

# Diálogos Contínuos Com o Cliente

Estratégias para o Crescimento  
e Fidelidade em Organizações  
Multicanais Orientadas ao Cliente

# Índice

---

Visão Geral .....	3
A Visão do Diálogo Contínuo com o Cliente .....	4
Crie uma visão única do cliente .....	4
Aplique análise para conseguir uma visão do cliente .....	5
Faça cada interação com o cliente contar .....	6
Ofereça um serviço multicanal consistente ao cliente .....	6
Fechando o ciclo .....	8
Diálogos contínuos com o cliente .....	8
Conclusão .....	10

## Visão Geral

Empresas empreendedoras em todo o mundo estão cada vez mais desenvolvendo e implantando estratégias de crescimento ao redor do cliente, com base no aprofundamento dos relacionamentos com seus clientes para enfatizar a satisfação a longo prazo, ao invés de conversões de vendas no curto prazo. Com estas estratégias, o principal indicador de sucesso é o valor do ciclo de vida do cliente, uma medida do valor do cliente ao longo da vida do relacionamento. Outras métricas importantes incluem a participação na carteira, produtos por cliente, faturamento médio por usuário (ARPU), fidelidade, retenção e taxas de conversão de adesão.

Os desafios ao implementar uma estratégia centrada no cliente podem ser tratados ao longo de duas dimensões: você tem a visão certa do cliente e você tem a capacidade para responder às necessidades e aos interesses do cliente com base nesta visão? Uma auto-avaliação organizacional identificará os principais desafios e oportunidades para qualquer organização:

**[1] Ofertas específicas para o cliente.** Ao invés de empurrar produtos, sua organização possui visão suficiente do cliente para criar ofertas com base nas necessidades individuais destes clientes específicos no momento da interação?

**[2] Experiência Consistente do Cliente.** Sua empresa oferece uma experiência consistente para cada contato iniciado pelo cliente ao longo de pontos de contato multicanal, definidos como web, call center, quiosque ou estabelecimento de varejo? Sua empresa aproveita esta oportunidade para compreender as características geográficas, demográficas e psicográficas de clientes e construir confiança e fortalecer os laços emocionais dos clientes para com a empresa?

Empresas líderes orientadas a clientes enxergam cada interação com o cliente como uma oportunidade para reter um cliente valioso, aumentar os lucros, construir fidelidade ou fortalecer uma marca. Estas empresas buscam soluções em gerenciamento de relacionamento com clientes para ajudá-las a se conectar com clientes, antecipar suas necessidades e oferecer os produtos e serviços que eles querem, quando eles querem.

A necessidade de uma visão do cliente e uma capacidade de responder a esta visão é a fundação e o raciocínio que guia o conceito emergente em CRM de **diálogo contínuo com o cliente** através de pontos de contato multicanal. Este conceito é discutido em maior profundidade no restante deste documento.

## A Visão do Diálogo Contínuo com o Cliente

A visão do diálogo contínuo com o cliente reúne questões estratégicas como uma definição mais robusta de perfis, Integração de Dados do Cliente (CDI) e marketing multicanal de ciclo fechado e em tempo real, em um único e completo modelo. A seguir delineamos como as organizações podem implementar esta visão, adaptá-la rapidamente às suas dinâmicas necessidades comerciais e trazer resultados comerciais mensuráveis.

**1. Crie uma visão única do cliente.** Empresas em todo o mundo já comentaram que este é o aspecto de dados mais desafiador em suas iniciativas em TI devido aos sistemas díspares, legados, externos e não-integrados. O termo Integração de Dados de Clientes (CDI) se refere à criação de uma visão única do cliente. A realidade de hoje é que a maioria das empresas deve unificar dados de clientes de numerosos sistemas e bancos de dados, e deverão continuar esta prática por causa de regulamentações e outros requerimentos. Novas abordagens tecnológicas, tais como serviços web e arquiteturas orientadas a serviços, estão tornando este processo mais fácil e mais eficiente do que no passado. A complexidade adicional da construção de perfis de clientes é incorporar tanto a unidade individual quanto a unidade agregada (membro de uma família versus família, gerente versus empresa, empresa legal versus entidade global) necessária para trazer uma experiência consistente para o cliente através de pessoas influentes e compradores na mesma unidade. Construir um perfil completo também inclui dados históricos, pessoais e contextuais na unidade básica de compras como a fundação sobre a qual você pode dar o próximo passo no aperfeiçoamento das experiências de seus clientes com sua empresa.

### Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Visão Única Do Cliente

*Uma empresa de comunicações adotou uma estratégia de diálogo contínuo com o cliente que integra todos os seus canais de contato com o cliente – Internet, call center, e-mail, correio e varejo – e cria um perfil com base no indivíduo e em toda a sua residência. Estes perfis são aperfeiçoados seguindo cada interação que qualquer morador da residência tem com a empresa. O resultado é uma visão do cliente que é mais completa e um conjunto de processos que facilitam um perfeito e contínuo diálogo com o cliente onde cada interação – seja em uma loja, on-line, através do correio ou call center – se torna uma oportunidade de oferecer ao cliente uma experiência ainda melhor. Isso, por sua vez, aumenta o valor do cliente ao longo de sua vida para a empresa, criando oportunidades para apresentar serviços adicionais para este cliente.*

**2. Aplique análise para conseguir uma visão do cliente.** Obter uma visão do cliente requer recursos analíticos como um primeiro passo para desenvolver comportamentos previsíveis de clientes com base em um conjunto de critérios. Dependendo do volume e da complexidade de clientes, produtos e serviços, as organizações podem implantar várias tecnologias para data mining, análise de dados e otimização. Líderes de mercado estão desenvolvendo análises com auto-aprendizado que se reajustam continuamente à medida que os clientes aceitam e recusam ofertas. Um sistema analítico com auto-aprendizado pode produzir feedback relevante incluindo quais características são mais capazes de prever a aceitação do cliente e ajustar a segmentação para todas as interações subseqüentes. Os resultados desse tipo de análise com auto-aprendizado permitem que organizações recebam um "aumento" significativo no canal em que essa estratégia foi implantada.

## **Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Utilizando Análise para Criar Ofertas Específicas Para O Cliente**

*Um banco on-line líder projetou um Arquivo de Informações do Cliente (CIF) alimentado por múltiplos sistemas legados de processamento que permite uma visão em 360 graus do cliente. Esse data mart de CRM ajuda a analisar e transformar a informação do CIF para oferecer uma proposta de valor para cada canal onde as interações com o cliente possam ocorrer. Como resultado, o banco de varejo foi capaz de desenvolver campanhas de marketing com base em perfis de atitude, transações e demográficos a partir de um índice de valor do cliente, bem como experiências consistentes de marca através de campanhas segmentadas e canais seletivos, incluindo o centro de atendimento. Quando os clientes telefonam para os agentes de serviço, a solução ajuda a destacar as três melhores ofertas a serem apresentadas com base em prévias interações e transações e no contexto atual da interação. Adicionalmente, agentes de serviço recebem uma interface que mostra a segmentação do cliente (idade, tempo de serviço, índice de valor, número de filhos, idade dos filhos, empréstimos automotivos, hobbies etc.), conjuntos de perfis de produtos (abertura, verba disponível, datas e balanços) e um histórico de promoções para clientes. Os benefícios têm sido significativos, incluindo um aumento de 48% no número de produtos por residência, uma taxa de conversão de 43,6% para novos produtos para novos clientes durante a adesão, e uma taxa de conversão de 46% para novos produtos vendidos em call centers.*

