

UNIVERSIDADE ESTUDUAL PAULISTA - UNESP

RELAÇÕES PÚBLICAS

LAURA TARARAM GONÇALVES

**OS CONTRIBUTOS DA PESQUISA DE OPINIÃO VIA
TECNOLOGIA DIGITAL PARA A ÁREA DE *CUSTOMER
SUCCESS***

BAURU

2020

LAURA TARARAM GONÇALVES

**OS CONTRIBUTOS DA PESQUISA DE OPINIÃO VIA TECNOLOGIA
DIGITAL PARA A ÁREA DE *CUSTOMER SUCCESS***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Estadual Paulista – UNESP, como
requisito parcial à obtenção de título de Bacharel do
curso de Relações Públicas.

Orientadora: Prof^a. Dr.^a Célia Maria Retz Godoy dos Santos

BAURU

2020

UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – UNESP

Presidente: Prof. Dr. Jair Lopes Junior

Diretora da Graduação: Prof.^a Dr.^a Fernanda Henriques

Coordenadora do Curso de Relações Públicas: Prof.^a Dr.^a Raquel Cabral

FICHA CATALOGRÀFICA

G635c

Gonçalves, Laura Tararam

Os contributos da pesquisa de opinião via tecnologias digitais para a área de customer success / Laura Tararam Gonçalves. -- Bauru, 2020

78 p. : il.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Relações Públicas) -
Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Arquitetura, Artes e
Comunicação, Bauru

Orientadora: Celia Maria Retz Godoy dos Santos

1. Relações Públicas. 2. Customer Success. 3. Pesquisa de Opinião. 4.
Relacionamento. 5. Tecnologias Digitais. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de Arquitetura,
Artes e Comunicação, Bauru. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

LAURA TARARAM GONÇALVES

**OS CONTRIBUTOS DA PESQUISA DE OPINIÃO VIA TECNOLOGIA DIGITAL
PARA A ÁREA DE *CUSTOMER SUCCESS***

Trabalho de Conclusão de Curso apresentação à Universidade Estadual Paulista – UNESP,
como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

COMISSÃO JULGADORA:

Prof.^a Dr.^a Lucilene dos Santos Gonzales
Universidade Estadual Paulista – UNESP

Prof. Dr. Maximiliano Martin Vicente
Universidade Estadual Paulista – UNESP

Prof.^a Dr.^a Célia Maria Retz G. dos Santos
Universidade Estadual Paulista – UNESP
Professora Orientadora – Presidente da Banca Examinadora

Bauru, 17 de Fevereiro de 2021

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar agradecendo minha família, que sempre me apoiou e me ajudou em todas as etapas da minha vida, mas, principalmente, minha mãe, Daniela e minha avó, Zoraide, que fizeram de tudo para que eu conquistasse os meus sonhos.

Agradeço também a minha orientadora, Célia Retz, que aceitou me ajudar neste desafio, principalmente em um ano tão atípico e difícil, estando comigo em todas as etapas e colaborando para o sucesso do trabalho.

Ao Léo, meu namorado, que esteve comigo durante todos os momentos de criação deste trabalho, me ajudando, me apoiando e me dando forças nos momentos mais difíceis. Obrigada pelos três maravilhosos anos juntos.

Aos meus amigos, obrigada por estarem comigo durante todos os anos de faculdade, sem vocês, com certeza tudo seria mais difícil e pesado. O apoio e ajuda de todos, sempre foi essencial para mim.

À banca examinadora, Lucilene e Max, por aceitarem este convite, de forma tão carinhosa e especial.

A todo corpo docente da Unesp, no qual aprendi e cresci muito, me dando desafios e aprendizados que vão durar para a vida toda. Sem dúvidas, sou muito grata por ter sido aluna de professores e professoras tão incríveis.

À Unesp, que me proporcionou momentos únicos e que mudaram minha vida, colaborando para criar minhas responsabilidades e amadurecer, em todos os sentidos.

RESUMO

O estudo apresenta alguns tipos de pesquisa de opinião que utilizam as tecnologias digitais e seus processos, usos e formas de colaboração com a área de *Customer Success*, a fim de fornecer subsídios para o aprimoramento dos relacionamentos com o consumidor. Inicialmente, traz a análise dos principais autores sobre o assunto e um levantamento netnográfico das empresas que atuam na área. Posteriormente, as entrevistas em profundidade semiestruturadas com profissionais de comunicação e de *Customer Success* trazem as expertises destes sobre essa filosofia corporativa, que se pauta nas interações estratégicas do cliente com a organização. Os principais resultados demonstram a efetiva relevância das pesquisas de opinião no processo de *Customer Success* cuja premissa está em levantar dados sobre o consumidor para garantir a proximidade da organização com este.

O *Customer Success* transformou o mercado de negócios reinventado a forma de se tratar os consumidores e a pesquisa de opinião é o suporte indispensável para entender as diferenças entre eles, suas demandas, cultura, oportunidades e tendências, atuando proativamente na prevenção de conflitos e ajudando a estabelecer relacionamentos profícuos entre eles.

Palavras-chave: Relações Públicas. *Customer Success*. Pesquisa de Opinião. Relacionamento. Tecnologias Digitais.

ABSTRACT

The study presents some types of opinion research, which uses digital technologies and their processes, uses and forms of collaboration with the Customer Success, in order to provide subsidies for the improvement of consumer relationships. Initially, it brings the analysis of the main authors on the subject and a netnographic survey of the companies that work in the area. Subsequently, semi-structured interviews with communication and Customer Success' professionals bring their expertise on this corporate philosophy, which is guided by the client's strategic interactions with the organization. The main results demonstrate the effective relevance of opinion research in the Customer Success process, whose premise is to collect data on the consumer to ensure the proximity of the organization to it. Customer Success transformed the business market, reinventing the way to treat consumers. And, opinion research are the indispensable support to understand the differences between them, their demands, culture, opportunities and trends, acting proactively in preventing conflicts and helping to establish fruitful relationships between them.

Keywords: Public Relations. Customer Success. Opinion Research. Relationship. Digital Technology.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. APORTES TEORICOS E CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA	11
2.1 O <i>CUSTOMER SUCCESS</i> : CONCEITOS E DEFINIÇÕES	11
2.1.1 A teoria da istância transacional e o <i>customer success</i>	15
2.2 PESQUISA DE OPINIÃO: BREVES APORTES	19
2.2.1 A pesquisa de opinião como suporte às interações com os públicos	22
2.2.2 Tipos e usos da pesquisa no apoio ao <i>customer success</i>	26
3. A PESQUISA DE CAMPO REALIZADA NESTE ESTUDO	29
3.1 A PRIMEIRA ETAPA: A NETNOGRAFIA JUNTO ÀS ORGANIZAÇÕES DE PESQUISA	29
3.1.1 Metodologia empregada na netnografia	30
3.1.2 Resultados da netnografia	33
3.1.2.1 O perfil das organizações selecionadas	34
3.1.2.2 Surgimento e origem das organizações selecionadas	42
3.1.2.3 Tipos de pesquisas oferecidas pelas organizações	44
3.1.2.4 A clientela das organizações	46
3.1.2.5 Os colaboradores e profissionais	48
3.1.2.6 A participação das organizações nas redes digitais	50
3.2 A SEGUNDA ETAPA: ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS	53
3.2.1 Métodos e procedimentos da entrevista	54
3.2.2 Análise e resultados das entrevistas	55
3.2.2.1 Os especialistas e a relação com o <i>customer success</i>	55
3.2.2.2 <i>Customer success</i> e sua importância	56
3.2.2.3 As mudanças da área de <i>customer success</i>	58
3.2.2.4 Empresas grandes versus pequenas	60
3.2.2.5 As tecnologias digitais e o <i>customer success</i>	61
3.2.2.6 Os contributos da pesquisa de opinião para o <i>customer success</i>	63
3.2.2.7 Nuvem de palavras: entrevista com especialistas	65
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	69
5. REFERÊNCIAS	73
APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA ESTRUTURADA	78

1 INTRODUÇÃO

A área de *Customer Success* apesar de estar crescendo - como demonstra a pesquisa realizada pela *CXTrends* (2019) na qual 49% das empresas aumentaram seus investimentos nos serviços de atendimento e suporte ao cliente - ainda não é primordial para muitas organizações. Observa-se, neste mesmo levantamento, que 72% dos consumidores brasileiros avaliam o atendimento das organizações como mediano ou ruim.

Uma das etapas primordiais do relacionamento com o cliente na pós venda é a análise das métricas para se aprimorar as relações a partir dos dados observados (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017). E, como esse processo não é simples, a maioria das organizações (especialmente as de pequeno porte) não possui recursos (financeiros e humanos) para efetuar os levantamentos e definições dos perfis de seus públicos, seja pelas dificuldades na hora de realizá-las, na análise dos dados ou mesmo na forma de utilizá-los para aperfeiçoar seus processos, produtos e serviços.

Outra questão é que, muitas vezes, as organizações enxergam o *Customer Success*, como um suporte ao cliente que utiliza pesquisas de opinião para lhes dar apoio, e não, especificamente para o desenvolvimento de um processo que envolve a implantação da cultura de sucesso. Isto é, em cuja filosofia envolve a consolidação de um sistema responsável por garantir que os clientes utilizem o seu produto ou serviço da maneira “correta” ou conforme a indicação e que tenham uma boa experiência com ele: é o *Customer Success* que estabelece interações, vislumbrando experiências positivas e duradouras ao cliente.

Da mesma forma, o uso das tecnologias digitais nestas interações, muitas vezes, pode ser encarado como um meio mecânico e automático para resolver os problemas dos clientes, indicando estar relacionado mais com o setor de “Suporte do Cliente” do que com o processo de *Customer Success*.

No entanto, as tecnologias digitais, pela facilidade de acesso à Internet e os inúmeros avanços tecnológicos, têm possibilitado, não só o desenvolvimento dos consumidores digitais – para avaliar *reviews*, comparar preços, analisar funcionalidades, ter acesso a produtos/serviços e realizar transações em qualquer lugar e a qualquer momento – mas é crucial para garantir contatos consistentes, experiências positivas e um atendimento de alto nível. Para que isso ocorra, é necessário se adotar tecnologias, métodos, processos, ou seja, a cultura do *Customer Success*, focada no cliente, pois a experiência dele com a organização impacta diretamente na maneira como ele a percebe. Daí, a importância de se conhecer o consumidor e suas necessidades – via pesquisas de opinião para atingir essas expectativas por

meio de ações assertivas, automatizando, personalizando, humanizando e fidelizando o cliente.

Por isso, o objetivo deste estudo é demonstrar a importância do processo de “Sucesso do Cliente” no mercado de negócios reinventando o estreitamento das relações na pós venda, além de verificar o valor e uso das pesquisas de opinião junto a essa filosofia corporativa que se pauta nas interações estratégicas do cliente com a organização. Para tanto, levantou-se os aportes teóricos sobre o *Customer Success* e a pesquisa de opinião; identificou-se as formas de usos da pesquisa, observou-se na web os tipos de organizações que desenvolvem pesquisas virtuais para subsidiar ações do *Customer Success*; e levantou-se as opiniões de especialistas sobre o assunto.

A ideia foi descrever como se dá a adoção das tecnologias, ferramentas e metodologias adequadas para o acompanhamento da jornada do cliente. Isto é, quais as estruturas organizacionais, os processos e as tecnologias digitais que fazem acontecer o denominado “Sucesso do cliente”, aquele processo, em cuja verdadeira mudança deve ser na “mentalidade” ou no DNA das organizações que o implantam.

O estudo está dividido em duas etapas principais: a revisão bibliográfica, com aportes teóricos de autores renomados nas áreas de comunicação e *Customer Success*; e as pesquisas de campo, com duas diferentes técnicas - a observação netnográfica para levantar as empresas que atuam com o *Customer Success* e as entrevistas em profundidade semiestruturadas com os especialistas na área.

No capítulo 2, “Aportes teóricos e contextualização do tema”, se encontram alguns conceitos e teorias sobre os assuntos: *Customer Success*, Pesquisa de Opinião e Tecnologias digitais. Na seção 2.1 se define a filosofia organizacional do *Customer Success*, cuja abordagem é fazer com que o cliente atinja o resultado esperado após comprar um produto e/ou serviço de uma organização, através de relacionamento direto e próximo, fidelizando-o e tornando-o leal à marca na visão dos autores como: Murphy, Steinman e Mehta (2017) e Tavares (2018). Na seção 2.1.1 discute-se a Teoria da Distância Transacional, criada por Moore (1993), que aborda a aprendizagem e, por analogia, se relaciona com a área de *Customer Success*, envolvendo o diálogo, entre organização e cliente, a estrutura (física ou online) e a autonomia dos clientes. Outra teoria importante, citada na mesma seção, é a da zona proximal, apresentada por Vygotsky (1987), que aumenta a possibilidade de relacionamento quando se diminui a distância transacional, ao se conseguir a relação entre os três fatores: diálogo, estrutura e autonomia.

Já a seção 2.2, sobre a pesquisa de opinião, apresenta a importância desta para a área de *Customer Success* a partir de autores como: Santos (2015), Kunsch (2002), Gil (1991) e Sellitz (1965). E, ainda, nesta seção 2.2.1 trata-se das mudanças na sociedade perante a comunicação digital, expondo três diferentes dimensões: a diversidade de autores, o modo de interação e o surgimento de novas situações. Por último, na seção “Tipos e usos da pesquisa no apoio ao *Customer Success*” descreve-se três tipologias de pesquisa de opinião diretamente relacionadas à área de Sucesso do Cliente.

Na segunda parte do estudo se relaciona as pesquisas de campo efetivadas que são: a netnografia observacional e a entrevista semiestruturada com especialistas de comunicação e *Customer Success*. A primeira realizada em ambiente online, analisando os resultados encontrados no Google quando procuradas pelas frases relacionadas ao tema, tais como: “pesquisa de satisfação”, “*customer success*”, “sucesso do cliente” e “pesquisa de opinião”, a fim de analisar as organizações filtradas. E a segunda - as entrevistas com cinco profissionais das áreas de interesse - cujo objetivo foi entender a visão, o sentimento e a opinião de cada um deles sobre o *Customer Success* e sobre as contribuições das pesquisas de opinião e das tecnologias digitais neste processo.

Todos esses assuntos estão diretamente relacionados com a área de Relações Públicas, que busca a ampliação de relacionamentos positivos entre os segmentos de públicos de interesse (incluindo os clientes), envolvidos com as organizações. Daí a relevância deste estudo para uma futura profissional de Relações Públicas, a qual pretende atuar na área. Além disso, há a possibilidade de unir a filosofia de *Customer Success* com a experiência e a transformação digital ocorrida nos métodos e processos de pesquisas de opinião; discutir a importância de mapear todos os dados dos clientes; integrar e compartilhá-los democratizando as informações e colocando os dados na mão de quem faz o trabalho na “linha de frente”; adotar tecnologias e plataformas facilitadoras, que aumentam a produtividade da equipe e tornam os processos mais dinâmicos; e definir processos e cultura organizacional, pois não basta mudar as ferramentas, é preciso ter um propósito claro com foco no cliente.

Por isso, espera-se que este estudo, sob um olhar de Relações Públicas, tenha colaborado com a temática do *Customer Success*. Este profissional atua com relacionamentos e mediação de interesses a partir de pesquisa de opinião, aprimorando a satisfação e a experiência do cliente, tanto no produto, como no atendimento, focando todo o esforço organizacional no cliente e no sucesso dele, para que os resultados possam emergir naturalmente para a própria organização.

2 APORTES TEÓRICOS E CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA

Neste item comenta-se sobre os conceitos de *Customer Success*, uma das áreas das relações comerciais que consegue maior receita e cresce rapidamente no mercado atual. É um termo muitas vezes rotulado como suporte ao cliente, suporte *premium*, atendimento ou gestão de contas, porém é mais que isso, pois é uma estratégia de comunicação e, especialmente, de Relações Públicas, que prima pelo oferecimento de uma boa experiência do consumidor com a marca.

É muito comum as organizações se debruçarem nas vendas dos produtos e serviços relegando as atividades de pós-venda, que é a essência do *Customer Success*. Reinvestir no cliente ajudando-o proativamente e, genuinamente, significa fidelizá-lo. Se constitui da expansão da organização retendo os clientes satisfeitos, que irão indicar produtos e serviços independentemente de estar sendo remunerados ou não, significando mudança de relacionamento com o consumidor, ou seja, cuidar da experiência do cliente e tratá-los como parceiros.

É neste contexto que surge o *Customer Success*, uma estratégia que traz um novo entendimento sobre o pós venda, considerando os clientes como companheiros, compartes ou parceiros da organização. E, para que isso possa acontecer, é preciso conhecê-lo e entender o que o mesmo pensa sobre suas compras e dificuldades. Assim, outro assunto deste item é sobre as pesquisas de opinião como técnica de levantamento de dados sobre as experiências e anseios dos clientes.

2.1 O *CUSTOMER SUCCESS*: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

A história do *Customer Success* ou Sucesso do Cliente começa no início dos anos 2000, mais precisamente no ano de 2005, com David Dempsey, responsável pela renovação de contratos da empresa em que trabalhava, a Salesforce. Ela oferecia um software de gestão de relacionamento com os clientes denominado de CRM (*customer relationship management*). No ano de 2004, ela capitalizou 500 milhões de dólares, número que quadruplicou até o final de 2005, o que qualquer proprietário ou investidor poderia desejar (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017).

A Salesforce inicialmente era uma empresa B2B (*business-to-business* - que vende seu produto ou serviço para outra empresa), que utilizava um software para um serviço (*SaaS - Software As a Service*) por assinatura, ou seja, o revendedor a contratava via assinatura, podendo optar pela renovação ou não do contrato. Nesta época, era uma conveniência aos clientes, e não uma necessidade, pois o CRM ainda era um mercado novo.

Dessa forma, Dempsey, que era o responsável pela renovação de contratos, percebeu que seus clientes tinham outras escolhas, como as ofertas de concorrentes, a construção de suas próprias soluções ou simplesmente ficar sem CRM, o que o fez refletir sobre a condição da Salesforce estar entrando numa espiral mortal. Apesar das vendas estarem subindo drasticamente nos últimos anos, a evasão de clientes também estava aumentando, em 8% ao mês, um resultado que demonstrava que a cada ano mais clientes deixavam o negócio por meio de suas escolhas (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017).

Analisando essa situação, Dempsey percebeu que deveria mudar o cenário e, assim, convenceu todos da empresa a “focar, medir e reduzir a evasão de clientes” (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017), dando à luz o movimento *Customer Success* que se relaciona diretamente com a lealdade do consumidor. Tavares (2018), reforça a importância de *Customer Success* para estas empresas, dizendo que:

[] se o cliente decidir cancelar o contrato antes desse tempo, a empresa terá prejuízo com esse cliente, não conseguindo sequer pagar os custos iniciais. E foi aí que surgiu a área de *Customer Success* nas empresas SaaS.

Todas as organizações que se prezam querem clientes leais, principalmente as *Saas*, de vendas recorrentes e serviços de assinatura, como a Salesforce, pois a conquista de novos clientes pode ser mais onerosa. Segundo Gallo (2014), investir na aquisição de novos clientes é de 5 a 25 vezes mais caro do que em ações de retenção destes.

Para Murphy, Steinman e Mehta (2017) existem dois tipos de lealdade: a primeira é a lealdade intelectual, em que os consumidores são leais porque precisam; e o segundo tipo é a lealdade emocional/atitudinal, em que o cliente é leal à determinada marca ou produto porque simplesmente ama. Para as empresas, o segundo tipo é o melhor, por algumas razões como, “disposição para pagar preços mais elevados, menor suscetibilidade à competição, maior probabilidade de defender as ‘suas’ marcas” e outras vantagens (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017).

A lealdade atitudinal é muito mais difícil de angariar e de sustentar, pois é dispendiosa. É caro desenvolver produtos que os clientes amem, em vez de produtos que eles simplesmente comprem. É oneroso oferecer uma experiência que encante, em vez de uma experiência que simplesmente não aborreça. (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017, p.14).

Um elemento a ser salientado é que o sucesso do cliente tem como objetivo principal cultivar a lealdade emocional nos consumidores, fazendo com que eles consumam os produtos e/ou serviços porque os amam e têm seus valores compatíveis com a organização.

Segundo a pesquisa Relatório Zendesk de Tendências da Experiência do Cliente para 2020, realizada pela Zendesk, 74% dos consumidores entrevistados se sentem leais a determinada marca ou empresa, 52% deles fazem o possível para comprar de suas marcas favoritas. E, ao mesmo tempo, 80% desses clientes mudariam para um concorrente após ter mais de uma experiência negativa. Então, pode-se perceber que um cliente leal fará o possível para obter sua marca preferida, mas não vai pensar duas vezes em procurar outra marca caso passe por uma experiência ruim com ela.

Para Murphy, Steinman e Mehta (2017) o crescimento de uma empresa depende de três fatores essenciais. O primeiro é a aquisição de novos clientes, o segundo é o aumento das taxas de retenção desses clientes e, por último, é o crescimento das vendas para os clientes atuais. Logo, com o tempo, a área de *Customer Success* começou a crescer e ganhar espaço nas organizações, pois a estratégia de fazer com que o cliente obtenha os resultados esperados com o produto ou serviço que é oferecido é importante.

Em termos simples, *customer success* é a filosofia e a unidade organizacional que impulsionam o sucesso do cliente. Isso parece incrivelmente óbvio, mas, como já mencionamos, houve época em que o sucesso do cliente não era imperativo de negócios. Isso não é mais verdade. Hoje, os clientes bem-sucedidos em negócios de receitas recorrentes fazem duas coisas muito importantes: 1. Continuam clientes. 2. Compram mais. A dura realidade para os CEOs de hoje é que a empresa não terá chances de sucesso se os clientes não continuarem clientes e não comprarem mais. A conta simplesmente não fecha. Por isso é que o sucesso do cliente se tornou indispensável. (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017, p. 408).

Customer success pode trazer três grandes benefícios para as empresas, caso bem executado. O primeiro é reduzir a evasão de clientes, pois além do prejuízo financeiro, perder clientes pode trazer uma má publicidade, fazendo com que outros sujeitos cancelem e comprem do concorrente. O segundo é promover o aumento de valor dos contratos com os atuais clientes, pois se este está satisfeito e se atingir seus resultados, irá buscar formas de crescer ainda mais. E, por último, melhorar a experiência e a satisfação do cliente, na medida em que a marca irá ganhar credibilidade e confiança de seus consumidores, que irão realizar publicidade orgânica, ou seja, indicá-la aos conhecidos e amigos, influenciando-os a comprar os produtos ou serviços (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017).

A pesquisa realizada nos Estados Unidos, produzida pela *American Express Customer Service Barometer*, em 2017, demonstra que cerca de quinze pessoas irão comentar sobre um serviço ruim que tiveram com alguma empresa, enquanto somente onze comentarão positivamente sobre uma boa experiência.

Por isso, ter uma boa estratégia e execução de *Customer Success* traz a satisfação dos clientes, fazendo com que eles recomendem os produtos e serviços. Segundo os dados dessa mesma pesquisa, os consumidores dos Estados Unidos estão dispostos a gastar 17% a mais com empresas que entregam um excelente atendimento, comparado com 14% em 2014; isto é, sete entre dez consumidores já gastaram mais dinheiro para fazer negócios com empresas que entregam um ótimo serviço. Isso corrobora com a ideia de que os consumidores estão cada vez mais exigentes e ativos no mercado, estimulando as organizações a se adequarem às suas necessidades.

Então, *Customer Success* é uma área destinada a criar e estabelecer estratégias para que o consumidor seja empresa (B2B) ou consumidor final (B2C), alcance seus resultados com o produto e/ou serviço oferecido, mantendo os clientes na empresa, tornando-o leal emocionalmente, fazendo-o comprar mais produtos e/ou serviços e tornando-o promotor da marca, indicando-a para amigos e conhecidos e realizando propaganda orgânica.

Pode-se dizer que o *Customer Success* é um indutor de receita, ou seja, responsável por uma parte bastante significativa do bem-estar financeiro de uma organização, gerando rendimento de duas maneiras: 1) renovações de contrato, explícita (com uma nova assinatura) ou implícita (renovação automática); e 2) por meio de *upsells*, ato de comprar mais produtos do fornecedor, aumentando o contrato, por exemplo. Esta área é considerada proativa, pois utiliza dos dados dos consumidores para analisar e identificar as ações: “seja porque parece envolver riscos, seja porque parece oferecer oportunidades de *upsell*, ou ainda porque devem ser incluídos na próxima revisão trimestral do negócio” (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017, p. 809).

Por último, reitera-se que o Sucesso do Cliente é focado na análise de dados, provenientes das pesquisas de opiniões realizadas por tal área, os quais determinam as demandas e urgências que a equipe deverá focar.

Realizar a análise de dados na área de sucesso do cliente é essencial, pois implica em reconhecer a “saúde” do cliente, conseguir prever as ações dos consumidores, determinar os comportamentos futuros e possibilitar uma melhor gestão da equipe de *customer success*. Uma boa “saúde” indica maior probabilidade de renovação de contratos, enquanto uma má “saúde”, uma baixa probabilidade. Para analisar esse dado é necessário ter informações sobre os clientes da organização como, por exemplo, a adoção do produto e/ou serviço, qual a periodicidade de contato com o suporte ao cliente, quais são os resultados de pesquisas de opinião realizadas, histórico de pagamentos, entre outros.

É importante perceber também que há uma grande diferença entre **suporte ao cliente**, **experiência do cliente** e **sucesso do cliente**.

O **suporte ao cliente** nasceu ainda na década de 1960, com o desenvolvimento dos primeiros *call centers* e a criação das centrais de atendimento gratuitas, tendo o número 0800 como referência até os dias de hoje, com o desenvolvimento do Sistema de Atendimento ao Cliente - SAC (RESULTADOS..., 2020). Essa unidade organizacional tem uma característica reativa, ou seja, age após o consumidor entrar em contato; é voltado para a eficiência e é responsivo.

Já a **experiência do cliente** é a gestão de todo o ciclo de vida do cliente na organização. Desde o primeiro contato com vendas, o contrato, suporte, faturamento, renovação e outras áreas.

E, por último, **sucesso do cliente**, que é focado especificamente em fazer com que o cliente atinja o resultado esperado com o produto e/ou serviço oferecido através de avaliações trimestrais do negócio, suporte proativo, educação/treinamento dos consumidores, escores de “saúde”, avaliação de risco e tantas outras atividades.

Apesar de serem distintos, o suporte ao cliente é parte importante do sucesso do cliente, pois está diretamente ligado à satisfação do consumidor em relação ao produto e à empresa. Segundo a pesquisa realizada pela Zendesk, em 2020, quando perguntado aos clientes entrevistados quais atributos fazem com que a pessoa seja leal a uma marca, 57% deles responderam que é o atendimento ao cliente. Por isso, é possível certificar que o suporte ao cliente é parte essencial para que a empresa cresça cada vez mais.

Além disso, quando perguntado quais aspectos mais importantes de uma boa experiência de atendimento ao cliente, quase 30% deles responderam que é quando a empresa entra em contato de forma proativa para fornecer suporte, ou seja, quando parte da estratégia de sucesso do cliente age de forma proativa e não espera que os consumidores busquem a organização, como é o caso do suporte ao cliente. Daí a importância da proximidade do cliente com a organização, tema discutido no subitem a seguir.

2.1.1 A teoria da distância transacional e o *Customer Success*

A Teoria da Distância Transacional nasceu há mais de quarenta anos, instituída por Michael G. Moore, que a relacionou com a perspectiva do Ensino à Distância (EaD), baseando-se no sistema de independência do aluno e sua interação com o professor. Moore (1993) afirma que nesta teoria a educação a distância não é somente uma separação

geográfica entre o professor e o aluno, mas, sim, um conceito pedagógico, na qual as relações são ordenadas de acordo com três variáveis de comportamento: o diálogo, a estrutura e a autonomia do aluno.

Essa teoria criada por Moore (1993) pode ser relacionada com a área de *Customer Success*, mais especificamente com a relação entre consumidor e a organização. Isto é, a distância transacional existente entre eles tem correlação com a estrutura proporcionada pela organização para que se estabeleça o diálogo e com a autonomia do cliente para acessá-la ou não.

E, independentemente da situação geográfica – que pode ser minimizada com a análise do comportamento e perfil do consumidor -, a organização tem que oferecer estrutura para que o diálogo aconteça, via o Sucesso do Cliente.

Moore (1993, *apud* KEEGAN, 2002) diferencia diálogo de interação, apesar de que, para que haja interatividade, precisa haver diálogo. Na relação educacional, entre professor e aluno, o diálogo é realizado especificamente para aperfeiçoar o entendimento do aluno. “Dessa maneira, a natureza e a extensão do diálogo serão determinadas pela filosofia educacional do curso, pelas personalidades de professores e alunos, pelo conteúdo do curso e por fatores ambientais” (CABAU; COSTA, 2018, p. 438).

Já em relação ao diálogo entre marca e consumidor, este deve acontecer de modo que o cliente possa aperfeiçoar seu conhecimento sobre a marca e os produtos, e para a organização ele é importante para que ela entenda seu público. Como a natureza e a extensão do diálogo são determinadas por alguns elementos, no caso do consumidor e da organização as “personalidades” das marcas e dos públicos que a consomem e os fatores ambientais que os cercam, é primordial que ele aconteça.

O consumidor normalmente cobra uma postura das organizações que se assemelhe com suas próprias demandas e essas precisam oferecer um ambiente de qualidade para esse diálogo, questionando se a marca possui um espaço para comunicação com seus consumidores ou se é possível entrar em contato com ela para tirar alguma dúvida, resolver algum problema ou dar sugestões.

Por isso, para o *Customer Success* é de extrema importância manter um diálogo aberto com os clientes, a fim de criar uma relação mais próxima e benéfica para ambos. Entende-se que a “personalidade” e o ambiente são aspectos que podem interferir no diálogo.

A segunda variável descrita por Moore (1993) é referente a estrutura na Teoria da Distância Transacional, elemento utilizado para a elaboração de um processo. Neste caso, seria a estrutura física e/ou digital de uma organização, isto é, se ela oferece um espaço para

que os consumidores a conheçam e consigam contatá-la quando necessário. Essa estrutura pode ser um lugar físico, um site, blog ou alguma rede social em que o público possa identificar e criar um relacionamento.

A generalização do uso dos recursos da informática no cotidiano atual e o uso de novos meios de comunicação têm mudado as estruturas de relacionamentos e as formas de interação entre cliente-organização, sendo que quase todo o diálogo entre eles está ancorado em plataformas digitais (muitas vezes interativas) e/ou em ferramentas disponíveis na web.

Desta forma, a junção desses dois elementos - diálogo e estrutura - irá definir qual o nível de interação existente entre organização e cliente. Por exemplo, se a organização possui uma estrutura muito rígida, o diálogo entre ela e o consumidor ficará prejudicado pela falta de flexibilidade encontrada. Ou então, se a estrutura que a organização oferece é tão enrijecida pelas tecnologias e pela inteligência artificial, acabará não permitindo que o consumidor se relacione de maneira personalizada e única com ela, indicando uma distância transacional maior.

Já quando há mais diálogos e menos estrutura, ou melhor, uma estrutura mais flexível, a distância transacional será menor, permitindo “modificações para atender às necessidades, os estilos e os comportamentos dos consumidores”.

Neste caso, é possível inferir que a estrutura define a distância transacional e esta, por sua vez, o grau de liberdade de escolha do consumidor.

É preciso muita habilidade para facilitar o grau de diálogo que seja suficiente e adequado para determinados alunos [e/ou consumidor]. Superar desta forma a distância transacional através da estruturação adequada da instrução e do uso adequado do diálogo é bastante trabalhoso. (MOORE, 1993 *apud* KEEGAN, 2002, p. 6).

Da mesma forma, Moore (1993) e Keegan (2002) entendem a ligação entre diálogo e estrutura como complexa e trabalhosa e em analogia com este pensamento, esse processo em relação a clientes e organizações também é considerado um desafio para os profissionais de *Customer Success*. As ações precisam estar de acordo com seus valores e crenças para atingir seus consumidores ideais, criando um diálogo através de uma estrutura personalizada e única para cada um.

Já sobre a afinidade da última variável desta teoria - que é a autonomia do aluno - em relação ao cliente, observa-se que ela pode-se correlacionar com a liberdade que ele tem para tomar as decisões:

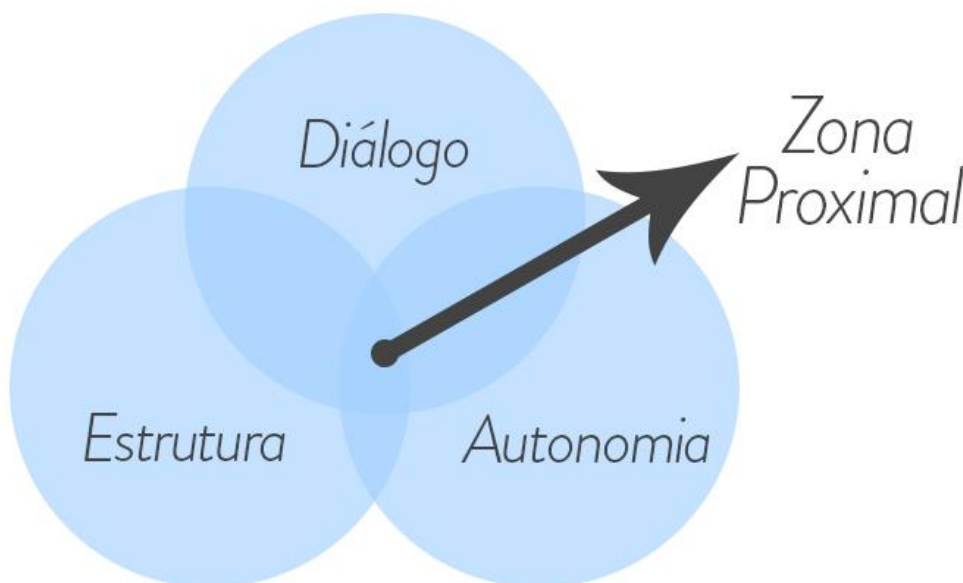
O conceito de autonomia [refere-se a] capacidades diferentes para tomar decisões a respeito de seu próprio aprendizado [...]. (MOORE; KEARSLEY, 2007, p. 45).

Nesta visão dos autores e, correlacionando a teoria transacional aos aspectos cliente-organização, percebe-se essa autonomia do cliente para definir os objetivos, as experiências e as decisões, as quais precisam ser observadas, via pesquisas de opinião, para poder conhecer melhor o perfil, as atitudes e os comportamentos dos clientes.

Segundo Vigotsky (1987) a Zona de Desenvolvimento Proximal é determinada pela distância entre o nível de desenvolvimento real do cliente e o nível de desenvolvimento potencial. Ou seja, é aquela que se estabelece na relação entre o conjunto de conhecimento consolidado do consumidor sobre a marca ou organização (aquilo que ele é capaz de resolver utilizando seu conhecimento de forma autônoma) e as atividades que ele não consegue resolver sozinho e/ou precisa de ajuda e de informações para tomar uma decisão.

Por isso, o *Customer Success* é uma filosofia de mercado que tem entre os aspectos de sua metodologia os levantamentos e processos para entender os consumidores de maneira personalizada, a fim de promover melhores experiências com a marca/produto ampliando o relacionamento e a Zona Proximal entre eles, a partir da minimização da distância transacional (Figura 1).

FIGURA 1 – REPRESENTAÇÃO DA ZONA PROXIMAL



Fonte: Autoria própria, 2020

Para isso é importante descobrir todas essas variáveis para conseguir, a partir do diálogo, da estrutura fornecida pela organização e do repertório e autonomia do cliente a **zona proximal** (linguagem, anseios, dores e expectativas) mais interessante para convertê-lo em um consumidor fiel e satisfeito.

A pesquisa de opinião, que se utiliza de métodos científicos para conhecer mais aprofundadamente o consumidor, é uma técnica importante neste processo, tanto para verificar o que o consumidor já conhece sobre a organização, quanto para o que é preciso para ajudá-lo a decidir sobre os produtos e serviços. No próximo item nos debruçamos mais atentamente sobre ela.

2.2 PESQUISA DE OPINIÃO: BREVES APORTES

A história da pesquisa de opinião se inicia, no Brasil, a partir de 1914, com as primeiras agências de propaganda se desenvolvendo no País, isso porque havia um crescimento contínuo da atividade industrial advinda do capital retirado do café. No final dos anos de 1920 duas grandes agências de comunicação chegaram ao Brasil e revolucionaram a forma de realizar algumas atividades, sendo uma dessas a pesquisa de mercado, que passa a ser utilizada pelas empresas e agências nos anos seguintes, “para conhecer o consumidor e seus hábitos” (RAMOS, 1985).

Em 1934 foi realizada a primeira pesquisa de mercado do Brasil, que tinha como objetivo analisar os hábitos dos consumidores de café para o Departamento Nacional do Café para subsidiar ações que visavam o aumento do consumo interno do produto. No mesmo ano foi criada a instituição de pesquisa no Brasil, o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), sendo responsável pela apuração e disponibilização de dados econômicos e sociais do País. Durante os anos a pesquisa foi sendo aprimorada e na primeira década do século XXI os grupos globais de pesquisa de mercado se consolidaram no País. Assim, as empresas que atingiram um crescimento na década de 90 foram adquiridas por grupos globais, que passaram a articular a forma de funcionamento do mercado (ABEP, 2020).

Neste estudo entende-se a pesquisa de opinião como qualquer levantamento de dados que tenha como base a coleta de informações direta em indivíduos, isto é, cuja fonte é as pessoas (SANTOS, 2015). Essas pesquisas têm grande importância na sociedade contemporânea, já que são formas de coletar e sistematizar informações, captando a estrutura das opiniões sobre um determinado assunto e, em um momento específico, conferindo acesso aos resultados. É um dos tipos de pesquisas mais eficazes para entender o cenário e os comportamentos dos indivíduos no contexto atual. Por meio deste tipo de pesquisa é “possível

examinar e avaliar tendências, anseios, percepções e demandas de diferentes públicos de interesse, tais como: cidadãos, consumidores, funcionários, colaboradores, acionistas, clientes, fornecedores, mídia, comunidade, poder público, entre outros” (SANTOS, 2015, p. 05).

A finalidade da pesquisa de opinião é descobrir respostas sobre os questionamentos existentes via métodos científicos, sendo capaz de antever comportamentos, controlar eventos e entender o mundo por meio de suas conexões (SELLTIZ, 1965). Este tipo de pesquisa pode ser voltado para o interesse prático, em que é motivada pela necessidade de resolver um problema existente ou aplicar numa determinada realidade social, chamada de pesquisa aplicada ou, ainda, ter como objetivo a ampliação de conhecimento, sem a necessidade de aplicar os seus resultados (GIL, 1991).

Nas organizações a pesquisa de opinião é ainda uma das melhores e metodologias para analisar e compreender a opinião dos públicos a respeito de determinado assunto. Segundo Kunsch (2002, p.289), ela “se constitui em um dos tipos de pesquisas mais relevantes para a área de relações públicas” e pode ser feita para se analisar as “relações com os empregados, consumidores, acionistas, revendedores, comunidade, imprensa, poderes públicos”, dentre outros.

No contexto atual, esta tipologia de pesquisa tem sido utilizada como suporte em todos os setores das organizações, sendo parte integrante do processo de planejamento e gerência das administrações. É por meio delas que se levantam os posicionamentos dos consumidores, auxiliam no momento de escolher a forma de se comunicar, ajudam a conhecer as crenças e avaliações sobre as marcas.

É comum após a compra, o consumidor enfrentar certa dissonância decorrente de características insatisfatórias do produto ou ouvir comentários favoráveis sobre outras marcas. Assim, os dados sobre o consumidor podem ainda, subsidiar a criação de estratégias para minimizar estas sensações. (SANTOS, 2015, p. 49).

Já sobre a quantidade de assuntos que podem ser abordados vê-se que são inúmeros, em diferentes vertentes, podendo ser agrupada, segundo a autora, em “pesquisa de produtos, de consumo e concorrência, de vendas e distribuição, de comunicação e promoção, econômicas e comerciais, institucionais e administrativas, eleitorais e os projetos especiais” dentre outras (SANTOS, 2015, p.50).

Cada uma dessas tipologias trazem incontáveis possibilidades para que as organizações utilizem e se sustentem, cada vez mais, aumentando seu conhecimento e aplicando os resultados encontrados na melhoria da comunicação e do relacionamento entre

seus públicos de interesse, frente à concorrência ou junto aos parceiros e colaboradores, atualizando-se sobre os anseios e percepções destes.

Com o tempo, a pesquisa tornou-se uma ferramenta indispensável para o gerenciamento das organizações, permitindo um melhor ajuste entre essas e o mercado. O planejamento, a coleta, a análise e a apresentação sistemática de dados, assim como descobertas relevantes sobre uma determinada situação são incorporados como funções da pesquisa de opinião voltada para o mercado. (SANTOS, 2015, p. 41).

Observa-se então, que a pesquisa de opinião tem um papel relevante junto as organizações, independentemente do setor em que é utilizada, pois só será possível satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores ouvindo-os, ou seja, perscrutando-os.

Na área de *Customer Success* existem diferentes formas de aplicar as pesquisas de opinião. As mais usuais são as pesquisas de opinião que perscrutam sobre o mercado ou sobre a satisfação com determinados produtos ou serviços. Todavia, é importante entender outros aspectos do consumidor, como por exemplo, a jornada de compra; como o cliente chegou até a loja; se consultou concorrentes antes de adquirir o produto; quais os fatores na decisão de compra; quais as expectativas em relação ao produto; entre outros. Além disso, a organização pode pesquisar sobre a área de sucesso do cliente avaliando o esforço, a percepção e o emocional do consumidor.

Inicialmente deve-se analisar o esforço que o cliente realizou no momento da compra e durante a utilização do produto e/ou serviço para poder - após o levantamento dos dados - reduzir ao máximo esse esforço, para se manter em sintonia com ele.

O segundo passo seria “colocar o cliente no centro negócio” fazendo com que ele se sinta integrado e consultado pelas pesquisas, além de entregar-lhe uma “experiência personalizada” para conseguir sua lealdade e idealizá-lo (INSTITUTO..., 2020).

O objetivo maior das pesquisas é ter uma visão integrada do cliente, a chamada visão 360°, de modo que a sua empresa conheça tão bem os seus consumidores a ponto de entregar a melhor experiência de compra possível, reagindo às informações coletadas e entregues em tempo real pelas ferramentas de pesquisa de forma rápida e direta. É esse conhecimento profundo do cliente que permitirá uma experiência diferenciada com a sua marca. Ao tratar os consumidores da forma como eles desejam ser tratados, superando as suas expectativas, e os ajudar a ter sucesso em suas interações com a marca, a fidelização ocorre de forma muito mais rápida e duradoura. (INSTITUTO..., 2020).

A pesquisa de Tendência da Experiência do Cliente para 2020, realizada pela Zendesk, mostra que as empresas que reúnem e analisam os dados de seus clientes conseguem

solucionar 36% mais rápido os atendimentos, diminuindo em quase 80% o tempo de espera dos consumidores. Mensurar e monitorar essas informações faz com que a organização reconheça seus pontos fortes e suas fragilidades, a fim de implementar melhorias e inovações em seus produtos e serviços de forma célere e certa. Essa pesquisa demonstra, também, que as organizações que realizam a pesquisa denominada de NPS (Net Promoter Score), que será mais bem detalhada nos próximos itens, tendem a incrementar sua taxa de crescimento em 10%, pois, reconhecendo as dificuldades apresentadas pelo consumidor, é mais fácil aprimorar o produto e/ou serviço, aumentando, assim, a satisfação do cliente e as vendas.

