

# MELHORES SERVIÇOS

10 DE DEZEMBRO DE 2020

Veja também o conteúdo online [estadaomelhoresservicos.com.br](http://estadaomelhoresservicos.com.br)



## Além do óbvio

Saiba quem fez a lição de casa e foi reconhecido por isso

## Entrevista

Uma boa experiência é (quase) tudo



# TUDO ONLINE

O leitor tem em mãos a nova edição do ranking **Estadão Melhores Serviços**. Os resultados mostram que, à medida que o acesso a plataformas digitais acelerou, e muito, em 2020, a expectativa do consumidor foi jogada lá para cima. Ele quer ser atendido em ambientes online amigáveis e por empresas que cumprem a promessa de agilidade e eficiência em produtos e serviços. Demonstrar preocupação com o bem-estar coletivo é outra condição de confiança. Neste período de ansiedade intensa e rotinas transformadas, ganha pontos quem estabelece uma conexão direta entre desempenho, responsabilidade e atenção a detalhes e emoções.

# A VEZ (E A VOZ) DA EXPERIÊNCIA

A sexta edição do ranking **Estadão Melhores Serviços** passou por adaptações neste conturbado 2020, quando relações pessoais, comerciais e econômicas tiveram de assimilar pandemia global, distanciamento físico e uma maior sensibilidade social. Serviços online e atividades híbridas prevaleceram. E foi premiado quem soube ver, ouvir e entender o consumidor.

Segundo Lucas Pestalozzi, fundador da empresa de pesquisas Blend New Research – HSR, responsável por este levantamento, os resultados têm sido positivos. “Poderia se pensar que a pandemia fosse baixar a barra de satisfação do consumidor. Mas este foi um ano em que a experiência foi muito valorizada”, afirma.

Ainda que em momentos de crise sejamos mais sensíveis a variáveis como o preço, existe também uma resposta forte a uma relação mais humanizada. “Podemos tolerar uma demora no atendimento, por exemplo, desde que a entrega de um produto seja feita em boas condições de limpeza e com a devida sanitização”, diz Pestalozzi. Na análise do especialista, em situações assim pode ser que ter um contato ruim com o fornecedor seja melhor do que não ter contato algum. Ou seja: se a empresa demonstra preocupação e agilidade em corrigir um problema, a impressão positiva tende a se sobrepor à frustração e à insatisfação. É por isso que os indicadores usados neste ranking são importantes. Eles ajudam a entender quem segue as regras do jogo e quem está atrás.

Sexta edição do ranking **Estadão Melhores Serviços** premia quem soube ver, ouvir e entender o consumidor

## BASE CONCEITUAL DO SELO

### PERFORMANCE

Capacidade de satisfazer os clientes, avaliados por suas próprias experiências (racional)

- ☆☆☆☆☆ Insatisfeito/péssimo
- ☆☆☆☆☆ Insatisfeito/tenho queixas
- ☆☆☆☆☆ Satisfeito (resultado esperado)
- ☆☆☆☆☆ Muito bom
- ☆☆☆☆☆ Excelente/perfeito

### SABER SERVIR

Habilidade de “servir” e relacionar-se (emocional)

- ☹️ Raiva
- 🙄 Desgosto
- 😐 Indiferente
- 😊 Apreço
- 🌟 Encantamento

## METODOLOGIA EXCLUSIVA

Resultado de uma parceria entre o jornal **O Estado de S. Paulo** e a Blend New Research – HSR, a metodologia exclusiva considera no cálculo tanto avaliações racionais quanto emocionais, a partir da experiência do consumidor.

## ÍNDICE DE EXPERIÊNCIA ESTADÃO

As avaliações geram o Índice de Experiência Estadão (IXE), um indicador que permite definir as companhias mais bem colocadas em cada um dos setores. Todas que se destacam no estudo recebem um selo pela qualidade dos serviços.

## COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

Para chegar ao resultado de 2020, foram realizadas entre setembro e outubro deste ano 3.616 entrevistas online em todos os Estados brasileiros. Isso gerou 57.851 avaliações. Depois, um software próprio de inteligência artificial organiza e categoriza os resultados.

## COMBINAÇÃO DE FATORES

Para avaliar a real experiência do consumidor, o estudo pondera elementos racionais e emocionais

### COMPETENTE

Capacidade de satisfazer seus clientes

Racionalmente  
☆☆☆☆☆

Emocionalmente  
☹️ 🙄 😐 😊 🌟

## O RACIONAL E O EMOCIONAL DA SATISFAÇÃO

Geralmente, a satisfação é estudada apenas por seu lado racional, quando, na verdade, ela é mais do que isso. A compreensão do aspecto emocional da satisfação é fundamental para direcionar o tipo de ação a ser tomada. A combinação do aspecto emocional e do racional da satisfação gera quatro estados de relacionamento diferentes, cada qual necessitando de um padrão específico de ação.