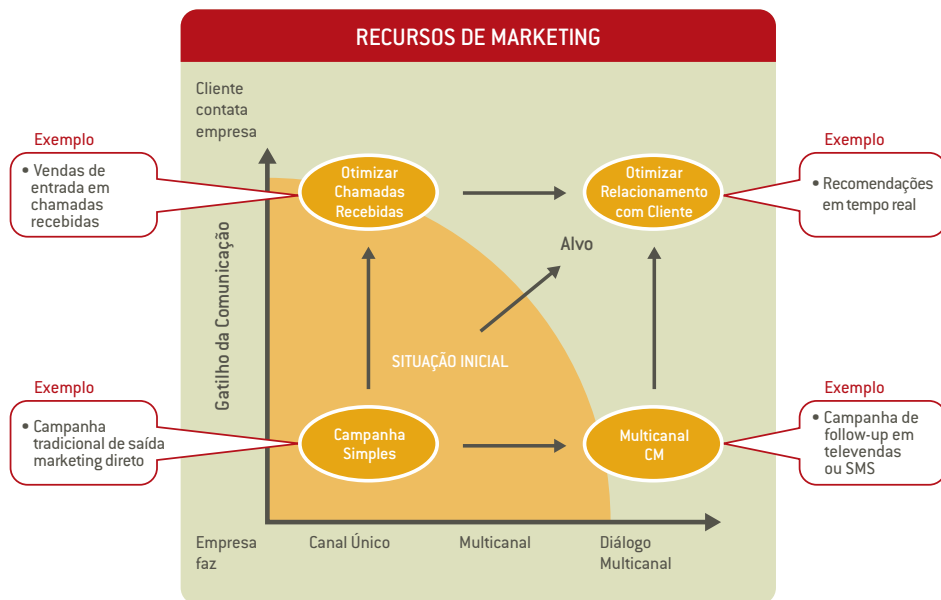
**3. Faça cada interação com o cliente contar.** Cada contato iniciado pelo cliente – seja através da web, call center, quiosque ou varejo – é mais do que uma oportunidade para tratar uma necessidade transacional específica. É uma oportunidade para fortalecer os laços emocionais com o consumidor. Interações iniciadas pelo cliente são comprovadamente muitas vezes mais efetivas e eficientes do que interações iniciadas por vendedores. Embora o contato com o cliente através de um call center possa ser focado em um problema específico, o conhecimento e a atitude do funcionário do call center e a eficiência com a qual o problema é resolvido contribuem para a impressão geral do cliente. Por causa disso, é vital executar um esforço sincronizado para utilizar todas as interações de entrada como oportunidades para construir a confiança do cliente. Isso, por sua vez, dá suporte à estratégia de diálogo contínuo com o cliente e serve aos interesses financeiros da empresa a longo prazo.

### **Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Otimizando Interações Iniciadas por Clientes**

*Para uma empresa de comunicações, a única forma de gerar novos faturamentos através de clientes existentes tem sido a venda cruzada de recursos e a venda incrementada de novos planos de tarifas. Com aplicações e bancos de dados de negócios díspares, e nenhum processo formalizado para vendas cruzadas ou incrementadas, os Representantes de Serviço ao Cliente (CSRs) da empresa não eram capazes de recomendar facilmente produtos mais novos ou mais competitivos aos clientes que telefonavam. Para chegar ao objetivo final da empresa de maximizar o valor de cada chamada recebida, a empresa criou uma visão única do cliente integrando dados de múltiplas fontes – incluindo o contexto da chamada recebida – para gerar a oferta mais apropriada para o cliente específico em tempo real. A nova ferramenta permitiu aos representantes melhorar as vendas em geral e permitiu à empresa que “se tornasse uma empresa” aos olhos do cliente, vendendo serviços integrados de comunicação. Os pacotes permitem que os clientes economizem e tenham comodidade combinando suas contas de serviços de telefonia, Internet e TV.*