Segundo os dados da pesquisa CX Trends 2019, realizada pela OpinionBox e Octadesk, as organizações estão mais conscientes da vantagem competitiva que podem ter por meio da experiência do cliente, pois em 2017 50% delas não monitoravam a satisfação do cliente, já em 2019 esse número caiu para 35%. Além disso, a pesquisa demonstrou que 70% das organizações entrevistadas disseram ter algum procedimento de escuta sobre seus clientes, utilizando os *feedbacks* ou resultados levantados para melhorar e adequar seus processos e produtos a seus clientes.

Assim, pode-se dizer que as organizações estão cientes da importância da pesquisa de opinião e de sua relevância na área de *Customer Success*, seja para saber como os consumidores reagem sobre as diferentes opções disponíveis no mercado; identificar concorrentes diretos; definir com mais precisão o *market share*; conhecer a percepção dos clientes da marca; verificar a aceitação de determinado produto/serviço, campanha ou estratégia; levantar as mudanças de cenário e as reais necessidades do cliente; perscrutar a melhor forma de se relacionar com os públicos, desde a abordagem e linguagem até as características e preferências; identificar as fragilidades na estratégia e corrigi-las; conhecer novos nichos e perfis de clientes que podem ser contemplados; enfim, elas fornecem dados para variados benefícios e soluções organizacionais, gerando diferenciais competitivos e melhor desempenho.

2.2.1 As pesquisas de opinião como suporte às interações com os públicos

O novo século está sendo marcado pela instabilidade e imprevisibilidade transformando, também, as características das interações e relações entre indivíduos, produtos, marcas, serviços e organizações. Isso porque, houve diversas mudanças no mercado com as novas ordens econômicas e de produção e, especialmente, a revolução tecnológica, que está sendo responsável por mudanças comportamentais inimagináveis, como a otimização

e automação de processos corporativos e burocráticos, ampliação exponencial na oferta de serviços e o aumento da comunicação e da interação entre pessoas e organizações.

Essa revolução também trouxe a ampliação da oferta de produtos e serviços à população, ao mesmo tempo em que origina um desafio complexo e necessário que é a diminuição da exploração dos recursos naturais, a geração de lixo e o aquecimento global, que, em favor da sustentabilidade, requer mudança de visão no mundo corporativo, governo e sociedade civil.

E, ainda, são elementos desta revolução os dispositivos móveis, a Internet das coisas, o aumento das capacidades computacionais, a programação em nuvem, os serviços online, a inteligência artificial, as quais permearão o desenvolvimento econômico nas próximas décadas. Também nesta direção está a economia do compartilhamento cujos serviços digitais *Trip Advisor, Waze, Kickstarter, Quora, Pinterest* e inúmeros outros garantem melhor qualidade e preços mais baixos, produzindo alto engajamento dos usuários que se enxergam como parte fundamental no funcionamento do sistema.

Já em relação as pesquisas, no mundo corporativo, as críticas são sobre o alto custo de sua realização e o tempo gasto na coleta de dados e conclusão, o que com o processo de inteligência em fluxo digital tem sido minimizado pela tecnologia, seja para criar os questionários, fazer a coleta de dados, a análise das respostas ou para entregar os resultados, hoje se gastam a metade do tempo e são até 30% mais baratos.

Os instrumentos dos pesquisadores vão desde formulários e testes interativos com resultados em tempo real ou simultâneos a coleta, até o monitoramento de redes de compartilhamento de opiniões e experiências, que bonifica com pontos, tudo via plataformas interativas e automatizadas com metodologias certificadas por estatísticos, que permitem ao cliente testar conceitos e campanhas conforme os filtros de interesse.

Observa-se que já a mais de uma década, junto a essas redefinições, a comunicação tem se transformado deixando a visão clássica de mercado para se ater numa perspectiva mais simbólica e de valores intangíveis, com uma gama de significados diferentes e coletivos. Neste cenário as organizações deixam de competir somente pelo produto ou serviço que oferecem e passam a se encarregar das crenças, valores, ideias, hábitos e experiências dos indivíduos.

Essa complexidade traz uma mudança em três diferentes dimensões. A primeira é a diversidade de atores por conta da ampliação da heterogeneidade dos públicos envolvidos com a organização. Dessa forma, uma gama de significados e percepções são formados provocando uma rede de conexões e uma troca cotidiana (MANUCCI, 2008), que é o

mercado simbólico. Este, já discutido por Bakhtin (1988) e Bourdieu (1993), é formado por interlocutores, que se opõe às noções de “emissor e receptor”, pois não existe mais a ideia de uma estrutura linear e, sim, uma estrutura em que cada pessoa participa por inteiro na prática comunicativa. Nesse novo mercado os interlocutores estão localizados nos nós da rede, representando que cada um deles é “agente e espaço de negociação dos sentidos”, ao mesmo tempo (ARAÚJO, 2004, p. 171). Assim, acarretam novos significados e redes de conexões.

A segunda dimensão, citada por Manucci (2008), é o modo de interação que mudou por conta do desenvolvimento tecnológico, redefinindo as noções de tempo e espaço, na qual uma informação circula de maneira rápida, conseguindo atingir múltiplos receptores, perdendo a possibilidade de controlar os diferentes emissores, o que irá impactar de alguma forma na organização.

E a última dimensão é o surgimento de novas situações, que se dá por conta desse modo de interação, em que a comunicação se passa em tempo real, gerando outras situações que a organização não consegue prever, criando-se um ponto de “convivência de possibilidades e ameaças para” ela (MANUCCI, 2008). A tecnologia permite que qualquer pessoa possa estar conectada de qualquer lugar do mundo, à qualquer horário, e isso faz com que as informações naveguem velozmente e atinjam um grande número de pessoas, em pouco tempo e, por isso, as organizações não conseguem prever o que pode acontecer. Quando acontece, tudo é muito rápido, o que dificulta a gestão perante as ameaças, ou até mesmo as possibilidades de crescimento como, por exemplo, se beneficiar de algum acontecimento na internet, como algumas organizações fazem.

A organização, além de satisfazer os desejos e necessidades dos consumidores, deve produzir conceitos e vender a experiência do seu produto ou serviço às pessoas. É uma construção simbólica determinando uma percepção ao seu público e, assim, satisfazendo-os.

O lugar em que se tem que colocar uma proposta é na mente das pessoas, já que é ali que se interpretam e integram os fragmentos de mensagens recebidos e percebidos, onde se formam os significados e se definem as decisões. Essa trama cognitiva emocional atua como filtro de todas as mensagens e relações entre a empresa e seus públicos. Com esse marco, uma organização não compete com outros produtos ou marcas, compete com fatores de credibilidade, confiança e interpretação. (MANUCCI, 2008, p. 16, tradução nossa).

No momento das campanhas publicitárias, as organizações fazem diversas promessas aos seus consumidores, que buscam experiências em todos os níveis, desde produtos, serviços e até ideias. Por isso, estes elementos concretos da organização precisam estar alinhados a

demandas emocionais e técnicas dos consumidores de modo a se transformar numa experiência exitosa.

Nas posições que surgem do cruzamento de quadrantes, essas experiências implicaram: emoções pessoais, funcionalidade técnica, ideais coletivos e estruturas de informação. O que sucede é que as organizações geralmente não oferecem uma grande experiência, ou no pior dos casos, não cumprem as promessas de suas campanhas. Essa estratégia implica no alinhamento das relações entre empregados, provedores, recursos técnicos, logísticos e econômicos para que todos os elementos deem uma experiência concreta para as pessoas. (MANUCCI, 2008, p. 24, tradução nossa).

Dessa forma, pode-se concluir que o consumidor quer ter toda a experiência com a organização, inclusive depois da compra do produto ou serviço e esta deve estar ciente do processo para oferecer o melhor atendimento e vivência ao consumidor.

Portanto, vê-se que a sociedade atual é fruto de diversas transformações somadas ao longo dos anos com as mudanças promovidas pela globalização, tecnologias, informações em grande escala e em tempo real, menores ciclos de vida de produtos e consumidores mais informados, exigentes e mutantes, bancando novos hábitos de consumo e comportamentos individuais.

Para que as organizações atuem com sucesso nesse novo mercado é necessário oferecer valor agregado, agilidade, suporte e atendimento de qualidade aos consumidores, para que toda a sua experiência de compra e pós-compra seja ótima. Para Narver e Slater (1990) para a empresa atingir um padrão de desempenho acima do mercado normal, deve-se criar um valor superior sustentável aos seus consumidores, gerando uma vantagem competitiva entre as demais.

Nesse mercado, para uma organização sobreviver é preciso entender o consumidor e criar valor, o que pode não ser fácil, pois os indivíduos têm características muito distintas e possuem amplo acesso à informação por conta das novas tecnologias, fazendo com que se tornem consumidores mais críticos e exigentes em relação ao que compram e, principalmente, ao comportamento organizacional perante a sociedade.

Junto com o novo milênio surgiu um novo século global do consumidor, requerendo novas habilidades para os analistas de consumo que desejam formular e implementar estratégias de *marketing* para as corporações. Desenvolver estratégias corporativas baseadas no consumidor requer uma compreensão total das tendências de consumo, mercados consumidores globais, modelos para prever demanda e métodos de comunicação que atinjam os mercados mais eficazmente. (BLACKWELL et al., 2008, p. 36).

Observa-se, na pesquisa realizada pela *American Express Customer Service Barometer* em 2017, que essa nova forma do consumidor se comportar exige mais das organizações. Os dados mostram que mais da metade dos estadunidenses entrevistados desistiram de realizar uma compra já planejada por conta de um serviço ruim oferecido pela organização. Outra pesquisa, produzida pela *NewVoiceMedia*, concluiu que após uma experiência negativa, 51% dos consumidores disseram que não iam fazer negócios novamente com a mesma empresa.

Em contrapartida esse novo comportamento está sendo sentido pelas organizações, que têm mudado seus hábitos organizacionais, como mostra a pesquisa *CXTrends* de 2019, em que 49% das empresas majoraram os investimentos em gestão de atendimento e relacionamento com o cliente, aumento de 10% se comparado com 2017, que somente 39% das empresas tinham ampliado esses investimentos.

2.2.2 Tipos e usos de pesquisas no apoio ao *Customer Success*

A área de *Customer Success* precisa reconhecer a todo o momento a “saúde” do cliente, a fim de entender suas necessidades, problemas e dores, conseguindo prever suas ações e, dessa maneira, agir antes que ele precise acionar a organização por algum problema. O objetivo de medir sua satisfação é conseguir antever comportamentos futuros, antecipando o momento ideal para a equipe atuar junto a ele (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017).

Uma das estratégias para reconhecer se o cliente está “saudável” ou não é a realização de uma pesquisa de satisfação, isto é, perguntar como foi, como está sendo e quais as expectativas do cliente. Dentre as diferentes metodologias da pesquisa de satisfação do consumidor, Frankenthal (2018) aponta a necessidade de uma organização do processo que envolve: método de coleta de dados (questionário), trabalho e campo, amostragem, tabulação dos dados e análise dos resultados. Para a autora, são três as principais tipologias: *Customer Satisfaction Score* (CSAT), *Customer Effort Score* (CES) e *Net promoter score* (NPS), todas elas aplicadas via ambiente virtual.

A primeira, *Customer Satisfaction Score* (CSAT), tem o objetivo de analisar a satisfação do cliente perante a uma situação específica vivenciada junto à organização, como por exemplo: a compra imediata, após uma entrega de valor, após um atendimento de SAC, entrega *delivery*, entre outras situações. A pesquisa pode incluir uma ou mais perguntas que buscam identificar o nível de satisfação e geralmente a resposta é dada em escala linear, que pode ser de 0 a 5, de 0 a 10 ou ainda avaliando-se com os conceitos de “totalmente satisfeito” até “totalmente insatisfeito”. O principal benefício desta pesquisa é que a organização consegue acompanhar as diferentes etapas da jornada do cliente e identificar qual delas pode

ser melhorada de acordo com as respostas dos consumidores. Pode acontecer que uma etapa da jornada esteja satisfazendo todos os clientes, mas outra pode estar com problema, gerando atritos com os usuários. Assim, mediante o CSAT é possível identificar o que está ocorrendo e que precisa ser aprimorado (CAMARGO, 2019).

Já a pesquisa de *Customer Effort Score* (CES) é usada para se avaliar o esforço necessário do consumidor para ter um problema resolvido. Pode ser tanto após uma compra e atendimento de SAC ou até mesmo depois de devolver ou trocar algum produto. É realizada a partir de uma única pergunta ao cliente, como por exemplo: “Em uma escala de ‘muito fácil’ a ‘muito difícil’, como foi se relacionar com a nossa empresa?” Ou ainda utilizando-se a escala de *Liked*, a qual, usando a mesma questão, pede a avaliação do respondente em cinco categorias de respostas que englobam desde “discordo totalmente até concordo totalmente”. Neste processo a organização mede o esforço do consumidor para conseguir resolver o problema dele.

Durante a pesquisa da Harvard Business Review que originou a criação do CES (*Customer Effort Score*), feita com 75 mil pessoas, descobriu-se que 96% dos clientes que consideraram que tiveram um alto esforço, tornaram desleais às empresas que proporcionaram esta experiência, enquanto apenas 9% que dos que tiveram experiências de baixo esforço eram infieis. (ROCK..., 2019).

De tal modo, é possível entender a importância desta pesquisa para as organizações, pois quanto menor esforço o usuário tiver com a organização contratada, maior sua lealdade e fidelidade a ela.

A última tipologia de pesquisa de satisfação citada por Frankenthal (2018) e comentada em muitos blogs e artigos, é a *Net Promoter Score* (NPS). Essa mede o nível de lealdade e fidelidade que o consumidor possui com a marca contratada, respondendo à uma simples pergunta “Em uma escala de 0 a 10, quanto você indicaria a marca X à um amigo?”.

Esta pergunta permite mensurar rapidamente o sentimento do cliente em relação a empresa, pois não há indicativo maior de satisfação para a empresa do que ser indicada. Uma vez que o cliente indica uma alta possibilidade de referendá-lo, certamente ele confia na estrutura oferecida pela sua empresa e a maneira como ela entrega o produto ou serviço. (MAGALHÃES, 2019).

Na avaliação dos resultados, a escala é dividida em três partes: os consumidores que escolheram os valores de 0 a 6 são considerados **detratores da marca**, pois são aqueles que estão insatisfeitos com o produto e/ou serviço adquirido, ou seja, não indicariam a marca aos seus amigos, então, conseqüentemente, não acreditam no valor da organização, nem confiam

na sua estrutura ou no produto e/ou serviço ofertado. Já aqueles que optaram pelos valores de 7 a 8 são considerados **neutros**, isto é, não são fiéis à marca, mas também não irão falar mal dela aos seus amigos. E por último, aqueles que escolheram de 9 e 10 são os **promotores da marca**, já que possuem alta probabilidade de indicá-la aos amigos, confiam na empresa, são leais e tem grandes chances de voltar a comprar com essa organização.

De fato, este tipo de pesquisa de satisfação é muito importante para as organizações, pois a partir dela é possível reconhecer o quanto os consumidores são leais à marca ou não, conseguindo ajustar as estratégias segundo as demandas dos clientes para melhorar suas experiências e construir relações de fidelidade e lealdade.

No entanto, são muitos os tipos de pesquisa que podem ser utilizados pelas organizações segundo o objetivo, o tempo disponível para o levantamento e o recurso a ser aplicado. Todavia, as três citadas são as mais usuais quando se referem a proposta de *Customer Success*. Resolver desafios mesmo estando geograficamente longe do consumidor se tornou possível com a criação das centrais de atendimento digitais gratuitas do *Software as a Service*¹ e do *Cloud computing*² entre outros procedimentos.

Graças à *World Wide Web* (WWW) e o mundo digital construído a partir dela, é possível consumir e ter experiências muito além do lugar em que habitam. Os relacionamentos com as marcas adaptaram-se ao contexto multicanal: feitos a partir de e-mails, sites, mídias sociais, apps, WhatsApp, etc.

Para as pesquisas e consultas ao consumidor são inúmeras as alternativas como *software*³ de automação, de montagem de questionários, de análise de dados e monitoramento de redes sociais, de consultas, além de incontáveis plataformas específicas que levantam a satisfação de cliente, entre elas a *Google forms*, *Survey Monkey*, *Wufoo*, *Typeform* e de diversas agências e organizações que atuam nesta área – foco deste próximo item quando se aborda as pesquisas de campo realizadas sobre o tema neste estudo.

¹**Software as a Service**, ou SaaS é uma forma de disponibilizar *softwares* e soluções de tecnologia por meio da internet, como um serviço. Com esse modelo, sua organização não precisa instalar, manter e atualizar hardwares ou softwares e pode oferecer serviços a seus cliente mantidos na nuvem.

²**Cloud computing** ou computação em nuvem é a entrega da computação como um serviço ao invés de um produto, nos quais recursos compartilhados, *software* e informações são fornecidas, permitindo o acesso através de qualquer *computador, tablet ou celular conectado à Internet*

³**Software**, é um termo técnico, traduzido para a língua portuguesa como *logiciário ou suporte lógico*. É uma sequência de instruções a serem seguidas e/ou executadas, para a manipulação, redirecionamento ou modificação de um dado ou acontecimento (Wikipédia, 2020).

3 A PESQUISA DE CAMPO REALIZADA NESTE ESTUDO

Neste estudo realizou-se uma pesquisa qualitativa sobre os tipos de pesquisas de opinião desenvolvidas mediante o uso de tecnologias digitais, que podem colaborar para o processo de *Customer Success* via levantamento netnográfico, ou seja, no ambiente virtual e com entrevistas a especialistas, a fim de entender quais são os processos e *softwares* mais aplicados para conhecer as demandas e experiências dos clientes.

Esta foi efetuada em duas etapas: o levantamento netnográfico junto a organizações que atuam com pesquisas de opinião para *Customer Success* e as entrevistas com especialistas no assunto e que atuam nesta área.

3.1 A PRIMEIRA ETAPA: A NETNOGRAFIA JUNTO ÀS ORGANIZAÇÕES DE PESQUISA

Na primeira etapa, referente à netnografia, a intenção foi relacionar e categorizar as organizações presentes na internet segundo alguns quesitos tais como nome, data de fundação, site, redes sociais e principais tipos de pesquisa que efetuam, além de explorar sobre os serviços oferecidos, a formação e capacitação dos profissionais que estão envolvidos neste processo, as formas e as ferramentas de comunicação usadas para se comunicarem, dentre outros itens.

Vale destacar que a Netnografia, para Kozinets (2002, p. 02) é:

Uma nova pesquisa qualitativa que adapta as técnicas de pesquisa da etnografia⁴ para o estudo de culturas e comunidades emergentes através de comunicações mediadas por um computador. Como uma técnica de pesquisa de marketing, a “netnografia” usa as informações publicamente disponíveis on-line para identificar e entender as necessidades e influências de decisão de grupos de consumidores online. Comparado com a etnografia tradicional e orientada para o mercado, a "netnografia" consome muito menos tempo para a elaboração.

Esse método de pesquisa não é uma nova criação, mas uma ampliação das possibilidades do método etnográfico tradicional para contemplar as especificidades do ambiente digital. Por ele ser virtual apresenta vantagens explícitas tais como consumir menos tempo e custo, além de ser bem menos invasiva, já que é possível observar as organizações, via seus sites e pelas citações no Google sem necessitar questioná-las.

⁴ A **etnografia** é um termo que se refere ao trabalho de campo ou ao estudo dos significados distintos, práticas e artefatos de grupos sociais específicos e para representações baseadas nesse estudo. A etnografia é baseada na participação e observação do pesquisador. (KOZINETS, 2002, p. 03).

Nota-se ainda que as análises netnográficas “podem variar ao longo de um espectro que vai desde ser intensamente participativa até ser completamente não-obstrutiva e observacional” (KOZINETS, 2007, p.15). Neste estudo optou-se pela netnografia observacional, a partir de ferramentas de busca e de pesquisa online para chegar aos resultados pretendidos sobre as organizações que efetivamente atuam com pesquisas para o processo de *Customer Success*.

Os dados foram observados e categorizados para traçar um mapeamento destas organizações sem, no entanto, nos atermos as interações com elas em seus fóruns, blogs ou plataformas.

3.1.1 Metodologia empregada na netnografia

O trabalho de campo, ou seja, a coleta de dados netnográfica, foi realizada durante três dias da semana (segunda-feira, quarta-feira e sábado) e em três horários diferentes, de manhã, entre 10h e 12h; a tarde, entre 16h e 18h; e a noite, entre 19h e 21h, pois o objetivo era observar a existência de dados nos diversos dias e horários, além do termo indutivo usado para a pesquisa ser distinto em cada um dos dias.

No primeiro dia, segunda-feira (13 de julho de 2020), entre 16h e 18h, a frase pesquisada no Google foi “sucesso do cliente pesquisa de opinião”, na qual apareceram 52.000.000 de resultados, em mais de dez páginas. Os três primeiros *links* se referiam a anúncios pagos do Google Ads das respectivas empresas, *Pipefy*, *SurveyMonkey* e *OpiniõesVerificadas*. Abaixo dos anúncios foram encontrados mais oito resultados de diferentes organizações.

Os *links* clicados foram: o primeiro dentre os anúncios foi o Pipefy; e o primeiro abaixo dos anúncios o Opinionbox. Já o último *link* dos anúncios foi OpiniõesVerificadas e o último da primeira página do Google, a empresa Solvis.

Todas as páginas encontradas eram das próprias organizações que eram redirecionadas para a página de produtos e/ou serviços que cada uma delas oferecia (Figura 2).

FIGURA 2 – TRABALHO DE CAMPO DA NETNOGRAFIA: SEGUNDA FEIRA

DIA 1 - 13 de julho 2020 - 16h às 18h	
Frase: “sucesso do cliente pesquisa de opinião”	
Empresa	Site encontrado
Pipefy	https://www.pipefy.com/
Opinionbox	https://www.opinionbox.com/
Opiniões Verificadas	https://www.opinioes-verificadas.com.br/
Solvis	https://www.solvis.com.br/

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Como é possível observar na Figura 3, no segundo dia de pesquisa, quarta-feira, 15 de julho de 2020, entre 19h e 21h, a frase colocada no Google foi “pesquisa de satisfação” e foram encontrados 44.800.000 de resultados, em mais de dez páginas. Na segunda página encontrada, dois anúncios apareciam, o primeiro, *SurveyMonkey* e o segundo, *Pipefy*. Ambos já tinham sido apresentados como anúncio no primeiro dia de pesquisa.