INSATISFEITO

### PERDÃO

Demonstrar e divulgar ações corretivas

### CONFLITO

Técnicas de gestão de conflito (evitar explicações e focar no apaziguamento)

SATISFEITO

### AMOR

Manutenção e valorização

### DECEPÇÃO

Procurar fortalecer o vínculo emocional. Ações de reconhecimento/valorização funcionam

ENCANTADO

MAGOADO

## CATEGORIAS 2020

1. App Mobilidade – Carro/Táxi
2. App Mobilidade – Bicicleta/Patinete
3. App de Entregas
4. App de Videoconferência
5. App de Filmes
6. App de Músicas
7. Redes Sociais
8. Bancos
9. Investimento – Bancos
10. Serviço de Banda Larga
11. Contratação e Upgrade de Serviço de Banda Larga
12. Cartão de Crédito – Banco
13. Cartão de Crédito – Bandeira
14. Cia. Aérea Nacional
15. Fast-Food
16. Laboratórios
17. Lojas de Material de Construção
18. Varejo Tradicional – Loja Física
19. Pós-venda – Carro
20. Postos de Combustíveis
21. Seguro (Geral)
22. Seguro Auto
23. Seguro Residencial
24. Seguro-Saúde
25. Seguro de Vida
26. Super e Hipermercados – Loja Física
27. Super e Hipermercados – Loja Online
28. Telefonia Móvel
29. TV por Assinatura
30. Farmácias
31. Varejo Online – Compra
32. Varejo Online – Vestuário
33. Pagamento Automático Veicular

3.616 ENTREVISTAS

57.851 AVALIAÇÕES

QUESTIONÁRIOS PREENCHIDOS ONLINE

33 CATEGORIAS

\*Dados coletados entre setembro e outubro de 2020

## QUESTIONÁRIO

No questionário, o entrevistado seleciona a empresa com a qual teve uma experiência (últimos 12 meses) e faz sua avaliação. Embora as entrevistas tragam marcas estimuladas em cada uma das categorias (usando o conhecimento dos anos anteriores), os respondentes podem acrescentar outros nomes. Para saber especificamente o que motiva ou desmotiva a satisfação dos consumidores, há perguntas que os convidam a descrever as experiências.

## MUDANÇAS NAS CATEGORIAS

O modelo metodológico de construção do ranking foi mantido, mas foi preciso redefinir categorias para retratar os novos tempos. Chegamos a 33 classes de empresas e/ou serviços.

■ Categorias como shoppings, livrarias e companhias aéreas internacionais ficaram de fora neste ano porque a amostra seria prejudicada pelo pequeno fluxo de pessoas. Hospitais também não entraram.

■ As companhias aéreas nacionais foram mantidas porque a pesquisa abrange um período de 12 meses. Como ocorreram muitas viagens no período pré-pandemia e a atividade voltou depois, embora com restrições, foi possível obter um número de respostas suficiente.

■ Houve aumento no uso e na audiência de aplicativos. Por isso, foi ampliado o número de categorias nesse segmento. Neste ano, são seis: apps de mobilidade (carro/táxi e bicicleta/patinete), entregas, videoconferência, filmes e músicas. As redes sociais também foram inseridas em 2020.

■ A categoria banda larga foi dividida em duas: o serviço em si e os atendimentos para compra e upgrade. Com a pandemia, muitas pessoas precisaram contratar pacotes maiores, por exemplo, e é preciso compreender como esse relacionamento comercial e de suporte afeta a experiência.

## DIMENSÃO EMOCIONAL

Esses detalhes mostram a importância de medir a satisfação pela dimensão emocional, que é gerada pela junção da surpresa com a alegria, o encantamento. “No passado, isso podia se traduzir até na entrega de um mimo de Natal. Hoje pode estar ligado a uma rápida aceitação de crédito ou um chat que funciona corretamente”, diz Lucas Pestalozzi, fundador da Blend New Research – HSR. Por outro lado, se a surpresa for aliada a tristeza ou desapontamento, o cliente pode passar a ser um detrator da marca.

## TRANSFORMAÇÕES DIGITAIS

A adoção de inteligência artificial e big data, por exemplo, tem permitido cada vez mais avaliar em detalhes os porquês emocionais dos clientes. Isso complementa ferramentas já consolidadas de avaliação como Gestão de Feedback Empresarial (EFM) e o Net Promoter Score (NPS).



O QUE PESQUISAMOS NÃO É A IMAGEM DA MARCA, MAS A EXPERIÊNCIA E A SATISFAÇÃO QUE O CLIENTE TEVE COM O PRODUTO E O SERVIÇO. É O CONTATO QUE A PESSOA VIVENCIOU”



NESTE ANO, ENTRARAM FORTE OS APLICATIVOS E SITES DE LOJAS. QUEM ADOTAVA O MODELO HÍBRIDO SE FAVORECEU POR JÁ SER MAIS ‘ON’ QUE ‘OFF’. MAS QUESTÕES COMO NAVEGABILIDADE DO SITE ACABARAM PESANDO MUITO”

LUCAS PESTALOZZI, fundador da Blend New Research – HSR



Diretor de Conteúdo do Mercado Anunciante:  
Luis Fernando Bovo - MTB 26.090-SP

Gerente Branded On Demand: **Tatiana Babadobulos**  
Gerente de Eventos: **Daniela Pierini**  
Gerente de Estratégias de Conteúdo: **Regina Fogo**  
Gerente de Planejamento: **Carolina Botelho**  
Arte: **Isac Barrios e Robson Duarte**

### DIRETORIA COMERCIAL

Diretores de Publicidade: **José Pereira Guabiraba, Guilherme Chedid e Nuria Santiago**  
Diretor de Publicidade da Unidade Imóveis: **Guilherme Paiva**  
Diretor de Publicidade da Unidade Mobilidade: **Marcelo Godoi**  
Diretor de Marketing Publicitário: **Daniel Canello**

### COLABORADORES

Coordenação: **Rita Lissauskas**  
Edição: **Viviane Zandonadi**  
Reportagem: **Roberto de Lira**  
Revisão: **Francisco Marçal**  
Assistente de Marketing: **Giovanna de Moraes Alves**  
Produção: **Fabio Lemos Lopes**  
Endereço: Av. