

CUSTOMER CENTRICITY:

É O CONSUMIDOR QUEM DITA AS REGRAS DO JOGO



OFERECIMENTO



CUSTOMIZAÇÃO DE CONTEÚDO



NOVAREJO

REALIZAÇÃO



VOCÊ SABE O QUE É CUSTOMER CENTRICITY?

É fundamental aprender sobre isso para desenvolver um relacionamento e uma prestação de serviços ideal para os consumidores.

Por isso, desenvolvemos um material didático – e até mesmo divertido – para que todos possam compreender o que há por trás desse conceito e como aplicá-lo a cada modelo de negócio.

JOGUE ESTE JOGO!



SUMÁRIO



CUSTOMER CENTRICITY:
É O CONSUMIDOR QUEM
DITA AS REGRAS DO JOGO

05

06

SE VOCÊ É CAPAZ
DE ESTABELECEER
UMA RELAÇÃO DE
CONFIANÇA COM
SEU CLIENTE, AVANCE
DUAS CASAS

08

A ATUAÇÃO DA SUA
EMPRESA GIRA EM
TORNO DO CLIENTE? SE
A RESPOSTA FOR SIM,
AVANCE DUAS CASAS

09

10

VOCÊ CHEGOU AO
PONTO PRINCIPAL
DESTE JOGO!
PREPARE-SE PARA
ENTENDER O QUE É
UMA VERDADEIRA
JORNADA...

11

12

SE A SUA EMPRESA CHEGOU ATÉ
AQUI, JÁ É UMA VENCEDORA!

13

TODO JOGADOR
CORRE RISCOS: SAIBA
ONDE APOSTAR SUAS
CHANCES

14

15

O TEMPO ESTÁ
CORRENDO:
MANTENHA O FOCO
NAS OPORTUNIDADES

16

DOBRE SUAS CHANCES - É TUDO
QUESTÃO DE ESTRATÉGIA

17

18

19

MESTRES EM JORNADA DO CLIENTE:
QUEM SÃO OS MELHORES
JOGADORES DO MUNDO?

20

AMAZON

21

DISNEY

22

23

LUSH

USAA

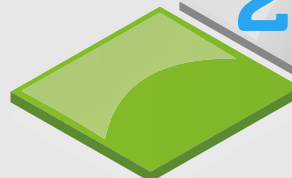
24

25

SOUTHWEST
AIRLINES

26

FIM DO JOGO





EXPEDIENTE

CONTEÚDO

DIRETOR-EXECUTIVO DE CONHECIMENTO
JACQUES MEIR | JACQUES@GPADRAO.COM.BR

EDITORA-CHEFE

GABRIELLA SANDOVAL | GABRIELLA@GPADRAO.COM.BR

REPÓRTERES

MELISSA LULIO | MELISSA@GPADRAO.COM.BR
RAISA COVRE | RAISA@GPADRAO.COM.BR

REVISÃO

ELANI CARDOSO | REVISAO@GPADRAO.COM.BR

CRIAÇÃO

FERNANDA PELINZON | FPELINZON@GPADRAO.COM.BR

CRÉDITO DE IMAGENS, VÍDEOS E FOTOS

SHUTTERSTOCK E YOUTUBE



CUSTOMER CENTRICITY: É O CONSUMIDOR QUEM DITA AS REGRAS DO JOGO

Vivemos tempos em que qualquer negócio, de qualquer setor, passa por inúmeros questionamentos.

O consumidor mudou e o mercado precisa entender e enfrentar isso. Ao mesmo tempo em que a ascensão tecnológica possibilita a criação dos mais variados modelos de negócio e impulsiona a performance das organizações, é a personagem principal da história de empoderamento dos indivíduos. O acesso a informações em tempo real, além do uso de plataformas disruptivas – como Uber e Netflix – transformaram para sempre a forma como as pessoas consomem.

Todo esse quadro revela uma necessidade profunda: as empresas precisam repensar seus vínculos com seus consumidores. Como assim? Simples: as marcas precisam deixar de falar com as massas, porque precisam lidar com indivíduos singulares. Afinal, estamos na era da individualização do atendimento. “A forma como o marketing foi feito nos últimos anos tornou a relação entre as empresas e os seus clientes mais impessoal. Esse tipo de estratégia gera zonas de atrito na experiência dos consumidores”, analisa Jacques Meir, diretor-executivo de Conhecimento do Grupo Padrão.

Isso porque as estratégias “de massa” geram fricção na experiência do consumidor. Em um mundo em que ninguém lembra que precisa pagar a Netflix, por exemplo, pensar em perder alguns minutos em uma fila para realizar um pagamento é algo bastante incômodo. Segundo uma pesquisa realizada pela Ipsos, os brasileiros acreditam que, para se relacionar com uma marca, precisam se esforçar até duas vezes mais do que a própria empresa. Esse dado se torna ainda mais crítico quando levamos em consideração que 29% dos consumidores entrevistados pela consultoria disseram que, ao

passar por uma experiência ruim, diminuem o consumo ou até mesmo desistem da marca. “As empresas precisam estabelecer uma relação de confiança com seus consumidores para garantir a transação”, explica Meir. “Reduzir o esforço do consumidor é uma forma de colocar a marca como algo corriqueiro e natural na vida do indivíduo”. A memória da companhia para o público passa para um novo patamar – carrega boas lembranças, uma sensação de “sempre foi assim”.

As empresas que ainda duvidam da existência dessa necessidade de proximidade com o público precisam apenas analisar o mais recente ranking de marcas mais valiosas do mundo realizado pela Interbrand para acreditar nessa aposta. O Top 5 é formado por Apple, Google, Microsoft, Coca-Cola e Amazon.

Detalhe: as duas primeiras colocadas ocupam esse posto há cinco anos. Logo, com exceção da Coca-Cola, as líderes são empresas de tecnologia que sabem utilizar sua inteligência de negócios para encantar seu público. Dizem, inclusive, que a Apple não tem clientes, tem fãs – seguidores apaixonados que advogam pela marca. Esse é o mundo ideal para sobreviver no mundo digital. “Os vínculos com os consumidores são criados a partir da percepção de que a empresa realmente direciona suas ações tendo o cliente como foco principal”, destaca Frank Meylan, sócio-líder da prática de Digital da KPMG.

Isso para qualquer movimento da companhia: desenvolvimento de produtos, planejamento dos canais de atendimento ou atitudes diante de erros ou falhas da operação. A transparência na comunicação, que possibilita a identificação com os valores e o propósito da marca, é ponto fundamental para construir essa relação. “O vínculo será mais sólido a partir do momento em que houver um reconhecimento por parte do cliente sobre a qualidade dos produtos e serviços oferecidos”.



“Os vínculos com os consumidores são criados a partir da percepção de que a empresa realmente direciona suas ações tendo o cliente como foco principal”.

Frank Meylan, sócio-líder da prática de Digital da KPMG



SE VOCÊ É CAPAZ DE ESTABELECEER UMA RELAÇÃO DE CONFIANÇA COM SEU CLIENTE, AVANCE DUAS CASAS

Mas, afinal, como as empresas podem construir vínculos significativos de confiança com seus consumidores? A resposta vive em um conceito chamado Customer Centricity. “Uma estratégia efetiva de Customer Centricity passa pelo estabelecimento de um programa de ações voltado a conhecer melhor o cliente, suas expectativas e necessidades a cada momento ou interação com a empresa, seus produtos e serviços”, detalha Meylan.

No mercado internacional, o conceito é encabeçado por gigantes como Amazon, Disney, John Lewis e Lush. E isso acontece por algumas razões: além de trazer bons resultados para a marca, a adoção desse conceito garante a satisfação do cliente e cria um novo significado para a presença dessas empresas na vida dos consumidores.

A Amazon dificilmente será relacionada a um mau atendimento, por exemplo, pois tem diversos investimentos focados na facilidade de comunicação com os clientes e prestação de serviços. No Brasil, por exemplo, a companhia lançou a Garantia de A a Z, ação que garante a proteção do consumidor nas compras do marketplace. A empresa assume a responsabilidade de uma compra com problemas e medeia a solução, até mesmo garantindo o reembolso do valor se necessário.

Como define a KPMG em seu estudo “Seeking Customer Centricity”, a indústria de consumo já passou pela disrupção – não há mais discussão sobre isso. O sucesso de uma empresa ao adotar Customer Centricity ou conquistar a lealdade dos consumidores não é mais um diferencial, é um fator determinante para sua sobrevivência.

“Uma estratégia efetiva de Customer Centricity passa por estabelecer um programa de ações voltado a conhecer melhor o cliente, suas expectativas e necessidades a cada momento ou interação com a empresa, seus produtos e serviços”

Frank Meylan, sócio-líder da prática de Digital da KPMG

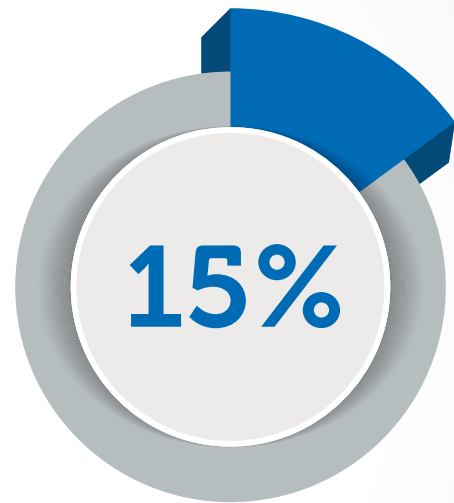


Segundo dados da Forrester, empresas que se preocupam em definir uma estratégia de customer experience de sucesso têm um crescimento de receita 15% maior que as outras organizações. A consultoria também aponta que clientes satisfeitos tendem a ser cinco vezes mais leais – é algo que faz toda a diferença.

Esse tipo de comportamento está diretamente ligado à relação de confiança com a marca. Afinal, vivemos em um mundo em que os indivíduos são cada vez mais empoderados e seletivos, uma vez que são bem informados sobre praticamente todo produto ou serviço que desejam acessar, comprar ou utilizar.

Como destaca Meylan, Customer Centricity é mais do que um conceito de marketing, é o ato de realmente transformar o modelo de gestão de uma empresa. “É necessário incorporar a avaliação da experiência do cliente em todas as áreas, como um indicador-chave para todos os funcionários”, diz. É um exercício que acaba se tornando uma prática do dia a dia adotada por todos na empresa. Para cada ação passa a ser feita a pergunta: “qual será o impacto disso na vida desse nosso cliente?”.

Entre as empresas definidas pela KPMG como as melhores no quesito customer experience – aliás, essa é uma característica dominante – estão organizações que fizeram com que todas as suas áreas movam-se como uma só. O grande segredo de tamanho sucesso mora na capacidade de engajamento interno de cada companhia – seus colaboradores são conectados com o propósito do consumidor. Mesmo uma operação grande e complexa atua de forma que garanta uma experiência impecável nos diversos canais de atuação da empresa.



É o crescimento das empresas que se preocupam em definir uma estratégia de customer experience.

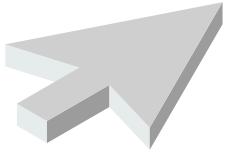




A ATUAÇÃO DA SUA EMPRESA GIRA EM TORNO DO CLIENTE? SE A RESPOSTA FOR SIM, AVANCE DUAS CASAS

Colocar o cliente literalmente no centro da estratégia da empresa demanda planejamento. E é importante entender que todas as partes da organização precisam ter o mesmo pensamento – a cultura deve estar de fato alinhada em cada área do negócio. “Um modelo robusto de mensuração de satisfação dos clientes deve ter o apoio organizacional adequado para atuar sobre todas as áreas, influenciando suas atividades e cobrando resultados de aprimoramento”, esclarece Meylan.