Dessa forma, os sites clicados foram, na segunda página, o primeiro anúncio, *SurveyMonkey* e o link abaixo dos anúncios a *NeoAssist*, que era um artigo de blog, com o tema “Pesquisa de Satisfação – você sabe como medir a satisfação?”

Na Figura 3, ainda, observa-se que: o terceiro link da segunda página, abaixo dos anúncios, foi o da empresa *Mindminers*, também com um artigo de blog sobre o tema “Como fazer uma pesquisa de satisfação em 4 passos”. O sexto link da segunda página, abaixo dos anúncios, foi da empresa *Track.co* e o tema do blog “5 dicas para fazer uma pesquisa de satisfação” e, por último, o nono link da segunda página, da empresa *Deskmanager*, com um artigo do tema “A importância da pesquisa de satisfação do cliente”.

No segundo dia, todas os links encontrados, na segunda página, com exceção dos anúncios do blog das empresas, tinham temas relacionados à pesquisa de satisfação, como se observa na Figura 3, que traz a netnografia realizada na quarta-feira.

FIGURA 3 – TRABALHO DE CAMPO DA NETNOGRAFIA: QUARTA-FEIRA

DIA 2 - 15 de julho 2020 - 19h às 21h	
Frase: “pesquisa de satisfação”	
Empresa	Site encontrado
SurveyMonkey	https://pt.surveymonkey.com
NeoAssist	https://www.neoassist.com/2017/07/20/pesquisa-de-satisfacao/
Mindminers	https://mindminers.com/blog/como-fazer-pesquisa-de-satisfacao/
Track.co	https://blog.track.co/5-dicas-para-fazer-uma-pesquisa-de-satisfacao-eficiente/
Deskmanager	https://blog.deskmanager.com.br/pesquisa-de-satisfacao-do-cliente/

Fonte: Autoria Própria, 2020.

O último dia de pesquisa, sábado (18 de julho de 2020), das 10h às 12h, a frase que estimulou a pesquisa foi “customer success”, com 1.390.000.000 de resultados encontrados no Google, em mais de dez páginas (Figura 4). Nesse dia, todos os links da primeira página foram clicados e cada um pertencia a uma organização diferente. Essa pesquisa trouxe somente um anúncio, que apareceu em primeiro lugar na página, da empresa **Zendesk**, todos

os outros dez resultados da página foram de artigos com o tema de *Customer Success*, dentro de blogs de cada empresa. O primeiro resultado encontrado, abaixo do anúncio, é da empresa **Rock Content**, com o tema “*Customer Success*: o que é e qual a importância para a sua empresa”, o segundo *link* pertence à empresa **Resultados Digitais**, com a página de blog de tema “*Customer Success*: o que é, métricas e tudo sobre CS”, o *link* de número três da empresa Outboundmarketing, tinha como tema de artigo do blog “*Customer Success*: o que é e porque é importante adotar a estratégia”, o próximo resultado é da empresa Agendor, com um artigo de tema “O que é *Customer Success* e seus 4 desafios”, o quinto *link*, tinha como tema de blog “Os 3 pilares do *Customer Success*”, da empresa **Useronboarding**, o sexto *link*, da empresa **Zenvia**, tinha como tema de blog “*Customer Success*: o que é, importância e como funciona”, o sétimo resultado foi da empresa **Foca no Cliente**, com o tema “O que é *customer success*? Conceitos e sua importância”, o oitavo *link* pertence à empresa **Lahar**, e o tema do blog era “O que faz um *customer success*: sua empresa precisa deles”, o penúltimo *link* é da empresa **Movidesk**, que tinha como tema do blog “*Customer Success*: você tem certeza que sabe o que é isso?” e por último, o décimo resultado era da empresa **CRM Piperun**, com o tema do blog “O que é *customer success* e como influencia a satisfação dos clientes” (Figura 4).

FIGURA 4 – TRABALHO DE CAMPO DA NETNOGRAFIA: SÁBADO

DIA 3 - 18 de julho 2020 - 10h às 12h	
Frase: “customer success”	
Empresa	Site encontrado
Zendesk	https://www.zendesk.com.br/
Rock Content	https://rockcontent.com.br/blog/customer-success/#:~:text=Customer%20Success%20(Sucesso%20do%20Cliente,seu%20cliente%20alcance%20o%20sucesso!
Resultados Digitais	https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-customer-success/#:~:text=Customer%20Success%20%E2%80%93%20em%20tradu%C3%A7%C3%A3o%20livre,de%20todo%20o%20p%C3%B3s%20venda.
Outboundmarketing	https://outboundmarketing.com.br/customer-success/
Agendor	https://www.agendor.com.br/blog/customer-sucess-o-que-e-crm/#:~:text=%C3%89%20f%C3%A1cil%20entender%20o%20que,cliente%20esperava%20em%20seu%20neg%C3%B3cio.
Useronboarding	http://useronboarding.com.br/pilares-do-customer-success/
Zenvia	https://www.zenvia.com/blog/customer-success/#:~:text=Customer%20success%20%C3%A9%20uma%20estrat%C3%A9gia,quais%20a%C3%A7%C3%B5es%20de%20marketing%20tomar.
Foca no Cliente	https://focanocliente.com.br/customer-success/#:~:text=Customer%20success%20%C3%A9%20sobre%20gerar,intera%C3%A7%C3%B5es%20entre%20cliente%20e%20empresa
Lahar	https://blog.lahar.com.br/gestao-empresarial/customer-success/#:~:text=A%20equipe%20de%20Customer%20Success,do%20servi%C3%A7o%20ou%20produto%20adquirido.
Movidesk	https://conteudo.movidesk.com/o-que-e-customer-success/
CRM Piperun	https://crmpiperun.com/blog/customer-success/#:~:text=Investir%20no%20customer%20success%20%C3%A9,de%20maneira%20muito%20mais%20veloz.&text=Sua%20correta%20gest%C3%A3o%20%C3%A9%20uma,neg%C3%B3cio%20com%20a%20sua%20empresa.

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Desta forma, vinte empresas foram encontradas neste levantamento com a pesquisa nos três dias. Quatro empresas no primeiro dia, cinco no segundo dia e onze empresas no último dia, todas diferentes.

3.1.2 Resultados e discussões sobre a netnografia

Como dito, das vinte organizações encontradas, a partir da busca netnográfica, selecionou-se dez delas para uma análise mais pormenorizada. Esta seleção teve como critério dois itens pertencentes a organização: o primeiro, ela deveria ter alguma ferramenta que contribuísse com área de *Customer Success*; e o segundo que oferecesse algum tipo de pesquisa de opinião aos seus clientes.

3.1.2.1 O perfil das organizações selecionadas

Sobre o perfil organizacional das dez empresas selecionadas, neste item comenta-se um pouco sobre elas, na ordem em que estão apresentadas na Figura 5, descrevendo-se, especialmente, sobre os principais serviços oferecidos e suas formas de apresentação na comunicação digital em seus sites. São elas: 1) *CRM Piperun*, 2) *Pipefy*, 3) *SurveyMonkey* 4) *Mindminers*, 5) *OpiniõesVerificadas*, 6) *OpinionBox* 7) *Solvis*, 8) *NeoAssist*, 9) *Track.co* e 10) *Zendesk*.

FIGURA 5 – EMPRESAS SELECIONADAS PARA ANÁLISE PORMENORIZADA

Empresa	O que faz
1) CRM Piperun	Software de CRM
2) Pipefy	Software de CRM
3) Survey Monkey	Plataforma para criação de qualquer tipo de pesquisa
4) Mindminers	Realizam pesquisas de opinião para as empresas
5) Opiniões verificadas	Pesquisa de opinião para <i>e-commerce</i>
6) Opinion Box	Realizam pesquisas de mercado para as empresas
7) Solvis	Realizam pesquisas de satisfação para as empresas
8) NeoAssist	Plataforma de atendimento ao cliente
9) Track.co	Plataforma de gestão de clientes, focado em experiência do cliente
10) Zendesk	Software de CRM voltado para o atendimento e relacionamento com o cliente

Fonte: Pesquisa direta, 2020.

Todas as organizações selecionadas se declaram aptas a contribuir com a área de *Customer Success*, das mais diversas formas, em seus discursos e sites analisados. Duas das empresas escolhidas, **CRM Piperun** (1) e **Pipefy** (2) oferecem *softwares* de CRM (*Customer Relationship Management*) ou plataformas em que as organizações-cliente, isto é, as que contratam o serviço, podem realizar a gestão de seus clientes futuros (leads) – para a área de vendas e/ou comercial – ou junto aqueles que já fazem parte de sua carteira de negócios. Os dados obtidos por estes *softwares* são utilizados pelas equipes que atuam com o *Customer Success* para melhor entender e prever os acontecimentos sobre os consumidores mediante as métricas do programa CRM.

Dando continuidade a essa análise, percebe-se que cinco, dentre as dez empresas selecionadas, são responsáveis por elaborar e ajudar na criação de pesquisas de opinião para as organizações-clientes.

A **SurveyMonkey** (3) é uma organização que oferece um *software* como serviço, baseada em nuvem de desenvolvimento de pesquisas online, fundada em 1999 por Ryan Finley. É uma plataforma totalmente gratuita com alguns recursos simples de pesquisa, assemelhando-se bastante com o Google Formulários, porém com opções mais sofisticadas

que deixam os formulários de coleta de dados mais práticos e modernos. Ela possibilita também pesquisas personalizáveis gratuitas, bem como uma suíte de programas *back-end*⁵, o qual inclui análise de dados, seleção de amostras, eliminação de vieses e ferramentas de representação de dados.

Os serviços cobrados da *SurveyMonkey* são relativos as pesquisas prontas, questionários já formulados e relatórios completos dos resultados encontrados, incluindo representações gráficas de nuvem de palavras nas pesquisas qualitativas. Também oferece planos gratuitos e pagos para usuários individuais e as opções organizacionais são mais do tipo de larga-escala para empresas interessadas em análise de dados, gerência de marca, marketing focado nos consumidores e *customer success*. Em seu site (<https://pt.surveymonkey.com/mp/aboutus/>) tem muitas informações que “vendem” seus produtos com diferentes abas (produtos, soluções, recursos, planos e preços) e formas de adquiri-los, além de dados sobre a empresa, parceiros, diretorias, clientes etc. (Figura 6).

FIGURA 6 – PRINT DA PÁGINA ABERTURA DO SITE SURVEYMONKEY: ABOUT US



Inspiramos a curiosidade.

O conjunto de produtos e soluções da SurveyMonkey foi elaborado para ajudar organizações de diversos locais a explorar a curiosidade. Diariamente, pessoas do mundo todo usam a SurveyMonkey em busca de respostas para mais de 20 milhões de perguntas. Juntas, essas respostas oferecem um feedback para que as empresas possam crescer, ter sucesso e inovar, resolvendo os desafios mais importantes.

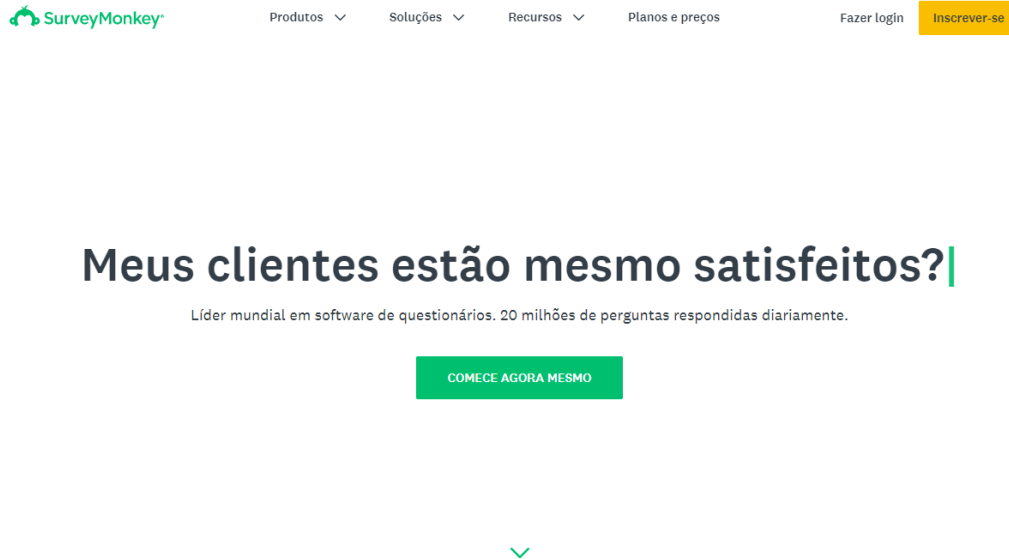
Assumimos o compromisso de criar novas formas para que as pessoas possam compartilhar vozes e opiniões. É por isso que combinamos nossa plataforma de nível empresarial com um conjunto de soluções especializadas de pesquisa de mercado e experiência do cliente, além de inúmeras integrações fundamentais para os negócios. Nossos produtos e soluções foram elaborados para oferecer o melhor feedback a organizações de todos os tamanhos, incluindo 98% das empresas da Fortune 500. Hoje, capacitamos mais de 17 milhões de usuários ativos para oferecer produtos aprimorados ao mercado, encantar usuários de sites e aplicativos, manter a lealdade de clientes à marca, reter funcionários e muito, muito mais.

Fonte: *Surveymonkey.com*.

⁵ Entendemos *back-end* como a parte do site que o usuário não tem contato direto como usuário. São os “bastidores”, ou seja, o servidor e o banco de dados que ajudam a fornecer as informações ao usuário de uma interface (DIGITAL..., 2020).

A página de uso e venda dos serviços da *SurveyMonkey* apresenta o *layout*, conforme a Figura 7.

FIGURA 7 – PRINT DA PÁGINA SURVEYMONKEY



Fonte: *Surveymonkey.com*.

Já as outras quatro empresas selecionadas são mais focadas em pesquisas de satisfação e de mercado para as organizações que as contratam. São elas: *MindMiners*, *Opiniões Verificadas*, *OpinionBox* e *Solvis*.

A **Mindminers (4)** no Brasil é especializada em pesquisas digitais para as organizações-clientes, via uma plataforma que abrange todos os consumidores do País, a fim de descobrir comportamentos para cada ramo de atividade, por exemplo: alimentício, comércio, tecnologia, fitness, LGBTQIA+, finanças, geração X, entre outros. De tal modo, as organizações-clientes adquirem pacotes pagos da *Mindminers*, de acordo com seus interesses, tendo acesso aos resultados encontrados neste. No site <https://comunidade.startse.com/in/mind-miners>, já na primeira página, eles se remetem a seus serviços dizendo:

Entregamos inteligência de marketing com agilidade, transparência e qualidade de forma acessível para todos os perfis de clientes [...] contamos com o MeSeems⁶, uma rede social de compartilhamento de opiniões e experiências. São mais de 400 mil usuários cadastrados e prontos para

⁶ MeSeems é um aplicativo para smartphones que envia a seus usuários registrados perguntas feitas pelo MeSeems ou por empresas interessadas em entender a opinião de um determinado público (<https://meseems.com.br/Account/FAQ>).

responder pesquisas sobre a sua marca, produto ou serviço. É por isso que entregamos nossos projetos na metade do tempo do mercado. (MINDMINERS, 2020).

A Figura 8 apresenta o *layout* da página de uso e venda dos serviços da *Mindminer*.

FIGURA 8 – PRINT DA PÁGINA MINDMINERS



Fonte: *Mindminers.com*.

A organização **Opiniões Verificadas** (5) é focada em *e-commerce* e tem como um dos objetivos ser integrada com o Google Negócios, com recursos de coleta de avaliações, facilmente interligados com sua base de dados. Os aplicativos como a *Dooca Commerce*⁷ permitem a coleta de opiniões logo após a trajetória de compra, podendo o consumidor indicar quantas estrelas cada marca, serviço e/ou produto merece.

Em seu site (<https://www.opinioes-verificadas.com.br/>) as imagens da primeira página tem vários *templates* animados, valorizando a comunicação para venda e demonstrando seus benefícios de mais visibilidade e fidelização aos clientes (Figura 9).

⁷ *Dooca Commerc* é uma plataforma de *e-commerce* e loja virtual, que mais cresce no Brasil (dooca.com.br).

FIGURA 9 - PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE OPINIÕES VERIFICADAS



Fonte: Opinios-verificadas.com.br.

Outra organização encontrada, **OpinionBox (6)**, foi criada em 2013, com o objetivo de democratizar a pesquisa de mercado, tornando-a mais simples para que várias tipologias de organizações pudessem ter acesso e utilizar a pesquisa de opinião em seu dia-a-dia. Ela realiza este serviço para quem a contrata, sendo tanto para a área de *Customer Success*, quanto para as que estão nascendo (*Startup*⁸).

Em seu site (<https://www.opinionbox.com/>) podemos encontrar o seguinte *layout*, como mostra a Figura 10:

⁸ *Startup* - termo da língua inglesa sem tradução oficial para o português, que significa "empresa emergente", cujo objetivo principal é desenvolver e/ou aprimorar um modelo de negócio (WIKIPÉDIA, 2020).

FIGURA 10 - PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE OPINIONBOX



Fonte: Opinionbox.com.

E clicando na aba “Quem somos” (<https://www.opinionbox.com/quem-somos/#>) é possível encontrar o que a empresa faz:

Mais do que nossa missão, democratizar a pesquisa de mercado é nossa paixão. Por isso, desenvolvemos soluções digitais que ajudam empresas e pessoas a tomar decisões com segurança, sempre baseadas em informação. Unindo a tecnologia com o conhecimento dos nossos especialistas, conseguimos tornar a pesquisa de mercado mais simples, rápida e eficiente. (OPINIONBOX, 2020).

A organização disponibiliza três soluções principais para este tipo de serviço: pesquisas customizadas, plataforma de pesquisa e a mais recente criada, Plataforma de CX (*Customer Experience*), na qual oferece diferentes indicadores, como NPS e CSAT, já citados neste estudo, que monitoram a experiência do cliente e oferece relatórios avançados. Nesta solução de CX, a OpinionBox oferece seis tipos de pesquisa: NPS (*Net Promoter Score*), CSAT (*Customer Satisfaction Score*), avaliação pós venda, avaliação de atendimento, CES (*Customer Effort Score*) e avaliação de atributos.

A sétima organização a ser comentada é a **Solvis (7)**, que nasceu oferecendo um totem físico de coleta de dados, em que as organizações-clientes o adquiriam e colocavam nas lojas físicas, a fim de entender qual a satisfação do cliente após uma compra ser realizada. Hoje em dia, ela atua também com pesquisas digitais focadas em satisfação do cliente.

Em sua *homepage* do site é possível encontrar o *layout* mostrado na Figura 11, que, inclusive, tem um vídeo na abertura deste com a chamada “nesse momento, mais do que nunca, é essencial ouvir nossos clientes”. A organização é descrita como sendo uma:

[...] empresa de pesquisa de satisfação do consumidor que utiliza totens de pesquisa, questionários online e software altamente sofisticado para criar resultados que realmente importam. (SOLVIS, 2020).

FIGURA 11 – PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE SOLVIS



Fonte: Solvis.com.br.

As últimas três empresas: a *NeoAssist* (8), a *Track.co* (9) e a *Zendesk* (10), apresentadas na Figura 5, em oitavo, nono e décimo lugar, são para gerenciamento e atendimento de clientes. A mais simples é a **NeoAssist**, que nasceu em 2001, com o objetivo de fazer com o que as organizações-clientes deixassem seus consumidores satisfeitos ao final de um atendimento, atuando com a tecnologia *omnichannel*⁹, conectando o cliente à organização-cliente.

Ao entrar em seu site (<https://www.neoassist.com/>), depara-se com o *layout*, conforme a Figura 12, e com a apresentação dos benefícios que ela oferece, tais como colaborar com a área de *Customer Success*, reduzir custos, disponibilizar dados e relatórios, ou seja, é nomeada como uma plataforma inteligente, na qual a organização-cliente recebe ideias para

⁹ *Omnichannel* é uma estratégia de conteúdo entre canais que as organizações utilizam para ampliar a experiência do usuário e conduzir melhores relacionamentos com seu público nos pontos de contato (WIKIPÉDIA, 2020).

aprimorar seus resultados. Por último, oferece uma visão 360° dos clientes, com o histórico, linha do tempo e integração entre os módulos.

FIGURA 12 – PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE NEOASSIST



Fonte: Neoassist.com.

