesma forma. A abordagem de clientes deve ser mediante o seu relacionamento com a marca, e essa é a nova regra: **quem não fizer estará fora**. Não é possível mais olhar para o cliente em determinados formatos de comercialização, mas, sim, como o centro de decisão comercial”, complementa Nacaxe.

SUOR E SUCESSO

COMO A ACADEMIA DE CROSSFIT LIFTROCKS
REDUZIU A EVASÃO DE ALUNOS UTILIZANDO
A FILOSOFIA DE **CUSTOMER SUCCESS**

Por **Gustavo Andrade**



*

De acordo com estudo da Bain & Company, o custo de aquisição de novos clientes é de 5 a 25 vezes maior que o custo de retenção da atual base. Não à toa, o desenvolvimento de ações que promovam a satisfação dos consumidores se torna uma tendência cada vez mais forte e necessária, mesmo em setores com pouca tradição em seguir esse caminho.

Já imaginou como uma **academia** poderia investir em Sucesso do Cliente? A LiftRocks, com sede em Sorocaba-SP, não só planejou o uso dessa estratégia, como tem, desde o primeiro semestre de 2019, um profissional dedicado a acompanhar a satisfação de seus alunos.

O desenvolvimento de ações que promovam a satisfação dos consumidores se torna uma tendência cada vez mais forte e necessária.

“O custo de aquisição de novos clientes é mais caro do que o de fidelizar os atuais, sendo que estes podem virar embaixadores da marca e potencializá-la. Foi aí que surgiu a ideia de criar o setor na empresa”, explica o CEO da LiftRocks, Gabriel de Faria.

Dois desafios são comuns à rotina de administradores de academia: muitos alunos não reconhecem a atividade física como prioridade e outros alegam falta de tempo para se exercitar. Conseqüentemente, essas pessoas deixam de frequentar o espaço e, ainda que tenham um contrato em vigor, ficam mais próximas de um cancelamento ou de uma não renovação.

Outro motivo que afasta os clientes da academia são as lesões. Diversos praticantes precisam “ficar de molho” por causa das dores que sentem depois das atividades.



Analisando esses obstáculos, a LiftRocks enxergou uma possibilidade de demonstrar preocupação com os clientes e criar um vínculo mais íntimo com eles. “O profissional de sucesso do cliente (CS) fica responsável por procurar um atendimento de fisioterapia para ajudar na recuperação do aluno, muda o plano de crossfit para aula de bicicleta quando necessário, entre outras ações que melhorem a experiência. Já se a pessoa está com falta de tempo, oferecemos um plano com horário reduzido e, agora, teremos programas de treinamento online para serem feitos em casa”, destaca Gabriel de Faria.

Paralelamente a essas ações, a academia ainda trabalha para identificar quais são os clientes mais engajados e ampliar a percepção positiva em relação à marca.

“Trabalhamos com muita atenção nos resultados. Nós brincamos que o trabalho do CS é achar ‘pelo em ovo’. Ele liga, faz mapeamentos, compreende se há satisfação do cliente e faz outras ações de monitoramento”, explica o CEO.

Com as ações de acompanhamento de sucesso do cliente, a LiftRocks, em quatro meses, reduziu a taxa de abandono de **18%** para uma média entre **12%** e **10%**. A expectativa é de que as próximas estratégias causem diminuição drástica em churn. “Quando começarmos a oferecer o treinamento online, a meta é reduzir para **5%**”, projeta Gabriel de Faria.

Atualmente, a LiftRocks conta com cinco unidades dedicadas a crossfit e uma direcionada a lutas. Diante do sucesso das estratégias focadas em bom atendimento ao cliente, o plano é iniciar um processo de franqueamento da marca já a partir de 2019.

“Hoje, temos **1.300 alunos em seis unidades**. Daqui a um ano, o objetivo é ter **1.000 alunos online**. Vou conseguir mapear onde há uma necessidade para implantar a LiftRocks. Esses alunos online servirão como um mapeamento para entregar dados ao investidor. É preciso criar várias frentes de captação de clientes, e ter alunos é uma delas”, analisa o CEO.





O PRINCÍPIO BÁSICO DA EXPERIÊNCIA

Por **Bia Saltarelli**

NA CORRIDA PELA INOVAÇÃO, EMPRESAS ADOTAM TEORIAS FILOSÓFICAS PARA CRIAR UMA EXPERIÊNCIA DE PRODUTO TOTALMENTE CENTRADA NO CLIENTE

*

No clássico *A Metafísica*, Aristóteles expôs, pela primeira vez, a teoria do *first-principle thinking*, uma linha de pensamento que estimula o questionamento profundo de qualquer problema até chegar à **raiz do assunto** — o princípio básico que não pode ser questionado — e descobrir novos caminhos para resolvê-lo.