VOCÊ CHEGOU AO PONTO PRINCIPAL DESTE JOGO! PREPARE-SE PARA ENTENDER O QUE É UMA VERDADEIRA JORNADA...

Compreender a importância da experiência do cliente é um ponto fundamental para uma cultura organizacional voltada ao Customer Centricity. Em um mundo digital, é claro que a tecnologia tem papel fundamental nessa trajetória. As melhores empresas analisadas pelo Customer Experience Excellence Centre, inclusive, reconhecem a importância de alinhar cultura e tecnologia para surpreender o público.

Hoje, as pessoas esperam que suas experiências sejam convergentes em todos os canais – mesmo que não tenham essa noção formatada de forma direta em seu mental. Não é incomum encontrar consumidores procurando por uma oferta que encontraram no e-commerce dentro da loja física, por exemplo. E a tendência é que esse comportamento aumente cada vez mais, principalmente quando o assunto é atendimento.

Os canais precisam conversar, precisam prestar o devido atendimento ao cliente no momento em que ele deseja a partir de sua necessidade. Mas, com tantos consumidores ligados a uma marca, como garantir que cada dor particular terá uma solução em potencial? Para dar conta dessa missão, é importante que as empresas se familiarizem com a ideia de criar uma jornada para seus clientes.

O desenho da jornada nasce exatamente do mapeamento das necessidades e dos desejos de cada perfil de consumidor, em cada canal de interação com uma marca, em cada momento de interesse em um produto ou serviço. Ele demanda apego a cada detalhe da vivência dos indivíduos.

O especialista da KPMG garante que um dos segredos é avaliar toda a experiência do seu cliente, conectando ponto a ponto, como uma jornada – o processo de escolha dos produtos, a comparação com a concorrência, a compra em si, o recebimento do produto, a ativação ou instalação, os problemas e as deficiências, enfim, todos os momentos. O mesmo vale para o atendimento – o processo de comunicação, a relação com as mídias sociais, a escolha do canal de relacionamento, tudo que for uma possibilidade deve ser levado em consideração.

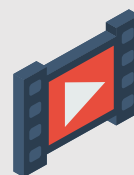


Expectativas

A adoção de Big Data pode ajudar a superar as expectativas dos clientes:

- Já existem empresas de tecnologia que estão desenvolvendo aplicativos especializados em identificar se os consumidores estão entediados para, então, enviar conteúdos personalizados nesses casos.

Saiba mais sobre o Customer Experience Excellence Centre



Em março de 2017, a Consumidor Moderno saiu às ruas de São Paulo para descobrir o ponto de vista dos consumidores sobre as relações de consumo no Brasil: o que eles tinham a dizer de positivo sobre suas relações com as empresas?

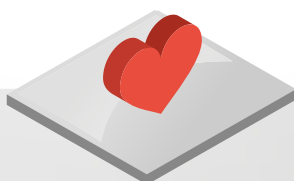
As respostas, sem dúvida, trouxeram elementos como a admirada facilidade dos aplicativos de transporte – disruptivos em sua essência. O grande destaque, porém, ficou para o bom atendimento: a cordialidade dos atendentes, a vontade de solucionar problemas, a empatia.

O brasileiro ama tecnologia, mas, mais do que isso, quer ser bem tratado. É por isso que entender as particularidades e necessidades desse público é uma ação tão urgente. Partindo da premissa de que as estratégias de bom relacionamento já estão bem formatadas, chega o momento de entender a importância da digitalização na gestão das empresas – e, conseqüentemente, na construção da experiência de seus clientes.

Meylan, da KPMG, é categórico: “Empresas que não se digitalizarem vão deixar de existir”. É difícil imaginar, hoje, uma gestão exemplar que não utilize ferramentas de CRM ou Analytics, por exemplo. É uma base ferramental robusta que vai potencializar a capacidade das empresas de conhecerem mais profundamente seu público.

Nesse ponto sensível, entra o papel da KPMG nas organizações. A consultoria tem como missão auxiliar seus parceiros no processo total de transformação digital, levando o que há de melhor no mercado para solucionar suas dores. “No mundo dos negócios, algumas perguntas existem há mais de dez anos; o que muda é a forma de responder”, acredita o executivo.

O desenho da Jornada do Cliente nasce exatamente do mapeamento das necessidades e dos desejos de cada perfil de consumidor, em cada canal de interação com uma marca, em cada momento de interesse em um produto ou serviço.



Empatia

A empatia pode revolucionar a tecnologia:

- A adoção de chatbots e mesmo de robôs de customer service (como a Pepper, da SoftBank) está aumentando ao redor do mundo;
- Acessórios de moda do dia a dia (como pulseiras, anéis) têm se tornado ferramentas de pagamento graças aos investimentos de empresas financeiras nessa conveniência.



Personalização

Novas ferramentas auxiliam as empresas a encantar seus clientes de forma exclusiva:

- Já existem ferramentas que enviam descontos personalizados para os clientes, baseados em seu histórico de buscas ou mesmo em sua localização;
- A Netflix tem uma busca contínua pelo catálogo personalizado para cada espectador, identificando o filme ou programa que é perfeito para o gosto de cada cliente.

A KPMG tem vasta experiência em análises sobre o consumidor. [Clique aqui](#) para impulsionar o seu negócio!



SE A SUA EMPRESA CHEGOU ATÉ AQUI, JÁ É UMA VENCEDORA!