**4. Ofereça um serviço multicanal consistente ao cliente.** À medida que os clientes se tornam mais sofisticados, eles querem confiar nas empresas das quais compram, e construir relacionamentos duradouros com elas. Ao mesmo tempo, a lealdade à marca está se desgastando através da comoditização de produtos e serviços, um processo que está sendo acelerado por vendas multicanais e marketing através da web, call center, quiosques, correio, publicidade, agentes e lojas de varejo. Como resultado, existe uma necessidade de abordagens mais inovadoras e criativas para conquistar a confiança do cliente e melhorar a sua experiência. O diálogo com o cliente sempre foi a forma mais bem sucedida de construir essa fidelidade, e agora tecnologias e processos mais novos estão disponíveis para organizações que buscam envolver seus clientes em diálogos consistentes e contínuos ao longo de todos os canais. O diálogo multicanal deve oferecer valor a ambas as partes e requer que as organizações alterem seus processos. Nem todas as organizações estão prontas para isso. No entanto, é o único meio de se diferenciar no mercado de hoje e alcançar um aumento de faturamento.

## Fazendo Cada Interação Com O Cliente Contar Em Todos Os Canais



### Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Alcançando Os Clientes Mais Lucrativos

A estratégia de crescimento de um banco de varejo incluía dois objetivos: reter seus clientes mais valiosos e aumentar a lucratividade de clientes que não eram altamente lucrativos no momento, mas tinham o potencial para tanto. Para isso, a empresa implementou uma solução para analisar quais clientes eram os mais lucrativos e alcançá-los com excelentes serviços e ofertas segmentadas e inteligentes em todos os canais: e-mail, caixa eletrônico, web e agências. Comentando o sucesso geral da iniciativa, um executivo foi citado dizendo: "Uma das lições mais valiosas que aprendemos é que cada cliente é um indivíduo".

**5. Fechando o ciclo.** As técnicas e tecnologias discutidas anteriormente não substituem o marketing “tradicional” de saída. No entanto, os resultados das campanhas são relatados em tempo real, permitindo aos profissionais de marketing compreender quais atributos do cliente mais influenciam na aceitação das ofertas. Por exemplo, um relatório produzido como resultado de atividades de marketing de entrada pode indicar quais características (número de filhos, renda, CEP etc) mais provavelmente levarão o cliente a aceitar ou rejeitar uma oferta feita em marketing de saída. Com essa visão, é possível identificar os clientes ideais para cada oferta e executar campanhas de saída para esses clientes dentro de horas. Podem também iniciar campanhas orientadas a eventos, segmentando clientes que cumprem certos critérios durante a interação com a empresa – por exemplo, excedendo níveis definidos de serviço ou uma mudança nos níveis de gastos característicos do perfil. Com perfis mais amplos do cliente, é possível segmentar clientes a um maior grau e oferecer produtos e serviços que tratam de necessidades específicas. Segmentar necessidades específicas em ofertas de saída aumenta tanto a fidelidade do cliente como as taxas de resposta. O resultado pode ser uma velocidade jamais vista em campanhas.

### **Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Transformando Contatos Iniciados Pelo Cliente Em Oportunidades Para Contatar O Cliente.**

*Uma empresa que recebe mais de 50 milhões de chamadas em seu call center a cada ano oferece análise em tempo real do perfil de cada cliente que telefona, para determinar a oferta correta a ser apresentada durante a interação. Essencialmente, esta empresa está aplicando análise em tempo real para transformar um contato iniciado pelo cliente em uma oportunidade para marketing de saída. O sucesso ou fracasso desta oferta é então alimentado ao mecanismo de análise para melhorar a visão do cliente e aperfeiçoar o potencial de previsão em interações futuras.*

**6. Diálogos contínuos com o cliente.** Quanto mais você sabe sobre seus clientes, mais suas iniciativas de marketing e vendas podem ser estruturadas para manter com eles um diálogo contínuo. Dominar as comunicações de entrada e saída ao longo de múltiplos canais é um processo que perpetua a si mesmo. Quanto mais você mantiver conversações perfeitas com clientes, mais oportunidades terá para aprender sobre seus desejos e necessidades. Em troca, você agora terá mais chances de propor produtos e serviços que atendem a esses desejos e necessidades. O diálogo contínuo melhora sua tomada de decisões ao mesmo tempo em que permite mais oportunidades de participar do processo decisório do cliente. Clientes que têm uma experiência positiva com sua empresa querem comprar mais produtos. O principal resultado é fazê-los sentir conforto ao negociar com você, provando que você sabe quem eles são e o que eles querem de sua organização.

