

# Customer Experience Super Apps

Alessandro Milagres, Celso Kleber  
e Paulo Henrique Bezerra

# Customer Experience Super Apps

Alessandro Milagres, Celso Kleber  
e Paulo Henrique Bezerra

**Em 2017, os gastos com anúncios digitais, principalmente em dispositivos móveis, superaram os investimentos em anúncios na Televisão. Apesar de mais acessível, o ambiente digital é caracterizado pela sua volatilidade. Consumidores estão cada vez mais exigentes e mais propensos a substituir rapidamente as marcas em caso de experiências negativas ou fricção.**

No Brasil, segundo a IDC, o boom dos smartphones aconteceu em 2014, em que atingimos a marca dos 54,5 milhões de aparelhos, 55% de crescimento em relação ao ano anterior. E é justamente nos smartphones que constam os aplicativos, os famosos “apps”, que ocupam 80% do tempo dos usuários. Cada app baixado gerou aproximadamente U\$ 0,83 de receita em todo o mundo, com o Brasil sendo o 3º colocado no ranking global. São números muito atrativos!

Dado o cenário, é fundamental conhecer essa jornada, e necessário participar principalmente desse contexto de mobilidade.

## A JORNADA DOS CLIENTES

Cada usuário passa por uma “jornada”, um conceito que se refere a experiência de aquisição, partindo do conhecimento do produto ou serviço, até a venda por si, bem como as relações de pós-venda e identificação com as marcas. As jornadas sequenciam as atividades que conduzem os consumidores ao fechamento de uma determinada compra, e avaliam seu comportamento no decorrer desse período de ação. Entender e mapear os clientes, classificá-los, tratá-los como únicos, promovendo experiências incríveis com altos patamares de atendimento pode ser um diferencial competitivo.

No geral, o processo se divide em 4 etapas:

### 1 APRENDIZADO

Nesse momento, os clientes ainda não sabem se vão comprar algo, mas já aparece alguma curiosidade sobre assuntos relacionados ao seu produto ou serviço. Isso costuma ocorrer com mecanismos de marketing convencional e digital, criando informações suficientes para os clientes descobrirem o que a empresa oferece. Também é importante educar, o que pode trazer fidelização futura, dado que o inconsciente retém informações e gera novas conexões, buscando memórias correlatas.

### 2 DESCOBERTA

Na etapa seguinte, os consumidores começam a reconhecer e combinar a necessidade com a eventual solução. Este é o gatilho para demonstrar e ajudar a resolver a situação, chamando atenção, demonstrando funcionalidades e criando laços mais sólidos, proporcionando mais informações para a tomada de decisão sobre a aquisição.

### 3 MATURIDADE E ANÁLISE

A terceira etapa trata da ideia amadurecida, com o aprendizado e a descoberta já consolidados. A partir desse ponto, o consumidor já está diferente do início da jornada, com seu objetivo e dor mais consciente e clara, com mais detalhes. Aqui cria-se a urgência para resolução do problema. Em termos de estratégia digital, oferecer webinars ou tutoriais sobre como o seu produto ajuda a resolver problemas são boas ideias. Já em uma abordagem mais tradicional, recomenda-se capturar o cliente para um ambiente que ele sinta a necessidade e oportunidade de tomar a decisão como eventos ou mídias customizadas.

### 4 DECISÃO E AÇÃO

Ponto onde o cliente já está praticamente propenso a fechar a compra. Portanto, demonstra-se as vantagens e diferenciais do produto ou serviço em relação aos concorrentes, e os benefícios da compra. Recomenda-se também manter uma relação após a venda, para garantir ações recorrentes com esses clientes, interagindo e fazendo a gestão desse processo.



## NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS DIGITAIS

Nas jornadas do dia a dia, quanto mais informação temos, menos atenção conseguimos reter. Por isso, é fundamental entregar simplicidade e as tarefas primordiais (os chamados “Job-to-be-done”). Atualmente contamos com vários dispositivos móveis, sejam computadores, tablets, telefones celulares, smartwatches, dentre outros. Diante disso, as pessoas precisam resolver as suas necessidades, e seguir em frente. Pode até ser rápido, mas precisa ser fácil.