Confira um manual de melhores práticas para que possa ser um jogador cada vez mais excelente

APRENDENDO A SER DIGITAL

Diante de tudo o que foi dito, é natural compreender a importância que há no desenho da jornada do cliente – levando em consideração desde as peculiaridades dos negócios até as características de cada perfil de consumidor.

Não por acaso, Meylan comenta que a jornada deve ser estudada e planejada em cada ponto de interação entre o cliente, a empresa e o uso de seus produtos e serviços.

E nenhuma etapa deve ser poupada, tudo deve ser considerado: o processo de escolha do produto, a comparação com os concorrentes, a compra, o recebimento, a ativação ou instalação, o uso, a identificação de problemas/deficiências, o processo de comunicação com a empresa, a relação com as mídias sociais (elogiando ou criticando), entre outras.

Para cada processo e etapa do relacionamento, é preciso considerar, conhecer e mapear os canais, as opções disponíveis, a forma de capturar experiências bem ou malsucedidas e, com base em tudo isso, traçar planos de aprimoramento, visando a eliminar atritos. “O investimento nesses planos, sua implementação e a mensuração dos resultados produzidos são base para se apurar a efetividade do modelo de gestão de Satisfação de Clientes”, garante o executivo.

Para que isso seja uma tarefa mais fácil de ser executada e para que o método se torne mais palpável e passível de compreensão, existem metodologias que foram desenvolvidas pela KPMG. Não por acaso, a primeira etapa – e, claro, aquela que não pode ser deixada de lado – é a digitalização. E isso vale para todos os modelos de negócio: todas as empresas precisam pensar em tecnologias capazes de tornar as experiências mais fluidas.



Resolução

É importante garantir que esteja tudo sob controle na vida do cliente se algo der errado – ou mesmo impedir que algo dê errado:

- A USAA desenvolveu um app de seguro de carro pelo qual, em caso de acidente, o cliente simplesmente escreve o que aconteceu, envia uma foto da cena e o próprio sistema acrescenta as coordenadas geográficas e as condições meteorológicas do momento. Ao apertar um botão, tudo é enviado, sem a exigência de nenhum tipo de documento. Depois disso, um carro substituto chega às mãos do cliente dentro de uma hora;
- Ferramentas específicas para o varejo controlam automaticamente as prateleiras da loja para identificar a necessidade de reordenar ou reabastecer um determinado produto. Isso evita que o cliente fique decepcionado ao não encontrar seu item favorito.

Porém, Meylan destaca que, para identificar qualquer comportamento ou padrão, é mais importante olhar para o comportamento do consumidor em situações aleatórias – fora do momento de compra. Ou seja, é fundamental entender como ele se relaciona com empresas e pessoas, mas também é preciso saber os locais aonde ele vai, entre outros pontos.

Por essas e outras razões, a digitalização é essencial. “Em uma aprovação de crédito, por exemplo, informações sobre o cliente são muito relevantes”, diz.

No entanto, tem sido cada vez mais difícil acompanhar todos os avanços tecnológicos – especialmente porque cada um dos assuntos ligados a essas evoluções chegou a um nível de

especialização muito profundo. Naturalmente, há conjuntos de startups que atuam por trás de cada iniciativa, desenvolvendo ideias e conceitos – e, sozinhas, as empresas dificilmente conseguirão acompanhar esses avanços tão acelerados. Como argumenta Meylan, falar de digitalização é falar de mobilidade, Analytics, social etc.

Contudo, apesar de os termos parecerem comuns, no momento da personalização de cada conceito para cada empresa, torna-se perceptível que há estratégias específicas para cada indústria ou segmento de mercado.

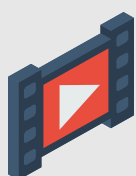
E é justamente nesse ponto que se percebe a importância de contar com parcerias estratégicas, focadas em entender e aplicar as tecnologias certas para cada modelo de negócio.

“Cada indústria tem sua trajetória digital”, defende o sócio-líder da prática de Digital da KPMG. “Como consultoria, olhamos para tudo isso – trajetória e técnicas – e desenvolvemos o que consideramos mais adequado em termos de digital business strategy”.

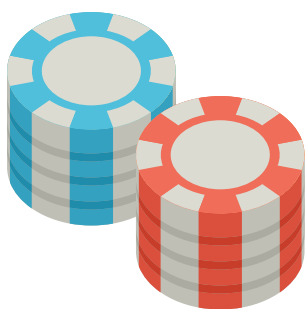
Além disso, ele defende que é necessário que a empresa tenha uma visão do próprio desenvolvimento, do que ela pretende ser no futuro, e como a tecnologia pode apoiar esse objetivo.

“É necessário que a empresa tenha uma visão do próprio desenvolvimento, do que ela pretende ser no futuro, e de como a tecnologia pode apoiar esse objetivo”

Frank Meylan, sócio-líder da prática de Digital da KPMG



Veja como a KPMG pode levar a visão da sua empresa sobre customer experience para outro patamar.



TODO JOGADOR CORRE RISCOS: SAIBA ONDE APOSTAR SUAS CHANCES

A compreensão de quais tecnologias são ideais para cada modelo de negócio e para cada objetivo que a empresa deseja atingir é fundamental até mesmo para que fiquem claros os pontos que merecem investimentos. Naturalmente, a digitalização exige dedicação – inclusive financeira. E é fundamental que essas aplicações sejam feitas de forma assertiva.

Um dos segmentos em que o processo de jornada pode ser visto mais claramente é o varejo – especialmente porque, nesse caso, o contato direto com o cliente é quase inevitável. Além disso, o consumidor tende a andar pela loja física e navegar pelo ambiente virtual, facilitando a identificação de atritos, de preferências.

Por isso, em sua explicação sobre a metodologia de desenvolvimento de uma jornada fluida, Meylan cita uma primeira pergunta fundamental: “sou capaz de entender o comportamento do cliente dentro da loja?”. Essa questão, apesar de parecer aplicável apenas para varejistas, merece a atenção de todos os segmentos - afinal, compreender os serviços e produtos dos quais os consumidores são mais próximos ou mais distantes é essencial.

Para quem trabalha com lojas físicas, o sócio-líder da prática de Digital sugere que a oferta de Wi-Fi gratuito pode ser uma alternativa interessante, pois permite o rastreamento do cliente dentro do ambiente físico. “É possível criar setas por onde as pessoas passam, mapas de calor de cada loja, minuto por minuto; áreas mais visitadas e menos visitadas, entre outras possibilidades”, diz.



Com um processo de digitalização bem-direcionado e com foco no desenvolvimento de experiências livres de atritos para o consumidor, a empresa pode partir, enfim, para a etapa de desenho da jornada. E esse processo tende a ter um apoio constante da tecnologia.



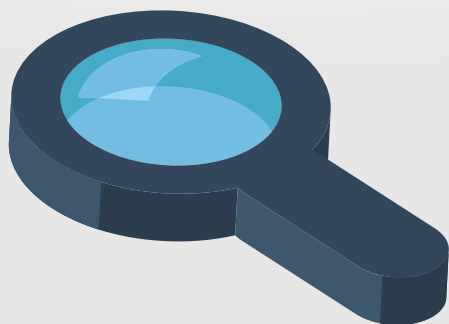


O TEMPO ESTÁ CORRENDO: MANTENHA O FOCO NAS OPORTUNIDADES

Conhecer o cliente é o primeiro passo para a construção de um bom relacionamento e de uma comunicação efetiva. Uma comunicação que, em outras palavras, entende se o cliente gosta ou não de receber ofertas. E se gosta, quais ações se relacionam com o tipo de compra que ele faz.

A interação correta com o cliente é mais uma etapa da construção de uma jornada fluida. E, contando com uma digitalização assertiva e com informações corretas e valiosas sobre o comportamento do cliente, torna-se possível contatá-lo na hora certa, pelos motivos certos. Na prática, a empresa poderá oferecer ofertas customizadas, tornando a experiência mais atrativa e adicionando sentido ao momento de compra.

A disponibilização de ofertas customizadas, inclusive, é uma alternativa que já começa a ser adotada por algumas varejistas no Brasil. Por meio de aplicativos, por exemplo, essas empresas oferecem descontos exclusivos, inspirados pelos hábitos de compra de cada cliente. Para que isso seja possível, porém, é fundamental que os supermercados absorvam dados relacionados a cada cliente – e isso é feito por meio do CPF, fornecido no fim de cada compra e, é claro, no aplicativo.



A ideia funciona, porém enfrenta um desafio: caso o cliente nunca tenha feito compras nas lojas da empresa que utiliza esse método, a base de dados associada ao CPF em questão não existirá. Ou seja, os primeiros descontos não serão exclusivos. A tecnologia, naturalmente, irá se tornar mais inteligente de acordo com o uso.

O modelo usado por essas varejistas visa à individualização, que é a etapa seguinte do processo de desenvolvimento de jornada. A execução é simples: pode ser feita por meio da customização de produtos dentro da loja e para a fidelização. Naturalmente, o uso da tecnologia também torna esse processo mais eficiente.

Como afirma Meylan, por trás dessa técnica é fundamental que haja a mecânica de Inteligência Artificial. “A empresa não vai dar desconto para o produto que o cliente compra toda semana porque isso corroeria a margem. Mas, se ele ficar duas ou três semanas sem entrar na loja, o comportamento será um sinal de que a compra está sendo feita em outro lugar. Então, a empresa usa a estratégia do desconto, para puxá-lo de volta”, explica.

Não basta, portanto, saber qual é o produto preferido do cliente e aplicar um desconto. É preciso ter estratégia e entender o melhor momento para usar cada ferramenta, opção ou tática. “É preciso ter uma estratégia bem-acertada para que a tecnologia e a operação fiquem bem alinhadas”, aponta o sócio-líder da prática de Digital da KPMG. “Se a transformação digital não estiver muito bem feita na operação, a experiência gerará frustração. É preciso acertar falhas da operação para que a tecnologia realmente gere boas experiências”, explica. Por isso, a KPMG atua no processo todo. “Temos equipes especializadas em cada assunto”, afirma Meylan.



CUIDADO COM A MIRA!

Nesse sentido, como explica Paulo Ferezin, diretor de Varejo da KPMG, a promessa tem de ser atendida desde o básico. “A Uber, por exemplo, tem uma ótima tecnologia. Mas, isso não basta, porque o consumidor ficará frustrado se não houver carros disponíveis”, defende. O smartphone, que possibilita o uso dos aplicativos de transporte, é também a grande ferramenta para empresas que buscam investir em personalização.

Por causa dele, surgiram novas possibilidades de relacionamento, que levaram até mesmo a indústria para mais perto do consumidor. Esse contato, hoje, pode ser independente do varejo. É possível, por exemplo, que uma marca de pastas de dente ofereça promoções diretamente ao consumidor, identificando preferências. “O varejo continua sendo meio para o produto

chegar ao cliente, mas a estratégia pode ser muito mais bem executada”, defende Meylan. A utilização desse método diminui possíveis momentos de estresse, pois as marcas deixam de fazer ações de massa e toda a estratégia de marketing da cadeia é obrigada a mudar, para não ficar para trás. “Com isso, passa a valer menos a pena anunciar no intervalo da novela das 21 horas, e passa a ser mais vantajoso escolher mídias em que é possível personalizar – como as redes sociais”, argumenta o sócio-líder da prática de Digital da KPMG.

“O varejo continua sendo meio para o produto chegar ao cliente, mas a estratégia pode ser muito mais bem executada”, defende Meylan.