## **Diálogos Contínuos Com O Cliente Em Ação: Aumentando a Fidelidade de Clientes e Parceiros**

*Um fabricante aumentou a fidelidade de mais de 1000 parceiros independentes de canal, com parcerias em uma solução que ajudou a adquirir e reter novos clientes. Sendo inovador e se alinhando com os fatores críticos para o sucesso de seus clientes B2B, a empresa aumentou sua participação no mercado em 27% e o faturamento por parceiro em 14%. Além disso, seus parceiros de canais aumentaram o valor do ciclo de vida de clientes em 28% e a média de vendas em 8%.*

## Conclusão

Manter um diálogo contínuo com clientes é a chave para uma estratégia de crescimento centrada no cliente. Os Clientes tem o poder de escolha. Para conquistar sua fidelidade, a empresa deve ganhar sua confiança. Oferecer uma experiência consistentemente positiva ao cliente através de um diálogo multicanal contínuo aumenta o valor para ambas as partes ao longo da vida do relacionamento.

Ao fim de um dia de trabalho, o mais importante são seus clientes, sua pesquisa, seu desenvolvimento de produtos, seus esforços de marketing e o investimento que você fez em suas operações – e tudo isso chega à captura do cliente no ponto de interação. Você quer que mais clientes comprem mais produtos, então é importante fazê-los sentir conforto ao negociar com você. É também importante encontrar uma maneira de manter seus canais altamente produtivos e ter a capacidade de interagir com cada consumidor no momento mais oportuno para aumentar sua participação na carteira do cliente, produtos por cliente, ARPU, vendas cruzadas e incrementadas, ao mesmo tempo em que estimula emoções para a fidelidade e a retenção.

### **Sobre a Infor**

A Infor traz soluções empresariais totalmente integradas para uma ampla variedade de indústrias, bem como os melhores produtos independentes que tratam de desafios essenciais que seus clientes enfrentam em áreas como ERP, planejamento e execução de supply chain, gerenciamento de relacionamentos com clientes e fornecedores, gerenciamento de recursos, gerenciamento de ciclo de vida de produtos, gerenciamento financeiro e de desempenho e Business Intelligence. Com 8100 funcionários e escritórios em mais de 100 países, a Infor oferece soluções empresariais a mais de 70 mil clientes. Para informações adicionais, visite [www.infor.com/inforcrm](http://www.infor.com/inforcrm).

## Política de Privacidade

Este documento reflete a direção que a Infor pode tomar em relação ao produto específico descrito no mesmo, e é sujeito a mudanças pela Infor em sua discricção, com ou sem notificação a você. Este documento não é um compromisso a você de nenhuma forma e você não deve depender deste documento ou de seu conteúdo ao tomar qualquer decisão. Infor não está comprometida em desenvolver ou entregar nenhuma melhoria, upgrade, produto ou funcionalidade específica, mesmo que esteja descrita neste documento.

Infor Corporate Headquarters  
13560 Morris Road  
Suite 4100  
Alpharetta, Georgia 30004  
USA  
Phone: +1(800) 260 2640



Copyright © Infor Global Solutions GmbH e/ou suas afiliadas e subsidiárias. Todos os direitos reservados. A palavra e o design do logotipo estabelecidos aqui são marcas registradas da Infor Global Solutions GmbH e/ou suas afiliadas e subsidiárias. Todos os direitos reservados. Quaisquer outras marcas registradas mencionadas aqui são de propriedade de seus respectivos detentores.