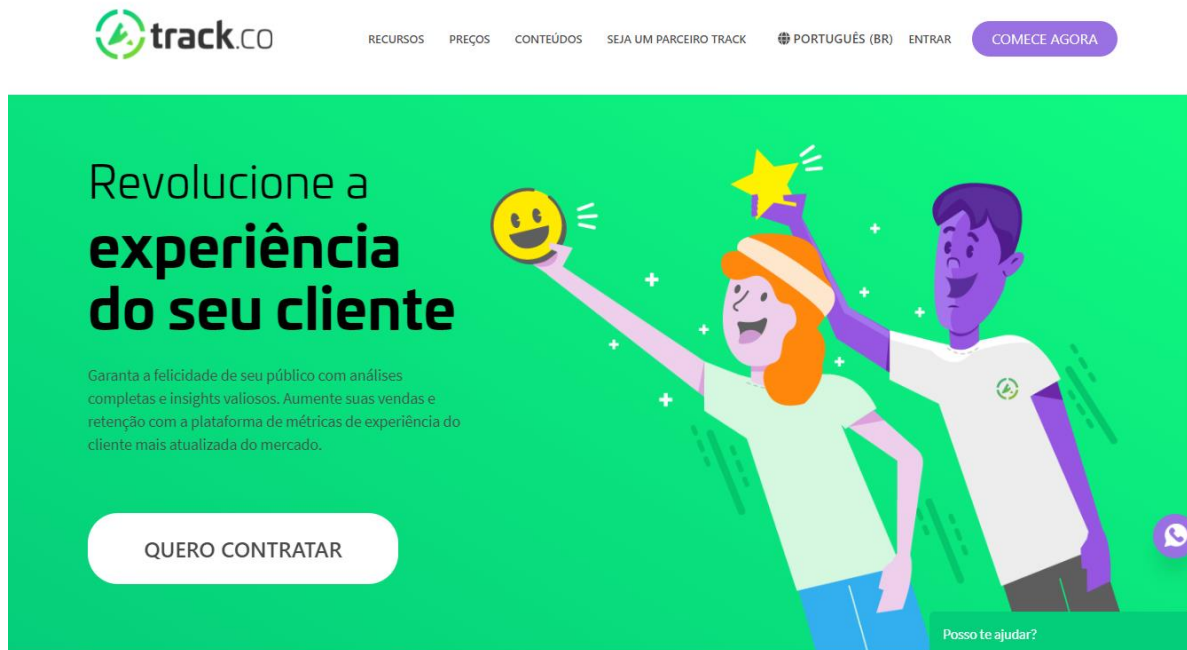
A **Track.co (9)**, é uma plataforma com métricas para a gestão da experiência do cliente, ou seja, ela oferece uma ferramenta para a organização-cliente gerenciar seu consumidor, focando-se essencialmente nas boas experiências destes. Pela plataforma, é possível medir: NPS (*Net Promoter Score*), CSAT (*Customer Satisfaction Score*), CES (*Customer Effort Score*), *ratings* e outras. A organização-cliente consegue coletar opiniões nos canais mais usados, acompanhá-las em tempo real e obter relatórios avançados de métricas, alcançando a satisfação de clientes.

Em seu site (<https://track.co/>) observa-se na primeira página (Figura 13) todas as informações importantes sobre a organização, mostrando a relevância da experiência do cliente e suas soluções, como descrito a seguir: Nossa plataforma conta com métricas essenciais para a gestão de experiência do cliente na sua empresa. Tudo pensado para gerar *insights* inovadores sobre o desenvolvimento de processos e aperfeiçoamento contínuo do que é oferecido. (TRACK.CO, 2020).

A plataforma disponibilizada pela **Track.co** mostra-se completa, na qual a organização-cliente consegue gerir seus consumidores, criar pesquisas de satisfação, como já

citado, além de gerar relatórios conclusivos, com informações para entender o cliente e prever suas ações e comportamentos.

FIGURA 13 – PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE TRACK.CO



Fonte: Track.co.

A última organização comentada é a **Zendesk**, apresentada na Figura 5 em décimo lugar, que é de CRM voltada para atendimento. Ela cria *softwares* projetados para melhorar o relacionamento com os clientes, possuindo diversas ferramentas que colaboram com a área de atendimento e *Customer Success*, gerando métricas e dados para análises.

Observa-se em seu site (<https://www.zendesk.com.br/>), com a Figura 14, todas as possibilidades de serviços e produtos que ela oferece, segmentados em quatro categorias: 1) Suporte, que conta com três produtos (*Support*, *Support Suite* e Oferta personalizada); 2) Vendas, que oferece dois produtos (*Sell* e *Sales Suite*); 3) Plataforma, com os produtos *Lite*, que é gratuito, *Professional* e *Enterprise*; e, por último, mas não menos importante, 4) Os outros produtos, que são *Guide*, *Chat*, *Talk*, *Explore* e *Gather*.

Além disso, a **Zendesk** oferece uma plataforma de mensagens para negócios e conversação, denominada de *Sunshine Conversations*. Seu *slogan* é: “o caminho mais rápido para a satisfação dos clientes”.

FIGURA 14 – PRINT PRIMEIRA PÁGINA DO SITE ZENDESK



Fonte: Zendesk.com.

3.1.2.2 Surgimento e origem das organizações selecionadas

A transformação digital tem marcado a agenda das organizações nos últimos anos. É uma tendência tecnológica que está no centro das estratégias de negócio aplicando-se, de forma transversal, em todas as empresas, indústrias e mercados. As organizações mais tradicionais tiveram também que assumir essas mudanças incorporando as novas metodologias na liderança, nas áreas de operações, nos modelos de trabalho, nos instrumentos de coleta e análise da informação e, até mesmo, na gestão da experiência do consumidor.

Todavia, este desafio da transformação digital é uma proposta recente, onde as organizações que atuam especificamente no ambiente digital têm cerca de duas décadas de existência. São fundamentadas em plataformas tecnológicas e oferecem oportunidades para as organizações-clientes redefinirem seus clientes, a experiência que têm com seus serviços e produtos, para atingirem novos patamares de produtividade.

Por isso essas organizações que assumiram essa vertente digital – cujos serviços capitalizam novas oportunidades da era da economia digital – surgiram recentemente. A mais antiga das que selecionamos é a *SurveyMonkey*, que foi criada em 1999, porém só foi inserida no mercado brasileiro em 2004.

Assim, como se observa na Figura 15, as quatro organizações mais velhas são: *SurveyMonkey* (criada em 1999 e no Brasil 2004); a *Solvis* (em 2000); a *NeoAssist* (2001) e a *Zendesk* (em 2007). As demais, nasceram nos últimos oito anos, portanto na última década, que são as seis, cujos anos estão grafados na cor vermelha.

FIGURA 15 - SURGIMENTO DAS EMPRESAS E LOCAL DE ORIGEM

Empresa	Data de fundação	País
Survey Monkey	1999	Estados Unidos
Solvis	2000	Brasil
NeoAssist	2001	Brasil
Zendesk	2007	Dinamarca
Opiniões verificadas	2012	França
Track.co	2012	Brasil
Mindminers	2013	Brasil
Opinion Box	2013	Brasil
Pipefy	2014	Estados Unidos
CRM Piperun	2016	Brasil

Fonte: Autoria Própria, 2020.

Ainda na Figura 15, percebe-se que em relação ao País de fundação, seis delas foram criadas no Brasil: *CRM Piperun*, *Mindminers*, *NeoAssist*, *Opinion Box*, *Solvis* e *Track.co* (na cor amarela); duas surgiram nos Estados Unidos da América, *Pipefy* e *SurveyMonkey* (em rosa); e as duas restantes: *Opiniões Verificadas* (de origem francesa) e *Zendesk* (que surgiu na Dinamarca).

É possível observar que as duas criadas nos Estados Unidos serviram de referência para o surgimento de outras empresas similares no Brasil; um exemplo é a *Pipefy*, que nasceu em 2014, nos Estados Unidos e no Brasil em 2016. O *CRM Piperun* surge no País com funções muito parecidas, oferecendo os mesmos serviços e preço mais em conta (R\$80,00 por usuário contratado). Já a empresa *Pipefy* mantém seu preço em dólar, que convertendo fica em torno de R\$100,00 por usuário.

Uma diferença notada no levantamento dos dados das dez organizações selecionadas, é que durante os três dias de pesquisas no Google, somente as que não são de origem brasileira aparecem como anúncio. No primeiro dia da coleta de dados, quando foi pesquisado com os termos: “sucesso do cliente e pesquisa de opinião”, três anúncios apareceram: *Pipefy*, *SurveyMonkey* e *Opiniões Verificadas*, sendo as duas primeiras dos Estados Unidos da América e a última da França. No segundo dia, com a frase “pesquisa de satisfação”, foram encontrados dois anúncios: *SurveyMonkey* e *Pipefy*, ambas de origem dos estados unidos. E no último dia, com o termo indutor “*customer success*” aparece somente um anúncio, da *Zendesk*, de origem dinamarquesa.

Nenhuma empresa brasileira apareceu nos anúncios nos dias de coleta netnográfica, fazendo-nos inferir que o investimento em *marketing* – via anúncios – é maior em organizações com origens estrangeiras, do que no Brasil, visto que o valor dos anúncios pelo *Google Ads* é considerado caro, pelos brasileiros, exigindo mais estudos sobre o mercado.

3.1.2.3 Tipos de pesquisas oferecidas pelas organizações

Nos dias de hoje e diante de um cenário tão competitivo, conhecer os público-alvo e compreender suas necessidades são os desafios de todas as organizações. O que diferencia os *players* de mercado, os parceiros ou os grupos de empresas e colaboradores que dividem sua expertise nesta área é a produtividade. É buscar soluções que ajudem a entender o consumidor. Para isso, existem diferentes tipos de pesquisa, cada um deles focado num determinado objetivo.

Por isso, analisou-se as diferentes organizações enquanto produtoras e revendedoras de pesquisas. A Figura 16 indica a expertise das empresas selecionadas como prestadoras destes serviços.

FIGURA 16 – PRINCIPAIS TIPOS DE PESQUISAS OFERECIDAS

Empresa	PRINCIPAIS PESQUISAS
CRM Piperun	Não realizam pesquisa de opinião
Pipefy	Não realizam pesquisa de opinião
NeoAssist	NPS
Track.co	NPS, CSAT, CES, ratings e outras
Zendesk	Pesquisa de satisfação e NPS
Opinion Box	Comportamento do consumidor, satisfação e lealdade, imagem e posicionamento da marca e outras
Solvis	Pesquisa de satisfação do consumidor
Opiniões verificadas	Pesquisa de satisfação
Mindminers	Produtos, mídia e comunicação, satisfação, experiência do cliente e branding
Survey Monkey	Todos os tipos de pesquisa

Fonte: Pesquisa direta, 2020.

Observa-se que somente duas das dez empresas selecionadas (destacadas na linha rosa da Figura 16) não realizam pesquisa para as organizações-clientes, que são: *CRM Piperun* e *Pipefy*. Ambas têm como objetivo gerenciar os clientes das organizações, sem, no entanto, oferecer ferramentas de pesquisa de opinião.

Vê-se que a organização *CRM Piperun* atua com o CRM em suas diferentes frentes, que envolve tanto a Operacional (que é o CRM de suporte e vendas integrados), o Analítico (relacionado ao Marketing e a análise dos dados), o Colaborativo (que atua com Vendas, Marketing e Suporte), como o CRM Estratégico que trata do uso dos três tipos de forma integrada. Assim, apesar de não estar designado entre seus serviços a pesquisa de opinião, estas subdivisões do CRM tem a funcionalidade de proporcionar uma operação de levantamento de dados e de capacidade analítica destes em relação as informações capturadas, com a cultura da organização (Figura 17).

FIGURA 17 – ÁREAS DO CRM SEMELHANTES À PESQUISA DE OPINIÃO



Fonte: Meetime.com.br.

Essas empresas atuam com o CRM como uma forma de pesquisa, pois analisam os dados, orientando as ações de marketing e vendas.

Já em relação ao atendimento e gerenciamento de cliente a partir de pesquisa de opinião, todas as demais as realizam. Três delas – *NeoAssist*, *Track.co* e *Zendesk* – oferecem ferramentas para a pesquisa de opinião junto aos consumidores (conforme apontada na linha em azul na Figura 16). A **NeoAssist**, a mais simples, realiza pesquisa de NPS (*Net Promoter Score*), cujo objetivo é entender se os consumidores da marca são fiéis e leais a ela. A **Track.co** usa vários tipos de pesquisas para os seus clientes, entre elas: NPS (*Net Promoter Score*), CSAT (*Customer Satisfaction Score*), com o objetivo de avaliar algo mais específico, e CES (*Customer Effort Score*), responsável por analisar o esforço que o consumidor precisa ter para resolver seu problema. A **Zendesk** oferece dois tipos de pesquisa: a de satisfação, que é mais geral, a NPS (*Net Promoter Score*), além de apresentar suas ferramentas de gestão e automatização de atendimento ao cliente.

Nota-se que essas três efetuam a pesquisa de NPS (*Net Promoter Score*), pois é a mais fácil de ser realizada, já que se usa somente uma pergunta, a fim de avaliar a lealdade do consumidor perante a marca. Entre elas, a mais completa é a *Zendesk* que gerencia e automatiza o atendimento aos clientes, pois possui diversas formas de pesquisar, junto aos seus consumidores.

O último grupo das dez empresas selecionadas são aquelas que realizam especificamente pesquisas de opinião para as organizações-clientes (Figura 16, linha roxa). São elas: *Mindminers*, Opiniões Verificadas, *Opinion Box*, *Solvis* e *SurveyMonkey*.

A **Mindminers** efetua quatro tipos de pesquisa, sendo uma delas bastante focada na área de *Customer Success*, que é a de satisfação e experiência do cliente. As outras três são sobre: desenvolvimento de produtos, comunicação e mídia e *branding*. Por meio desta organização é possível utilizar todas as pesquisas na área de *Customer Success*, como por exemplo: avaliar uma nova ferramenta ou produto, para entender sua utilidade, permeabilidade junto ao público, recepção, enfim dados para subsidiar os custos de implantação e demandas futuras. É importante porque pode auxiliar na tomada de decisão empresarial e entender o que o cliente espera e quer.

A **Opiniões Verificadas** oferece especialmente a pesquisa de satisfação para perceber quantas estrelas os consumidores apontam para a marca, o que estão achando dela e o que poderia ser melhorado. Também a **Opinion Box** atua com diversos tipos, entre elas a de comportamento do consumidor, satisfação e lealdade, imagem e posicionamento da marca. Nota-se que todas elas podem contribuir para a área de *Customer Success*. Ela oferece um pacote amplo de tipos de pesquisa que consegue entender o que o consumidor precisa e gosta, como está sendo a experiência dele com a marca e se o posicionamento está condizente com o que os valores de cada marca querem transmitir.

Já a **Solvis**, nasceu em 2000, oferecendo totens físicos para os clientes colocarem em lojas físicas, para avaliar a satisfação do consumidor após a compra e, atualmente, desenvolve pesquisas de satisfação *online* para os seus clientes. E, a última empresa deste grupo é a **SurveyMonkey**, que atua com qualquer tipo de pesquisa de opinião, enquête, questionário, formulário de inscrição ou o que for necessário. Ela não possui pesquisas específicas, mas oferece perguntas prontas para os mais diversos tipos de questionamentos.

Vale ainda destacar que a *Mindminers* e *Opinion Box* são as mais completas e específicas do mercado de pesquisa de opinião, pois colaboram com as organizações-clientes oferecendo as mais diversas tipologias de pesquisas, incluindo para as da área de *Customer Success*.

3.1.2.4 A clientela das organizações

Sobre a clientela também foram duas as empresas sobre as quais não se encontrou a relação de clientes: a *Pipefy* e a *SurveyMonkey* (destacadas na cor verde na Figura 18). Essas, por atenderem a públicos diversos, tais como empresas, governos, organizações não-

governamentais (ONGs), instituições de ensino e pessoas físicas, não apresentam suas listagens de clientes em seus sites. Segundo Ohl (2020) – o *country manager* brasileiro da *SurveyMonkey* – hoje, o setor que mais utiliza seus serviços é o empresarial, com 42%, seguido de perto pelas ONGs com 27%. Ele ainda destaca as novas possibilidades de uso do *SurveyMonkey*: pelos docentes que querem criar um questionário online para os seus alunos; para o uso pelo pessoal de *marketing* e atendimento ao cliente, com pesquisas de satisfação; no setor de recursos humanos que avalia treinamentos de funcionários e avaliações de desempenho; pelas empresas como o Facebook que querem saber o que os candidatos acharam de determinado processo seletivo; para as *startups* para avaliar seus planos de negócio e entender o mercado; e até para os estudantes em fase de conclusão de curso para realizar pesquisas acadêmicas.

Já as outras oito organizações apresentadas na Figura 18 trazem, em sua relação de clientes, empresas de médio e grande porte que estão consolidadas no mercado, muitas delas em âmbito nacional e internacional e que atuam com muitas filiais e diferentes segmentos de públicos.

FIGURA 18 – CLIENTELA DAS EMPRESAS SELECIONADAS

Empresa	Principais clientes
Mindminers	Ambev, Avon, Danone, Nestle, Mc Donald's, Nivea, Samsung, Redbull.
Neoassist	Arezzo, Sephora, Reserva.
Zendesk	C&A, Gupy, Gocase, Nubank, Gympass, Vimeo, OLX, Slack, Uber, Udemy, Magazine Luiza.
Opiniões verificadas	Evino, Reserva, Ray-ban, Prata fina.
Pipefy	Não encontrada a listagem – diversos públicos
Survey Monkey	Não encontrada a listagem – diversos públicos
CRM Piperun	Netshoes, Huggy, Clint, Assertiva.
Opinion Box	Nivea, Nextel, <i>Linkedin</i> , Bauducco, Nextel, Faber Castell, CacauShow
Solvis	Sodexo, CacauShow, Nestle, Riachuelo, Madero, Pizza Hut, Santander.
Track.co	Sympla, Starse, Ponto Frio, Arezzo, Levi's, Natura, Unimed, Amil, CVC.

Fonte: Pesquisa direta, 2020.

De tal modo, vemos que a **NeoAssist**, tem como principais clientes a **Arezzo** e **Sephora**, mercados bastante femininos, o primeiro de sapatos e acessórios e o segundo para produtos de pele, corpo e cabelo. A **Track.co** aponta os clientes: Ponto Frio, Natura e Levi's, empresas grandes e importantes para o mercado brasileiro, sendo a última delas, multinacional.

Os clientes destacados pela **Zendesk** são: C&A, Nubank e Uber, grandes empresas no mercado brasileiro e as duas últimas *startups*, sendo que a primeira foi criada no Brasil, em 2013, e conquistou o público brasileiro em pouco tempo.

Assim, quando se olha para os clientes, vê-se que essas três atuam com grandes empresas, sendo que as *Track.co* e Zendesk são as mais expressivas em número e porte da clientela, tendo por exemplo em sua carteira a Magazine Luiza e Nubank, empresas brasileiras que cresceram muito nos últimos anos.

A **Mindminers** lista empresas multinacionais importantes para o mercado brasileiro como a: Ambev, Nestlé, Mc Donald's e Samsung e a **Opiniões Verificadas** cita a Evino e a Ray-ban, enquanto que a **Opinion Box** apresenta como clientes: Nivea, *Linkedin* e Bauducco, que também são grandes marcas, de diferentes setores da economia brasileira.

E para finalizar, os mais destacados clientes da **Solvis** são: Riachuelo, Madero e Santander, que também atingem diferentes segmentos de públicos no Brasil.

3.1.2.5 Os colaboradores e profissionais

A coleta de dados para analisar os colaboradores destas organizações foi realizada com base no *Linkedin* de cada uma das empresas, nos dias das pesquisas realizadas no Google (13, 15 e 18 de julho de 2020), a fim de entender quais eram as principais profissões dos funcionários que atuavam nas áreas de Comunicação, Marketing e *Customer Success*. Em todas as empresas foram encontrados profissionais de comunicação e artes visuais: Marketing, Relações Públicas, Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Design.

É interessante perceber que a maioria das organizações que lidam com pesquisas de opinião, gerenciamento e atendimento ao cliente, possuem profissionais que estudaram a fundo o relacionamento entre cliente e organizações, seja em relações B2C (*Business para Consumers* – empresas que vendem para clientes físicos) ou B2B (*Business para Business* – empresas que vendem para outras empresas).

A figura 19 apresenta as profissões dos colaboradores que atuam nestas organizações.

FIGURA 19 – COLABORADORES E FORMAÇÕES

Empresa	Colaboradores
CRM Piperun	Marketing
Mindminers	Relações Públicas, Comunicação Social, Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Marketing.
Neoassist	Relações Públicas, Marketing, Publicidade e Propaganda, Designer
Opiniões verificadas	Não encontrado
Opinion Box	Jornalismo, Comunicação Social, Administração, Relações Internacionais.
Pipefy	Comunicação Social, Jornalismo.
Solvis	Design
Survey Monkey	Design
Track.co	Marketing, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda, Relações Internacionais, Jornalismo, Administração.
Zendesk	Marketing, Comunicação Social, Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas

Fonte: Autoria própria, 2020.

A Opinion Box e a *Track.co* informam que tem profissionais das Humanidades Aplicadas, como Administração e Relações Internacionais, trabalhando nas áreas de relacionamento e comunicação. E a única organização que não descreveu seus profissionais no *LinkedIn* foi a Opiniões Verificadas, nascida na França.

Pode-se destacar que quatro organizações contam com profissionais de Relações Públicas, que são elas: *Mindminers*, *NeoAssist*, *Track.co* e *Zendesk* (em azul na Figura 19), em que as três primeiras são nascidas no Brasil.

É importante pensar que a graduação de Relações Públicas é bastante completa, pois remete ao planejamento estratégico, relacionamento e pesquisa de opinião, disciplinas inclusas nesta habilitação. De tal modo que, normalmente o profissional de Relações Públicas tem acesso a conhecimentos sobre relacionamentos, organização e clientes, já que sua grade curricular contempla matérias teóricas sobre a evolução da comunicação, comunicação midiática, sociedade, política, ética, sociologia e até mesmo filosofia, o que pode ajudar quando na atuação prática. Além disso, a formação deste profissional inclui habilidades práticas da profissão já na academia, com acesso a laboratórios, *cases*, estudos empíricos e pesquisa de opinião.

Por isso, pode-se inferir que o profissional de Relações Públicas tem habilidades e conhecimentos para atuar junto às organizações nas áreas de *Customer Success* e Pesquisa de Opinião, pois suas variadas perspectivas – teórica, experimental, estudo de caso, projeção e observação participante - envolvem a comunicação dialógica, que só acontece após se conhecer os públicos de interesse. É por meio da pesquisa de opinião, que se obtém

informações para relações duradouras e mutuamente benéficas com as partes interessadas como: 1) criar um ciclo dialógico interativo para solicitar *feedback* e responder perguntas; 2) fornecer informações relevantes para gerar comentários e iniciar conversas; 3) gerar visitas de retorno e experiências com a marca, como espaço para o diálogo; e 4) proporcionar uma interface intuitiva e de fácil acesso entre consumidor e organização

3.1.2.6 A participação das organizações nas redes digitais

A predominância do ambiente online e sua influência nas organizações tem sido extraordinária, especialmente com o marketing digital e as transformações decorrentes das redes que têm conectado bilhões de pessoas a este mundo.