Tempo e esforço

Quando a empresa aumenta seu tempo e esforço para alinhar o negócio, garanta que o consumidor não tenha esse trabalho:

- O Nimbl, banco digital com atuação em Nova York (EUA), eliminou a necessidade de os clientes se dirigirem até o ATM. Pelo app, o usuário especifica a necessidade de dinheiro que precisa e recebe diretamente em sua casa ou em seu escritório.

DOBRE SUAS CHANCES – É TUDO QUESTÃO DE ESTRATÉGIA

Apesar da imensa capacidade de personalização da comunicação, direcionando ofertas e produtos a determinados tipos de clientes, é fato que as empresas também precisam olhar para fora – afinal, ganhar escala é um dos interesses da maioria dos negócios, mesmo aqueles que já contam com milhões de clientes.

Por isso, é fundamental pensar em como atrair mais pessoas para as lojas. Nesse sentido, Meylan lembra que as empresas têm informações muito valiosas sobre as pessoas, especialmente aquelas companhias que atuam diretamente nos smartphones e que são usadas quase 24 horas: as operadoras de telefonia. Elas sabem onde as pessoas trabalham, onde moram, quais locais frequentam etc.

Com esse conhecimento, dividem a sociedade brasileira em segmentos, sim, mas fazem mais do que isso: adquirem informações sobre os locais onde mais vale a pena abrir uma loja, ou investir em um determinado tipo de serviço, ou de produto. “Mais do que os dados de

comportamento dentro da loja, dados externos permitem qualificar e segmentar tanto os clientes atuais quanto os potenciais”, argumenta o sócio-líder da prática de Digital.

Apesar de possuir tantas informações sobre os consumidores, as empresas de telecomunicações ainda têm de lidar com um mercado consumidor formado por mais de 200 milhões de pessoas. Por isso, existe um fato que não pode ser negado: o desafio dessas companhias não é pequeno. Elas são demandadas todos os dias do ano, 24 horas por dia – afinal, ninguém quer ficar off-line.

Diante disso, o desafio da experiência, do desenho da jornada do cliente (de tantos clientes!), é bastante intenso para as empresas desse segmento. De acordo com Meylan, todos os pontos de contato podem ser avaliados no relacionamento entre elas e os consumidores: URA, redes sociais, sites de reclamação, estratégias pelas quais as empresas têm optado. E as empresas já fazem alguns tipos de análises, com estatísticas, informações, TI.

“Mais do que os dados de comportamento dentro da loja, dados externos permitem qualificar e segmentar tanto os clientes atuais quanto os potenciais”, argumenta o sócio-líder da prática de Digital da KPMG



Porém, esse processo ainda pode ser mais eficiente e inteligente. Nesse sentido, Meylan comenta que a KPMG procura, ao desenhar a jornada do cliente, reunir todas as informações em uma plataforma tecnológica que permita, de fato, a satisfação do cliente. “A partir desse mapeamento, da observação de todo o rastro digital da interação do cliente com a marca, começamos a acrescentar alguns serviços”, explica.

Para isso, pode ser usada a ferramenta Customer Compass. Ela possibilita que a empresa olhe pra dentro e veja rastros e sinais deixados pelo cliente. E é justamente essa ferramenta que poderia ser usada pelo segmento de telecomunicações. “Por exemplo, a empresa conseguiria saber quem entrou

em contato duas vezes, em um determinado período. A partir disso, poderia compreender que foram feitas duas tentativas para solucionar um problema”, explica o executivo.

Na jornada ideal, o cliente é atendido quando telefona, e recebe a visita do técnico no dia e horário agendados. “Tudo precisa acontecer certo. Se for diferente disso, não será o ideal”, determina Meylan. “A ferramenta identifica todos os atendimentos não ideais da jornada”. Com esse tipo de inteligência por trás da operação, a empresa investe para cuidar da jornada não ideal. “A transformação digital permeia toda a empresa: é benéfica para os consumidores, para a empresa e para os seus processos”.



Integridade

Quando a empresa visa além do lucro e coloca seus clientes à frente de qualquer acionista:

- O Ally Bank (EUA) tem formatado campanhas que chamam atenção para novos padrões de comportamento no setor Bancário. No Brasil, diversas empresas financeiras também têm apostado em ações de educação financeira e consumo consciente, oferecendo consultoria e ferramentas de controle para seus clientes;
- Algumas marcas de móveis já investem em formas de verificar se o produto escolhido pelo cliente realmente caberá em seu ambiente domiciliar – colocando satisfação à frente das vendas.

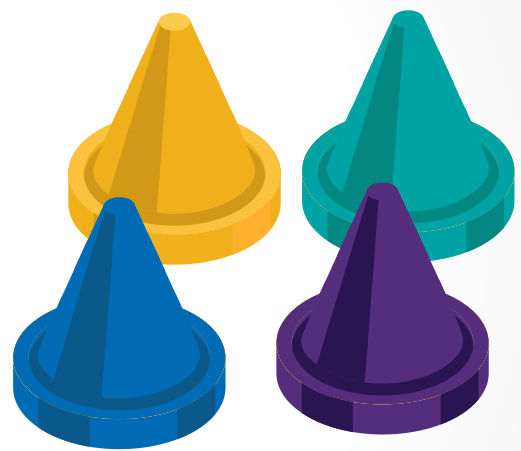


MESTRES EM JORNADA DO CLIENTE: QUEM SÃO OS MELHORES JOGADORES DO MUNDO?

É impossível falar sobre experiência e jornada do cliente e não citar grandes cases como Amazon e Disney. Além de imbatíveis nos mercados em que atuam, essas empresas são referência para qualquer um que quiser desenvolver um negócio – afinal, quem não quer ser tão inteligente quanto a Amazon, ou tão inesquecível quanto a Disney?

