

O USO DE VÍDEOS PERSONALIZADOS COMO FERRAMENTA DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES

Gustavo Tanure Passos - FPL Educacional

Ester Eliane Jeunon - FPL Educacional

Resumo

Este relato tem como objetivo analisar como a utilização dos vídeos personalizados influencia os indicadores de performance do marketing de relacionamento da empresa Alfa Telecomunicações. Para tanto, foi realizada pesquisa qualitativa descritiva, tendo como método o estudo de caso. Os procedimentos adotados para a pesquisa foram documental e pesquisa de campo. O levantamento foi realizado por meio dos vídeos utilizados para se relacionar com o cliente da empresa Alfa. A unidade de observação desta pesquisa foram os relatórios gerados pela área de marketing da empresa estudada, para a pesquisa documental, e o profissional responsável pela implantação dos vídeos, para o estudo de caso. Os resultados foram analisados do ponto de vista estatístico descritivo e do seu conteúdo. Os resultados mostraram que os motivadores para utilização dos vídeos, pela Alfa, aumentaram a taxa de ativação do chip de telefone celular integrante do plano, melhorar a taxa de adesão dos serviços débito em conta, fatura digital e cadastro no portal de autoatendimento além reduzir a taxa de perda de clientes (churn). Os indicadores dos clientes que receberam o vídeo foram taxas de: abertura do e-mail, visualização do vídeo, permanência no vídeo, abertura do e-mail por título e visualização do vídeo por sistema operacional (Windows e Android). Analisando os resultados, concluiu-se que o grupo que recebeu o vídeo teve performance significativamente melhor do que o grupo que não recebeu, confirmando.

O USO DE VÍDEOS PERSONALIZADOS COMO FERRAMENTA DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE TELECOMUNICAÇÕES

Resumo

Este relato tem como objetivo analisar como a utilização dos vídeos personalizados influencia os indicadores de performance do marketing de relacionamento da empresa Alfa Telecomunicações. Para tanto, foi realizada pesquisa qualitativa descritiva, tendo como método o estudo de caso. Os procedimentos adotados para a pesquisa foram documental e pesquisa de campo. O levantamento foi realizado por meio dos vídeos utilizados para se relacionar com o cliente da empresa Alfa. A unidade de observação desta pesquisa foram os relatórios gerados pela área de marketing da empresa estudada, para a pesquisa documental, e o profissional responsável pela implantação dos vídeos, para o estudo de caso. Os resultados foram analisados do ponto de vista estatístico descritivo e do seu conteúdo. Os resultados mostraram que os **motivadores para utilização** dos vídeos, pela Alfa, aumentaram a taxa de ativação do chip de telefone celular integrante do plano, **melhorar a taxa de adesão** dos serviços débito em conta, fatura digital e cadastro no portal de autoatendimento além **reduzir a taxa de perda** de clientes (churn). Os indicadores dos clientes que receberam o vídeo foram taxas de: abertura do e-mail, **visualização do vídeo**, permanência no vídeo, abertura do e-mail por título e visualização do vídeo por sistema operacional (Windows e Android). Analisando os resultados, concluiu-se que o grupo que recebeu o vídeo teve **performance significativamente melhor** do que o grupo que não recebeu, confirmando.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Marketing de Serviços. Churn. Telecomunicações. TV por Assinatura. SmartVideo

Abstract

This report aims to analyze how the use of personalized videos influences the relationship marketing performance indicators of Alfa Telecomunicações. For that, a descriptive qualitative study was carried out, using as method the case study. The procedures adopted for the research were documental and field research. The survey was carried out through the videos used to relate to the client of the company Alfa. The observation unit of this research was the reports generated by the marketing area of the company studied, for documentary research, and the professional responsible for the implementation of the videos, for the case study. The results were analyzed from a descriptive statistical point of view and its content. The results showed that the motivators for using the videos, by Alfa, increased the activation rate of the cell phone chip that is part of the plan, improve the rate of adhesion of the services on account, digital invoice and registration in the self-service portal, Customer loss rate (churn). The indicators of the clients who received the video were: opening the e-mail, viewing the video, staying on the video, opening the e-mail by title and viewing the video by operating system (Windows and Android). The comparative indicators between the two groups were: activation of the chip, subscription to the churn rate services, contact in the central of self-service debit in current account, digital invoice and registration in the self-service portal of Alfa. Analyzing the results, it was concluded that the group that received the video had significantly better performance than the group that did not receive, confirming the expectations of the company Alfa and indicating that the personalized video is an important tool of contact with the client.

Keywords: Relationship Marketing. Marketing Services. Churn. Telecommunications. Cable TV. SmartVideo.

1 Introdução

No ano de 1877 Dom Pedro II ordenou a instalação do primeiro telefone no Brasil, ligando o Palácio da Quinta da Boa Vista às residências dos seus ministros (Teixeira & Toyoshima, 2003). Daquele momento até os dias de hoje, profundas mudanças ocorreram na tecnologia das telecomunicações e nos serviços oferecidos pelas empresas prestadoras de serviços, principalmente a partir da segunda metade do século XX, impulsionada pela globalização (Silva, 2009). Nas quatro décadas que se seguiram, a empresa Companhia Telephonica Brasileira (CTB) instalou diversos terminais fixos no Rio de Janeiro e em São Paulo, atingindo o número de 100.000 linhas em 1929 e instalou mais 45.000 entre 1939 e 1945, freada pelas guerras mundiais (Teixeira & Toyoshima, 2003).

No Brasil, a disseminação dos smartphones e acesso a internet permitiu que diversos segmentos socioeconômicos da população tivessem acesso a uma ampla gama de serviços das prestadoras e essa variedade de serviços pode gerar dúvidas aos clientes sobre os serviços contratados ou sobre seus planos, por exemplo. Em um dos planos que a empresa comercializa, doravante chamado Plano Mix, é enviado ao endereço do cliente um kit de boas-vindas, contendo instruções sobre o plano contratado e, entre outros itens, um chip de telefone celular que deve ser ativado pelo próprio cliente, ao realizar uma chamada para o telefone de autoatendimento da empresa.

Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizada pesquisa do tipo descritiva, utilizando abordagem qualitativa, tendo como método estudo de caso por meio de levantamento realizado com os vídeos utilizados para se relacionar com o cliente da empresa Alfa. Sendo feita ainda uma pesquisa documental junto aos relatórios gerados pela área de marketing da empresa Alfa.

A importância desse estudo justifica-se pois entre os anos de 2000 a 2010, de acordo com o trabalho de (Fiuza, Oliveira, Ponte, Ferreira & Mendes, 2011) ter sido encontrados apenas 65 artigos sobre CRM publicados nas revistas com avaliação igual ou superior a B2, a saber, Revista de Administração de Empresas (RAE, RAE-e), Revista de Administração Contemporânea (RAC, RAC-e), Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), Revista de Administração Mackenzie (RAM) e Revista Eletrônica de Administração (READ). Destes artigos, apenas 5% abordaram sobre tecnologia de informação e serviços. Para a sociedade o estudo do marketing de relacionamento permite à sociedade receber novas formas de contato dos seus fornecedores de serviços mais aderentes às suas necessidades e em formato e frequência desejados, assim como um maior nível de personalização, mesmo para mercados massivos.

Acredita-se, portanto, que a pesquisa relatada poderá contribuir para o conhecimento científico em administração e auxiliar na melhoria das políticas e práticas organizacionais que poderão atender às demandas das empresas e de seus funcionários, proporcionando melhorias para ambas as partes.

2 Referencial Teórico

Uma das características mais marcantes que diferencia produtos de serviços é a sua intangibilidade, pois o serviço não pode ser armazenado, tocado e nem provado como se fazem com produtos (Shostack, 1977). O valor dos serviços pode ser criado, quando o cliente faz uso do serviço, e o resultado seja positivo e traga benefícios para o cliente, criando uma experiência positiva (Grönroos, 2003). Os encontros de serviços são críticos momentos da verdade, nos quais os clientes criam uma indelével impressão de uma empresa (Bitner, Brown, & Meuter, 2000). Adequar-se às novas tecnologias e novas formas de contato com o cliente, assim como a capacitação dos funcionários da empresa fazem a diferença entre

clientes fiéis e potenciais (Grönroos, 2003). Portanto, para que as empresas tenham êxito em surpreender os clientes, é necessário trabalhar profundamente nos conceitos de marketing, assim como investir adequadamente na comunicação que atinja o seu público alvo (Grönroos, 2003). De acordo com (Hart, Heskett, & Earl, 1990) uma empresa amplia sua participação do mercado não apenas com análises demográficas ou outras medidas amplamente conhecidas, mas satisfazendo os clientes em todas as oportunidades.

Em decorrência do predomínio de atributos de experiência e credibilidade em serviços, os consumidores utilizam processos de avaliação diferentes daqueles usados para bens de consumo, nos quais há o predomínio de atributos de procura (Zeithaml & Bitner, 2003). Como parte do processo de avaliação pós - compra, o consumidor tende a se certificar de que comprou a melhor alternativa de forma a reduzir o sentimento da dissonância cognitiva pós-compra. Segundo (Schiffman & Kanuk, 1997). um importante trabalho do marketing e evidenciado ao criar táticas para reduzir a incerteza da pós-compra e reforçar as decisões do consumidor. Dada a variedade do mercado consumidor, (Sheth, Mittal & Newman, 2001) apontam valor de mercado do usuário, dentre eles o valor universal é aquele em que o cliente sempre busca em um produto ou serviço, que se resume ao atendimento de suas necessidades e ofereçam o máximo de desempenho.

Por meio da estabilização da economia ocorrida nos últimos anos, boa parte da população brasileira passou a ter acesso a computadores e e-mail, smartphones com acesso à internet e a televisores. O estudo do processamento da informação no marketing de serviços é uma importante atividade para aumentar o engajamento do público ao material criado e obter melhores taxas de resposta esperada com as peças publicitárias. O processamento da informação pelo cliente, segundo (Mowen & Minor, 2003), é a situação na qual o consumidor é exposto a alguma informação, se atenta a ela e a armazena para utilizar posteriormente. O processamento da informação é influenciado por três fatores: percepção, nível de envolvimento do consumidor e memória. Esses fatores geram a necessidade ou interesse do consumidor pelo objeto, o tipo de produto ou serviço em consideração, a forma como a informação é transmitida, a situação na qual o consumidor está inserido e a sua personalidade. Por esse motivo, os pesquisadores e profissionais de marketing estudam alternativas para aumentar o envolvimento do consumidor e alcançar sua memória de longa duração, utilizando diferentes técnicas de comunicação, ao utilizar elementos visuais e sensoriais na forma de se comunicar com o cliente em suas campanhas de marketing.

A comunicação consiste num sinal, contendo um significado, que é enviado para um receptor (Mowen & Minor, 2003). A mensagem, por sua vez, é processada pelo receptor por meio de seus sentidos e sua interpretação é influenciada pela cultura e pelo ruído do ambiente.

Sobre esse fluxo, Solomon et al (2006) concordam que a fonte deve escolher e codificar a mensagem, selecionando um conjunto de imagens simbólicas que representam o significado. Por fim os receptores decodificam a mensagem e a interpretam baseado em suas experiências, valores e cultura. Segundo (Mowen & Minor, 2003) diversos fatores influenciam as fontes de informação e estes devem ser amplamente avaliados para uma comunicação mais eficaz. O conteúdo da mensagem está relacionado às estratégias que podem ser utilizadas para transmiti-la ao consumidor (Mowen & Minor, 2003). Contribuindo com assunto, Solomon *et al.*, 2006) informam que a mensagem pode ser transmitida, utilizando texto, áudio, elementos visuais ou uma combinação destes elementos para melhor fixação do consumidor. As mensagens visam aumentar o engajamento do cliente, atrair o mercado consumidor e, inclusive, manter a base de clientes atual.

Segundo (Berry, 2002), o marketing de relacionamento é mais aplicável quando o cliente controla a decisão do prestador de serviço. Ou seja, a ampliação do serviço significa formatar benefícios e adicioná-los aos serviços para diferenciá-lo dos concorrentes e permitir melhor avaliação dos clientes já o preço de relacionamento possibilita apresentar opções de

precificação incentivadas para estimular o relacionamento com o cliente. Os autores (Zeithaml & Bitner, 2003) consideram que os benefícios para os clientes podem torná-los leais, quando recebem valor superior ao esperado.

