

CUSTOMER CENTRICITY: A TENDÊNCIA DAS EMPRESAS DE SUCESSO

As organizações clientocêntricas priorizam a criação de valor para os clientes em todos os pontos de contato, desde o processo de desenvolvimento de produtos até o suporte pós-venda

Sempre se falou na importância do cliente enquanto ativo das empresas e dos negócios, mas nunca como agora, fruto da elevada concorrência, se deu tanta importância ao que o cliente espera e precisa de uma empresa.

As empresas de sucesso serão mais client oriented do que product oriented. Isto significa maior importância ao que o cliente pretende, mudando a teoria da gestão (sempre focada no produto e numa direção de dentro para fora), onde o cliente nos dará a orientação do que pretende condicionando as empresas e o seu processo não ao que internamente se acredita que deve ser feito, mas ao que o mercado exige que se faça.

Conhecer o cliente, mapear a sua jornada, identificar as suas necessidades e descobrir a tarefa para a qual somos contratados (job to be done) fará a diferença na gestão de portfólios, estratégias de comunicação e de relacionamento futuros.



Customer centricity é então uma abordagem estratégica que coloca o cliente no centro de todas as decisões e ações de uma empresa. É uma filosofia de negócios que reconhece a importância fundamental dos clientes e busca compreender e atender às suas necessidades e desejos de forma consistente e excepcional.

Ao adotar uma abordagem centrada no cliente, as empresas priorizam a criação de valor para os clientes em todos os pontos de contato, desde o processo de desenvolvimento de produtos até o suporte pós-venda. Isso envolve entender profundamente as necessidades, preferências e expectativas dos clientes.

	Atuação Product Centric	Atuação Client Centric
Filosofia de atuação	Vende produtos; vendemos para quem quiser comprar	Servimos clientes; as decisões começam na identificação de oportunidades para o cliente
Orientação de negócio	Transacional	Relacional
Posicionamento de produto	Características e vantagens técnicas	Benefícios dos produtos alinhados com as expectativas dos clientes
Estrutura organizacional	Centros de gestão de produtos, gestores de produto, equipes de vendas de produtos	Centros de gestão de clientes, gestores de clientes, equipes de venda segmentada
Focus organizacional	Focus interno, desenvolvimento de novos produtos, quota de mercado, relacionamento com clientes são temas de marketing	Focus externo, desenvolvimento de clientes, rentabilidade através da lealdade, colaboradores são os clientes na empresa
Métricas de performance	Número de novos produtos, rentabilidade por produto, quota de mercado de produto/sub marcas	Quota de cliente, satisfação de cliente, ciclo de vida de cliente, equity
Critério de gestão	Portfólio de produtos	Portfólio de cliente
Abordagem de vendas	A quantos clientes vendemos este produto?	Quantos produtos vendemos a este cliente?
Conhecimento do cliente	Informação quantitativa do cliente	Informação qualitativa e quantitativa do cliente

Existem várias estratégias e práticas associadas à customer centricity, incluindo:

- 1- Pesquisa e análise de mercado: compreender o mercado em que a empresa atua, identificando as necessidades dos clientes, tendências e oportunidades.
- 2- Criação de personas: desenvolver perfis detalhados dos clientes ideais, levando em consideração características demográficas, comportamentais e psicográficas. Isso ajuda a empresa a personalizar suas ofertas e mensagens.
- 3- Experiência do cliente: focar na jornada do cliente e garantir que cada interação com a empresa seja positiva, consistente e satisfatória. Isso inclui desde o primeiro contato até a pós-venda, incluindo suporte e atendimento ao cliente.
- 4- Personalização: adaptar produtos, serviços e comunicações para atender às necessidades individuais dos clientes, proporcionando uma experiência única e relevante.
- 5- Cocriação de valor: envolvimento dos clientes no processo de criação de valor, buscando feedback, sugestões e ideias para a melhoria contínua dos produtos e serviços.
- 6- Cultura organizacional: promover uma cultura interna centrada no cliente, em que todos os funcionários entendam a importância dos clientes e estejam comprometidos em fornecer valor e excelência em todos os níveis.
- 7- Medição e análise: estabelecer métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs) para monitorar a satisfação do cliente, a fidelidade, a retenção e outros aspectos relevantes. Isso permite que a empresa avalie o impacto de suas estratégias e faça ajustes quando necessário.

Ao adotar a customer centricity, as empresas têm a oportunidade de construir relacionamentos sólidos e duradouros com os clientes, aumentar a fidelidade, impulsionar o boca a boca positivo e obter vantagem competitiva. Em última análise, essa abordagem visa criar uma vantagem

sustentável, garantindo que as necessidades dos clientes sejam atendidas e excedidas de maneira consistente ao longo do tempo.

Uma framework de atuação pode ser ilustrada da seguinte forma:



Mas implementar uma estratégia de customer centricity envolve uma série de passos e ações que visam colocar o cliente no centro das operações da empresa. Apresentam-se seguidamente algumas diretrizes para implementar com sucesso uma abordagem centrada no cliente:

- 1- Compreender o seu cliente: realize pesquisas de mercado, entrevistas e análise de dados para entender profundamente as necessidades, preferências e comportamentos dos seus clientes. Crie personas que representem seus clientes ideais e desenvolva empatia por eles.
- 2- Mapear a jornada do cliente: identifique todos os pontos de contato que o cliente tem com a sua empresa, desde a conscientização até a compra e o suporte pós-venda. Analise cada etapa da jornada e busque maneiras de melhorar a experiência do cliente em cada ponto.
- 3- Alinhar a cultura organizacional: construa uma cultura interna centrada no cliente, em que todos os funcionários compreendam a importância do cliente e sejam incentivados a fornecer um excelente atendimento. Isso envolve treinamento, comunicação clara dos valores e metas da empresa e incentivos para o desempenho centrado no cliente.
- 4- Personalizar a experiência: utilize os dados e informações coletadas sobre os clientes para oferecer uma experiência personalizada. Isso pode incluir recomendações de produtos, comunicações segmentadas e ofertas personalizadas. Utilize a tecnologia,

como CRM (customer relationship management), para armazenar e analisar dados do cliente.

- 5- Criar mecanismos de feedback: estabeleça canais de comunicação com os clientes para que eles possam fornecer feedback, sugestões e reclamações. Monitore ativamente as mídias sociais, avaliações online e outras fontes de feedback para identificar oportunidades de melhoria.
- 6- Cocriar com os clientes: incentive a participação dos clientes no processo de criação de valor. Realize pesquisas de satisfação, grupos de discussão e programas de testes beta para envolver os clientes na melhoria de produtos e serviços. Valorize suas opiniões e recompense sua contribuição.
- 7- Analisar e ajustar: estabeleça métricas e indicadores-chave, conforme já indicado acima.
- 8- Promover uma cultura de melhoria contínua: esteja aberto a mudanças e busque constantemente maneiras de melhorar a experiência do cliente. Encoraje a inovação e a experimentação para encontrar soluções que agreguem valor aos seus clientes.

Customer centricity apresenta também uma série de vantagens e de desafios na sua implementação:

Vantagens:

- 1- Lealdade do cliente: ao colocar o cliente no centro das operações, a customer centricity cria uma experiência positiva e personalizada. Isso leva a uma maior satisfação do cliente e, conseqüentemente, à fidelidade do cliente. Clientes leais tendem a comprar mais, recomendar a empresa para outras pessoas e ser menos sensíveis a preços.
- 2- Diferenciação competitiva: em um mercado altamente competitivo, a customer centricity pode ser uma vantagem distintiva. Oferecer uma experiência excepcional ao cliente, personalizada e orientada para suas necessidades, pode destacar uma empresa da concorrência e atrair novos clientes.
- 3- Melhoria da reputação da marca: uma abordagem centrada no cliente resulta em interações positivas e experiências memoráveis, o que pode aumentar a reputação da marca. Os clientes satisfeitos são mais propensos a compartilhar suas experiências positivas, tanto pessoalmente quanto nas mídias sociais, ajudando a fortalecer a imagem da empresa.
- 4- Melhores decisões de negócios: ao entender profundamente as necessidades e preferências dos clientes, as empresas podem tomar decisões mais informadas em relação ao desenvolvimento de produtos, lançamento de novos serviços e otimização das operações. Isso reduz o risco de investimentos mal direcionados e aumenta as chances de sucesso no mercado.

Desafios:

- 1- Desafios operacionais: implementar uma estratégia de customer centricity pode exigir mudanças significativas nas operações e processos internos da empresa. Nem todas as organizações estão prontas ou dispostas a fazer essas mudanças, o que pode levar a obstáculos e resistência interna.
- 2- Custo e recursos: colocar o cliente no centro requer investimentos em tecnologia, treinamento de funcionários, coleta e análise de dados, entre outros recursos. Algumas empresas podem enfrentar dificuldades em alocar os recursos necessários para implementar completamente a customer centricity.

- 3- Complexidade da gestão de dados: para fornecer uma experiência personalizada e relevante, as empresas precisam coletar, armazenar e analisar grandes quantidades de dados dos clientes. Isso pode ser um desafio em termos de privacidade, segurança e conformidade com regulamentos, como a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil ou o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia.
- 4- Equilíbrio entre necessidades dos clientes e objetivos de negócios: encontrar um equilíbrio entre atender às necessidades dos clientes e alcançar os objetivos de negócios pode ser um desafio. Algumas solicitações dos clientes podem não ser viáveis ou lucrativas para a empresa, e é importante encontrar um meio-termo que atenda aos interesses de ambas as partes.

É importante realizar um audit para perceber o momento em que a empresa se encontra face ao tema que permita desenhar a estratégia futura e a escolha de ferramentas de customer centricity. Apresenta-se uma estrutura de audit de customer centricity na imagem seguinte:

Audit Centricity					
	++		0		++
Marcas definem a empresa e o produto					Marcas refletem as aspirações dos clientes
Comunicação em campanhas de massa					Diálogos personalizados e interativos
Produtos e portfólio estandardizados					Propostas que respondem às necessidades dos clientes
Distribuição pelos canais definidos					Clientes ajudam na criação de soluções
Preços baseados nas análises de custos e de concorrência					Preços baseados na percepção de valor
Relações dominadas pelos fornecedores					Clientes leais a quem os trata bem
Inovação incremental de produtos e serviços					Inovação segundo contextos de mercado
Estratégia baseada nas competências atuais					Estratégia alinhada com as melhores oportunidades
Performance analisada com métricas financeiras					Performance analisada segundo métricas baseadas em comportamento de cliente
No geral, a empresa impõe a regra					No geral, o cliente é quem manda

Com o audit claro podemos definir quais as abordagens e ferramentas a utilizar. Existem várias ferramentas e tecnologias que podem auxiliar na implementação e execução de uma estratégia de customer centricity.

- 1- CRM (customer relationship management): o CRM usa plataformas ou softwares que permitem armazenar e gerenciar informações sobre os clientes. Ajuda a rastrear

interações, histórico de compras, preferências e outros dados relevantes, permitindo uma visão 360 do cliente. Isso facilita a personalização da experiência e o fornecimento de um atendimento mais eficiente.