Dois mil anos após a morte do filósofo, a teoria voltou à tona por meio de uma das mentes mais intrigantes do Vale do Silício: Elon Musk, fundador da Tesla e da Space X. A razão para esse retorno aos primórdios é que, dos inúmeros fatores que afetam a utilização e a forma como o valor do produto é percebido, a experiência do usuário (em inglês, *User Experience* ou simplesmente *UX*) pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso do projeto.

A experiência do usuário diz respeito a tudo que o cliente presencia ao utilizar um produto, sistema ou serviço: **de aspectos práticos e funcionais a experiências sensoriais e abstratas**. Várias metodologias ágeis e técnicas de design são utilizadas em empresas de tecnologia na tentativa de criar a melhor experiência de usuário possível, mas o desenvolvimento de um produto que proporciona uma boa experiência vai muito além de uma lista de funcionalidades a serem implementadas — é preciso construir um produto que atenda aos princípios básicos da necessidade do cliente.

Na era da informação, ter uma mentalidade *customer centric*, completamente voltada para o cliente, é o primeiro passo para inovar. David Rogers, autor do livro *Transformação Digital*, afirma que: “em vez de ver os clientes apenas como alvos de vendas, as empresas precisam reconhecer que os clientes em rede podem ser o melhor grupo de foco, o melhor campeão da marca ou o melhor parceiro de inovação que jamais encontrarão”. E, embora esse pareça um posicionamento simples, são poucas as empresas que conseguem, de fato, tratar o cliente como centro da estratégia de produto.

Um caso que ilustra bem essa premissa é o da Alelo, que firmou uma parceria com a empresa de software Dextra para aprimorar a usabilidade da sua plataforma de cartões de crédito. Funcionalidades essenciais para os clientes foram implementadas, como o desbloqueio de cartões e o cancelamento em caso de perda ou roubo, e a ferramenta se tornou também um canal para promoções exclusivas e novidades. O resultado foi a maior satisfação dos portadores de cartões, o que se traduziu em ganhos de retenção e diminuição de tickets para a Alelo.

Concorrência digital

Em *Don't make me think*, um dos livros clássicos de *UX Design*, Steve Krug alerta: “na internet, a concorrência está sempre a apenas um clique de distância. Por isso, se você frustrar os usuários, eles vão para outro lugar¹”. Ou seja, é preciso monitorar cada detalhe, quando falamos de ambientes digitais, já que apenas alguns segundos de experiência ruim são suficientes para um cliente fechar a página e desistir do produto. Se uma organização tem a tecnologia mais avançada, mas não centra seu processo a partir da experiência do usuário, há grandes chances de ela perder competitividade.

De acordo com uma pesquisa realizada pela Salesforce², 70% dos consumidores desejam que as empresas estejam preparadas para atender às suas expectativas e 50% querem que suas opiniões, suas sugestões e seus feedbacks sejam realmente levados em consideração. Isso significa que, para manter uma posição no mercado, é preciso observar os três pilares fundamentais: **tecnologia**, **negócio** e **experiência do usuário**. Esta última tem um peso muito maior na estratégia, já que o negócio e as tecnologias precisam ser adaptáveis às necessidades e aos anseios do cliente.

A Invillia, empresa de desenvolvimento de softwares e produtos digitais, prioriza a experiência do usuário ao trabalhar com o modelo de *squads* – times multidisciplinares que cuidam de todo o desenvolvimento de um projeto. Para cada cliente atendido, a empresa disponibiliza uma cultura de produto personalizada, com foco no usuário, empatia e busca constante por aprendizado, em uma jornada focada em resultados. André Bergamo, coordenador de tecnologia do Tribanco e parceiro da Invillia, aprova e recomenda a metodologia: “a Invillia não é uma fábrica de software. Ela realmente é uma consultoria que nos apoia desde o entendimento e a concepção do produto até a sua entrega final, ajudando o Tribanco a pensar fora da caixa”, afirma.

No livro *Inspired – How to create tech products customers love*, Marty Cagan afirma que a mentalidade de desenvolvimento ideal é “combinar tecnologia e design para resolver problemas reais de clientes de uma forma que atenda à necessidade dos negócios³”. Sendo assim, o papel da tecnologia é otimizar a interação e expandir as capacidades de um produto, atender às demandas e criar novas possibilidades de negócio, com base em desejos comportamentais.



Antes de pensar em técnicas sofisticadas, é essencial entender o comportamento e mapear cada detalhe da jornada do usuário, levar a sério preferências, desejos, objetivos e dificuldades dos clientes, **a fim de garantir que o impacto da experiência seja positivo**. Independentemente se a intenção é lançar uma nova solução no mercado ou aprimorar um existente, o foco de toda estratégia deve ser centrado na experiência do usuário. Mais do que investir na tecnologia disponível, o segredo é entender o contexto para se tornar relevante no cenário adequado ao consumidor.