As redes sociais são facilitadoras de conexões sociais entre pessoas, grupos e/ou organizações que compartilham dos mesmos valores ou interesses, interagindo entre si. E este conceito foi ampliado com a Internet e com a criação das mídias sociais, como os sites, o Instagram, blogs, Facebook, Twitter, TikTok, dentre outras.

Analisando as organizações selecionadas, vemos que todas elas estão ativas na rede Web e destacamos a atuação em pelo menos três delas que são site, blogs e Instagram, num quadro comparativo para entender um pouco sobre essa dinâmica, conforme a Figura 20.

Figura 20 – Participação em Sites, blogs e Instagram

Empresa	Site	Blog	Instagram
<i>CRM Piperun</i>	https://crmpiperun.com/	https://crmpiperun.com/blog	@piperuncrm
<i>Mindminers</i>	https://mindminers.com/	https://mindminers.com/blog	@mindminers
<i>NeoAssist</i>	https://www.neoassist.com	https://www.neoassist.com/conteudo-neo/	@neoassistcom
Opiniões verificadas	https://www.opinioes-verificadas.com.br/	Não possuem	@opinioesverificadas
Opinion Box	https://www.opinionbox.com/quem-somos/	blog.opinionbox.com	@opinionbox.pesquisas
<i>Pipefy</i>	https://www.pipefy.com/	https://www.pipefy.com/pt-br/blog/	@pipefy
<i>Solvis</i>	https://www.solvis.com.br/	https://www.solvis.com.br/blog/	Não possuem
<i>SurveyMonkey</i>	https://pt.surveymonkey.com	Não possuem	@surveymonkey
<i>Track.co</i>	https://track.co/	https://blog.track.co	@track.co
Zendesk	https://www.zendesk.com.br/	https://www.zendesk.com.br/blog/	@zendesk

Fonte: Pesquisa direta, 2020.

As empresas que lidam com *Software* de CRM (em rosa na Figura 20) são: *CRM Piperun* e *Pipefy* e possuem site, blog e Instagram. Ambas têm sites muito parecidos que oferecem um período de teste na plataforma, contam suas histórias, descrevem os planos pagos, mostram depoimentos e cases de sucesso, entre outros. Seus blogs são atualizados, com posts novos e sobre diversos assuntos. Já o Instagram é um pouco diferente, onde o *Piperun*, empresa brasileira, possui 1800 seguidores, a última foto postada é do dia anterior e tem as cores e logotipo da marca bem aparentes, criando uma imagem da marca no momento que o consumidor abre o Instagram. Já o *Pipefy*, empresa norte americana, possui mais de 12 mil seguidores, não tem postagem frequente (não posta há mais de 1 mês), nem *layout* definido com as cores e logotipo da marca.

Já as empresas de gerenciamento e atendimento ao cliente: *NeoAssist*, *Track.co* e *Zendesk*, (apresentadas na cor amarela na Figura 20) também possuem site, blog e Instagram. A primeira, **NeoAssist**, possui um site mais simples, mas com todas as informações necessárias a um cliente como: história, depoimentos, casos de sucessos, soluções que eles oferecem, recursos e planos. O blog é reabastecido frequentemente, pelo menos uma vez por semana é postado um novo conteúdo, e o Instagram da marca tem pouco mais de 1900 seguidores, postagens novas a cada dois dias, algumas vezes até diariamente, mas sem um padrão de postagens, pois as cores mudam bastantes e até as letras das artes são variadas.

A **Track.co** tem um site totalmente interativo, conforme o cliente rola a tela para baixo as informações aparecem, mostrando a história, a importância da marca, as soluções oferecidas, casos de sucesso e depoimentos. É bastante completo, fazendo com que os possíveis clientes entendam realmente qual o objetivo de a marca existir e o que poderá encontrar de solução. Seu blog tem muito conteúdo, com postagens constantes sobre diversos assuntos que são separados por categorias. Além disso, traz materiais gratuitos, como e-books, para serem “baixados” e uma Universidade com cursos em vídeos sobre diversos assuntos, como por exemplo: “Experiência do Cliente”, oferecendo certificado de conclusão para quem assistir a todos os materiais. O Instagram segue a mesma linha: é reabastecido diariamente, normalmente, mais de uma vez por dia, com mais de nove mil seguidores, com cores padronizadas e *layouts* parecidos com a imagem da marca.

Por último, a **Zendesk** é bastante parecida com a *Track.co*, já que tem um site interativo com todas as informações necessárias para um cliente entender o que ela soluciona. No blog as postagens também são frequentes, sobre os mais diversos assuntos e separadas por categorias. O Instagram da marca é administrado em outro País, pois todos os posts são em inglês, possuem mais de vinte mil seguidores, mas sem uma frequência de postagens como as

outras empresas: alguns posts têm espaço de mais de uma semana entre eles. Um ponto a se destacar da Zendesk é que eles realizam eventos mundiais sobre Sucesso e Experiência do Cliente, reunindo milhares de pessoas e palestrantes de renome do mundo inteiro.

Dentre essas três, a empresa que mais impressiona é a *Track.co*, por ser brasileira, possui milhares de seguidores, um site completo e interativo, um blog cheio de artigos com os mais diversos temas e um Instagram atualizado diariamente, além de possuir uma plataforma de cursos gratuitos.

Quanto as empresas focadas em pesquisa de opinião, são cinco: *Mindminers*, Opinion Box, Opiniões Verificadas, *Solvis* e *SurveyMonkey* as quais possuem site.

A **Solvis** é a única que não possui Instagram (em laranja na Figura 20), seu site é bastante simples, mas, como todas as outras, possui as informações necessárias aos clientes. Já seu blog não tem frequência de postagens como as outras empresas, ficando mais de um mês sem um novo artigo

As empresas Opiniões Verificadas e *SurveyMonkey* não tem blogs (com o fundo branco na Figura 20), mas possuem site e Instagram, que são completamente diferentes. O site da **Opiniões Verificadas** é o mais antigo, com um design mais ultrapassado, bastante simples, sem muita interação. O Instagram segue a mesma linha, sem nenhum padrão de arte, cor e logotipo, sem frequência de postagens e com 71 seguidores. Esta empresa, sem dúvidas, é a mais fragilizada entre todas, no quesito das redes na web.

O site oficial da *SurveyMonkey* é simples, mas interativo, apesar de não conter nada sobre sua história, valores e propósitos. O Instagram da marca é gerido pelos norte-americanos, pois todo o conteúdo é em inglês. Possui mais de 11 mil seguidores e apesar disso, não tem frequência de postagens nessa rede, nem um padrão dos posts.

Por fim, resta destacar que apenas as empresas *Mindminers* e Opinion Box possuem site, blog e Instagram (na cor azul na Figura 20) e todos são bem parecidos. Os sites de ambas são interativos e possuem todas as informações: história, soluções, depoimentos, casos de sucesso e os produtos e/ou serviços que oferecem. O blog de ambas têm frequência de postagens e diversos assuntos, porém o **Mindminers** tem um design mais atual e dinâmico, do que o Opinion Box. O Instagram das duas tem frequência diária de postagens padronizadas com as cores e logotipo das empresas, contribuindo para a consolidação da imagem da marca. Quanto aos seguidores, a **Opinion Box** tem mais de 11 mil e da **Mindminers** um pouco mais de 1700. Ambas empresas nasceram em 2013, então, pode-se concluir que a Opinion Box tem mais popularidade, ou seja, é mais conhecida no mercado.

De tal modo, com a pesquisa netnográfica, pode-se concluir que existem diversas empresas no mercado que oferecem diferentes soluções para a área de *Customer Success*, tanto para gerenciamento e atendimento da carteira de clientes, como para realizar pesquisas de opiniões de maneira digital, com métricas e resultados, a fim de analisar e gerir os dados dos consumidores.

3.2 A SEGUNDA ETAPA: ENTREVISTAS COM ESPECIALISTAS

Nesta etapa, as entrevistas com especialistas foram estruturadas de maneira a ser possível fazer uma análise de conteúdo das respostas sobre os principais procedimentos e ferramentas, as dificuldades e processos usados na área de “*Customer Success*”.

Entende-se a entrevista estruturada, conforme Santos (2015), como aquela que segue um roteiro pré-determinado, em que todas as repostas dos entrevistados podem ser comparadas por terem perguntas iguais. Nesse método, as informações coletadas são mais aprofundadas, pois as questões, em sua maioria, são abertas, dando a possibilidade ao entrevistado de falar livremente sobre as questões, sem precisar escolher alternativas fechadas. Esta técnica de coleta é importante, pois colabora para a compreensão das trajetórias dos entrevistados. A ação de relembrar as experiências vividas pelos profissionais pesquisados “permite acessar perspectivas particulares de sujeitos de forma natural” (WELLER; ZARDO, 2013, p. 133).

Com esta técnica de pesquisa é possível compreender o sentido das ações que o entrevistado e os demais, a sua volta, realizam durante suas experiências cotidianas. Entender sobre o tema pesquisado se torna mais rico a partir do momento que se conversa com especialistas e/ou pessoas que realmente têm experiências pessoais e profissionais na área e que oferecem e possibilitam a discussão, trazendo seus relatos e trajetórias. Dessa forma, é possível “compreender as múltiplas realidades sociais” (WELLER; ZARDO, 2013, p. 133) e para isso é necessário a apreensão da realidade eminente que se refere à vida diária.

Por isso os entrevistados foram selecionados com base na experiência em comunicação e atuação na área de *Customer Success*. O primeiro foi um professor e pesquisador de neuromarketing, cujo objetivo era ter uma visão mais particularizada sobre *marketing*, o relacionamento com o cliente, a pesquisa de opinião e o *Customer Success*. Já os outros quatro entrevistados foram escolhidos devido às suas características de atuação direta com a área de sucesso do cliente por um ano ou mais.

Desta forma, foi possível aquilatar os diferentes olhares sobre o *Customer Success*. Na prática, podem-se realizar comparações entre suas opiniões e destaques nos resultados

apresentados a seguir, os quais foram expostos em categorias conforme o assunto ou tema abordado por eles.

3.2.1 Métodos e procedimentos da entrevista

As entrevistas realizadas foram qualitativas, semiestruturadas, seguindo um roteiro (Apêndice A) com dez questões abertas para cada um dos cinco entrevistados. Elas foram aplicadas via online, por vídeo chamada, no período de agosto a setembro de 2020.

Schütze (2011) destaca três etapas primordiais na entrevista com especialistas que são: 1) A pergunta para abordar a trajetória de vida do entrevistado, a qual não deve ser interrompida até que o sujeito finalize sua fala. 2) A segunda etapa é quando o pesquisador pode intervir para complementar a fala do entrevistado. 3) E, por fim, a terceira etapa que tem como objetivo “a descrição abstrata de situações, percursos e contextos que se repetem [com] perguntas que instiguem o informante a verbalizar explicações subjetivas sobre eventos de sua trajetória” (WELLER; ZARDO, 2013, p. 134).

De tal modo, a partir de um roteiro com questões, cujo objetivo era explorar o conteúdo acerca do tema, ofereceu-se tempo e espaço para as respostas do entrevistado, levantando-se informações para subsidiar a análise posterior, com maior aprofundamento no assunto. As entrevistas duraram entre 20 e 40 minutos e, após cada uma, foi realizada a transcrição completa para conseguir utilizar fragmentos da fala de cada especialista de comunicação no exame dos resultados encontrados.

A principal vantagem da entrevista semiestruturada - que combina perguntas abertas com intervenções e perguntas adicionais do entrevistado para ampliar a discussão sobre o tema - é poder aumentar o volume das informações, obtendo maior aprofundamento sobre o assunto de modo que os objetivos sejam alcançados (MINAYO, 1996).

Para trabalhar a quantificação dos vocábulos ou análises léxicas das palavras encontradas nos relatos com especialistas utilizou-se um *software* de análise de conteúdo, chamado WordClouds.com, que se encontra online no site: <https://www.wordclouds.com/>. A partir da inserção de um documento com as transcrições de todas as entrevistas ele gera uma nuvem de palavras de acordo com as mais citadas. Ou seja, coloca as mais comentadas em tamanhos maiores dando destaque e possibilitando visualmente o entendimento dos vocábulos mais expressivos.

Neste site é possível excluir as palavras que não são importantes para a pesquisa, como as preposições, deixando em destaque aquelas que realmente são relevantes. Além

disso, o *software* mostra a lista de palavras e quantas vezes foram citadas, colaborando, assim, para a análise quantitativa da entrevista com especialistas.

3.2.2 Análise e resultados das entrevistas

Como dito, cinco profissionais da área de comunicação e/ou *Customer Success* foram entrevistados, a fim de se aprofundar sobre o tema e responder às questões abordadas neste estudo.

Os resultados encontrados são comparados entre si, isto é, analisam-se as falas de cada um dos entrevistados em relação ao *Customer Success*, apresentados a seguir, subdivididos nas categorias como: a relação das especialidades dos entrevistados com o assunto; a importância e as mudanças na área; o uso em organizações pequenas ou grandes; o emprego das tecnologias digitais e os contributos da pesquisa de opinião.

3.2.2.1 Os especialistas e a relação com o *Customer Success*

Sergio Ignácio foi o primeiro a ser entrevistado (o número 1) devido sua *expertise* na área. Graduado em 1994 em Administração de Empresas, com habilitação em Finanças Empresariais, fez mestrado, doutorado e pós-doutorado em História da Ciência, se especializando na história do *marketing* e se apaixonando por este campo de estudo. Já atuou e atua como docente de graduação, na especialização e em programas de mestrado e, atualmente, está finalizando o seu oitavo livro sobre a área, cujo título “Desmistificando o Neuromarketing” traz à tona sua especialidade do momento. Ignácio conheceu este tema entre os anos de 2005 e 2006 e, desde então, o estuda paralelamente ao *marketing*. Hoje em dia se concentra no comportamento do consumidor, apoiando-se nas análises dos aspectos mais cognitivos e menos lógicos deste.

Lucas Nunes foi o entrevistado de número 2, formado no ano de 2013, em Relações Públicas, pela Unesp de Bauru. Possui mestrado em Comunicação Midiática também pela Unesp e especialização pela *Gama Academy* em *Customer Success*. Lucas está há quase cinco anos nesta área, em uma *startup* de tecnologia *software* de *marketing* digital, no formato de assinatura (*SaaS* - *software* como um serviço). Começou sozinho nesta área e, atualmente, lidera um time de seis pessoas.

O entrevistado 3 foi **Erico Campos**, tecnólogo em Análise e Desenvolvimento de Sistema, formado em 2015. Descobriu a área de *Customer Success* no final de 2015, quando os diretores da empresa que trabalhava trouxeram a novidade. Como ninguém possuía experiência e conhecimento sobre o assunto, Campos começou a estudá-lo para colocá-lo em

prática na organização em 2016, adaptando ações e estratégias realizadas em outros Países, que não são a realidade do Brasil. Foi gerente de *Customer Success* até o final de 2018, quando começou a gerenciar o time de vendas da empresa. Em abril de 2020 reassumiu a área realizando uma fusão entre os setores de vendas e de sucesso do cliente, denominado agora de Time Comercial, o qual atua com toda a base de clientes.

A entrevistada de número 4, foi **Mariany Granato**, formada em Relações Públicas pela Unesp de Bauru em 2011. Possui mestrado em Comunicação Midiática pela mesma universidade e atualmente é doutoranda em Mídia e Tecnologia, também pela Unesp. Durante seus anos de estágio e após ser graduada atuou diretamente com *marketing* digital em empresas como Alto Astral e Tilibra. Entre os anos de 2018 e 2019 atuou como *Customer Success Manager* em uma *startup* de tecnologia *software* de marketing digital no formato de assinatura (*SaaS* - software como um serviço) e atualmente trabalha como gerente de *marketing*.

O último entrevistado, número 5, foi **Diego Azevedo**, formado em Publicidade e Propaganda, no ano de 2012. Sua trajetória profissional passa por comunicação interna, *marketing* digital e *Customer Success*, sendo atualmente fundador e facilitador da empresa CS Academy, criada com o objetivo de estimular a área de Sucesso do Cliente no Brasil, a partir de cursos, *workshops* e exercícios práticos.

A Figura 21 resume as informações sobre formação e tempo de atuação na área de *Customer Success* dos entrevistados.

FIGURA 21 – ENTREVISTADOS: FORMAÇÃO E TEMPO DE ATUAÇÃO EM CS

Entrevistado	FORMAÇÃO/GRADUAÇÃO	Atuação em <i>Customer Success</i>
1- Sergio Ignácio	Administração de Empresas	Não atua n área
2- Lucas Nunes	Relações Públicas	5 anos
3- Erico Campos	Tecnólogo em Análise e Sistema	5 anos
4- Mariany Granato	Relações Públicas	1 ano
5- Diego Azevedo	Publicidade e Propaganda	4 anos

Fonte: Autoria própria, 2020.

3.2.2.2 *Customer Success* e sua importância

Os comentários dos entrevistados sobre a importância do *Customer Success* iniciam-se com as respostas da questão: “**Como você enxerga a importância do sucesso do cliente para as organizações hoje?**” Todos os especialistas entrevistados concordaram ser de extrema importância para todas as organizações e cada um trouxe um olhar diferente sobre

essa relevância, mostrando os benefícios de se ter uma área de *Customer Success*, como descrito por Murphy, Steinman e Mehta (2017).

Campos (2020) traz seu ponto de vista dizendo que a possibilidade dos gerentes de Sucesso do Cliente conseguirem reter o cliente por mais tempo e vender mais a ele é essencial: o que se confirma aos aportes de Murphy, Steinman e Mehta (2017, p. 408) que apontam esses dois dos elementos - “hoje, os clientes bem-sucedidos em negócios de receitas recorrentes fazem duas coisas muito importantes: 1) Continuam clientes e 2) Compram mais”.

Ainda na ótica de Campos (2020) vender para o seu cliente é muito mais barato, pois não precisa utilizar do orçamento de *marketing* e como este recurso não precisou ser utilizado, é possível garantir um novo cliente. Além disso, se o consumidor está satisfeito, atingindo os resultados que espera, ele indicará os serviços e/ou produtos da organização para amigos e familiares, aumentando ainda mais a possibilidade de venda.

Nesta mesma linha, Azevedo (2020) diz que as duas variáveis (tempo do consumidor na organização e lucro obtido com esse cliente) são muito importantes e que depois de um período, a organização não precisa ficar refém de vendas, pois os clientes irão mantê-las nas próximas e novas aquisições e indicações.

Granato (2020) também cita que o time de Sucesso do Cliente consegue estancar o que denomina de “balde furado”, pois se a equipe de vendas adquire muitos clientes e o “balde que estiver furado”, os consumidores irão entrar na organização e sair rapidamente. Então, não adianta o quanto a empresa consegue vender, se ela não tiver um time de *Customer Success* bem treinado, os clientes irão sair tão rápido quanto entraram, “[...] Então na minha visão, um time CS [*Customer Success*] bom hoje, bem estruturado, que entende sobre o produto, que consiga se relacionar bem com cliente, é o coração da empresa [...]” (GRANATO, 2020). Dessa forma, essa equipe bem capacitada, conseguirá demonstrar o valor do serviço e/ou produto ofertado, mantendo aquele cliente na organização, além de treiná-lo e capacitá-lo, para que utilize o produto e/ou serviço da melhor forma.

Também, Nunes (2020) traz estes aspectos:

Eu acho que isso é muito importante, um bom profissional que saiba implementar, que tenha empatia, que tem relacionamento, ele consegue muitas vezes gerar sucesso para aquele cliente mesmo ele não tendo a melhor ferramenta na mão, mesmo ele não tendo a melhor solução, então acho que a questão do relacionamento é super importante.

Assim como citado por Murphy, Steinman e Mehta (2017), a área de *Customer Success* é indutora de receita e tem um papel bastante significativo no bem-estar financeiro de

uma organização, pois consegue trazer as renovações de contrato e os *upsells* (ato de comprar mais produtos da mesma organização ou aumentar o contrato), mediante um bom relacionamento, o que foi reforçado pelos quatro entrevistados já comentados e por Ignácio (2020) que diz: “Quanto mais você conseguir manter este seu cliente cativo, maior será a probabilidade de ele ficar satisfeito, trazendo mais lucratividade”.

Deste modo, verifica-se que o papel do time de Sucesso do Cliente em uma organização é primordial para o bom relacionamento com o cliente, além de ser essencial para a lucratividade desta, pois é responsável por fazer com que o consumidor atinja seu objetivo final e se mantenha satisfeito com o produto e/ou serviço ofertado e os atendimentos prestados pela organização.

3.2.2.3 As mudanças da área de *Customer Success*

Outra questão abordada durante a entrevista com os especialistas foi se eles acreditavam que essa postura ideológica de “Sucesso do Cliente” era algo atual/novo ou se já está presente no cenário mercadológico há anos e vem sendo adequado, com outras denominações, porém com características similares.

Neste sentido, percebeu-se opiniões diferentes, mas bem colocadas. Para Campos (2020) e Azevedo (2020) a área de *Customer Success* é nova e não tem relação com as declarações antigas da área. “Uma empresa de telefonia que só tenta reverter o cancelamento dando desconto no momento que o cliente está pedindo o cancelamento, não faz sucesso do cliente” (CAMPOS, 2020). Para ele, o Sucesso do Cliente é um setor totalmente novo que utiliza várias métricas para seguir e acompanhar o consumidor.

Também Azevedo (2020) faz a mesma afirmação de que esta área é inovadora, pois o atendimento em pós-vendas é muito diferente – já que não visa à manutenção do cliente pensando somente no lucro financeiro – mas tem como objetivo fazer com que ele utilize aquele produto e/ou serviço e renove no próximo mês (em casos de empresas de venda recorrente); este processo e conceito o tornam bastante diferente do setor pós-vendas de outrora.