Não por acaso, esses dois exemplos serão os primeiros citados nesta lista de “grandes players da jornada do cliente”. Além deles, há outras empresas que não estão presentes no Brasil, mas que podem demonstrar, na prática, como o conceito de customer centricity pode ser aplicado. E não há ninguém melhor do que essas empresas nesse quesito.

As empresas citadas nesta lista estão presentes nos EUA e no Reino Unido. Contudo, de acordo com Meylan, da KPMG, os mercados europeu e asiático seguem a mesma tendência do americano. “A Inglaterra, o Japão, a Alemanha, entre tantos outros, têm se mostrado líderes na transformação de suas empresas tendo o cliente como centro das estratégias”, diz.



AMAZON

Com o propósito de sempre colocar o consumidor em primeiro lugar, a Amazon ensinou, aos brasileiros, o real significado da expressão “customer centricity” – afinal, qual outra empresa entregaria suas compras antes da data marcada, oferecendo descontos e uma personalização sem igual?

Referência também em inovação e pioneirismo, a Amazon elevou a régua dos mercados do mundo todo e, no Brasil, deixou muitas empresas assustadas, justamente por ser uma concorrente imbatível.


Ela está entrando aos poucos no Brasil. Conforme disse Alexandre Szapiro, diretor-geral da marca no Brasil, em entrevista a Consumidor Moderno, a empresa não tem pressa e apenas dá passos maiores quando realmente se sente preparada. O seu último avanço foi inaugurar o marketplace de produtos eletrônicos.

Contudo, fora do Brasil, a Amazon vende de tudo e ainda investe em Inteligência Artificial. O Amazon Echo, aparelho por meio do qual a assistente pessoal Alexa se manifesta, passa por adaptações e aprendizados constantes, enquanto dialoga com seu “dono”.



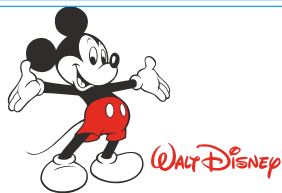
Tempo e esforço

- A Amazon espalhou pelo mundo o conceito de compra com 1-Clique, recurso para seus clientes fecharem a compra diretamente com os dados já cadastrados;
- No fim de 2016, a marca também apresentou ao mercado a Amazon Go, loja-conceito cujo intuito é quebrar qualquer possível fricção na experiência do cliente – sem filas, sem caixas, a partir do simples uso do smartphone.



Amazon Echo, aparelho no qual está embutido o serviço de assistente pessoal da empresa

DISNEY



Mais do que a empresa que criou as histórias infantis mais famosas e amadas do mundo, a Disney é a empresa que concretizou a ideia de “magia” e “felicidade” em algumas experiências. Independentemente de renda, contexto, política do país em que se vive, não há criança que não tenha pelo menos ouvido falar em Mickey Mouse. Representante desse grande reino, ele se transformou no rato mais conhecido da história – e em um símbolo de alegria e felicidade.

Naturalmente, todo esse legado não surgiu por acaso: a intenção da Disney é justamente “criar alegria para as pessoas” e, em suas regras, há itens como “projetar uma imagem e uma energia positivas” e “tratar o consumidor como você gostaria de ser tratado”. Talvez isso seja fácil para quem trabalha lá dentro – afinal, lá é a Disney! – mas a verdade é que a intenção do fundador, Walt Disney, de transformar cada um dos parques em “fábricas de entretenimento e diversão”, tem sido seguida à risca.

Um fator que não pode ser deixado de lado, quando falamos sobre a Disney, é atenção aos detalhes, que tem permitido que diversos processos sejam aprimorados. E essa foi uma lição aprendida justamente com Walt. O cuidado com a data em que acontece a visita de cada cliente é um exemplo de como essa atenção se manifesta: se você vai a um dos parques no seu aniversário, por exemplo, isso com certeza será percebido. Além disso, se uma criança sair de algum brinquedo parecendo pouco satisfeita, com certeza receberá uma recompensa. Não por acaso, Empatia é um dos pilares da empresa.

Para que tudo saia como planejando, a Disney possui uma Universidade – chamada Disney University –, que treina todos os “membros do elenco”, como são chamados os colaboradores.

Além disso, a empresa desenvolveu o aplicativo My Disney Experience, por meio do qual os visitantes podem elaborar um planejamento cuidadoso do que pretendem fazer ou visitar.



A Disney tem a intenção de levar felicidade para todas as pessoas e, para isso, usa estratégias de Customer Centricity

DISNEY

Como se não bastasse, Walt Disney elaborou as regras dos parques tendo como base os nomes dos sete anões, da história de *A Branca de Neve*. As regras são:



NÃO AJA COMO O ZANGADO

Sempre use a linguagem corporal correta.

SEJA COMO O MESTRE:

Providencie soluções imediatas quando o serviço falhar.

SEJA COMO O ATCHIM:

Recepcione e receba bem todos os visitantes. Espalhe o espírito da hospitalidade, ela é contagiosa!

SEJA FELIZ

Converse olhando nos olhos e sorria!

NÃO SEJA COMO O DENGOSO!

Procure se comunicar com os visitantes.

NÃO SEJA COMO O DUNGA

Agradeça a todo e cada visitante!

NÃO SEJA SONECA

Crie sonhos e ofereça uma experiência mágica ao visitante.



Empatia

- O fato de as regras de experiência dos parques da Disney serem baseadas em emoções mostra a importância que a empresa dá para a sensação que seus clientes terão dentro de seus domínios. Faz parte do propósito da empresa criar felicidade na vida das pessoas e oferecer experiências mágicas a todo o momento.

LUSH

Imagine que, além de poder usar cosméticos naturais e de alta qualidade, você possa assistir à produção de cada um deles. Essa é uma das possibilidades desenvolvidas pela Lush – uma empresa inglesa que possui valores consistentes e busca fortalecer seus vínculos com consumidores que compartilham deles.