Vale lembrar que *UX* vai muito além de um design caprichado. Claro que a experiência passa pela fase estética, mas nem de longe para por aí. Desde a usabilidade, que é, de fato, fazer com que a funcionalidade seja não apenas esteticamente agradável, mas, sobretudo, otimizada e de fácil utilização. O *UX* também aborda a arquitetura das informações, a forma como o conteúdo se encontra estruturado e o caminho que o usuário tem que passar para executar uma ação até o conteúdo relevante. Tudo isso faz parte do *UX Design* e precisa ser planejado e executado de maneira centrada no consumidor.

¹e³ Tradução livre.

² Disponível em: <<https://bit.ly/2YPRCFK>>. Acesso em: 23 jul. 2019.

“
É preciso
apaixonar-se
pelos problemas,
não pela solução.

MARTY CAGAN

Como destaca Marty Cagan, o responsável pelo desenvolvimento do produto precisa “apaixonar-se pelos problemas, não pela solução⁴”, já que essa é a verdadeira cultura *customer centric*. Quando você muda o paradigma, o protagonista da empresa é o cliente e, assim, fica muito mais estratégico pensar em produtos, sistemas e serviços realmente eficazes para resolver os problemas dos consumidores.

Design e desenvolvimento de produtos são campos complexos. Há diversos fatores a serem considerados que nunca estão claramente organizados ou visíveis. Os princípios primordiais ajudam a encontrar o melhor caminho quando as evidências não são claras. Todo desenvolvimento de produto deve **estabelecer fundamentos claros ligados diretamente a algum comportamento**. Parece óbvio, mas se lembre de que o *first principle* de qualquer *UX* é resolver problemas da melhor forma.

Para um usuário, um produto é o todo, um conjunto de usabilidade, *branding*, preço, design. A plataforma Cabify para empresas, por exemplo, é inteiramente pensada nas necessidades do usuário: desde as regras de utilização – personalizadas de acordo com os objetivos do cliente – até a interface simples, que permite o acompanhamento das corridas e a definição de orçamento máximo. A experiência do usuário perpassa todos esses fatores. É por isso que o *UX* centrado no cliente não pode preocupar-se apenas com técnicas e funcionalidades. Para encantar os usuários, um produto precisa não apenas cumprir o esperado, mas ir além do prometido.

A chave para o crescimento de qualquer negócio não é simplesmente a execução e as entregas “apenas eficientes” ou dentro do padrão. As organizações de excelência têm uma mentalidade de pensamento crítico, com aplicação dos primeiros princípios em cada etapa de seus processos. Isso leva não só a melhores decisões e emprego mais adequado de tempo e dinheiro, mas, principalmente, à criação de soluções inovadoras, que, de fato, resolvem os problemas dos clientes e levam a experiência do usuário a outro nível.

É essencial investir em infraestrutura e tecnologia, mas, antes disso, **deve-se focar a construção de relacionamentos e experiências de excelência em cada passo da jornada do usuário**. Adaptar constantemente a proposta de valor é indispensável. “Isso significa deslocar o foco para além do modelo de negócios atual e mirar em como oferecer mais valor aos clientes, à medida que as novas tecnologias reformulam as oportunidades e as necessidades”, destaca David Rogers.

Ser um *first-principle thinker* orientado pelo cliente não é mais uma opção. É básico para organizações da nova Era Digital que desejam se manter no caminho da inovação. “As empresas que não têm esse foco nos clientes – e o contato direto e frequente com eles – perdem sua paixão e a fonte mais importante de inspiração⁵”, salienta Cagan. Ou seja, é preciso se adaptar à constante dinamicidade de mercado. Os negócios precisam priorizar a criação de uma mentalidade de produto em que todas as etapas do planejamento estratégico, qualquer detalhe e ação, do CEO ao time operacional, sejam voltadas para os impactos gerados em cada comportamento, anseio e experiência do consumidor.

Criar um *UX* autêntico pode ser decisivo na fidelidade do cliente ao estabelecer um relacionamento positivo de longo prazo. Os consumidores, invariavelmente, esperam personalização e experiências significativas e, se não receberem o que desejam, eles certamente vão procurar o seu concorrente.



Adaptação constante

Antes de seguir cegamente as premissas do *UX Design*, é preciso procurar o princípio básico do seu problema e se perguntar: aquilo faz realmente sentido para o seu cliente? É a melhor forma de construir relacionamentos duradouros ou melhores experiências no ambiente virtual? São esses insights voltados para a experiência do cliente que podem fazer qualquer organização chegar ao produto ideal.

Para ler

MISBEHAVING:

A Construção da Economia Comportamental

Richard Thaler

Escrito pelo economista Richard Thaler, ganhador do Prêmio Nobel de Economia de 2017, o livro é uma mescla de experiências do autor, conceitos e abordagens de trabalhos de célebres economistas – e de pessoas de outras áreas da ciências sociais e psicologia.