[] o *Customer Success* derivou de todo o crescimento da tecnologia, então quando digitalizou, jogou tudo em nuvem, ficou tudo mais barato. Então, pra mim, sucesso do cliente é uma coisa nova, derivada dessa inovação tecnológica que tivemos nesses últimos dez anos. (AZEVEDO, 2020).

Já para os profissionais Nunes (2020), Granato (2020) e Ignácio (2020), a área de *Customer Success* é derivada de outras, como o pós-vendas, atendimento e o relacionamento entre organização e cliente.

Se a gente for parar para pensar, sucesso do cliente tem vários métodos como do pós-venda, atendimento, relacionamento, de relações públicas, de vendas, então, assim, o sucesso do cliente ele é uma filosofia que surgiu que é nova, mas ele também se apoia em outras metodologias que já existiam. (NUNES, 2020).

Nunes (2020) entende que uma área nova, mas que tem características de outras metodologias, que eram utilizadas com alguns objetivos parecidos para criar relacionamentos com o cliente e fazer com que ele fosse atendido da melhor forma.

E aí a área do digital chega e se apropria dessa terminologia e traz o sucesso do cliente, que é você ter essa posição realmente de consultor de atividade. Você não espera que o cliente venha até você para reclamar que ele não tá usando seu produto, você antes disso já vai identificar o tipo de estratégia que ele pode utilizar [...] Então é uma área que tem base na relacionamento do cliente, lá de trás, mas tem algumas mudanças decorrentes das tecnologias digitais. (GRANATO, 2020).

Granato (2020) complementa dizendo que a metodologia de *Customer Success* nasceu há muito tempo, mas se modificou, pois coloca o cliente em primeiro lugar e conhecê-lo mais aprofundadamente só foi possível utilizando-se a tecnologia digital.

Já Ignácio (2020), começa respondendo à pergunta dizendo que é a mesma coisa de antigamente, mas agora potencializado, pois os processos de relacionamento de um consumidor com uma empresa são sempre os mesmos. Para ele, o digital somente intensificou esses relacionamentos “o digital não inventou a roda, ele simplesmente intensificou [...] hoje enxergamos o mercado com comportamentos antigos, colocados em outras roupagens com um nome que seja mais adequado para o mercado” (IGNÁCIO, 2020).

Então, assim como Granato (2020), Ignácio (2020) afirma que a área de Sucesso do Cliente não é nova. É outra nomenclatura (novo nome) para se encaixar no mercado atual, mas vem com características de outras áreas mais tradicionais e com o suporte tecnológico digital, que colabora para que isso seja possível no mercado global.

E **“quais mudanças você percebe de cinco anos atrás, para agora, em questão de relacionamento com clientes?”** Esta foi outra questão em que todos os entrevistados foram unânimes em afirmar que foram inúmeras. Justificam que há cinco anos, a filosofia do *Customer Success* estava chegando ao Brasil e que não havia muitas organizações que a

utilizava, sendo necessário adaptar muita coisa de outros Países que ainda não cabiam no mercado brasileiro. “Eu acho que no Brasil quando você falava sucesso do cliente há cinco anos, isso era muito restrito. Era uma coisa muito pouco conhecida, diferente de hoje que tem muitas empresas aplicando” (NUNES, 2020).

Por outro lado, Nunes (2020) traz um ponto negativo dessa popularização da área de *Customer Success*, alertando para as organizações que ainda não conseguem implanta-lo corretamente, mas o aderem só porque querem estar na moda, estar à frente, inovando e, muitas vezes, acabam rotulando o que fazem como sendo da área, o que não é em sua essência o *Customer Success*.

Azevedo (2020) e Granato (2020) têm o mesmo pensamento de que mudou muito de cinco anos para cá e que continua mudando muito rapidamente. Granato (2020) cita que por conta da era digital tudo é muito vivo e as métricas acabam mudando muito, nascendo outras novas. Já Azevedo (2020) diz que a cada seis meses surgem uma nova teoria, outra prática de Sucesso do Cliente e que somente agora bons casos brasileiros estão surgindo, boas operações e profissionais altamente qualificados.

Pode-se perceber que a visão destes profissionais se identificam com a análise dos dados encontrados pela pesquisa CXTrends de 2019 (já citado neste trabalho), em que no ano de 2017, 50% das organizações não monitoravam a satisfação do cliente; já em 2019, o número caiu para 35%, concluindo-se que as organizações estão valorizando esta área e começando a atuar ativamente na construção dela.

3.2.2.4 Empresas grandes versus pequenas

Em outro momento da entrevista com os especialistas foi feita a pergunta: “**Consegue ver alguma diferença entre pequenas e grandes empresas, pensando no relacionamento com o cliente e o sucesso do cliente?**” Todos os entrevistados responderam que sim, com justificativas diferentes. Azevedo (2020) citou principalmente a questão dos recursos financeiros, pois as grandes empresas e multinacionais possuem um expressivo orçamento para estruturar um time de *Customer Success* do zero, contratando pessoas qualificadas, pois nesta área ainda não existe um passo a passo pronto, cada organização precisa estabelecer a sua jornada, de acordo com as suas necessidades. Por isso, montar um time de profissionais qualificados é muito importante para seu sucesso, elementos que talvez as *startups*, por exemplo, não tenham orçamento suficiente para montar essa estrutura.

Daí, Azevedo (2020) e Campos (2020) concordaram que as grandes empresas e multinacionais não se abriram totalmente para isso, estão começando a enxergar a necessidade

e a relevância desta área agora. Já as pequenas - que vêm nascendo nos últimos anos, por serem mais inovadoras ou novas - estão conscientes de sua importância e já começam a estruturá-las com a área de Sucesso do Cliente, mesmo que seja com poucas pessoas, aos poucos, principalmente por conta do orçamento.

Nunes (2020) traz um ponto interessante, pois diz que a questão do orçamento é bastante importante e as grandes empresas saem ganhando neste aspecto, mas em questão de cultura e filosofia, as pequenas têm vantagens, pois é muito mais fácil implantar uma cultura de Sucesso do Cliente nestas, visto que as que atendem milhares de pessoas e têm muitos funcionários são mais complexas para esclarecerem sobre os objetivos e a importância da área, além da possibilidade de resistência de alguns colaboradores.

[...] pois quando o sucesso do cliente começa com poucas pessoas na empresa, ela vai crescendo já com essa cultura de sucesso do cliente, todo mundo já vai se adaptando com essa cultura, já é algo enraizado no DNA da empresa. Então, eu acho que a questão cultural é muito desafiadora, mas ao mesmo tempo muito vantajosa para as pequenas empresas frente as grandes neste cenário. (NUNES, 2020).

Granato (2020) ainda traz outro aspecto desta diferença:

[...] eu acho que depende de quais são as pequenas e quais são as grandes, mas se pegarmos *startups* que são consideradas empresas pequenas, eu acredito que elas têm a área de *Customer Success* melhor estabelecida do que algumas grandes que são mais engessadas, pois é uma área muito nova, muito viva, precisa de uma aceleração muito grande das pessoas. Eu acho que existem alguns padrões que a gente deve seguir, mas existem alguns diferenciais, e empresas pequenas costumam ter processos mais rápidos, mais claros, do que as grandes multinacionais [...]. (GRANATO, 2020).

Sobre a dificuldade de implantar uma nova área numa empresa muito grande, Nunes (2020) diz que a resistência traz um caminho mais difícil de ser percorrido, pois é mais fácil montar uma esteira (processo) em uma pequena empresa do que em uma multinacional. Porém, Ignácio (2020) é enfático ao dizer que é imprescindível ter esta área, independente do porte da organização:

[...] as empresas pequenas também podem trabalhar com isso, talvez não com tantas ferramentas para isso. Trabalhar o seu consumidor e manter relacionamentos em longo prazo, por meio da sua jornada. Não é ferramenta, é filosofia: é forma de pensar. E a filosofia deve ser empregada tanto em empresa grande como pequena. (IGNÁCIO, 2020).

O destaque de Ignácio (2020) deve ser apreciado, pois não importa o tamanho da empresa, a filosofia será a mesma: ajudar o consumidor a atingir o seu resultado esperado, trazendo satisfação e realização com o produto e/ou serviço ofertado.

3.2.2.5 As tecnologias digitais e o *Customer Success*

A tecnologia digital tem contribuído para a transformação social de um novo *ethos* no marco da sociedade digital global. A mudança ética das pessoas, que traslada a esfera do tecnológico digital e virtual para o território do cotidiano, as consequências psicológicas e sociais que acarretam, as tensões existentes entre as novas tecnologias, as redes sociais e as práticas de consumo e, neste caso, também para área de *Customer Success*. Todos os entrevistados citaram a relevância das tecnologias digitais, muito utilizada na área, visto que o uso de dados gerados automaticamente pelo processo tecnológico computacional colabora ativamente com o gerenciamento e análise dos resultados, o que não se tinha há alguns anos.

Nunes (2020) e Granato (2020) trazem para a discussão a questão da pandemia do Covid19 no mundo todo. Entendem que o isolamento social trouxe à tona o uso da tecnologia digital e as pessoas que não tinham costume de usá-la começaram a adicioná-la no dia a dia de forma mais natural. As empresas que não estavam inseridas digitalmente e não se adaptaram durante o isolamento passaram por problemas, sendo que algumas delas chegaram a encerrar suas atividades. As que não permitiram o *Home Office*, ou seja, que o profissional tivesse uma estrutura na própria residência para realizar suas tarefas de trabalho tiveram que se adaptar. Ou seja, a pandemia introduziu as tecnologia digitais no mundo contemporâneo numa forma mais agressiva ainda do que já vinha sendo feito e as pessoas e empresas foram forçadas a se adaptar. Alguns estudiosos até acreditam que muitas delas, ao se amoldarem, sentiram a diferença e não veem a possibilidade de voltar como eram antes.

Ao perguntar aos profissionais entrevistados se a tecnologia poderia atrapalhar em algum aspecto da área de *Customer Success* as respostas foram distintas. Azevedo (2020) e Campos (2020) concordam que a tecnologia é de extrema importância e facilita diversos aspectos da rotina diária do time, mas quem controla tudo isso são os seres humanos.

Então, observa-se que a tecnologia pode distanciar o consumidor da organização, como discute a Teoria Transacional. Neste caso, a estrutura organizacional por ser enrijecida, não permite que o consumidor se relacione de maneira personalizada, podendo gerar uma distância transacional. No entanto, a falta de relacionamento, as barreiras impostas ao consumidor e as dificuldades do diálogo não são próprias das tecnologias digitais, mas, sim, da ideologia e cultura organizacional.

Campos (2020) conta uma história muito interessante sobre um evento, no qual uma mesma ferramenta teve avaliações diferentes. Enquanto um dos participantes considera o *chatbot* oferecido pela empresa, tão bom que os clientes até o confundiam com a equipe de

humanos, outro participante entende que o time deveria ser muito ruim, já que de modo algum um *chatbot* poderia ser confundido com o atendimento de uma pessoa. Campos concluiu que o *chatbot* é importante aonde ele trabalha, por exemplo, mas quando uma pessoa quer entrar em contato com um ser humano na organização, ela deve conseguir.

Já Nunes (2020) entende que a única forma que a tecnologia pode prejudicar na área de Sucesso do Cliente é quando o ser humano não consegue extrair o máximo de aproveitamento dela ou quando não possui o treinamento efetivo para utilizá-la a seu favor.

Assim também Granato (2020) se posiciona, pois não pensa em aspectos negativos, somente nos positivos, citando as várias possibilidades que a pandemia trouxe para a empresa que trabalha atualmente.

Nesta ótica, a reflexão de Ignácio (2020) é que a tecnologia encurta a distância física, pois, agora, qualquer pessoa pode fazer compras em qualquer País do mundo e conversar com pessoas de qualquer lugar, mas quando pensamos em relacionamento, olho no olho, a tecnologia aumenta essa distância: “Interessante isso, fisicamente reduziu, mas em termos de relacionamento ela distanciou” (IGNÁCIO, 2020).

Uma das perguntas que suscitou maiores divergências de opiniões foi esta, pois alguns acreditam que a tecnologia pode ser usada somente a seu favor, enquanto outros, que deve ser usada com cuidado, sem enrijecer (ou formalizar demais) as fontes de contato que a organização tem à disposição dos clientes.

3.2.2.6 Os contributos da Pesquisa de Opinião para o Customer Success

Na questão sobre a pesquisa de opinião na área de *Customer Success* o consenso foi unânime. Todos entendem a pesquisa como sendo de extrema importância, não só para esta área, como também para todos os outros times de uma organização. Para eles, somente com o apoio desta se entende realmente o que o cliente precisa, qual sua opinião, se está satisfeito, os motivos para seu comportamento e tantas outras respostas, além de poder categorizar os diferentes perfis do consumidor.

Azevedo (2020), por exemplo, trabalhou na *Mindminers*, que realiza pesquisas para outras empresas que a contratam. Ele destaca que a pesquisa é uma forma de “consertar as coisas, parar de errar e parar de gastar dinheiro” aonde não é necessário. É preciso perguntar tudo ao cliente, usar não só a pesquisa de satisfação e NPS (*Net Promoter Score*), mas todo e qualquer tipologia que nos faça entender o que os consumidores querem e o que não querem.

Campos (2020) traz outro aspecto da pesquisa de opinião: o anonimato e a possibilidade do cliente se expressar sem revelar sua identidade, por isso ele será mais

honesto e se sentirá mais livre para opinar de sua maneira. Para ele, cada comentário deixado por um consumidor é uma oportunidade de a empresa fazer diferente. No entanto, “o problema [...] é banalizar as respostas socializadas com a empresa, que as pessoas gastam tempo para colocar lá” (CAMPOS, 2020). Então, não adianta pedir a opinião e a ajuda dos consumidores se ao final as respostas não forem analisadas para a melhoria do relacionamento.

Granato (2020) afirma que a pesquisa é primordial para qualquer área de uma empresa, pois perguntar para o cliente como ele está se sentindo, o que ele acha dos produtos e serviços é fazer o básico.

[...] não adianta ter um produto muito lindo, a gente tem que saber se esse produto serve, se ele tá funcionando, se é isso que meu cliente espera [...]. A pesquisa é uma ferramenta sensacional e para tudo que você for fazer ela é necessária. (GRANATO, 2020).

Principalmente para a área de Sucesso do Cliente, na qual o time está sempre em contato com o cliente, realizar pesquisas é entender realmente o que o consumidor está precisando naquele momento, é um diferencial. Pelo menos a cada seis meses, cita Granato (2020), é necessário fazer uma pesquisa, ser medido e medir também, pois o time de *Customer Success* é responsável por muitas métricas, entre elas o cancelamento. É de extrema importância saber se o cliente está satisfeito com o produto e atendimento e, se não está, porque não está e como é possível resolver isso, ou seja, prever os acontecimentos.

A pesquisa de opinião, segundo Murphy, Steinman e Metah (2017), tem como objetivo entender as necessidades, problemas e dores dos consumidores, conseguindo prever as ações e, assim, agir antes que ele precise acionar a organização por qualquer tipo de problema.

Quando perguntado qual era o tipo de pesquisa mais comum na organização de cada um dos profissionais entrevistados, quatro deles que já trabalharam em Sucesso do Cliente afirmaram ser o NPS (*Net Promoter Score*), em diferentes pontos de contato com a organização, como por exemplo: ao final de um curso disponibilizado pela empresa, após um atendimento, após uma compra ou um *upsell*, entre outras possibilidades.

Além disso, todos realizam pesquisas de satisfação via questionário a cada três a seis meses, a fim de entender quais os pontos positivos e negativos, com vistas ao aprimoramento destes pela organização.

Um ponto importante a ser citado é que todas as pesquisas realizadas pelos profissionais dos times de Sucesso do Cliente foram realizadas via digital pela Web, seja por

e-mail, no próprio site, em plataformas de gestão ou em *softwares* próprios para a criação de pesquisas de opinião.

3.2.2.7 Nuvem de palavras: entrevista com especialistas

A Nuvem de palavras, *word cloud* ou *tag cloud* são os vários termos utilizados para um tipo de visualização, assim como as representações gráficas, que são próprios da era digital, que democratizou uma série de ferramentas e capacidades analíticas para se avaliar dados e conteúdo de questões abertas ou relatos de entrevistas. Apesar de sua utilização ser simples, as nuvens de palavras escondem minúcias e fatos interessantes que podem ser analisados e visualizados.

Cada palavra tem seu tamanho regido pela relevância em determinado *corpus* de texto. Geralmente se trata de contagem simples das ocorrências de determinada palavra no texto. Assim, a partir da extensão gratuita disponibilizada pelo Microsoft Word chamada Pro Word Cloud, foi possível criar uma nuvem de palavras com todas as entrevistas transcritas dos especialistas, a fim de entender, de forma quantitativa, as palavras mais utilizadas pelos profissionais durante a entrevista (Figura 22).

FIGURA 22 – NUVEM DE PALAVRAS COM AS ENTREVISTAS



Fonte: WordPress, 2020.

Para criar esta nuvem de palavras colocou-se o relato das entrevistas com os especialistas, retirando-se as preposições e palavras sem interesse como: ela, ele, eu, minha, seus, só, sempre, nunca, entre outras. Desta forma, foi possível verificar quantitativamente, quais delas foram mais utilizadas. As palavras “cliente” e “clientes” juntas obtiveram 275 menções entre os profissionais; “sucesso” foi citado 97 vezes; “empresa” e “empresas” juntas tiveram um total de 121 citações; e “tecnologia” ficou com 37 menções.

As palavras “consumidor” e “relacionamento” tiveram 25 ocorrências cada uma; “pesquisa” teve 24 citações; “software” 23; “ferramenta” 21 menções; “atendimento” 12; e, por último, entre as que se relacionam com o tema deste estudo, “experiência” com 11 citações (Figura 23).

FIGURA 23 – QUADRO COM AS PALAVRAS MAIS CITADAS

Palavras	Quantidade	%
Cliente/Cientes	275	40,9
Empresa/Empresas	121	18,0
Sucesso	97	14,4
Tecnologia	37	5,5
Consumidor	25	3,6
Relacionamento	25	3,6
Pesquisa	24	3,4
Software	23	3,3
Ferramenta	21	3,1
Atendimento	12	1,7
Experiência	11	1,5
	671	100,0

Fonte: Autoria própria, 2020.

Nota-se que as entrevistas realizadas com os especialistas trouxeram resultados significativos, pois foram citadas palavras como clientes (40,9%); empresas (18%); e sucesso (14,4%) relacionadas ao tema e encontradas nas palavras-chave deste estudo, as quais foram abordadas durante todo o aporte conceitual e pesquisas realizadas, principalmente nas entrevistas, como mostrado na Figura 23.

Além disso, a nuvem de palavras focando somente nos verbos nos levou a entender o sentimento e as experiências dos profissionais enquanto especialistas na área de *Customer Success* (Figura 24).

FIGURA 24 – NUVEM DE PALAVRAS COM OS VERBOS CITADOS DURANTE AS ENTREVISTAS



Fonte: WordPress, 2020.

Nesta nuvem é possível encontrar os principais verbos ditos durante as entrevistas com os cinco especialistas em comunicação. Podemos, assim, entender suas ações e seus pensamentos durante a conversa realizada. A Figura 25 mostra os principais verbos citados:

FIGURA 25 – QUADRO COM OS VERBOS MAIS CITADOS

Verbo	Quantidade	%
Vai	80	23,4
Acho	73	21,4
Ter	42	12,3
Consegue	26	7,6
Temos	19	5,5
Entender	14	4,1
Vou	14	4,1
Tenha	13	3,8
Consigo	12	3,5
Falar	11	3,2
Ajudar	10	2,9
Entregar	10	2,9
Entrar	9	2,6
Criar	8	2,3
	341	100,0

Fonte: Autoria própria, 2020.

Percebe-se que os principais verbos citados foram: “vai”, “acho”, “ter” e “consegue”, expressando algumas das ações e sentimentos dos entrevistados durante a conversa.

A análise de conteúdo, realizada a partir das falas dos especialistas e das transcrições destas, trouxe as referências descritas comparando-se a opinião de cada um deles, ou seja, com a materialidade linguística, através das condições empíricas do texto estabeleceram-se as categorias para sua interpretação. Já as nuvens de palavras retrataram as percepções dos participantes, possibilitando a identificação de alguns sentidos para as palavras destacadas e suas possíveis conexões pelos pesquisadores.

O grande motivador da utilização das nuvens ou *tags* são: o modo como determinadas palavras possuem simplicidade intuitiva, permitindo criar índices onomásticos com a quantificação delas; e o método de análise, no qual uma palavra repetida várias vezes o é por algum motivo. Por isso, não é só a resposta a uma questão, mas aponta caminhos para o que se observa em um texto ou, mais importante ainda, em um grupo de textos, como foi o caso das entrevistas com especialistas.

E, por último, os aplicativos que fazem nuvem de palavras são reveladores, apresentando a visualização de dados de maneira visual e resumida do texto ou das conversações por meio de diagramas.

De tal modo, com a entrevista com especialistas, pode-se concluir que todos os profissionais escolhidos para a pesquisa concordam sobre a importância do *Customer Success* para toda e qualquer organização.

E os contributos da Pesquisa de Opinião, realizada via digital, aparecem como inegáveis, reafirmando, assim, as questões trazidas por este estudo durante os aportes conceituais.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Elucida-se, neste trabalho, a importância da área de *Customer Success* para as organizações de qualquer porte e os contributos que a Pesquisa de Opinião oferece para a mesma, se fazendo tão importante quanto à área em si, pois sem ela não é possível conhecer o cliente, entender seus sentimentos e suas frustrações e, assim, oferecer o melhor serviço, produto e atendimento, fazendo com que o consumidor alcance o esperado: função do profissional de *Customer Success*.

Pode-se dizer que os benefícios da área de Sucesso do Cliente são muitos, como por exemplo: retenção de clientes, aumento de receita e boa imagem organizacional. Tudo isso tem a ver com o atendimento da satisfação do cliente, com o objetivo pretendido, de quando contratou a organização. Essa satisfação faz com que o consumidor fique mais tempo em contrato, caso seja uma empresa de recorrência ou continue comprando os produtos da mesma marca, por conta da lealdade emocional/atitudinal (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017) – aquela em que o cliente continua comprando da mesma marca porque realmente gosta e acredita nela.

