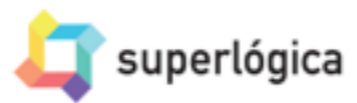
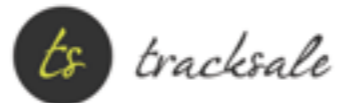




NA ECONOMIA DA RECORRÊNCIA

COMO E POR QUE O NET PROMOTER® SCORE DEVE FAZER PARTE DO DIA A DIA DA SUA EMPRESA



SUMÁRIO

▶ Introdução	03
▶ Como o NPS® é calculado	05
▶ Zonas: aperfeiçoamento, qualidade e excelência	07
▶ Quem usa?	08
▶ Por quê a sua empresa de assinaturas deve usar	09
▶ Os benefícios do NPS®	11
▶ KPIs de Customer Experience	14
▶ Como o índice influencia nos resultados	16
▶ Como implementar o NPS®	18
▶ Dicas ao aplicar o NPS®	21
▶ O que fazer com os resultados?	27
▶ Os principais erros ao ter um programa de NPS®	29
▶ Benchmarking do indicador NPS®: casos práticos	31
▶ Como a Superlógica usa o NPS® para melhorar o produto	32
▶ Como a Tracksale usa o NPS® para melhorar o produto	33
▶ Conclusão	34

INTRODUÇÃO

É provável que você já deva ter visto ou mesmo participado de mais de uma pesquisa de satisfação nos últimos meses. Seja por conta de sites como o Reclame Aqui ou mesmo pela concorrência, as empresas estão cada vez mais sensíveis às opiniões dos clientes.

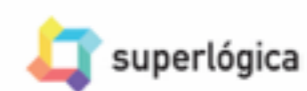
Relacionado a isso, uma das metodologias mais importantes hoje no mundo é o Net Promoter® Score ou NPS®. Criado em 2003 e anunciado através de um artigo do consultor Fred Reichheld na Harvard Business Review, "One Number You Need to Grow", o NPS® tem o objetivo de medir o grau de satisfação dos clientes, partindo da premissa que um consumidor satisfeito é um verdadeiro missionário da empresa. Por outro lado, um cliente decepcionado tem potencial de marketing negativo catastrófico para uma organização.

Reichheld já era um pesquisador e autor conhecido na área de lealdade do cliente. Ele percebera que as pesquisas tradicionais de satisfação não tinham o poder de mensurar o grau de lealdade com razoável precisão, além de não oferecerem ferramentas que permitissem às empresas buscarem mudanças.

Junto ao time de sua empresa, a Bain & Company, ele aprofundou suas pesquisas em busca da descoberta sobre qual era a pergunta que se mostraria mais precisa em prever o comportamento do cliente no pós-venda. A equipe utilizou como objeto de estudo 14 empresas aos quais, em 11, a questão que se mostrou mais eficiente foi "Em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria nossa empresa para um amigo ou colega?".

Nós esperamos que o NPS® possa ajudar a sua empresa tanto quanto tem ajudado as nossas.

Boa leitura!



CLASSIFICAÇÃO



COMO É CALCULADO

O cálculo do NPS® é tão intuitivo quanto lógico. Para chegar aos indicadores, a empresa deve, primeiramente, aplicar uma pesquisa de satisfação simples aos seus clientes, orientando-os a atribuírem uma nota de 0 a 10 quanto à probabilidade de indicar a empresa, os serviços ou produtos oferecidos pela organização para um amigo ou familiar.


$$NPS^{\circledR} = \% \text{ de Promotores} - \% \text{ de Detratores}$$

OS RESULTADOS DO NPS VARIAM -100 A 100

Os clientes que dão notas de 0 a 6 são chamados detratores, pois têm alta possibilidade de promover a empresa de forma negativa, arranhando sua imagem no mercado, além de não serem clientes fiéis. Esses clientes trocariam a sua empresa por outra sem pensar duas vezes. Se você imaginar um único cliente detrator, pode até achá-lo inofensivo. Mas pense agora em centenas de clientes enfurecidos com sua marca. Não é aconselhável subestimá-los.

Na posição intermediária, estão os clientes com notas entre 7 e 8 (chamados neutros), que são considerados satisfeitos, mas não no nível de empreenderem esforços para promover a empresa por meio do seu testemunho. Esses clientes valorizam sua empresa mas podem considerar mudar para outra se existirem pequenos benefícios na mudança.

Por fim, temos os consumidores extremamente satisfeitos com a marca. Estamos falando em todos aqueles que brindaram a empresa com notas 9 e 10, o que indica alta possibilidade de esses clientes divulgarem espontaneamente a marca sempre que houver oportunidade (são os promotores). Na prática, isso significa não somente clientes mantidos na base ativa, como também, publicitários “gratuitos” para fortalecer sua empresa no mercado.

E em um momento em que a influência das trocas em mídias sociais é tão relevante na formação do inconsciente coletivo, nutrir um exército desses promotores é fundamental para o sucesso do negócio.

Ficou mais claro como o NPS® pode evitar grandes variações negativas em suas taxas de churn, não? Mas além da redução nos índices de cancelamento, é importante deixar claro que esse referencial pode ajudar os gestores ainda mais.

ZONAS: APERFEIÇOAMENTO, QUALIDADE E EXCELÊNCIA

Um índice de -100 a 100 mostrará em qual posição sua empresa se encontra. Certamente, o mercado em que sua empresa atua, bem como o tipo de produto ou serviço fornecido, tem interferência direta na interpretação do índice. Mas de uma forma geral, percentuais de NPS® entre 0 e 50 indicam que sua empresa está numa **Zona de Aperfeiçoamento**, no geral negativa. Isso deve servir como alerta para melhorias em seus processos.

Entre 50 e 75 você está numa **Zona de Qualidade**. Um bom número de clientes está satisfeito com seus serviços, é leal e indicaria sua empresa para outros potenciais clientes. Há bastante espaço para crescimento, mas você já pode dizer que atende seus consumidores com qualidade. Apenas atente-se a alguns detalhes com o objetivo de melhorar este percentual.

Por último, a **Zona de Excelência**, com o índice entre 75 e 100. Este patamar é atingido apenas pelas empresas que atingiram excelência em qualidade dos produtos e serviços prestados. Você não deve se estagnar (pois os negócios são constantemente mutáveis), mas pode afirmar que tem muitos clientes satisfeitos e leais. Você está no melhor caminho possível.

QUEM USA?

A metodologia Net Promoter® Score é utilizada em todo mundo. Entre as empresas da Fortune 500 USA (lista das maiores empresas dos EUA), é a metodologia mais utilizada para mensuração da satisfação de clientes. Como exemplos de empresas internacionais que utilizam o Net Promoter® Score podemos citar a Apple, Amazon, Zappos, General Electric, General Motors, Spotify, Johnson & Johnson, Dell, Electrolux, entre outras. No Brasil podemos citar as Casas Bahia, Locaweb, Superlógica, Via Varejo, Catho, Elo7, Smart Fit, Conta Azul, Sympla, MRV Engenharia, Fluminense e Seculus.

É possível perceber que empresas de portes e mercados diferentes utilizam a métrica, podendo adiantar que ela é aplicável a todos os tipos de negócios.

O amplo uso da metodologia NPS® permite que as empresas usem suas notas (scores) para se compararem com outras de seu segmento, os chamados benchmarks. A partir disso, uma empresa consegue garantir um diferencial competitivo olhando apenas para os números, já que os mesmos refletem a satisfação de seus clientes com seus serviços e também seu desempenho no meio de atuação, caso os valores sejam tornados públicos por várias empresas do ramo.

Nos EUA, a metodologia é utilizada amplamente pelas empresas independentemente do tamanho e operação. A Apple, por exemplo, utiliza o NPS® para medir a satisfação de seus clientes no atendimento de suas lojas físicas. No Brasil, empresas como a fabricante de relógios Seculus tem utilizado, com muito sucesso, para melhorar seu atendimento nas assistências técnicas.

A loja virtual de vinhos premium Wine In Pack utiliza o NPS® para medir a qualidade de seu site e de sua entrega e produto, conseguindo assim melhorar a experiência do consumidor a cada feedback coletado. Assim, ao corrigir os problemas e entender a experiência do cliente em tempo real, fica mais fácil e prático

corrigir problemas que irão impactar diretamente na rentabilidade da empresa. Quanto mais clientes satisfeitos, mais dinheiro você irá ganhar.

POR QUÊ A SUA EMPRESA DE ASSINATURAS DEVE USAR

Um piloto de Boeing aterrissa no destino não somente pela sua competência, mas porque está municiado de centenas de referenciais, como indicadores de temperatura externa, carta de voo, sistemas de radionavegação, mapas eletrônicos e outros recursos.

Poderíamos dar milhares de exemplos que mostram a importância dos indicadores para o sucesso de qualquer atividade humana. No mundo dos negócios, os KPIs (indicadores de performance) são ainda mais importantes, pois uma empresa lida com um oceano de variáveis.

Uma das mais importantes é o NPS®, que avalia o nível de lealdade de seus clientes à sua empresa, essencial sobretudo às organizações que trabalham com economia de recorrência.

Como empresas que atuam no mercado de recorrência devem estar focadas no sucesso do cliente, um indicador como o NPS® se torna fundamental neste sentido, ao entender o humor geral dos clientes.

Vale a pena destacar que muitas empresas de assinaturas agem como se não se importassem com a perda de um consumidor, acreditando que a entrada de novos assinantes suprirá a demanda perdida. Um erro de gestão clássico e que costuma ser duramente punido.

Parafraseando Philip Kotler, um dos maiores pensadores de marketing do mundo:

“Um cliente perdido representa mais do que a perda da próxima venda; a empresa perde o lucro de todas as compras futuras daquele cliente, para sempre. E ainda há o custo de reposição deste consumidor (...). O custo incorrido para atrair um novo cliente é de 5 a 7 vezes maior que o custo para manter um cliente atual satisfeito. Pior ainda, leva alguns anos para o novo cliente comprar na mesma proporção que o antigo.”

O maior motivo pelo qual se deve medir as impressões de seus consumidores diante de seus produtos ou serviços é justamente reduzir os insatisfeitos que, comprovadamente, são detentores de um efeito bem mais impactante nos resultados de sua organização. Segundo estatísticas, um cliente satisfeito conta, em média, para 3 pessoas a respeito de seu contentamento. Por outro lado, um consumidor insatisfeito dissemina para 11 pessoas, em média, sua experiência negativa com a empresa. E o pior, segundo o mesmo Kotler, 95% dos insatisfeitos simplesmente “desaparecem”, sem dar explicações de sua decepção com sua empresa. Compreende agora por que usar o NPS®?

BENEFÍCIOS

SIMPLICIDADE

O Net Promoter® Score é um índice baseado em uma pergunta extremamente simples. Não há dificuldade alguma para o seu cliente respondê-la, por isso a taxa de adesão é bastante alta. A resposta sobre a recomendação é dada numa escala simples, de 0 a 10, sem casas decimais, facilitando os padrões de resposta.

AGILIDADE NAS ANÁLISES

Por causa da simplicidade nos testes, nas respostas do consumidor e na conclusão do índice, você obtém uma resposta sobre a situação da sua empresa de forma extremamente rápida. Com isso, você pode rapidamente indicar que seus funcionários entrem em contato com os clientes insatisfeitos para entender quais são os problemas que ele encontra em sua empresa, quais as preocupações no médio e longo prazo e o que é possível fazer para aperfeiçoar seus processos em prol da satisfação desse cliente; crescendo, assim, a confiança e a fidelidade dele com a sua marca.

O PODER DA FERRAMENTA PARA O PLANEJAMENTO

Devido às informações que o NPS® fornece para a sua empresa, ela é uma poderosa ferramenta de planejamento, permitindo que você tome conhecimento sobre em quais setores ou processos há necessidade de melhoria para ampliar a satisfação de seus clientes. Se as mudanças ocorrerem e sua empresa evoluir, cresce também o índice de satisfação, fomentando a fidelização, as indicações e, conseqüentemente, o número de clientes.

ADAPTAÇÃO A EMPRESAS DE QUALQUER PORTE OU SETOR

O NPS® é extremamente adaptável. Você pode aplicá-lo em qualquer tipo de negócio, independentemente do porte, mercado ou segmento. Além disso, é possível usá-lo em áreas específicas de sua empresa. Você pode pedir ao cliente para avaliar produtos e serviços diferentes, ideal, inclusive, para empresas que trabalham com ambos. Algumas vezes a avaliação geral de sua empresa tem índices menores porque seus clientes não indicariam alguns produtos ou serviços específicos, e os tomam como base para a resposta. Sabendo exatamente quais são e buscando os clientes insatisfeitos, você pode corrigir com precisão os problemas do seu negócio.

MENSURAÇÃO NO LONGO PRAZO

Pela facilidade e agilidade de mensuração, o NPS® é um índice que pode e deve ser medido frequentemente. Dessa forma é possível acompanhar a evolução das operações da sua empresa, incluindo análises dos impactos causados pelas modificações, sejam elas positivas ou negativas.

EXPERIÊNCIA DE SUCESSO DAS GIGANTES COMO REFERÊNCIA PARA O SEU NEGÓCIO

Milhares de companhias pelo mundo usam o NPS® como ferramenta para medir a satisfação de seus clientes. Muitas das experiências positivas de negócios que a utilizam são compartilhadas na internet, seja em forma de artigos, em fóruns ou cases de sucesso, tornando o aprendizado mais fácil. Ao avaliar o sucesso das gigantes é possível avaliar como adaptar a metodologia ao seu negócio, focando na melhoria e no crescimento de sua empresa.

AUXÍLIO NO PLANEJAMENTO DE AÇÕES PARA AUMENTO DO NÚMERO DE CLIENTES

O NPS® é uma metodologia que mede, diretamente, a lealdade dos seus consumidores. Contudo, mais do que isso, ela também aponta qual a porcentagem dos seus clientes que indicaria seus serviços para outras pessoas. Sabendo que são esses clientes e como foi possível fidelizá-los, você tem a possibilidade de desenvolver métodos sistemáticos para atrair novos consumidores, evitando a estagnação dos seus negócios.

KPIS DE CUSTOMER EXPERIENCE

Apesar do Net Promoter® Score ser o KPI de sucesso de clientes e amplamente utilizado pelas maiores e melhores empresas, existem ainda metodologias secundárias que podem ser utilizadas para situações específicas como meio de mensuração adicional e não substitutiva. Duas relevantes são o Customer Satisfaction Score (CSAT) e o Customer Effort Score (CES).

O CSAT tem foco em interações menores como avaliação pontual de suporte ou produto. Não é um KPI para avaliação da experiência global com a empresa e não permite benchmarking pois sua aplicação é geralmente bastante adaptada a cada caso e isso não permite comparações.

Quanto ao CES, a metodologia tem foco na prestação de serviços, incluindo SaaS (software as a service), o que exclui boa parte das empresas. Com a metodologia é possível mensurar o atrito que o consumidor teve durante sua experiência, porém ela não supre a demanda qualitativa que permite uma correção pontual dos atritos.

O grande diferencial do Net Promoter Score em relação a essas metodologias quando aplicado aos serviços de recorrência são os benefícios como os listados abaixo.

SIMPLICIDADE PARA O CLIENTE

0 a 10 é uma escala amplamente utilizada e não é preciso explicar para o cliente no momento da aplicação.

SEM FADIGA DE PESQUISA

Com as regras de aplicação como a regra da noventena, o cliente certamente será respeitado e não será impactado incessantemente por pesquisas de qualidade.

EMOCIONAL E RACIONAL

O NPS® é preciso quando o assunto é entender a experiência do consumidor pelos lados emocional e racional.

SIMPLES DE COLETAR

O NPS® pode ser coletado de diversas formas e de maneira descomplicada. Com um simples agendamento de e-mail é possível impactar toda a base de clientes respeitando todas as regras estabelecidas de boas práticas.

BENCHMARKING

Se você não consegue comparar algo, como pode dizer que está indo bem? O NPS® permite entender em que posição do mercado a sua empresa está em relação ao segmento de atuação.

COMO O ÍNDICE INFLUENCIA NOS RESULTADOS

5% A MAIS DE CLIENTES PROMOTORES PARA AUMENTO 100% DOS LUCROS

Um estudo realizado através do livro “A Pergunta Definitiva 2.0” de Fred Reichheld, da Universidade de Harvard - EUA, demonstra que, a cada aumento de 5% da quantidade de clientes promotores de uma marca/serviço/produto/empresa, a probabilidade do lucro crescer é de 100%. Ou seja, aqueles clientes super satisfeitos, leais, entusiastas são capazes de promover os negócios de uma forma natural e viral, trazendo novos clientes espontâneos simplesmente através de uma forte recomendação.

REDUÇÃO DE RECLAMAÇÕES/COMENTÁRIOS NEGATIVOS SOBRE SUA MARCA EM REDES SOCIAIS

Não seria nada interessante ver o nome da sua empresa sendo manchando em um site como o Reclame Aqui, correto? Muito menos sendo compartilhado negativamente em Facebook ou Twitter. O NPS® antecipa o conhecimento de queixas que seriam postadas em mídias sociais ou direcionadas ao SAC da empresa, Isso oferece ganho de tempo à organização para corrigir o que está errado e melhorar seus serviços junto aos consumidores.

MELHORA NA EXPERIÊNCIA DO CONSUMIDOR

O NPS® mostra aos clientes que a empresa se importa com eles. Com esse gerenciamento, você está atuando, portanto, em duas faces: identificando falhas e se aproximando de seu público, algo que por si só, já é capaz de melhorar a imagem da marca perante os olhos de muitos detratores.

REDUÇÃO DE CUSTOS

Segundo Philip Kotler, um dos maiores nomes do marketing no mundo, conquistar um novo cliente custa de 5 a 7 vezes mais do que manter os já existentes. Se a empresa consegue segurar sua base ativa de clientes, já está ganhando vantagem competitiva em relação a seus rivais, que agonizam com taxas de churn altíssimas.

COMO IMPLEMENTAR

A metodologia do Net Promoter® Score é extremamente simples porém, como toda ferramenta, você precisa de conhecimento dos processos para tirar o máximo de proveito. Confira pontos-chaves para o sucesso de um projeto de Net Promoter Score®:

A APLICAÇÃO DA METODOLOGIA

A pesquisa pode ser aplicada aos seus clientes de diversas maneiras. Contudo, é necessário criar um formulário adequado ao canal de utilização. Foque apenas nas perguntas principais da metodologia: *“Em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria nossa empresa para um amigo?”*, com as opções de resposta, que devem estar organizadas de 0 a 10 para a opção de escolha do cliente, e *“Em poucas palavras, descreva o que motivou a sua nota sobre a indicação”*. Esta segunda questão, no entanto, permite uma análise dos comentários, aprofundando mais acerca dos problemas da empresa.

CANAIS PARA A PESQUISA

Conforme o objetivo de avaliação definido - se a avaliação englobará a experiência de compra como um todo, produtos ou serviços específicos -, você terá uma melhor definição sobre o canal adequado. Para medir índices de satisfação no atendimento, por exemplo, você pode integrar o formulário ao chat para avaliação após a realização da tarefa. Em caso de atendimento por outros meios, pode-se automatizar o envio do formulário por e-mail e SMS ao cliente.

Em lojas online, por exemplo, o formulário pode ser adequado após o checkout ou, caso queira medir a experiência da compra por completo, envio por e-mail após a notificação de recebimento da mercadoria pelo cliente.

Você pode utilizar a segmentação da sua base de clientes - por produto ou serviço comprado, localidade (em caso de processos logísticos distintos para regiões diferentes), dentre outros - para avaliar aspectos pontuais do pós-vendas. A ferramenta da Tracksale, por exemplo, permite a geração de relatórios em tempo real que cruzam o NPS® com informações estratégicas para a sua empresa, como a localização geográfica, dados demográficos, ticket médio, relevância do cliente, dentre outros. Para o caso de uma análise geral da experiência do consumidor com a sua empresa, pode-se instituir o envio automatizado via e-mail após uma aquisição.

FREQUÊNCIA DE DISPARO

Uma pontuação precisa de uma métrica de satisfação de clientes, como a do Net Promoter Score, depende de um fluxo constante de captura de informações. As empresas que são líderes em regra monitoram as opiniões de seus clientes em tempo real, ou seja, todos os dias. Grande parte delas gera relatórios semanalmente ou mensalmente.

Levantamentos frequentes permitem monitorar as pontuações para variações inexplicadas. Eles também permitem o teste de novas abordagens e táticas que podem gerar uma constatação se essas mudanças podem ou não melhorar os resultados. Quanto mais próximo o disparo da experiência do cliente, completa ou específica, melhores serão os insights deixados pelos clientes, pelo fato de estarem "quentes" acerca da experiência realizada.

De qualquer forma, frequência de disparo ao se aplicar a metodologia Net Promoter® Score deve ser muito bem pensada para que os mesmos clientes sejam impactados novamente porém sem que haja fadiga nesse processo. Para isso existe a regra da noventena, sugerida pelos próprios criadores do NPS®, que define que o mesmo cliente só irá ser impactado novamente 90 dias após a última pesquisa. Dessa forma garante-se que as opiniões daquele cliente sempre estarão “frescas” e também que ele não será incomodado com pesquisas altamente recorrentes.

Lembrando que a pesquisa da metodologia Net Promoter® Score também foi criada pensando em não fadigar o cliente. Muitas pesquisas realizadas no mercado fazem uso de intermináveis perguntas e o atrito com o cliente é alto, o que acaba levando a baixas taxas de resposta ou até mesmo distorções nas respostas por real fadiga dos clientes, que se cansam de tantas perguntas e acabam por responder qualquer coisa só para terminar o formulário, principalmente se após o término ele já estiver ciente de que receberá um prêmio, desconto etc.

DICAS AO APLICAR O NPS®

BONIFIQUE SEU CLIENTE

A Tracksale recomenda fortemente que as empresas bonifiquem seus clientes em troca da resposta do formulário de NPS®. Alguns gestores se mostram preocupados com essa atitude pois temem que a mesma pode distorcer o resultado da pesquisa. Porém, pela prática e experiência da empresa, podemos afirmar que isso não acontece, uma vez que realizamos muitas pesquisas neste sentido. Caso ainda tenha dúvidas, recomendamos um teste A/B para ver a performance com ou sem bônus. Bonificar o cliente pelo tempo é uma troca gentil e que certamente irá aumentar a sua taxa de respostas. A comunicação do bônus deve ser clara e transparente, para evitar qualquer viés.

PESQUISE TUDO

Além disso, sempre recomendamos que as empresas avaliem o NPS® Top Down e Bottom Up para conseguir acompanhar o desempenho geral da empresa e dos pontos de contato.

O NPS® Top Down representa a coleta da opinião do cliente em caráter amplo e recorrente. O objetivo é avaliar a experiência do cliente na visão com maior envolvimento global ou geral da marca. É adequado principalmente em experiências recorrentes, no qual há uma interação frequente entre cliente e empresa, mas nada impede de você, ao final de um ciclo de consumo, avaliar a experiência geral da marca ofereceu ao cliente.

O NPS® Bottom Up é aquele focado no monitoramento de etapas tipicamente operacionais e é utilizado transacionalmente - ou seja, a empresa irá obter o feedback do cliente em relação a alguma etapa do processo de compra, como a prestação de um serviço de logística, um evento ou um produto específico.

FOQUE NO QUE IMPORTA

Deve-se sempre avaliar a opinião dos clientes e garantir que eles saiam satisfeitos com o serviço recebido. Contudo, o foco do projeto NPS® de uma empresa deve ser sempre nos core customers, ou seja, os clientes que realmente importam para seus negócios. Portanto, identificar os temas mais falados pode ser muito útil para determinar as prioridades.

BONIFIQUE SEUS COLABORADORES

É interessante relacionar o NPS® à [premiação dos colaboradores](#) e PLR (Participação nos Lucros e Resultados). Com isso, as empresas conseguirão engajar cada vez mais sua equipe na melhoria da tratativa ao cliente e Fechamento de Loop, que é quando um feedback é coletado e tratado de forma a resolver a crítica negativa ou até mesmo bonificar o elogio.

PREPARE O EGO

Como boa prática, é de extrema importância que os colaboradores envolvidos no processo entendam suficientemente sobre a metodologia e estejam preparados para receber feedbacks negativos. Diferente de muitas pesquisas de satisfação nas quais os operadores não são afetados pelos feedbacks negativos, utilizando a metodologia Net Promoter® Score eles sentirão cada nova crítica e poderão ficar abalados com isso. Certifique-se que eles estejam preparados.

DEVO RESPONDER AOS CLIENTES?

Sempre. Se não for possível, sempre que possível. Não há sentido em receber uma nota sem que sua equipe esteja obstinada a resolver o problema do cliente e posteriormente, em transformar um feedback em uma melhoria no processo de sua empresa. É claro que nem todas as críticas serão pertinentes aos seus

serviços, mas isso deverá ser avaliado individualmente e após o cliente ter sido contatado.

Além disso, alguns clientes provavelmente estarão fora da curva do core business de sua empresa. Estas serão pertinentes, porém atender a demanda deste tipo de cliente significa altos custos. Nestes casos, é preciso reavaliar as estratégias de aquisição de clientes para entender o motivo pelo qual se tem atraído clientes que não são o foco de sua empresa.

Pirâmide NPS®



10

O que o cliente pensou quando deu a nota?

Tive uma ótima experiência, isso mudou minha vida para melhor. Recomendo totalmente esta empresa.

O que provavelmente a empresa fez para conquistar esta nota?

Atuou de forma intensa para seu cliente ter uma experiência agradável, justa e eficiente com a empresa. Tratou clientes insatisfeitos no passado e aprendeu com isso.

O que a empresa deve fazer ao receber esta nota?

Manter contato pró-ativo com seu cliente, sem fadiga, estimulando o boca a boca. Criar estratégias de Cross Sell e Up Sell para ampliar sua receita.

9

O que o cliente pensou quando deu a nota?

Uma experiência quase perfeita, fez uma diferença positiva para mim. Faltou alguma circunstância muito pequena para atingir a nota 10. Recomendo sem ressalvas!

O que provavelmente a empresa fez para conquistar esta nota?

Pensa no melhor para seus clientes, consegue impactá-los de forma positiva, mas ainda não possui estratégias de encantamento.

O que a empresa deve fazer ao receber esta nota?

Deve perguntar quais detalhes faltam para atingir a nota 10, de excelência e criar estratégias de Cross Sell e Up Sell.

7

8

O que o cliente pensou quando deu a nota?

A experiência possui ressalvas, sempre existe algum percalço que torna o convencimento da boa experiência parcial, sempre há um "mas" ou "porém".

O que provavelmente a empresa fez para conquistar esta nota?

Ela não olha para a jornada do cliente como um todo. Existe uma tendência de um bom serviço e produto mas alguns itens desta jornada estão sendo prejudicados por erros e obstáculos.

O que a empresa deve fazer ao receber esta nota?

Deve entender qualitativamente, documentar este resultado e corrigir estes pequenos detalhes de forma geral e surpreender o cliente na próxima experiência, tornando-o promotor.

4

5

6

O que o cliente pensou quando deu a nota?

É uma experiência frustrante de baixa intensidade, mas suficiente para não recomendar mais a empresa e provavelmente não fazer mais negócios com a mesma.

O que provavelmente a empresa fez para conquistar esta nota?

Tratou o cliente de forma indiferente, fazendo vista grossa, e não deu qualquer atenção ao mesmo. Experiência muito fraca.

O que a empresa deve fazer ao receber esta nota?

Ser humilde, pedir desculpas e solucionar o problema do cliente, mostrando que os processos serão alterados para que o problema não ocorra mais.

0

1

2

3

O que o cliente pensou quando deu a nota?

Esta empresa é muito ruim ou péssima. Experiência completamente frustrante, e jamais recomendaria a alguém, muito menos voltaria a fazer negócios.

O que provavelmente a empresa fez para conquistar esta nota?

Criou estratégias e ações equivocadas que geraram atritos em série em vários pontos de contato com seus clientes, tornando a experiência totalmente desagradável.

O que a empresa deve fazer ao receber esta nota?

Não se desesperar, todo cliente pode ser convertido a promotor. Atuar de forma humilde, pedir desculpas e resolver de forma imediata o problema do cliente, e ter uma carta na manga como um brinde ou vantagem para compensar a "dor" do cliente

Faixas do NPS[®] - Visão Inicial



Entre 75 e 100
Zona de Excelência



Entre 50 e 74
Zona de Qualidade



Entre 0 e 49
Zona de Aperfeiçoamento



Entre -100 a -1
Zona Crítica

O QUE FAZER COM OS RESULTADOS?

ANALISANDO OS DADOS

Os resultados obtidos através do Net Promoter® Score não devem ser findados. Não basta, por exemplo, saber que sua empresa se encontra numa Zona de Aperfeiçoamento e não fazer nada sobre isso esperando que um dia, naturalmente, ela evolua para uma Zona de Qualidade ou Excelência. A análise de dados deve ser utilizada para a tomada de decisões em prol de melhoria de processos.

O poder desta metodologia está em fornecer um índice que pode ajudá-lo a tomar medidas imediatas para gerar melhoria nos índices de satisfação dos seus clientes. Por isso, é de extrema importância a implementação de um programa permanente de Experiência do Cliente.

A EVOLUÇÃO DOS ÍNDICES DE SATISFAÇÃO

O NPS® é uma excelente metodologia para fazer parte de um programa permanente de Experiência do Cliente. Seus índices devem ser consolidados constantemente para acompanhar a evolução da satisfação do cliente perante as medidas tomadas. Dessa forma é possível, inclusive, analisar o impacto das ações internas de sua empresa na percepção de seus clientes.

Uma mudança na política de atendimento ao cliente, que ocasiona a queda do índice NPS®, por exemplo, deve ser encarado com um forte indício de que a modificação não foi uma decisão sábia, visto que ocasionou um impacto negativo. Lembre-se que para afirmar questões como essa, é necessário avaliar além dos números. As informações qualitativas sobre a insatisfação de seus clientes serão essenciais para a tomada de decisões mais certeiras.

Um programa permanente de Experiência do Cliente é fundamental para qualquer empresa que queira atingir a Zona de Excelência. A partir do momento que ela é atingida, além da fidelização dos clientes atuais, aumenta-se consideravelmente a possibilidade de indicações dos seus produtos ou serviços para a rede de contatos do seu consumidor. Isso impacta, inclusive, na quantidade de pessoas que passam a defender a sua marca em ocasiões de insatisfações atípicas, inclusive em canais com ampla audiência e rápida propagação de informações, como as redes sociais. É o que acontece com empresas como a Apple, que investem veemente no pós-venda.

COMPLEMENTO DA ANÁLISE

Aos clientes que se demonstrarem detratores ou neutros em relação ao negócio, ou seja, aqueles que deram notas inferiores a 9, é fundamental um segundo contato para o entendimento qualitativo sobre a experiência. Dessa forma será possível encontrar os pontos falhos no processo e traçar planos de ação para melhorias.

Mesmo que o resultado geral seja positivo, você deve verificar com os clientes insatisfeitos e entender qual é a razão da sua insatisfação. Foi um problema de atendimento? Entrega? Qualidade do produto? Cobrança? Seja qual for, esforce-se para corrigir o problema e, assim que o fizer, notifique-o. Em caso de novas aquisições, entre novamente reaplique o formulário para verificar a evolução dos resultados.

Também é interessante entrar em contato com os clientes satisfeitos - seus Promotores - mesmo quando você já atingiu a Zona de Qualidade ou a Zona de Excelência. Você deve entender quais são os motivos da sua empresa receber boas avaliações para dar continuidade às ações positivas e replicá-las para áreas que não obtiveram tanto sucesso.

Descobrir o que faz a sua empresa ter um alto padrão de qualidade é tão importante quanto saber o que está sendo feito de errado.

OS PRINCIPAIS ERROS AO TER UM PROGRAMA DE NPS®

FOCAR NO NÚMERO

O Net Promoter® Score é sobre pessoas e experiência das pessoas com sua empresa. Como qualquer outro KPI, o NPS® tem um significado importante por trás e, pela simplicidade da ferramenta, esse significado é de fácil acesso à qualquer gestor quando utiliza uma ferramenta como a Tracksale.

Por isso, foque em melhorar a experiência do seu cliente e, com isso, o score irá crescer naturalmente. Feche todos os loops, considere todos os comentários para transformá-los em melhorias permanentes.

APLICAR POR CONTA PRÓPRIA

Para colocar em prática um projeto de Net Promoter® Score é preciso ter experiência, conhecimento prático e teórico com a metodologia. Não recomendamos começar a aplicar a metodologia em grande escala sem a orientação de um especialista, pois, apesar de ser uma metodologia simples de se entender, muita coisa pode dar errada e o processo pode se tornar não confiável.

Em muitas empresas, o NPS® está ligado diretamente à premiação e bônus de departamentos, como PLR. Além de todos os motivos, esse é um importante fator para se considerar a utilização de uma plataforma neutra e com diversas travas de segurança para edição ou exclusão de notas coletadas.

Problemas como design criado para induzir a notas maiores, não fechamento de loops e exclusão de notas são frequentes em projetos solos e não acompanhados por especialistas.

NÃO TER RESPONSÁVEIS

Um programa de Net Promoter® Score sem os devidos responsáveis não terá futuro. Se não houver um profissional para se responsabilizar e ser responsabilizado para cada etapa (mesmo que seja apenas um), não será possível cobrar por resultados palpáveis e o NPS® será apenas mais um KPI mensurado sem qualquer sentido. Além disso, é possível que toda a empresa entenda o que é NPS, ao menos em nível básico.

BENCHMARKING DO INDICADOR NPS®: CASOS PRÁTICOS

Os benefícios do benchmarking são muitos e vão desde a previsibilidade de crescimento do mercado, saber quais empresas irão aumentar suas receitas orgânicas e quais irão diminuir, incluindo as fadadas ao fracasso.

Análise qualitativa do benchmarking no seguinte quadrante: Importância versus performance, definindo o impacto da lealdade versus satisfação do cliente, categorizando itens da experiência do cliente que são prioridade segundo a própria empresa e que devem ser alavancados, evoluídos ou mantidos.

Por exemplo, em uma companhia aérea, o quanto por exemplo o processo de check in influencia na experiência do cliente e correlação ao conforto do assento, atenção e eficiência do serviço de bordo e a qualidade das comidas e bebidas.

Estes “drivers” qualitativos ou pontos de contato no Brasil ainda não são fáceis de serem encontrados de forma mensurada, o que torna a comparação entre empresas ainda complexa.

Para criar seu relatório de benchmarking existem 3 possibilidades:

1. Contratar uma pesquisa de mercado
2. Comprar um relatório pronto de uma pesquisa de mercado realizada
3. Utilizar sua própria pesquisa para medir o NPS® da concorrência

Neste último caso temos o exemplo da TAM que em alguns tipos de pesquisa indaga seus próprios clientes sobre a vivência e experiência em uma Cia Aérea concorrente como a Azul e Gol.

COMO A SUPERLÓGICA USA O NPS® PARA MELHORAR O PRODUTO

Como o [Superlógica Assinaturas](#) é um sistema extenso, recebemos semanalmente diversas sugestões de melhorias e desenvolvimento de novas funcionalidades. Temos uma preocupação grande ao tratar destes casos - a melhoria sugerida é realmente válida? Vai servir pra maioria dos clientes ou é algo apenas para aquele cliente? A melhoria faz parte do core do sistema ou é algo acessório?

Quando realizamos a primeira pesquisa de NPS®, há cerca de 1 ano, conversamos de forma relativamente profunda com cerca de uma centena de clientes. Fomentamos também discussões com empresas que, mesmo não sendo clientes, representavam o nosso cliente ideal - outras empresas de software e negócios digitais recorrentes que também enfrentavam dificuldades no momento de escalar o negócio.

Conseguimos montar um panorama bem claro das principais demandas de uma parcela significativa de nossos clientes (e do mercado) e, em cima disso, direcionamos o nosso desenvolvimento. Talvez não tivéssemos conseguido isso sem o NPS®.

Além do desenvolvimento do produto em si, o NPS® acabou nos ajudando também a nos fazer ver e estruturar outras áreas, como o atendimento (suporte) e o de sucesso do cliente.

COMO A TRACKSALE USA O NPS® PARA MELHORAR O PRODUTO

“Ferramenta atende nossas necessidades básicas e o atendimento é sempre muito bom. Ainda precisa evoluir mais nos relatórios.”

Essa foi uma das opiniões coletadas pela ferramenta da Tracksale sobre a própria ferramenta. Utilizando essa informação, a equipe de desenvolvimento, junto à equipe de sucesso do cliente, estudou o caso e verificaram que a melhoria do produto também impactaria positivamente os demais usuários da Tracksale. A partir disso, uma modificação foi desenvolvida.

Exemplos como esse mostram como é valioso as respostas qualitativas do questionário de Net Promoter® Score. Podemos considerar os comentários nas pesquisas como poderosas consultorias. Para pensar em um produto feito para o cliente é preciso se munir de informações provenientes do próprio cliente.