- 2- Análise de dados e business intelligence (BI): o uso de ferramentas de análise de dados e BI é fundamental para obter insights valiosos sobre os clientes. Essas ferramentas ajudam a analisar grandes volumes de dados para identificar padrões, tendências e comportamentos dos clientes, fornecendo informações acionáveis para tomada de decisões baseadas em dados.
- 3- Pesquisas de mercado e análise de feedback: Ferramentas de pesquisa de mercado, como questionários online, entrevistas e grupos focais, são utilizadas para obter informações diretas dos clientes. Além disso, a análise de feedback dos clientes, como avaliações online, mídias sociais e atendimento ao cliente, é essencial para entender as necessidades, desejos e opiniões dos clientes.
- 4- Automação de marketing: as ferramentas de automação de marketing permitem segmentar os clientes com base em seus interesses e comportamentos, facilitando o envio de mensagens personalizadas e relevantes. Elas ajudam a automatizar processos de marketing, como o envio de e-mails, criação de campanhas e gerenciamento de jornadas do cliente.
- 5- Plataformas de suporte e atendimento ao cliente: para fornecer uma experiência de suporte e atendimento de alta qualidade, as empresas podem utilizar plataformas de suporte ao cliente, como sistemas de tickets, chats ao vivo, chatbots e centrais de ajuda. Essas ferramentas permitem uma comunicação eficiente e ágil com os clientes, garantindo um suporte eficaz.
- 6- Personalização e recomendação de produtos: existem ferramentas que utilizam algoritmos e análise preditiva para fornecer recomendações de produtos personalizadas aos clientes. Essas ferramentas examinam o comportamento de compra, histórico de navegação e preferências dos clientes para oferecer sugestões relevantes, aumentando as chances de venda e satisfação do cliente.
- 7- Redes sociais e monitoramento da marca: o monitoramento das mídias sociais é uma ferramenta importante para acompanhar a percepção da marca e as conversas dos clientes. Existem ferramentas específicas de monitoramento que ajudam a identificar e analisar menções à marca, sentimentos dos clientes e tendências, permitindo uma resposta rápida e eficaz.
- 8- Plataformas de colaboração e cocriação: Para envolver os clientes no processo de cocriação de valor, podem ser utilizadas ferramentas de colaboração e cocriação. Essas plataformas permitem que os clientes compartilhem ideias, sugestões e feedback, promovendo a interação e a participação ativa dos clientes no desenvolvimento de produtos e serviços.

E para terminar, mas não menos importante, em jeito de síntese, quais os temas relevantes a considerar na estruturação de uma abordagem de customer centricity:

- 1- Mudança cultural: implementar uma estratégia de customer centricity requer uma mudança cultural significativa em toda a organização. Isso envolve criar uma mentalidade centrada no cliente em todos os níveis, desde a liderança até os funcionários da linha de frente. A resistência à mudança e a falta de alinhamento cultural podem ser desafios a serem superados.
- 2- Silos organizacionais: muitas empresas operam em estruturas organizacionais fragmentadas, onde diferentes departamentos trabalham isoladamente. Isso pode

dificultar a obtenção de uma visão holística do cliente e a coordenação de esforços para fornecer uma experiência consistente. Superar esses silos e promover a colaboração entre os departamentos é essencial para o sucesso da customer centricity.

- 3- Coleta e uso eficaz de dados: o customer centricity depende da coleta e análise de dados dos clientes para obter insights valiosos. No entanto, muitas empresas enfrentam desafios na coleta, integração e uso eficaz desses dados. Isso pode estar relacionado à falta de sistemas adequados, falta de habilidades em análise de dados ou questões de privacidade e segurança dos dados.
- 4- Alinhamento dos processos internos: para fornecer uma experiência centrada no cliente, é necessário alinhar e otimizar os processos internos. Isso pode exigir a revisão e a reformulação de processos existentes para garantir que eles sejam orientados para as necessidades do cliente. A falta de flexibilidade e a resistência à mudança nos processos podem ser desafios a serem enfrentados.
- 5- Capacitação dos funcionários: os funcionários desempenham um papel fundamental na implementação da customer centricity. No entanto, eles podem enfrentar desafios ao adaptar sua mentalidade e comportamento para se concentrarem no cliente. A capacitação adequada, o treinamento contínuo e a comunicação clara das expectativas são necessários para capacitar os funcionários a oferecerem uma experiência centrada no cliente.
- 6- Medição e avaliação de resultados: medir o impacto e o retorno do investimento em customer centricity pode ser um desafio. Determinar quais métricas e indicadores-chave de desempenho (KPIs) são relevantes e estabelecer um sistema de monitoramento eficaz pode ser complexo. É importante definir metas claras e estabelecer um processo de medição que permita avaliar o progresso e realizar ajustes conforme necessário.
- 7- Gestão da mudança: a implementação de uma estratégia de customer centricity é uma mudança organizacional significativa. É essencial gerenciar efetivamente a mudança, comunicar a visão, envolver as partes interessadas e superar possíveis resistências. A falta de comunicação, o medo da mudança e a falta de suporte adequado podem ser desafios durante esse processo.