A jornada do cliente da Lush passa, a todo o tempo, por esse propósito – inclusive na produção do produto. Não por acaso, o desenvolvimento dos itens pode ser acompanhado na chamada Lush Kitchen – essa ideia, além de ser divertida, permite conhecer a origem dos produtos, que são sustentáveis.



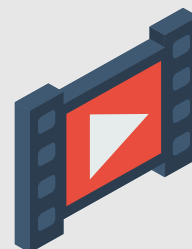
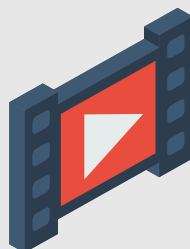
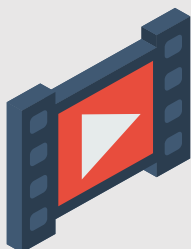
Expectativas

- A Lush oferece experiências sensoriais memoráveis aos clientes e usa diversos artifícios para criar significado na relação com o seu público. A própria Lush Kitchen traz esse sentimento: demonstra aos clientes como aqueles produtos artesanais delicados são produzidos, aproximando as pessoas da realidade da produção.



Os produtos da Lush são sustentáveis e feitos à mão

Assista a alguns vídeos da produção da Lush:



USAA

Talvez nem todas as pessoas, no Brasil, conheçam a USAA. A empresa, fundada por militares no Texas, atua na área de serviços financeiros e atende, entre outros clientes, o exército do país. Quando ela surgiu, a ideia era justamente trazer segurança – financeira, especialmente – às pessoas que atuam na defesa militar do país.

Aparentemente, o trabalho tem dado certo: há mais de um ano, a USAA ocupa o primeiro lugar em um ranking de excelência em experiência, desenvolvido pela KPMG. E ela disputou com todas as outras companhias dos EUA. É simples o método usado pela companhia para alcançar esse patamar: Customer Centricity.

O consumidor é a maior preocupação da empresa. Na prática, essa priorização se


transforma em um esforço genuíno focado em entender as necessidades dos consumidores para, assim, oferecer soluções customizadas capazes de proteger o legado financeiro dos clientes.

Naturalmente, confiança é um elemento fundamental nessa relação – e isso se multiplica quando colocamos em perspectiva o perfil do cliente da USAA. Criada por militares, ela tem como princípio entender as demandas e necessidades desse público – e o faz com excelência. Os colaboradores têm a área militar em seu histórico, ou em seu sangue: alguns lutaram na guerra, outros são filhos de veteranos e alguns são esposas de pessoas que defenderam o país em algum momento. Esse fator, é claro, impacta o serviço prestado.

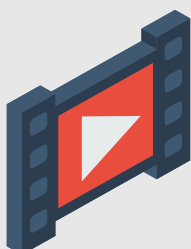


Expectativas

- A USAA utiliza seus incontáveis recursos de dados transacionais para equipar o consumidor, no ponto de compra, com todas as informações relevantes necessárias para que a compra seja o mais inteligente possível. Seu aplicativo identifica quais tipos de descontos costumam estar disponíveis ou foram disponibilizados em vendas individuais.



Fundada por militares americanos, a USAA tem esse público como foco

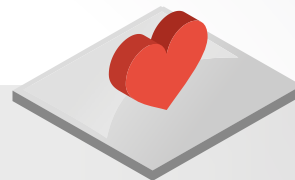


Assista ao vídeo da USAA
What is the Veterans Portrait Project?

SOUTHWEST AIRLINES

Conhecida por ter redefinido o conceito de serviço de bordo, a Southwest Airlines é uma companhia aérea que aposta nos colaboradores para entregar a experiência ideal. A empresa cortou custos em diversos outros aspectos – não faz voos muito longos, por exemplo – para poder investir em atendimento e relacionamento.

A aposta deu certo. Hoje, uma das regras da empresa é que seus funcionários tenham personalidades que façam a diferença e que garanta um voo inesquecível para os clientes. E a empresa tornou-se referência em seu segmento.

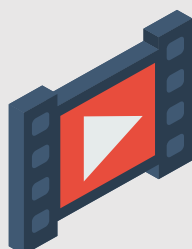


Empatia

- O desempenho dos colaboradores é uma questão estratégica para a Southwest Airlines. É na conexão entre eles e os clientes que a empresa aposta para entregar a experiência que promete.



O principal ponto da estratégia da Southwest Airlines é a personalidade dos colaboradores



Assista ao vídeo da Southwest Airlines:
How to Wash a Plane

FIM DO JOGO

Esperamos que você tenha aprendido muito durante esta partida, jogador! Para que esteja ainda mais preparado da próxima vez, fique atento às principais etapas da busca pela aplicação do conceito de Customer Centricity:



REVEJA OS VÍNCULOS COM O CONSUMIDOR

O que a empresa pode fazer para conquistar ainda mais a confiança dele?



CONCENTRE-SE NO SEU CLIENTE

Saiba o que ele deseja e coloque-o no centro de todas as ações – não se esqueça de que toda a empresa precisa fazer o mesmo!



APRENDA SOBRE OS SEIS PILARES

Desenvolvidos pela KPMG, eles são fundamentais para a criação de uma relação de excelência com os consumidores.



DESENHE A JORNADA DO SEU CLIENTE

Invista em digitalização, conheça todas as etapas do relacionamento entre o consumidor e a sua empresa e elimine os atritos identificados no processo.



INVISTA EM MÉTODOS, TECNOLOGIAS E PARCERIAS

Isso facilitará cada etapa da jornada do cliente, criando experiências mais fluidas.



INSPIRE-SE NOS MELHORES

Conheça as empresas que são referência na aplicação do conceito de Customer Centricity e aprenda com elas.

OFERECIMENTO



CUSTOMIZAÇÃO DE CONTEÚDO

CONSUMIDOR
M O D E R N O

NOVAREJO

REALIZAÇÃO