Na concepção de (Zeithaml & Bitner, 2003) o valor do cliente, ou o valor do ciclo de vida do cliente, é um conceito ou cálculo que se refere à lucratividade de determinado cliente durante seu ciclo de vida na empresa. Ressalta-se que da década de 1920 até a década de 1960, graças aos meios de comunicação de massa, imperava o marketing de massa que era reforçado pela padronização nas linhas de montagens das indústrias, resultando na visão de vendas como transações. Uma das grandes alterações ocorridas nos últimos anos, em que as economias se tornaram economias de serviços, reside na alteração do marketing transacional para o marketing de relacionamento, pois num ambiente de alta tecnologia e dinâmico, os clientes permanecem enquanto produtos vêm e vão (Rust, Zeithaml, & Lemon, 2001). Segundo (Rust, Zeithaml & Lemon, 2001), essa forma de pensamento tende a eliminar os produtos que não são rentáveis, focalizando os esforços da empresa apenas nos produtos rentáveis. O valor da empresa, portanto, é afetado não apenas pelo valor de seus produtos, mas também pelo valor do relacionamento da empresa com seus clientes, e a tarefa das organizações passa a ser manter esse relacionamento, mesmo que a lealdade à marca se torne pouco importante (Rust, Zeithaml & Lemon, 2001).

A fidelidade por uma marca pode ser definida como o grau em que um consumidor mantém uma atitude positiva em relação à marca, estabelece um compromisso com ela e pretende continuar comprando no futuro é o que afirma (Mowen & Minor, 2003). Por sua vez (Solomon *et al.*, 2006) definem lealdade como “ um comportamento de compra, refletindo uma decisão consciente de continuar comprando de uma mesma marca. Uma das ferramentas para compreender a lealdade é o monitoramento constante dos sinais de satisfação e insatisfação dos clientes, mantendo um fluxo constante de comunicação com eles (Torres & Fonseca, 2012). Por outro lado (Vavra, 1993) argumenta que a lealdade de marca entre consumidores virtualmente desapareceu, dados que os produtos das marcas são bastante similares. Desta forma, para conseguir a fidelidade dos clientes, as empresas podem se apoiar em dois vértices: uma marca com nome forte que crie lealdade, ou engajar os clientes através dos serviços que oferece (Torres & Fonseca, 2012). Segundo (Kondo, Matsumoto, Oliveira, & Sousa, 2009) a partir do momento em que as empresas vão além do mero atendimento, ganham a confiança, satisfação e lealdade dos clientes, recebendo como resultado, ganhos financeiros importantes.

A segmentação teve seu conceito originalmente apresentado em 1956 no artigo de Wendel Smith chamado *Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies*. A segmentação de mercado é a divisão do mercado em subconjuntos distintos de clientes com necessidades e vontades comuns, cada qual podendo ser alcançada por um mix de marketing diferente (Schiffman e Kanuk, 1997). Na concepção de (Sheth, Mittal, & Newman, 2001) a segmentação de mercado é um processo de identificação de subgrupos de clientes cujas necessidades, desejos e/ou recursos são diferentes, de maneira que os fazem responder de forma diferente a um dado composto de marketing. Nesse sentido as estratégias de segmentação significam direcionar uma marca para apenas um grupo específico de consumidores e não para todos, pois a diversidade do mercado torna a segmentação uma estratégia sedutora e financeiramente atraente (Solomon, Bamossy, Askegaard, & Hogg, 2006; Schiffman & Kanuk, 1997).

No que concerne ao gerenciamento de relações as empresas podem evitar distintos problemas com o cliente ao identificar, no início da relação, a necessidade de se fazer esse gerenciamento, além de ser este um importante fator no amadurecimento das relações cliente organização. Em função do aumento da competição e as ações de marketing dos grandes provedores para atrair novos clientes, provedores de serviços sem fio e serviços de internet

são os setores de telecomunicações os mais afetados pelo churn (Strouse, 2004). Por esse motivo, uma das atividades do marketing de relacionamento é o gerenciamento do churn que, entre outras finalidades, aponta os fatores críticos de falhas que levam os clientes a encerrar o relacionamento e fazem com que a empresa reflita sobre pontos de melhoria para reter e fidelizar seus clientes (Galvão & Gonzales, 2011). Assim, ao se identificar os clientes possíveis de deserção, o gerenciamento do churn procura identificar incentivos para induzir os clientes a permanecer na companhia, direcionando esforços de retenção nesses clientes e economizando incentivos que seriam desperdiçados nos clientes que não precisam deles (Nelsin, Sunil, Wagner, Junxiang, & Mason, 2006).

As ferramentas utilizadas no marketing de relacionamento são diversas, passando por banco de dados, ferramentas de CRM, ferramentas de análise dos dados dos clientes, autoatendimento do cliente, entre outras. Elas devem ser bem projetadas e prover informações sobre os clientes ativos da empresa, bem como seu comportamento de compra, as receitas geradas no decorrer do tempo, os custos para atender o cliente e suas preferências. Sobre esse assunto, (Grönroos, 2003) relata que o banco de dados facilita a relação do cliente com a empresa, pois armazena informações importantes dos clientes que podem ser utilizadas para melhor atendê-los em visitas futuras e permitem que os clientes registrem queixas ou apresentem sugestões. Nesse sentido ferramentas como sistemas de CRM e técnicas de data mining (mineração de dados) constituem importantes recursos para manter o cliente, embora por si só não sejam suficientes para formar um programa de redução do churn. Os sistemas de informação CRM envolve capturar os dados do cliente em toda a empresa, consolidar toda essa informação em um banco de dados estruturado, fazer análises sobre esses dados, bem como disponibilizar essas análises para distintas áreas da empresa pode ser um diferencial, principalmente se elas forem utilizadas para um contato individualizado com os clientes (Cister & Ebecken, 2002). Para (Strouse, 2004) elas podem ser utilizadas para varios fins, como suportar a equipe de vendas em suas ações, gerenciar do ciclo de vida do cliente, suportar e automatizar as atividades da equipe de call center, além de suportar campanhas de marketing. (Coltman, Devinney, & Midgley, 2011) ressaltam que a capacidade da TI sozinha não é suficiente para desempenhar as funções do CRM: Enquanto algoritmos de análise e técnicas de mineração de dados podem suportar estas atividades, dar significado a tais dados porém frequentemente requer julgamento humano. O gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM de seu termo em inglês) evidencia-se nas empresas, uma vez que elas procuram ampliar seus lucros por meio de relacionamentos mais longos com seus clientes (Coltman, Devinney, & Midgley, 2011).

3 Metodologia

Para alcançar o objetivo do estudo, foi realizada pesquisa do tipo descritiva, utilizando abordagem qualitativa e quantitativa, tendo como método o estudo de caso por meio de levantamento na empresa Foi realizado ainda pesquisa documental junto aos relatórios gerados pela área de marketing da empresa Alfa. No tocante aos aspectos qualitativos, a unidade de observação foi composta pelos gerentes. A pesquisa na unidade onde o pesquisador trabalha. Este relato utilizou fontes de dados primárias e secundárias. Como fonte de dados primários, destacam-se o questionário aplicado aos funcionários e as entrevistas realizadas com os gerentes. As fontes de dados secundários utilizadas foram as compilações das entrevistas com os gerentes.

Em função da concisão necessária ao relato técnico, o item sobre os resultados obtidos e sua análise tem como meta mostrar os principais aspectos da pesquisa completa que serviu de base para este texto. No tocante à coleta e à análise de dados, o tipo de intervenção adotado foi de um parecer técnico, composto pelas etapas:

- Autorização para desenvolvimento da pesquisa: Inicialmente fez-se contato com as empresas Alfa Telecomunicações, CSG International e SundaySky, pedindo autorização para realização do estudo, mediante coleta de dados das plataformas de CRM da Alfa, estudos de performance da SundaySky, além de entrevista com a gerente da empresa Alfa responsável pelo projeto piloto. A empresa Alfa, nome fictício, solicitou que seu nome verdadeiro não fosse divulgado.
- Coleta de dados: realizada em duas etapas: A primeira etapa consistiu em entrevistar a gerente de marketing de segmentos da empresa Alfa. Entrevista realizada no dia 31 de maio de 2016, por telefone entre o pesquisador e a gerente e teve duração de 62 minutos. A conversa foi transcrita para posterior análise. O roteiro da estruturação de perguntas: considerou os seguintes blocos (Segmentação e Valor do cliente). O roteiro de entrevista foi estruturado para identificar quais os critérios utilizados para seleção do público alvo receptor do vídeo. Buscou-se aqui entender se houve segmentação demográfica, bem como, se houve a utilização do conceito do valor do cliente. A segunda etapa consistiu em solicitar que os relatórios gerados pela empresa Alfa referentes à medição de desempenho dos vídeos personalizados e do grupo de controle que utiliza os meios tradicionais de comunicação fossem disponibilizados ao pesquisador. Solicitou-se também indicadores de desempenho do mercado americano à SundaySky. Esses relatórios foram a base de análise para identificar os resultados da utilização dos vídeos personalizados, frente aos meios tradicionais de comunicação com os clientes.
- Análise de dados: para a etapa qualitativa da pesquisa, foi utilizada a técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), que é uma proposta de organização e tabulação de dados qualitativos de natureza verbal, obtidos de depoimentos, resultando na apresentação de resultados sob a forma de um ou vários discursos-síntese escritos na primeira pessoa do singular, expediente que visa expressar o pensamento de uma coletividade, como se essa coletividade fosse o emissor de um discurso (Lefèvre, Lefèvre & Teixeira, 2000).

4 Resultados Obtidos e Análise

4.1 Caracterização das empresas envolvidas na elaboração dos vídeos

A pesquisa envolveu a participação de três empresas no projeto piloto. A empresa Alfa, que é a empresa cliente, a SundaySky, que é a empresa detentora da plataforma que gera os vídeos personalizados e a CSG International, que comercializou o projeto piloto em parceria com a SundaySky, facilitando a implantação.

A empresa Alfa é uma empresa de telecomunicações e fornecedora de serviços de telefonia celular, telefonia fixa, telefonia larga distância, internet banda larga fixa, internet banda larga móvel e TV por assinatura em todo o Brasil. No ano de 2015 a Alfa registrou receita líquida de 36,3 bilhões de Reais, frente a 35,7 bilhões de Reais em 2014, com margem EBITDA de 26,8%. A organização SundaySky é uma empresa americana fundada em 2007. Possui escritórios em Nova York, Tel Aviv e Tokyo além de parcerias com empresas de outras regiões do mundo.

Estas parcerias são estratégicas para que a empresa amplie sua capacidade de venda e configuração de sua plataforma em diversos continentes. Quanto ao produto denominado SmartVideo já está em execução em vários segmentos de mercado nos Estados Unidos e Europa, tais como telefonia, TV por assinatura, planos de saúde, seguradoras, bancos e comércio eletrônico. Segundo o site da companhia, a SundaySky tem seu produto em execução em 6 das 10 maiores empresas de TV a cabo do mundo e em 3 das 4 maiores empresas de telefonia móvel do mundo. A CSG International é uma empresa global, com mais de 30 anos de fundação, cuja sede é na cidade de Denver, nos Estados Unidos. Possui

escritórios em algumas partes do mundo e, no Brasil, possui o escritório central para atender a América Latina na cidade de São Paulo e outro escritório em Londrina. Atualmente a CSG possui clientes nos segmentos de TV a Cabo e por satélite, empresas de energia e gás, mídia, entretenimento, telecomunicações e serviços financeiros. Durante sua existência a CSG se tornou parceira de soluções de mais de 500 companhias em todo o mundo, incluindo as 100 maiores empresas de telecomunicações e comunicações do mundo. Seus principais produtos são divididos em quatro categorias principais quais sejam plataforma de comércio digital (Ascendon Digital Commerce Platform), gerenciamento da cadeia de receita (Revenue Management), gerenciamento da interação com o usuário (Customer Interaction Management) e serviços de design e impressão de contas e informativos (Output Solutions), gerando-lhe faturamento de de 716 milhões de dólares em 2016 (CSG, 2017).