Com essa briga por atenção, é necessário que os produtos fiquem melhores com o tempo, usando análises de dados: quanto mais dados se coletam, mais permanecem atualizados. Para uma marca ser bem-sucedida hoje em dia, é necessário que ela esteja nas principais plataformas digitais. Ao permitir que os clientes interajam com a sua empresa em sua plataforma de escolha, a sua marca pode direcionar melhor os clientes e captar sua atenção. Depois de estar com seu público, a empresa deve acabar com as chamadas “fricções”. Esse pode ser um passo para garantir que os clientes permanecerão contigo por meio de diferentes modelos de negócios.

Esses modelos podem se dividir em diferentes categorias:

## TRANSFORMAM A LEALDADE DO CLIENTE EM EMPODERAMENTO

Modelos onde há o empoderamento dos clientes, e as corporações conseguem reduzir seus custos garantindo o alcance mais amplo dos públicos e suas necessidades de atualização. Existem exemplos e tipos como:

- **FREEMIUM** Aplicado por empresas como o Dropbox e Google Drive, que permite expansão da quantidade de espaço de armazenamento de arquivos com facilidade;
- **DESAGREGAÇÃO E RE-AGREGAÇÃO** Comum aos MOOCs - Massive Open Online Courses - como Coursera e EDx, onde o usuário tem um ambiente à disposição para desenvolvimento de conhecimento na mesma plataforma, e cursos são criados e revisados constantemente. Esse modelo também foi aplicado pelo iTunes que realizou a mesma ação no ambiente de entretenimento musical, passando a vender microelementos como somente uma música ao invés de um álbum completo;
- **EXPERIÊNCIAS** Presente em empresas como Disney e Starbucks, que permitem o uso de produtos e serviços em um nível quase personalizado e com um atendimento pessoal de altíssima qualidade.

## TRANSFORMAM ATIVOS EM ACESSO DOS CLIENTES

Modelos fundamentados no crescimento digital, criando conexões de pessoas e dados, aumentando a produtividade de recursos da cadeia. Podem ser citados tipos como:

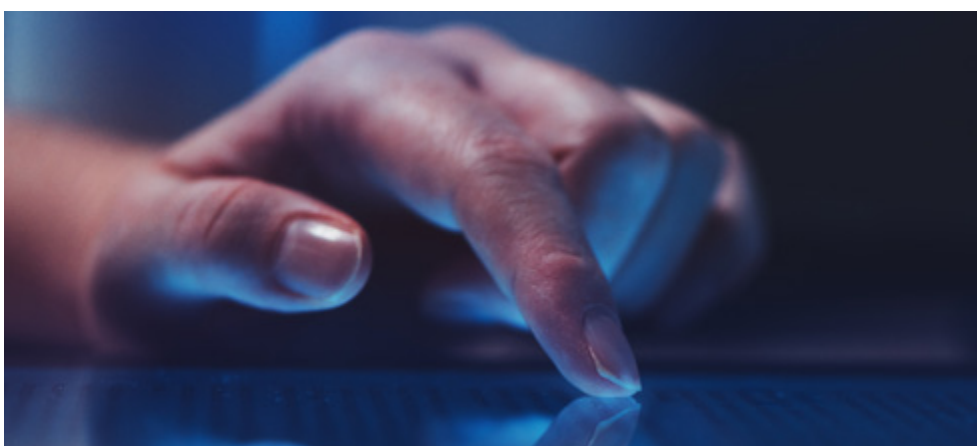
- **CONSUMO COLETIVO** Aplicado por Uber, que permite utilizar carros pessoais no transporte de pessoas, melhorando a mobili-

dade urbana nos grandes centros; ou “crowdsourcing” ou “financiamento coletivo” do Kickstarter, que permite às pessoas que buscam um objetivo comum realizar uma “vaquinha virtual”, trazendo à realidade produtos e serviços que teriam mais dificuldade de serem criados se buscassem modelos usuais de financiamento.

### **TRANSFORMAM EFICIÊNCIA EM INTELIGÊNCIA AOS CLIENTES**

Modelo de negócios que também usam da digitalização para criar um sistema de aprendizagem, criando oportunidades para os clientes por meio da inteligência analítica. É o caso:

- **DA “INFO-MEDIAÇÃO** do Decolar.com, que criou acesso à compra de passagens aéreas buscando sempre o melhor preço entre as companhias aéreas;
- **OU O “FAÇA VOCÊ MESMO”** da DELL, que permitia ao usuário praticamente montar um computador com características específicas de todos os componentes por meio da sua plataforma;



## DESENHO DE JORNADAS

A revista americana “Time” elege desde 1927 a pessoa ou as pessoas com maior influência social, e em 2006 escolheu “o usuário” como a entidade do ano. Pesquisas centradas no usuário podem ter valor comercial para as empresas, ajudando a diminuir o risco envolvido ao lançar um novo produto, tecnologia ou serviço.

Entender que existe uma jornada é o primeiro passo para estar no universo de desenvolvimento móvel. E para executar essas jornadas digitalizadas, é possível se valer de diferentes ferramentas. Dentre os principais, detalhamos três:

### 1 DESIGN THINKING

Essa metodologia cresceu mundialmente com Tim Brown, diretor executivo da consultoria de design IDEO. Ele redigiu um conteúdo em 2008 para a Harvard Business Review sobre o uso do design thinking nos negócios, que a partir daí passou a crescer exponencialmente por ser “centrado no ser humano”.

O processo usa evidências de como as pessoas realmente se envolvem com um produto ou serviço, em vez de como outra pessoa ou organização pensa que eles se envolverão com ele. Os designers costumam observar como as pessoas se relacionam com os produtos, visando refiná-los e melhorar a experiência ao longo do tempo, e em conjunto com o próprio usuário. Esta é a parte “iterativa” do design thinking. Ele favorece uma movimentação rápida para colocar protótipos para teste, em vez de pesquisas ou ruminatórias intermináveis. O processo de design thinking é iterativo, em vez de linear. Você provavelmente terá que voltar a um ou



vários dos outros estágios de construção durante o trabalho. Talvez testes demonstrem que você precisa desenvolver vários protótipos, ou te faça retornar etapas. O que importa é definir bem a partir do ponto de vista do usuário.

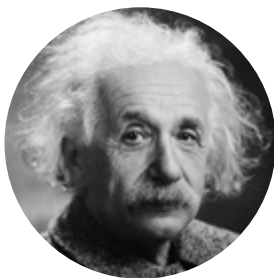
## **2 LEAN INCEPTION**

Inception é a primeira de quatro fases do RUP, processo criado pela IBM. Nesse processo é realizada a análise de objetivos, arquitetura e o planejamento de um projeto. Isso acontece por meio de entrevistas com os stakeholders, que geram requisitos, posteriormente transformado nos chamados ‘casos de uso’. O objetivo principal, portanto, passa a ser em realizar um loop “construir, medir, aprender”.

## **3 GOOGLE DESIGN SPRINT**

Processo criado pela “Google Ventures” para testar e acelerar ideias em estágio preliminar de desenvolvimento, e que ocorre em até 5 dias, trazendo velocidade ao entendimento de um novo projeto. As etapas são similares ao Lean Inception e ao Design Thinking, mas aqui o ganho é de velocidade, pois esse processo ocorre com um grupo de trabalho dedicado e dentro desse período de até 40h entre desenho, prototipação e definição de solução.

As jornadas constroem experiências. Como as pessoas estão usando o seu produto digital? Em quais canais eles passam mais tempo? A quem eles geralmente respondem primeiro? Sobre quais tópicos eles postam e leem? O que eles ignoram? Com essas perguntas respondidas, é possível entregar o conteúdo que as pessoas querem, e convidá-las para fazer parte da transformação.



***“Toda decisão acertada é proveniente de experiência. E toda experiência é proveniente de uma decisão não acertada”***

- Albert Einstein, 1879 – 1955

---

## **EXPERIÊNCIAS MARCAM E FIDELIZAM**

Essas jornadas, portanto, proporcionam o contexto do chamado “CX” (acrônimo de Customer eXperience, ou seja, Experiência do Cliente) que é um conjunto de vários elementos que convergem em uma única sensação de satisfação e conexão com a marca. Podemos elencar:

- Qualidade dos Canais de Vendas (Lojas Físicas ou Digitais);
- Preço certo;
- Logística / Velocidade da Entrega;
- Experiência do Usuário (UX);
- Propósito (do produto ou marca);
- Reputação;
- Marketing;
- Processo de Vendas
- Pós-Vendas

Equilibrar todos esses pilares parece uma tarefa difícil, com certeza é, mas totalmente possível quando as equipes estão conectadas e esse elemento faz parte da cultura da empresa. Se o modelo de operação for Client Driven, naturalmente as equipes são sinérgicas e praticamente obsessivas com os elementos relacionados.