O autor traça de forma leve e bem-humorada os principais conceitos da **Economia Comportamental**, resultando em uma leitura essencial para todos aqueles que desejam compreender melhor o comportamento humano e se conectar com o futuro do pensamento econômico.



SATISFAÇÃO GARANTIDA:

Aprenda a fazer da felicidade um bom negócio

Tony Hsieh

Nesta obra, Tony Hsieh, CEO do e-commerce Zappos, compartilha como o lema “**o cliente em primeiro lugar**” é realmente colocado em prática na companhia. Tony desenvolveu técnicas revolucionárias (e algumas vezes bem loucas) para satisfazer seus clientes e sua equipe, e ainda lucrar mais e em menos tempo do que com as velhas fórmulas que regem grandes empresas.

Para ouvir

PODER DE COMPRA

Com episódios de aproximadamente uma hora, o podcast da Band News FM traz advogados, neurocientistas, economistas, publicitários, psicólogos e especialistas em atendimento ao cliente, entre outros profissionais, para debater temas relacionados ao **comportamento do consumidor**.

Acesso: bandnewsfm.com.br/podcasts/poder-de-compra/

THE TED INTERVIEW

Chris Anderson, jornalista e curador do TED, conversa com algumas das pessoas mais interessantes do mundo para mergulhar nas provocantes e poderosas ideias do nosso tempo.

Disponível no Spotify.



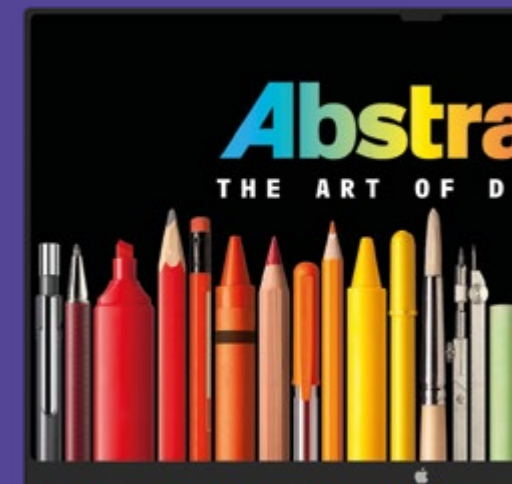
Para assistir

ABSTRACT:

The Art of Design

Esta série documental original da Netflix apresenta **designers inovadores de diferentes áreas** (design gráfico, cenografia, fotografia, arquitetura, etc.) e como eles impactam nossas vidas por meio de seus trabalhos.

Cada episódio apresenta uma imersão na vida do artista. Eles mostram todo o processo de construção de seus trabalhos, as ferramentas utilizadas, suas equipes e, principalmente, quais os problemas ou melhorias que eles buscam resolver.



Qual a maior mudança que a cultura do foco no cliente trouxe para a sua organização?



*
No final de 2018, iniciamos a execução de um planejamento que mudaria o jeito de se da nossa organização: o Customer Centric.

Não é fácil mudar a cultura, mas conseguimos implantar a filosofia de foco no cliente rapidamente quando entendi que eu, como CEO, tinha de ser o primeiro a semear e dar o exemplo na Neemo.

Empoderei cada colaborador como responsável por garantir que todos estavam alinhados, e o resultado foi que toda equipe, independentemente do setor, começou a ficar motivada em superar as expectativas dos nossos clientes.

Anteriormente, a sensação que tínhamos era de que a retenção do cliente era responsabilidade somente do time de *Customer Success*, mas conseguimos mudar esse quadro.

Nosso time passou a comemorar todas as conquistas, reduzimos o churn e aumentamos o nosso NPS.



RODRIGO ROSALIN
CEO da Neemo



*
As pessoas não se importariam se 77% das marcas desaparecessem. Vivemos o novo direcionamento de entregar uma experiência tão boa que não haverá lugar nenhum que o cliente queira estar, senão com a sua marca. Pensar assim simplifica estratégias e tomadas de decisão, já que o objetivo é muito mais claro. 'Vai agregar a experiência do cliente?' Se a resposta for diferente de uma confirmação, sabemos que não terá continuidade.

A maior mudança foi parar de falar para números e começar a falar para pessoas. Não existe fórmula mágica, mas essa visão afeta diretamente nossa performance.



JULIANA MORAIS
Coordenadora de Marketing B2B no iFood






 rockcontent

Você apenas começou a explorar como a

transformação digital e o marketing de conteúdo

podem te ajudar.

CONTINUE CRESCENDO CONOSCO.

 @rockcontent
 @rockcontent
 /werockcontent
 /company/rock-content
 /tvrockcontent

rockcontent.com