O produto da SundaySky, chamado SmartVideo, é direcionado principalmente a empresas que possuem centena de milhares de clientes e tem como objetivo prover uma nova forma de relacionamento com eles por meio de vídeos criados dinamicamente e personalizados. Variados tipos de vídeos podem ser configurados de acordo com os objetivos de marketing a serem atingidos na campanha e, também, de acordo com o momento do ciclo de vida do cliente na empresa.

4.2 Caracterização do produto SmartVideo

O vídeo criado pela empresa Alfa e enviado ao cliente utilizou as regras da marca da empresa, incluindo logotipos, fontes das letras, cores, e outros atributos. O link do vídeo é enviado em um e-mail que direcionará o cliente ao vídeo. Seu conteúdo possui vários videolets, que foram divididos em seis sessões básicas: a primeira parte: uma mensagem de boas-vindas personalizada com o nome do cliente e agradecendo por se tornar cliente Alfa;

A segunda parte: é informado o nome do Plano Mix assinado pelo cliente e o que está incluído no plano, tais como velocidade de internet contratada, franquia de minutos existentes, os serviços que fazem parte do plano e aqueles serviços que possuem custo adicional ao serem utilizados;

A terceira parte: o cliente é instruído a ligar para o autoatendimento da empresa, para ativar o chip de telefone celular que faz parte do plano;

A quarta parte: é apresentada a data de vencimento da fatura contratada;

A quinta parte: foram apresentadas as opções de subscrição ao débito em conta corrente, fatura digital e cadastro no portal de autoatendimento;

A sexta parte foi inserida outra mensagem de agradecimento e apresentados os canais de atendimento ao cliente caso informações adicionais sejam necessárias. A duração média do vídeo gerado é de 65 segundos.

No sítio web da empresa SundaySky podem ser encontrados exemplos de vídeos das fases do ciclo de vida do cliente. Um vídeo similar, e em inglês, ao que foi criado para a empresa Alfa pode ser visualizado através do sítio web: <https://sundaysky.com/customers/att-device-onboarding>

4.3 Critérios para seleção do público alvo

Para suportar esta parte da pesquisa, foi feita uma entrevista com a gerente de marketing de segmentos da empresa Alfa, no dia 31 de maio de 2016. Nesta entrevista identificou-se que a companhia não utilizou critérios demográficos, tais como faixa de idade, rendimento, sexo, entre outros critérios para selecionar os clientes que receberam o vídeo personalizado. O critério utilizado para enviar o vídeo foi os novos clientes do Plano Mix, sem considerar migração entre planos. O Plano Mix, informado no vídeo, é composto por

quatro serviços. Cada serviço possui opções pré-determinadas para escolha. O cliente seleciona a opção de cada serviço e, ao fim, o Plano Mix é construído e apresenta um preço final.

Os serviços e opções são as seguintes: Internet Banda Larga: são apresentadas cinco opções de velocidades de download; TV por assinatura: são apresentadas cinco opções de pacotes de canais. Cada opção possui seus respectivos canais de TV; Telefonia Fixa: são apresentadas quatro opções de franquia de telefonia fixa, que podem incluir chamadas locais, chamadas de longa distância nacional ou chamadas internacionais; Telefonia Celular: são apresentadas nove opções de telefonia celular com distintas franquias para consumo de minutos e de internet móvel.

O vídeo foi incorporado à atual grade de comunicação da Alfa, para o projeto piloto, de forma a possibilitar a automação do envio do vídeo e monitoramento do cliente. Entre os dias 06 de março de 2015 e 03 de junho de 2015, momento em que o piloto foi executado, o vídeo foi enviado para 5015 clientes novos que assinaram o Plano Mix. Os 27988 demais clientes que assinaram o Plano Mix no mesmo período não receberam o vídeo, seguiram a grade de comunicação já estabelecida pela empresa e foram chamados de grupo de controle. A Figura 9 apresenta a grade de comunicação atual da empresa e o momento que cada ação de relacionamento ocorre.

4.4 Resultado da pesquisa documental

4.4.1 Caracterização do vídeo criado para a empresa Alfa

Quanto a análise dos documentos da Alfa, os vídeos foram enviados ao grupo de clientes entre 06 de março de 2015 e 03 de junho de 2015. Os indicadores foram obtidos pelos dados fornecidos através de relatórios da SundaySky e pelos relatórios obtidos por meio da base de dados de CRM da Alfa. O objetivo principal da ação de relacionamento com o vídeo foi aumentar a taxa de ativação do chip que compõe o plano. Os objetivos secundários foram reduzir a taxa de churn e aumentar adesão dos serviços propostos no vídeo tais como: Débito em conta corrente: este serviço tem como proposta principal reduzir a inadimplência e ampliar a experiência do usuário; Fatura digital: esta proposta tem como objetivos reduzir a emissão de papel, eliminar as consequências por atraso na entrega pelos correios e permitir que o cliente visualize sua fatura através de computador ou celular; Cadastro no Portal de autoatendimento da Alfa: este portal consiste em um sítio na internet de autoatendimento e relacionamento onde o cliente se cadastra e tem acesso a vários serviços, tais como consulta a seus dados cadastrais, emissão de segunda via de conta, agendamento de serviços técnicos, consumo da franquia contratada, contratação de novos serviços, entre outros. Para que a ação de uso de vídeos personalizados apresente resultados, é necessário que os clientes cliquem no link que é enviado pelo e-mail o que possibilitará que o vídeo seja gerado e apresentado ao cliente.

Os resultados referente aos indicadores da visualização do vídeo enviados para 5015 destinatários o e-mail, contendo o link para visualização do vídeo personalizado. Deste total, 1678 clientes abriram o e-mail, o que representa 33% do total de e-mails enviados. E dos clientes que abriram o e-mail 454 clientes assistiram ao vídeo, o que corresponde a 27% do total de e-mails abertos (ou 9,1% frente aos e-mails enviados). No grupo de controle a taxa de abertura dos e-mails foi de 15%. Isso identifica que os clientes foram mais propensos a abrir o e-mail com o link do vídeo do que os e-mails tradicionais da companhia. Entretanto, em empresas de telecomunicações dos Estados Unidos, a taxa média de visualização dos vídeos frente aos e-mails enviados é de 30%.

Quanto ao tempo em que o cliente permaneceu assistindo ao vídeo os resultados indicam que 474 clientes clicaram no link para abrir o vídeo, 79% tiveram interesse em assisti-lo em quase sua totalidade. De acordo com análises dos clientes de telecomunicações da SundaySky, nos Estados Unidos essa taxa média é de 54%. As informações apresentadas no vídeo e os serviços propostos alcançaram uma importante parcela dos clientes que o assistiram. De forma a aumentar a taxa de abertura dos e-mails, durante o piloto, o título do e-mail enviado foi alterado.

A taxa de abertura do e-mail enviado por título para o ítem confira no seu vídeo personalizado como ativar seu chip Alfa” foi enviado aos clientes no período compreendido entre 6 de março de 2015 e 30 de maio de 2015. Já o título “Comunicado importante sobre seu chip Alfa” foi enviado do dia 31 de maio de 2015 ao dia 3 de junho de 2015. A taxa de abertura do e-mail do segundo título foi 35% maior que o primeiro título. Isso indica que o título do e-mail com mensagem salientando importância gerou resposta maior à abertura dos e-mails.

Em relação ao percentual consolidado, de março de 2015 a junho 2015, dos vídeos personalizados, visualizados por sistema operacional de computador ou tablet ou smartphone. No caso dos sistemas operacionais Windows Phone, iOS (sistema operacional da Apple) e Android (sistema operacional da Google) são utilizados em smartphones ou tablets. Portanto, 39% dos clientes que assistiram ao vídeo utilizaram esses dispositivos. Isso indica, portanto, que os vídeos devem ser disponibilizados para serem vistos e entendidos tanto através de computadores quanto através de dispositivos móveis.

A taxa de ativação do chip pelos clientes que recebeu o vídeo foi 29% superior à taxa de ativação do chip pelo grupo de controle, indicando que o vídeo foi capaz de engajar o cliente, educá-lo no processo de ativação e, principalmente, incentivá-lo a ativar o chip com maior taxa de sucesso que o processo de comunicação atual. Este indicador foi absolutamente importante para a empresa Alfa, uma vez que a melhoria na taxa de ativação do chip era o seu objetivo principal, ao utilizar o vídeo personalizado como forma de comunicação com o cliente. A taxa de churn dos clientes que assistiram ao vídeo foi 81% inferior ao grupo de controle.

De acordo com a empresa SundaySky a melhor taxa de redução de churn obtida pelos seus clientes em outros continentes foi de 50%. Esse resultado indica que o vídeo foi capaz de aumentar o engajamento do cliente com a companhia e apresentar informações relevantes sobre o plano contratado. A taxa de contato com a central de atendimento ao cliente da empresa Alfa, consolidada entre os meses de março de 2015 e junho de 2015, comparando os clientes que receberam o vídeo e o grupo de controle demonstrou que a quantidade de chamadas que os clientes fazem para a central de autoatendimento. A taxa de contato de quem assistiu ao vídeo é de 236%. Isto quer dizer que cada cliente contactou a central de atendimento da Alfa 2,36 vezes. Já a taxa do grupo de controle foi de 186%. A taxa maior de quem assistiu ao vídeo, neste caso específico, é um bom resultado, pois o cliente é estimulado a entrar em contato com a central de atendimento para ativar o seu chip. Assim, os clientes que assistiram ao vídeo, tiveram uma taxa de contato 27% superior ao grupo de controle, indicando que a taxa de ativação dos chips foi maior. A taxa de subscrição ao serviço de débito em conta corrente consolidada entre os meses de março de 2015 e junho de 2015, comparando os clientes que receberam o vídeo e o grupo de controle. Demonstrou que os clientes que assistiram ao vídeo apresentaram uma taxa de subscrição ao débito em conta corrente 19% superior ao grupo de controle. Esse serviço tem por finalidade melhorar a experiência do cliente na empresa ao não ter que, na época do vencimento da fatura, dispor de parte do seu tempo para efetuar esse pagamento, já que o débito é feito automaticamente na conta do cliente. Segundo dados da SundaySky, em outras empresas de telecomunicações nos EUA, a taxa máxima de subscrição de serviços propostos no vídeo é de 11%. A taxa de

subscrição ao serviço fatura digital consolidada entre os meses de março de 2015 e junho de 2015, comparando os clientes que receberam o vídeo e o grupo de controle para os clientes que assistiram ao vídeo foi 61% superior ao grupo de controle. A fatura digital, disponibilizada por e-mail, permite ao cliente visualizar sua fatura através do computador, Smartphone ou tablet, proporcionando uma boa experiência através de mais uma forma de autoatendimento e reduz custos de impressão e postagem da empresa. A taxa de subscrição ao portal de autoatendimento da empresa, consolidada entre os meses de março de 2015 e maio de 2015, comparando os clientes que receberam o vídeo e o grupo de controle. No portal de auto atendimento um importante canal de comunicação com o cliente. Por meio dele, o cliente pode consultar seus dados cadastrais, histórico de utilização dos serviços, histórico de faturas, solicitar serviços, contratar novos serviços, entre outros. Enfim, é um portal onde o cliente tem à sua disposição diversas operações. A taxa de cadastro neste portal dos clientes que assistiram ao vídeo foi 27% superior ao grupo de controle.

Em relação a avaliação da atração do cliente quando o título do e-mail foi trocado. A troca de título teve por finalidade aumentar o engajamento do cliente, ampliar a taxa de e-mails abertos e, portanto, de vídeos visualizados. O título de e-mail enviado nos primeiros meses continha o texto “Confira no seu vídeo personalizado como ativar seu chip Alfa” e a taxa de visualização foi de 25%. Nos últimos e-mails o título foi alterado para o texto “Comunicado importante sobre seu chip Alfa” e a taxa de visualização aumentou aproximadamente 40%. Conforme informado por Mowen e Minor (2003), no processamento da informação, uma das etapas é a percepção do consumidor que é composta por três estágios. A primeira etapa desse estágio é a exposição. No caso específico do vídeo personalizado a exposição ocorreu através do e-mail enviado pela Alfa. O segundo estágio é o da atenção. Ao se alterar o título do e-mail, agregando um apelo de importância em sua leitura, o consumidor prestou mais atenção a sua mensagem e decidiu buscar mais informações sobre o conteúdo da mensagem clicando no link do vídeo. Assim, para o grupo de consumidores que recebeu o vídeo, o título do e-mail influenciou a sua taxa de abertura.