O cliente precisa sentir que aquela jornada foi construída considerando toda a informação capturada do seu comportamento, proporcionando um jeito diferente (e melhor) de se fazer uma atividade comum. Seja comprar, alugar ou pedir um serviço. Fazer algo da mesma forma que o concorrente faz, não traz conexões emocionais e só colocam a decisão no campo do tangível. Quem é o mais barato? Qual traz a melhor vantagem? Quem dá o maior cashback? Qual entrega mais rápido? Se a decisão ficar entre essas perguntas, a decisão se torna oportunista e o poder de fidelização praticamente nulo.

Ter resposta rápida às mudanças, ser apaixonado por ouvir feedbacks e estar sempre atento à movimentação dos seus concorrentes é uma forma de se manter no pelotão da frente, fazendo uma alusão a uma corrida. Mas como estar à frente?

Medir muito e medir sempre, mas só o que faz sentido. Data Driven não pode ser um modismo e sim, um elemento forte da cultura da companhia. Entrevistar clientes e de maneiras criativas e não cansativas, como envio de questionários longos e intermináveis. Acompanhar e monitorar redes sociais, influencers, tudo que se fala do seu produto ou da sua marca tem que ser analisado.

Quando falamos nos aplicativos móveis, precisamos entender que a avaliação do App não se resume apenas na usabilidade, desempenho, design da tecnologia. Esses são fatores fundamentais, mas os maiores detratores dos Apps estão fora dos minutos destinados durante o uso do App, ou seja, na experiência fora do canal. Como assim?”, você pode estar se perguntando.



É bem comum que o cliente tenha uma experiência ruim no pós-venda via call center por exemplo, mas não espera o final da ligação para avaliar o atendimento. Frustrado por não ter seu problema resolvido, aproveita o primeiro contato com o App para avaliar. E sempre nessas horas o celular envia um push com a frase “Está gostando do aplicativo? Gostaria de avaliar?”. Pronto, é nesse momento que a facilidade favorece o feedback, mas é necessário avaliar se o problema foi relatado no canal correto.

Importante é saber que a experiência do cliente é uma jornada ampla, complexa e “multi canalizada”. Não adianta ter um super App, mas deixar o cliente mais de 2 minutos numa fila de atendimento. Se o atendimento for digital, 2 minutos é uma eternidade.

## O MAL DA DESERÇÃO (CHURN)

Ao contrário do que a tradução de forma literal indique, Churn é uma métrica que indica quanto sua empresa perdeu de clientes ou receita de um determinado período.

Este tema é tão fundamental, que ele figura na maioria dos modelos financeiros que calculam valuation das empresas, principalmente startups e plataformas que tem a tecnologia como propulsor central (ou seja, quase todos os negócios).

O cálculo do churn mensal é algo muito simples:

$$\frac{\text{N}^\circ \text{ DE CLIENTES NO INÍCIO DO MÊS} - \text{N}^\circ \text{ DE CLIENTES NO FINAL DO MÊS}}{\text{N}^\circ \text{ DE CLIENTES NO INÍCIO DO PERÍODO}} \times 100 = \text{CHURN}$$

Não se pode considerar os novos clientes, ou seja, aqueles que aderiram à plataforma neste período. Tem que se buscar como meta um número próximo ao zero, pois a perfeição não existe e clientes irão sair da base. As vezes o cliente sai da base por questões que não estão no controle do negócio e nem da tecnologia, como uma mudança de país, crise econômica, crise pandêmica (está mais atual que nunca) e etc. O ponto principal é medir e ter esse número na ponta da língua, compartilhar com o time (não pode ser um indicador oculto ao grupo que pode ajudar a resolver o problema) e eventualmente fazer parte do plano de metas e remuneração variável.

Também é comum algumas empresas espaçarem muito a análise, aí o susto é maior e talvez a tomada de decisão não fará mais sentido. A melhor prática é olhar mensalmente, talvez até quinzenal. Mais que isso também não se recomenda, pois pode induzir a uma análise sazonal e equivocada, como feriados e etc.

Outro erro mortal é minimizar o percentual mensal. – “Ah tivemos apenas 2% de churn neste mês, mas o próximo será melhor”. Apenas 2% podem significar que praticamente  $\frac{1}{4}$  da sua base foi embora em 1 ano, ou seja, é muito grave. Poucos negócios consolidados crescem 25% ano contra ano, então como aceitar que 2% em um único mês possa ser bom? Independentemente se a base é de dezenas, centenas, milhares ou milhões, o número é ruim em todos os sentidos. A melhor estratégia é acompanhar, discutir, entender e traçar planos de ação para melhorar o indicador e posteriormente reconquistar o cliente, mesmo que esse esforço seja em média 17x maior segundo estudos de mercado.