A Tracksale sempre busca melhorias e inovações, porém é possível (e mais barato) ser inovador utilizando informações disponibilizadas pelos clientes, tornando assim sua empresa mais assertiva e a experiência do seu consumidor ainda mais agradável.

CONCLUSÃO

O Net Promoter® Score é uma metodologia muito poderosa para medir o grau de satisfação e lealdade de seus clientes. É fácil de aplicar, de interpretar e, pela facilidade em se responder à pergunta, é também de fácil adesão.

Empresas famosas por terem clientes leais, como a Apple, focam largamente no pós-venda, criando um padrão de qualidade baseado no feedback constante que recebem. O resultado: um exército de clientes que são verdadeiros advogados da marca, defendendo-a e gerando novas vendas a partir da indicação para amigos e conhecidos.

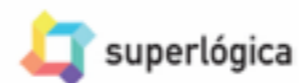
O índice pode ser aplicado em empresas de diversos segmentos, bem como para a avaliação de áreas, processos, produtos ou serviços específicos. Com isso, você tem uma ferramenta poderosa para direcionar de maneira eficiente não apenas as ações de marketing de sua empresa, mas também de qualidade, atendimento e até mesmo de gestão da sua companhia, já que é possível acompanhar a evolução das mudanças implementadas, que é refletida em seu faturamento no curto prazo. Com o tempo e conhecimento adquiridos, você aprenderá a adaptar e tirar melhor proveito desta metodologia conforme as necessidades reais do seu negócio.

SOBRE O SUPERLÓGICA

O Superlógica é um sistema de gestão especializado para nichos de mercado recorrentes. Em um ambiente de altíssimo empreendedorismo, desenvolvemos soluções inovadoras e criativas que irão atender às necessidades específicas de cada negócio.

O Superlógica Assinaturas é voltado especificamente a empresas digitais (como software) ou serviços que precisam escalar o seu modelo de negócio baseado em recorrência (contratos, assinaturas ou mensalidades). Inclui checkout, planos, contratos, pagamento (com cartão e boleto), métricas, módulo financeiro e emissor de nota fiscal.

[ACESSE SUPERLOGICA.COM/ASSINATURAS](https://www.superlogica.com/assinaturas)

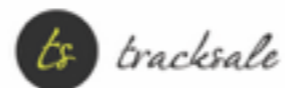


SOBRE A TRACKSALE

A Tracksale nasceu com a missão de trazer para o Brasil os melhores conceitos de Gestão de Satisfação de Clientes do Mundo. Tomás Duarte, co-fundador e CEO da empresa, percebeu que as melhores empresas do mundo possuem uma cultura focada na experiência e satisfação dos clientes.

Assim, colocou como seu maior desafio: oferecer a melhor tecnologia e performance para que todas as empresas consigam evoluir seus lucros através da alta da satisfação de seus clientes

[ACESSE TRACKSALE.CO](https://tracksale.co)



SOBRE A HUBSPOT

A HubSpot foi fundada em 2006 como resultado de uma observação simples: as pessoas transformaram o jeito como vivem, trabalham, pesquisam e compram, mas as empresas não se adaptaram. Esse descompasso levou Brian Halligan e Dharmesh Shah a criar a visão para a experiência de Inbound Marketing e a desenvolver a plataforma da HubSpot para apoiá-la.

Com o nosso conjunto de aplicativos, fácil de usar e integrado, as empresas podem atrair, envolver e encantar os clientes, oferecendo experiências relevantes, úteis e personalizadas. A HubSpot tem como missão, afinal de contas, tornar o mundo mais Inbound, uma transformação comercial atrás da outra.

[ACESSE BR.HUBSPOT.COM](https://br.hubspot.com)



**TOMÁS DUARTE**

Referência em Net Promoter Score e Customer Experience Management no Brasil, atua com diversas grandes marcas e os melhores profissionais do mercado. CEO da Tracksale. Co-fundador da Associação Brasileira de Startups. Embaixador do Building Global Innovators do MIT de Portugal. Autor do Livro Produtividade nas Nuvens.

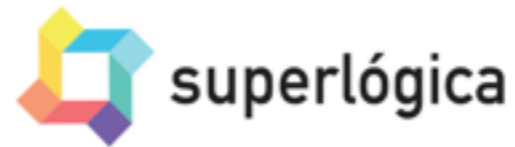
[!\[\]\(59a20289897cc4154a78df489f8e9fdd_img.jpg\) CONNECT ON LINKEDIN](#)**AMIR FARIA**

Apaixonado por marketing digital e comportamento humano, se dedica ao estudo e aplicação de estratégias baseadas em dados. Aprende um pouco a cada dia e busca transformar isso em melhores resultados para a Tracksale. Além disso, acredita piamente que o Net Promoter Score será um KPI chave para o marketing em alguns anos.

[!\[\]\(efccc0d52dfe8a33dc3b8ca5f8ee5473_img.jpg\) CONNECT ON LINKEDIN](#)**CARLOS MOURA**

Empreendedor e Chief Growth Officer da Superlógica. Entusiasta de marketing digital, conteúdo e rock & roll. Acredita que os negócios baseados em assinaturas vão dominar o mundo em poucos anos.

[!\[\]\(ec2ce9959d7a9398d7087608d3eaf0cb_img.jpg\) CONNECT ON LINKEDIN](#)



NPS®, Net Promoter® & Net Promoter® Score are registered trademarks of Satmetrix Systems, Inc., Bain & Company and Fred Reichheld.