A análise de da quantidade de visualizações por sistema operacional identificou que os clientes que assistem ao vídeo por seu dispositivo móvel, seja telefone celular ou tablet, ou por seu computador (39%) dos clientes que assistiram ao vídeo o fizeram através dos dispositivos móveis, isso, demonstra a importância das mensagens serem configuradas para serem apresentadas nesses dispositivos.

A taxa de churn dos clientes que assistiram ao vídeo foi de 0,2% enquanto que a taxa de churn do grupo de controle foi de 1,1%. (Galvão & Gonzales, 2013) destacam que o churn, como indicador de desempenho, afeta a empresa como um todo. Strouse (2004) acrescenta que a perda de clientes para a concorrência custa caro, já que a empresa deve envidar esforços e recursos para adquirir outro cliente apenas para manter a sua base de clientes. Dado que o churn é algo indesejável o gerenciamento do churn é uma importante ferramenta, para avaliar as ações de marketing de relacionamento, pois aponta os pontos críticos que fazem o cliente abandonar a empresa (Galvão & Gonzales, 2011). (Grönroos, 2003) pondera que para que o relacionamento entre cliente e empresa dure, é necessário que os clientes criem valor através da percepção de qualidade, tanto no atendimento como na qualidade dos serviços.

E como uma forma de avaliar as ações de marketing de relacionamento o gerenciamento do churn é importante ao destacar os pontos de falha que influenciam a decisão do cliente de encerrar o relacionamento com a companhia (Galvão & Gonzales, 2011). Esses autores destacam que as empresas de serviços recebem reclamações dos clientes, mesmo com todos os esforços das empresas para prestarem um bom serviço. Prestadores de serviços com elevado número de clientes, como é o caso da Alfa, necessitam de ferramentas de data mining e CRM para identificar os comportamentos dos clientes

indicativos de deserção, de forma a atuar preventivamente e mantê-lo na empresa (Strouse, 2004).

A utilização dessas ferramentas suporta estratégias para construir relações lucrativas e de longo prazo com os clientes (Ling & Yen, 2001; Coltman, Devinney, & Midgley, 2011). Distintas formas de análise de dados e modelos para análise, conforme (Ngai, Xiu & Chau, 2009) podem ser aplicadas. Uma das mais importantes para o gerenciamento do churn é a classificação, que consiste na criação de modelos para prever o comportamento do cliente e o clustering, que consiste na manipulação heterogênea em grupos homogêneos. A redução de 81% na taxa do churn demonstra que a aceitação e compreensão do vídeo personalizado pelos consumidores foram bastante positivas, e se mostram como uma importante forma de contato com o cliente.

A análise que comparou o percentual de ativação de chips durante o piloto entre os dois grupos, constatou-se que o grupo que recebeu o vídeo gerou taxa de ativação de chip 29% superior ao outro grupo. E a sexta análise identificou o percentual de subscrição dos três serviços ofertados no vídeo: subscrição do débito em conta corrente, subscrição ao serviço de fatura digital e cadastro no portal de autoatendimento. O grupo que recebeu o vídeo gerou taxas de subscrição 19%, 61% e 27% superiores ao outro grupo, respectivamente. Insta destacar que o cliente deve entender os benefícios propostos pelo plano, assim como os serviços nele ofertados e como utilizá-los.

Para tanto a comunicação deve ser adequada e, conforme explica (Grönroos, 2003) a empresa deve trabalhar em uma forma de comunicação que atinja o seu público alvo e surpreenda o cliente. É importante ressaltar que nesse momento da discussão dos resultados, depreende-se que os clientes já tenham aberto o e-mail e já tenham visto o conteúdo do vídeo dado que as orientações para ativação do chip estão localizadas na metade do vídeo e as sugestões para subscrição dos serviços estão em seu final. Assim os clientes passaram do estágio da exposição e se encontram no estágio da atenção. (Solomon *et al.*, 2006) afirmam que esse estágio é definido pelo nível em que os consumidores focam em determinados estímulos.

5 Considerações Finais

Este relato teve como objetivo analisar como a utilização dos vídeos personalizados influencia os indicadores de performance do marketing de relacionamento da empresa Alfa Telecomunicações a pesquisa identificou que o público alvo receptor do vídeo personalizado são pessoas situadas nas classes sociais A e B, na faixa etária entre 30 e 45 anos e que estão dispostas a investir um pouco mais em serviços. Este público é mais propenso a aceitar inovações e formas de comunicação virtual dada à sua familiaridade com tecnologia e smartphones.

Na análise documental, feita por meio dos relatórios disponibilizados pela empresa os resultados foram positivos para a utilização do vídeo. A principal meta definida pela empresa Alfa, que era a melhoria na taxa de ativação do chip de telefone celular, foi atingido, assim como melhoria na ativação dos serviços oferecidos no final do vídeo. Houve também redução da taxa de churn dos clientes que o receberam. Foi percebido, portanto, que a utilização do vídeo para a personalização do contato com o cliente, mas de forma virtual, foi bem aceito por seu público receptor.

Como contribuição gerencial deste trabalho, foi possível detectar que os clientes de empresas prestadoras de serviços de massa carecem de uma forma de comunicação personalizada. A utilização dos vídeos se mostrou uma ferramenta importante para a correta transmissão da mensagem da empresa para o cliente. Embora satisfatório, o percentual de clientes que assistiu ao vídeo poderia ser maior. Os clientes, em geral, recebem diariamente

uma elevada quantidade de e-mails de várias empresas contendo promoções, avisos, vírus, spam, entre outros. Assim existe a possibilidade de o e-mail da empresa Alfa não ser aberto por se misturar a tantos outros, ou pelo cliente imaginar que o link seja algum vírus.