---

## MODELO REPUTACIONAL

A reputação é uma equação simples que resume:

**O que se comunica +**

**Como se age +**

**O que falam da empresa, marca ou do produto**

Sabe aquela história que a primeira impressão é a que fica? Então, as vezes pode ser tão forte quanto se parece. Mudar sua reputação pode ser algo tão complexo e caro, que vale a pena criar uma nova marca ou “desplugar” o produto da empresa, por mais rentável que ele seja, por pura e simplesmente atrapalhar outros negócios ou o objetivo central da companhia.

Se você faz uma campanha massiva com apelo de preço, pode ter como efeito colateral o posicionamento do produto, ou da marca (que é pior), na categoria low price. Depois do mercado aceitar seu produto nessa categoria, tarefa complicada para trabalhar no valor agregado, por mais tecnologia você embarque para isso. Mesmo que a campanha tenha uma resposta financeiramente positiva, ela traz clientes eventuais que só vão comprar na próxima promoção. Geralmente não é um comportamento de fidelização, pois são pessoas tomadas pela compra por impulso, ocasionado pela sensação de oportunidade que se é gerada.

Se sua direção é pela diferenciação por algum aspecto, cuidado com os apelos promocionais. Toda empresa precisa de receita, para isso se precisa vender e o melhor caminho é o marketing em escala. Mas essa venda de curto prazo pode ser nociva aos interesses da companhia no longo prazo.

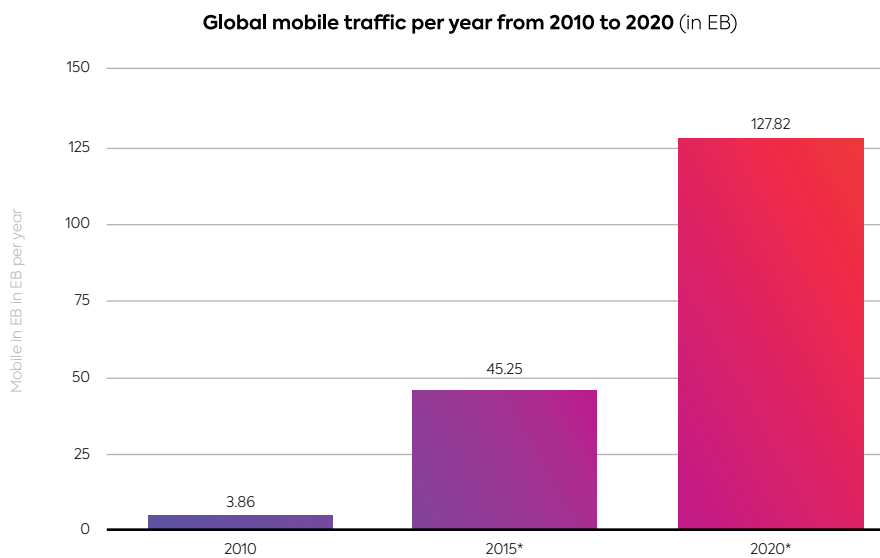
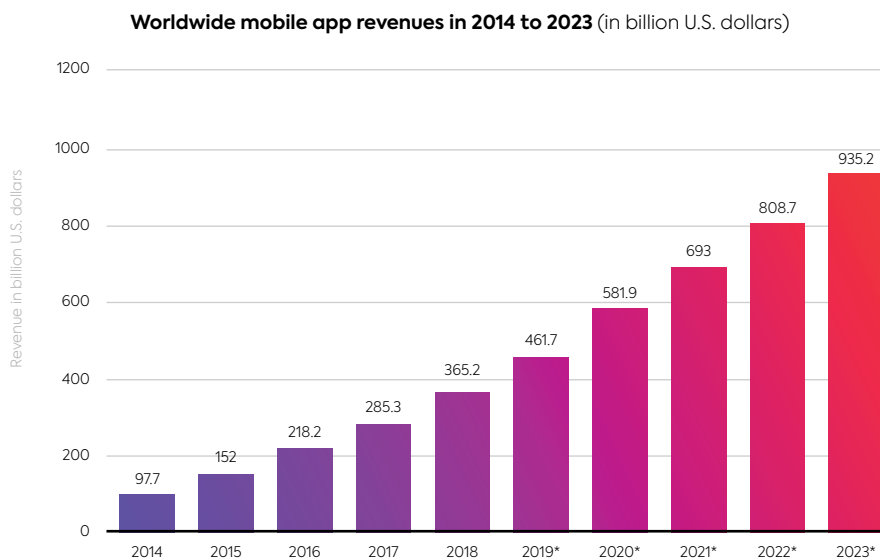
A melhor estratégia é ter uma campanha equilibrada, falando com o público certo e que permita a ativação do cliente na base, ou seja, ela volta a transacionar mesmo com um tempo longo sem outras promoções ou vantagens.