Por conseguinte, isso promove o aumento de receita – comprando mais produtos, aumentando o contrato ou até mesmo indicando a organização para amigos e familiares. Além disso, quando a marca oferece um bom produto e/ou serviço, um bom atendimento e uma boa comunicação, segundo sua missão, visão e valores, esta alcança uma imagem organizacional positiva, recomendada por todos e bem vista por seus fatores agregados.

Outra análise muito importante realizada neste estudo é sobre a relação entre distância transacional (MOORE, 1993 apud KEEGAN, 2002) e a zona proximal (VIGOTSKY, 1987) entre organização e cliente. A área de *Customer Success* de uma organização tem como objetivo oferecer o melhor resultado ao cliente a partir de um diálogo transparente, estrutura adequada ao cliente e possibilidades de acesso e autonomia para seus objetivos e experiências com a organização.

Ao conseguir esses três aspectos, a relação cliente-organização entra na zona proximal, ampliando a possibilidade de relacionamento e minimizando a distância transacional, ou seja, aquela que possibilita a melhor comunicação entre eles. Desta forma, é possível obter-se a lealdade do cliente, que passa a acreditar na organização, adquirindo novos produtos e/ou serviços, permanecendo nesta e indicando-a para outras pessoas, via uma comunicação orgânica, com a probabilidade de expandir o orçamento de *marketing* para outros consumidores.

Neste estudo, também pode-se concluir que a Pesquisa de Opinião é essencial para a área de *Customer Success*, por muitos motivos, como: reconhecer os pontos fortes e fracos da organização perante os consumidores, prever as ações dos clientes, saber os elementos essenciais a serem alterados para atendê-los da melhor forma, além de identificar suas carências e anseios futuros. A pesquisa, principalmente feita anonimamente, segundo os meios digitais, como discutido neste trabalho, mostra a opinião do consumidor, perscrutando o que pensam e o que pode ser melhorado pela marca. O meio digital torna mais fácil a coleta de dados e a análise dos resultados que se dá de forma mais rápida e precisa.

São com esses resultados que os profissionais que atuam na área de *Customer Success* podem atuar nos seus pontos fortes e fracos e, assim, montar planos de ações para agir e mudar o cenário. Com eles, é possível analisar as ações futuras dos clientes de acordo com o que está acontecendo como, por exemplo, em uma empresa de assinatura recorrente, se o consumidor parar de acessar a plataforma, as chances de um cancelamento ou de diminuição de contrato são bem maiores do que clientes que acessam diariamente. Prever e anteceder comportamentos também ajuda a administrar o processo de relacionamento.

Algumas pesquisas citadas neste trabalho colaboram de forma ativa na área de Sucesso do Cliente como, por exemplo, a mais popular: *Net Promoter Score* (NPS), que possui somente uma pergunta, mas que consegue medir toda a fidelidade daquele consumidor, pois, se a nota dada por este for muito baixa, é porque a lealdade dele não é genuína, isto é, ele comprou, não gostou e provavelmente não irá realizar outra compra ou continuar pagando, em regimes de recorrência, ou ele pode ainda continuar comprando por conta de uma lealdade intelectual (MURPHY; STEINMAN; MEHTA, 2017), aquela em que o cliente continua comprando, pois realmente precisa ou não tem outra opção no mercado.

Se o consumidor der uma nota alta para o NPS, as chances de ele comprar novamente, aumentar seu plano ou comprar novos produtos ou serviços é muito grande. E com base nos dados desta pesquisa é possível prever as situações futuras de cada consumidor. Por isso é necessário que a área de Sucesso do Cliente esteja a todo o momento medindo e acompanhando seus consumidores, criando um relacionamento próximo e personalizado, com o objetivo final de manter este cliente por mais tempo na organização, comprando mais e indicando para amigos.

Todas as teorias trazidas durante os aportes conceituais são afirmadas e reconhecidas durante as entrevistas com os especialistas que trabalharam ou trabalham atualmente na área de *Customer Success*. E, em alguns pontos perscrutados durante as entrevistas, houve divergências como, por exemplo, o surgimento da área de Sucesso do Cliente. Mas, quando

perguntado sobre a importância do *Customer Success* e da Pesquisa de Opinião, o consenso foi unânime de que ambas as áreas são realmente imprescindíveis para o relacionamento entre cliente e organização. No Brasil elas começaram a valorizar o comportamento dos clientes poucos anos atrás e somente agora estão realmente colocando em prática e fazendo o possível para que esse relacionamento seja “saudável”.

Com a pesquisa netnográfica e com as entrevistas feitas com os especialistas é possível afirmar que o mercado de Sucesso do Cliente e da Pesquisa de Opinião em colaboração com esta área é expressivo e tem possibilidades de continuar crescendo.

A pesquisa netnográfica traz exemplos de grandes organizações, com clientes multinacionais, que colaboram ativamente para o *Customer Success*, seja na elaboração de pesquisas ou para gerir e atender os consumidores da melhor maneira.

Com isto, este estudo tem grande relevância para a área, especialmente quando se trata de profissionais de Relações Públicas, pois a área de *Customer Success* é “puro relacionamento”, se baseando em dados da pesquisa de opinião. Ambos os assuntos são tratados de maneira atenta e aprofundada durante a graduação desta habilitação, indicando que as Relações Públicas são essenciais neste tipo de serviço, o que sugere um ramo de atuação coerente e propício para este profissional, já que existem muitas vagas no mercado com essas características.

Desta forma, este estudo vem colaborar para que estes profissionais conheçam a área e se interessem por ela, além de poderem se especializar e se qualificar via estágios e experiências para adentrá-la com mais *expertise*. Traz também para a discussão a importância deste processo para as organizações que, independentemente do tamanho, setor ou atividade, se comunicam com seus clientes e esses são, conforme um mote já conhecido na área empresarial, “a alma de qualquer negócio”.

O que se observa, no entanto, é que com a adesão das tecnologias digitais isso se torna imprescindível, muda completamente a maneira de ver o mundo e de interagir com ele. Boa parte das tendências e inovações que fazem parte desta mudança se relacionam com o ato de consumir produtos e serviços e por isso a importância do *Customer Success* - que deve ter qualificação suficiente para entender as atitudes e comportamentos do consumidor atual, para poder estabelecer um relacionamento positivo.

Isso requer reconhecer o ambiente e usá-lo como seus clientes o usam (ou mais), a fim de entender o que compõe uma experiência perfeita de uso. Pode-se destacar alguns dos elementos do *Customer Success* nesse contexto que são: realização de **experiência móvel e definição das prioridades dos clientes**, a partir de mecanismos de pesquisa para atraí-los;

saber responder às mais diversas situações exigidas pelo consumidor; ter **atenção redobrada a segurança de dados** para evitar problemas para os clientes e prejuízos para a sua empresa; **adaptar-se a concorrência** e ao mercado, oferecendo preparação e cuidado para qualquer operação física; se **adaptar as novas realidades** do mercado; e **investir em relações** ativas e saudáveis com o consumidor.

Conclui-se, então, que a organização que utiliza de forma correta e com seriedade a metodologia que leva ao conhecimento dos seus clientes, buscando atingir a excelência e satisfação de todos que consomem sua marca, terão resultados positivos e satisfatórios: o *Customer Success* é um dos processos que pode conseguir isso, sendo que o profissional de relações públicas pode contribuir muito nesta área.

5 REFERÊNCIAS

ABEP. **A história da pesquisa no Brasil**. Disponível em: <<http://www.abep.org/historia-da-pesquisa>>. Acesso em: 28 de jul. de 2020.

AMERICAN EXPRESS. **American express global customer barometer 2017**. Disponível em: <https://business.americanexpress.com/sg/~/-/media/Files/GCP/sg2/business-trends-insights/Amex_GCSB_Infographics.pdf?la=en-GB>. Acesso em: 30 de abr. 2020.

ARAÚJO, I. S. Mercado simbólico: um modelo de comunicação para políticas públicas. **Interface-Comunicação, Saúde, Educação**, v. 8, n. 14, p. 165-178, 2004.

AZEVEDO, D. **Diego Azevedo**: os contributos da Pesquisa de Opinião via tecnologia digital para a área de Customer Success. Entrevista online [set. 2020]. Entrevistador: Laura T. Gonçalves. Bauru, 2020. Entrevista concedida para elaboração do trabalho de conclusão de curso do entrevistador.

BATISTA, T. O que é Customer Success e como levar o seu cliente ao sucesso com a metodologia! **Rockcontent**, 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/customer-success/#:~:text=Customer%20Success%20>>. Acesso em: 18 de jul. 2020.

BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W.; ENGEL, J. F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BLOG FOCA NO CLIENTE. **Afinal, o que é Customer Success?** Disponível em: <<https://focanocliente.com.br/customer-success/#:~:text=Customer%20success%20C3%A9%20sobre%20gerar,intera%C3%A7%C3%B5es%20entre%20cliente%20e%20empresa>>. Acesso em: 18 de jul. 2020.

BUCHOLTZ, C. The \$62 Billion Customer Service Scared Away. **Vonage**, 2014. Disponível em: <<https://www.vonage.com/resources/articles/the-62-billion-customer-service-scared-away-infographic/>>. Acesso em: 30 abr. 2020.

CABAU, N. C. F.; COSTA, M. L. F. A Teoria da Distância Transacional: um mapeamento de teses e dissertações brasileiras. **Revista Eletrônica de Educação**, v. 12, n. 2, p. 431-447.

CAMARGO, G. Descubra como medir a satisfação dos seus clientes usando o método CSAT (Customer Satisfaction Score). **Rockcontent**, 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/csat/>>. Acesso em: 10 out. 2020.

CAMPOS, E. **Erico Campos**: os contributos da Pesquisa de Opinião via tecnologia digital para a área de Customer Success. Entrevista online [set. 2020]. Entrevistador: Laura T. Gonçalves. Bauru, 2020. Entrevista concedida para elaboração do trabalho de conclusão de curso do entrevistador.

CXTrends. **O futuro da experiência do cliente no Brasil**. Disponível em: <<https://www.cxtrends.com.br/>>. Acesso em: 10 Nov. 2020.

DUARTE, T. 5 dicas para fazer uma pesquisa de satisfação eficiente. **Track.co**, 2015. Disponível em: <<https://blog.track.co/5-dicas-para-fazer-uma-pesquisa-de-satisfacao-eficiente/>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

FRANÇA, I. Os 3 pilares do Customer Success: engajamento; churn; métricas. **Useronboarding**, 2018. Disponível em: <<http://useronboarding.com.br/pilares-do-customer-success/>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

FRANKENTHAL, R. Metodologias de pesquisa de satisfação: conheça as 3 principais. **Mindminers**, 2018. Disponível em: <<https://mindminers.com/blog/metodologias-de-pesquisa-de-satisfacao/>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

_____. Passo a passo: como fazer pesquisa de satisfação de forma simples e objetiva. **Mindminers**, 2018. Disponível em: <<https://mindminers.com/blog/como-fazer-pesquisa-de-satisfacao/>>. Acesso em: 10 de out. de 2020.

GALLO, A. The Value of Keeping the Right Customers. **Hbr**, 2014. Disponível em: <<https://hbr.org/2014/10/the-value-of-keeping-the-right-customers>>. Acesso em: 10 abr. 2020.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

GRANATO, M. **Mariany Granato**: os contributos da Pesquisa de Opinião via tecnologia digital para a área de Customer Success. Entrevista online [set. 2020]. Entrevistador: Laura T. Gonçalves. Bauru, 2020. Entrevista concedida para elaboração do trabalho de conclusão de curso do entrevistador.

IGNÁCIO, S. **Sérgio Ignácio**: os contributos da Pesquisa de Opinião via tecnologia digital para a área de Customer Success. Entrevista online [set. 2020]. Entrevistador: Laura T. Gonçalves. Bauru, 2020. Entrevista concedida para elaboração do trabalho de conclusão de curso do entrevistador.

IGNACZUK, C. Customer Success: você tem certeza que sabe o que é isso? **Movidesk**, 2020. Disponível em: <<https://conteudo.movidesk.com/o-que-e-customer-success/>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

KERCKHOVE, D. **A pele da cultura**. São Paulo: Annablume, 2011.

KOZINETS, R. V. The Field Behind the Screen: Using Netnography For Marketing Research in Online Communities. **Journal of Marketing Research**, v. XXXIX, p. 61-72, fev 2002.

_____. Netnography 2.0. In: R. W. BELK, *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*. Edward Elgar Publishing, 2007.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2002.

LEVY, P. **O que é o virtual**. São Paulo: 34.ed. 2003.

MAGALHÃES, B. Entenda o que é NPS (Net Promoter Score) e como implementar essa metodologia na sua empresa. **Rockcontent**, 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/nps/#oque>>. Acesso em: 10 out. 2020.

MANUCCI, M. Impacto corporativo. **Buenos Aires: La Crujía Ediciones**, v.1, 2008.

MARTINO, L. M. S. **Teorias das Mídias Digitais**. Petrópolis: Editora Vozes, 2014

McLUHAN, M. **Os meios de comunicação**. São Paulo: Cultrix, 1975.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. 6. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1996.

MINDMINERS. Disponível em: <<https://mindminers.com/>>. Acesso em: 07 nov. 2020.

MOORE, M. G.; KEARSLEY, G. **Educação a distância: uma visão integrada**. Tradução de Roberto Galman. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MOORE, M. G. **Teoria da Distância Transacional**. Publicado In: KEEGAN, D. (1993) Theoretical Principles of Distance Education. Tradução de Wilson de Azevedo, revisão de tradução de José Manuel da Silva. Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância, São Paulo, v.1, ago. 2002. (Tradução de: Theoretical Principles of Distance Education).

MORALES, F. SurveyMonkey: a empresa que descobriu o Brasil como mercado para suas pesquisas. **Canaltech**. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/curiosidades/SurveyMonkey-a-empresa-que-descobriu-o-Brasil-como-mercado-para-suas-pesquisas/#:~:text=Com%20diversas%20possibilidades%2C%20a%20SurveyMonkey,perto%20pelas%20ONGs%20com%2027%25.%20Acesso>>. Acesso em: 03 nov. 2020.

NARVER, J. C.; SLATER, S. F. The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. **Journal of Marketing**, 1990.

NEILPATEL. Fastest Way to Lose Customers. Disponível em: <<https://neilpatel.com/blog/retaining-customers/>>. Acesso em: 25 jul. 2020.

NEOASSIST. Disponível em: <<https://www.neoassist.com>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

NEOASSIST. **O que uma pesquisa de satisfação pode dizer sobre a sua empresa?** Disponível em: <<https://www.neoassist.com/2017/07/20/pesquisa-de-satisfacao/>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

NETPROMOTER. Disponível em:

<<https://www.netpromotersystem.com/about/#:~:text=In%202003%2C%20Fred%20Reichheld%2C%20a,Score%20AE%2C%20or%20NPS%20AE>>. Acesso em: 08 jun. 2020.

NETPROMOTER. **Measuring Your Net Promoter Score**. Disponível em:

<<https://www.netpromotersystem.com/about/measuring-your-net-promoter-score/>>. Acesso em: 08 jun. 2020.

NUNES, L. **Lucas Nunes**: os contributos da Pesquisa de Opinião via tecnologia digital para a área de Customer Success. Entrevista online [set. 2020]. Entrevistador: Laura T. Gonçalves. Bauru, 2020. Entrevista concedida para elaboração do trabalho de conclusão de curso do entrevistador.

OPINIÕES. Disponível em: <<https://www.opinioes-verificadas.com.br/>>. Acesso em: 13 jul. 2020.

OPINIONBOX. Disponível em: <<https://www.opinionbox.com/>>. Acesso em: 13 jul. 2020.

OUTBOUND. **Customer Success: O Que É, Por Que É Importante E Por Que Adotar A Estratégia?** Disponível em: <<https://outboundmarketing.com.br/customer-success/>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

PAULILLO, G. O que é Customer Success e seus 4 principais desafios. **Agendor**. Disponível em: <<https://www.agendor.com.br/blog/customer-sucess-o-que-e-crm/#:~:text=%C3%89%20f%C3%A1cil%20entender%20o%20que,cliente%20esperava%20em%20seu%20neg%C3%B3cio>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

PIPEFY. Disponível em: <<https://www.pipefy.com/pt-br/>>. Acesso em: 13 jul. 2020.

PIPERUN. **CRM Piperun**. Disponível em: <<https://crmpiperun.com/>>. Acesso em: 13 jul. 2020.

QUALIBEST. **Saiba como aproveitar dados de pesquisa para melhorar a experiência do cliente**. Disponível em: <<https://www.institutoqualibest.com/blog/experiencia-e-satisfacao/saiba-como-aproveitar-dados-de-pesquisa-para-melhorar-a-experiencia-do-cliente/>>. Acesso em: 28 jul. 2020.

RAMOS, R. **'Do reclame à comunicação'**. Editora Atual. São Paulo: 1985.

REICHERT, F. O que é Customer Success e como ele influencia a satisfação dos clientes? **Piperun**, 2019. Disponível em: <<https://crmpiperun.com/blog/customer-success/#:~:text=Investir%20no%20customer%20success%20%C3%A9,de%20maneira%20muito%20mais%20veloz.&text=Sua%20correta%20gest%C3%A3o%20%C3%A9%20uma,ne%C3%B3cio%20com%20a%20sua%20empresa>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

RESULTADOS. **Tudo sobre Customer Success: o que é, principais métricas e muito mais**. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/o-que-e-customer-success/#:~:text=Customer%20Success%20%E2%80%93%20em%20tradu%C3%A7%C3%A3o%20livre,de%20todo%20o%20p%C3%B3s%20venda>>. Acesso em: 25 jul. 2020.

ROCKCONTENT. **Entenda como funciona a métrica CES (Customer Effort Score) e saiba como usá-la para fidelizar seus clientes**. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/ces/>>. Acesso em: 10 out. 2020.

SANTOS, C. M. R. G. **Pesquisa de Opinião Pública: como fazer, princípios, métodos e dicas**. Bauru: FAAC/UNESP, 2015.

SCHÜTZE, Fritz. **Pesquisa biográfica e entrevista narrativa**. In: WELLER, Wivian; PFAFF, Nicole. Metodologias da pesquisa qualitativa em educação. 2. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. p. 210-222.

SELLTIZ, C. et al. **Método de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo, Herder, 1965.

SOLVIS. Disponível em: <<https://www.solvis.com.br/>>. Acesso em: 13 jul. 2020.

STEINMAN, D; MURPHY, L; MEHTA, N. **Customer Success: Como as empresas inovadoras descobriram que a melhor forma de aumentar a receita é garantir o sucesso do cliente**. São Paulo: Autêntica Business, v. 1, 2017.

SURVEYMONKEY. Disponível em: <<https://pt.surveymonkey.com/>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

TAVARES, E. O que é Customer Success? **Customersuccess**. Disponível em: <<http://customersuccessbrasil.com/customer-success-a-origem/>>. Acesso em: 21 abr. 2020.

TELES, F. Pesquisa de satisfação do cliente. **Deskmanager**, 2019. Disponível em: <<https://blog.deskmanager.com.br/pesquisa-de-satisfacao-do-cliente/>>. Acesso em: 15 jul. 2020.

TRACK.CO. Disponível em: <<https://track.co/>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

TUCUNDUVA, R. O que é Customer Success: guia de funções, benefícios e KPIs. **Iahar**. Disponível em: <<https://blog.lahar.com.br/gestao-empresarial/customer-success/#:~:text=A%20equipe%20de%20Customer%20Success,do%20servi%C3%A7o%20u%20produto%20adquirido>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

VYGOTSKY, L. S. **Pensamento e Linguagem**. São Paulo: Martins Fontes, 1987.

ZENDESK. **Relatório Zendesk de Tendência da Experiência do Cliente para 2020**. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/customer-experience-trends/#scorecard>>. Acesso em: 27 jul. 2020.

ZENDESK. Disponível em: <<https://www.zendesk.com.br/>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

ZENVIA. **Customer success: o que é, importância e como funciona na prática**. Disponível em: <<https://www.zenvia.com/blog/customer-success/#:~:text=Customer%20success%20%C3%A9%20uma%20estrat%C3%A9gia,quais%20a%C3%A7%C3%B5es%20de%20marketing%20tomar>>. Acesso em: 18 jul. 2020.

ZYGOMATIC. **Free online word cloud generator and tag cloud creator**. Disponível em: <<https://www.wordclouds.com/>>. Acesso em: 10 nov. 2020.

WELLER, W.; ZARDO, S. P. **Entrevista narrativa com especialistas: aportes metodológicos e exemplificação**. Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v. 22, n. 40, p. 131-143, jul./dez. 2013.

APÊNDICE 1 - ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

1. Fale um pouco sobre você e sua área de atuação (Nome completo – Área e tempo de atuação no mercado, Formação e especialidade)
2. Poderia falar um pouco sobre a área de “sucesso do cliente”?
3. Como acontece este serviço em sua empresa hoje? Pode contar um pouquinho?
4. Como você enxerga o relacionamento entre cliente e organização?
5. Você acredita que essa postura ideológica de “sucesso do cliente” é algo atual? Ou que nasceu há anos, e que vem mudando de nome, mas as características continuam as mesmas?
6. Quais mudanças você percebe de 5 anos atrás, para agora, em questão de relacionamento com clientes?
7. Como você enxerga a importância do sucesso do cliente para as organizações hoje?
8. Consegue ver alguma diferença entre pequenas e grandes empresas, pensando no relacionado com o cliente e o sucesso do cliente?
9. Fale sobre o papel da tecnologia neste processo (encurta ou aumenta o distanciamento entre cliente e organização? Atrapalha de alguma forma? Exemplifique o uso dela agora)
10. Fale sobre a pesquisa de opinião nessa área? (É usada frequentemente? Quem faz e como é aplicada? Quais as mais utilizadas? Qual o custo benefício? Ajuda nas tomadas de decisões? Por que pesquisar?)