Como sugestão para aumentar a taxa de visualização do vídeo, recomenda-se, no ato da compra do Plano Mix, que o cliente seja informado de que receberá, por e-mail, um vídeo personalizado com informações importantes sobre o plano. Sugere-se também que caso o cliente visualize o vídeo pela banda larga fixa ou móvel da empresa Alfa, o consumo de dados não seja abatido da franquia contratada pelo cliente. Esta pesquisa foi realizada em uma empresa de telecomunicações que presta serviços de telefonia fixa, telefonia móvel, internet banda larga e TV por assinatura. O público receptor do vídeo objeto desta pesquisa foram clientes de classe A e B e faixa etária de 30 a 45 anos que possui maior familiaridade com tecnologia e é mais receptivo à inovação.

O presente trabalho possibilitará que a empresa analise e ajuste suas práticas que são passíveis de melhorias, tendo em vista as percepções de seu público uma vez que seus resultados podem trazer achados interessantes que permitirão à empresa que utiliza esse método melhorar a taxa de abertura do vídeo e melhorar seu conteúdo. Conclui-se que este estudo pode suportar trabalhos similares com outros grupos sociais, como classe C e D.

Referências

Ang, L., & Francis, B. (2006). Customer retention management: A quantitative study. *European Journal of Marketing*, 40, 83-99.

Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo* (70 ed.). (L. A. Reto, & A. Pinheiro, Trans.) Presses Universitaires de France.

Berry, L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 59-77.

Cister, A. M., & Ebecken, N. F. (2002). *CRM through DM: a case study. Third International Conference on Data Mining-DATA MINING III*. Bolongna, Italy.

Coltman, T., Devinney, T. M., & Midgley, D. F. (2011). Customer Relationship Management and Firm Performance. *Journal of Information Technology*, 205-219.

Fiuza, G. D., Oliveira, K. R., Ponte, V., Ferreira, L. A., & Mendes, N. M. (2011). Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da Arte, Produção Nacional na Primeira Década do Milênio e Agenda de Pesquisa. XXXV Encontro do ANPAD. Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Galvão, M. S., & Gonzales, M. O. (2011). Análise da Utilização do Churn em Uma Empresa de Telecomunicações. XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Belo Horizonte, MG, Brasil.

Grönroos, C. (2003). *Marketing: Gerenciamento e Serviços* (2ª ed.). (A. S. Marques, Trad.) Rio de Janeiro: Elsevier.

Hart, C., Heskett, J., & W. Earl Sasser. (Julho - Agosto de 1990). The Profitable Art of Service Recovery. *Harvard Business Review* 68, nº 4, 148-156. Fonte: Harvard Business Review.

Kondo, E. K., Matsumoto, A. S., Oliveira, J. M., & Sousa, M. d. (2009). Marketing de Relacionamento e Estratégias de Fidelização de Clientes Pessoas Físicas. *Revista ANGRAD*, v. 10, 129-146.

Lakatos, E. M., & Marconi, M. d. (2009). *Metodologia Científica* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.

Ling, R., & Yen, D. C. (2001). Customer Relationship Management: An Analysis Framework and Implementation Strategies. *Journal of Computer Information System*, 82-97.

Lovelock, C., & Wright, L. (2003). *Serviços: Marketing e Gestão*. (C. K. Moreira, Trad.) São Paulo: Saraiva.

Mowen, J. C., & Minor, M. S. (2003). *Comportamento do Consumidor*. (V. Jordan, Trad.) São Paulo: Prentice Hall.

Nelsin, S. A., S. G., W. K., J. L., & Mason, C. H. (Maio de 2006). Defection Detection: Measuring and Understanding the Predictive Accuracy of Customer Churn Models. *Journal of Marketing Research*, Vol. 43, 204-211.

Ngai, E. W., Xiu, L., & Chau, D. C. (2009). Application of Data Mining Techniques in Customer Relationship Management: A Literature Review and Classification. *Expert Systems with Applications*, v. 36, 2592-2602. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2008.02.021>

Rust, R. T., Zeithaml, V., & Lemon, K. N. (2001). O Valor do Cliente: O modelo que está reformulando a estratégia corporativa. (N. M. Jr., Trad.) Porto Alegre: Bookman.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1997). *Comportamento do Consumidor* (6ª ed.). (V. Ambrósio, Trad.) Rio de Janeiro: Prentice Hall.

Sheth, J. N., Mittal, B., & Newman, B. I. (2001). *Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor*. (L. M. Esteves, Trad.) São Paulo: Atlas.

Shostack, G. L. (Abril de 1977). Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, v. 41, nº 2, pp. 73-80.

Silva, R. (2009). O telefone celular e os seus significados simbólicos: um estudo na operadora de telefonia celular Vivo-MG. (Dissertação de Mestrado em Administração. Fundação Pedro Leopoldo, Pedro Leopoldo, MG, Brasil).

Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2006). *Consumer Behaviour: A European Perspective* (3rd ed.). Harlow, England: Prentice Hall.

Souki, G. Q. (2006). Qualidade Percebida, Satisfação e Propensão à Lealdade: Um Estudo Empírico no Setor de Telefonia Móvel Celular. XXX Encontro do ANPAD. Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Strouse, K. G. (2004). Customer Centered - Telecommunications Services Marketing. Norwood: Artech House.

Teixeira, R. d., & Toyoshima, S. H. (2003). Evolução das Telecomunicações no Brasil, 1950–2001: o caso da telefonia. Revista Econômica do Nordeste, 150-178.

Torres, S. P., & Fonseca, S. C. (Outubro de 2012). Marketing de Relacionamento: A Satisfação e Fidelização do Cliente. Acesso em 08 de Novembro de 2015, disponível em Anuário de Produção Científica: http://www.iptan.edu.br/publicacoes/anuario_producao_cientifica/artigos.php

Vavra, T. (1993). Marketing de Relacionamento: aftermarketing. (A. B. Brandão, Trad.) São Paulo: Atlas.

Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2003). Marketing de Serviços: a empresa com foco no cliente (2ª ed.). (M. A. Haag, & C. A. Soares, Trads.) Porto Alegre: Bookman.