Da mesma forma que se tem tecnologia para determinar um padrão de comportamento do seu cliente, também tem para se determinar o que ele fala ou pensa do seu produto ou marca, sendo assim, pode-se implantar um modelo preditivo a ser considerado em novos lançamentos, ajustes na operação ou melhorias no produto ofertado.

**“O futuro já está na boa execução do presente”.**

## CONCLUSÃO

Os usuários de aplicativos em dispositivos móveis estão gerando cada vez mais resultados para empresas atentas nesse cenário. O crescimento é constante, e está movimentando bilhões em tráfego e em receitas, como demonstrado nesses levantamentos do website Statista:





Qual a razão de existir da sua marca? O que seu produto se propõe a fazer e o que ele realmente entrega?

Entendemos que o propósito vende, mas agora os indicadores indicam que ele vale mais quando o consumidor está disposto a pagar mais pelo produto, desde que ele sinta que o propósito vendido seja genuíno e verdadeiro. Importante mesmo é mostrar a sua verdade e coerência com o que se propõe, a tecnologia tem papel importante, mas trazer a razão de existir para seu App tem um poder enorme que favorece a experiência.

Empresas que atuam no Brasil como o Mercado Livre e Magazine Luiza já estão criando experiências por meio de aplicativos com inúmeras funcionalidades em uma só plataforma, fazendo com que os compradores permaneçam em um mesmo ambiente para resolver seus problemas. Para isso, elas precisam entender seus clientes por meio de jornadas e intimidade. E isso alavanca o resultado de satisfação de clientes, colaboradores e principalmente seus respectivos valores de investimento do mercado e bolsas de valores globais.

### **E sua empresa, como vai participar dessa construção?**



## AUTORES



### **Alessandro Milagres**

Customer Success Director

Graduado em Física pela UFMG, atua no desenvolvimento da carteira de clientes estratégicos, ampliando o faturamento e é responsável pelas operações da empresa. Já trabalhou em empresas como Google, FUMEC e foi CTO na JFOX IT Partners.



### **Celso Kleber**

Chief Technology Director (CTO)

Apaixonado por tecnologia e inovação, com diversas especializações de TI em escolas de negócio como o IESE/Barcelona. Passagens por empresas como Itaú, Stefanini e Resource, hoje lidera a diretoria de tecnologia da Qintess. Board member & Tech Advisor da Conta Black, uma fintech ESG. É membro da Academia Europeia da Alta Gestão e foi co-autor em 2019 de uma obra sobre a “Liderança em Tempos de Crise: Aprendizados e Desafios”. Palestrante sobre agilidade em negócios e empresas, apoia os clientes na jornada da transformação digital.



## Paulo Henrique Bezerra

Gerente de Inovação e ESG

Responsável pela área de Inovação e ESG, Paulo atua em programas de intraempreendedorismo, relacionamento com startups, desenvolvimento de projetos em novos mercados. Promove a transformação digital e cultural por meio da tecnologia e pessoas, com foco em diversidade e inclusão para impacto positivo social e ambiental.

---

## FONTES

Liftoff, relatório de Tendências de Apps para Dispositivos Móveis, 2019

<https://distrito.me/iphone-inovacao/>

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/documento-ensina-a-montar-plano-de-negocio,7f0c26ad18353410VgnVCM-1000003b74010aRCRD>

<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/blitzscaling-o-modelo-das-empresas-que-mais-crescem-no-mundo/>

<https://clearinovacao.com.br/10-passos-para-criar-uma-organizacao-exponencial/>

[https://brasil.elpais.com/brasil/2016/10/23/economia/1477251453\\_527153.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2016/10/23/economia/1477251453_527153.html)

<https://www.statista.com/statistics/219037/global-mobile-traffic-per-year-since-2010/>

Adaptação de Berry e Parasurman (1991)

Livro Experiências que Deixam Marcas, editora Rebecca & Co,



**Innovation obsessed**

[qintess.com](http://qintess.com)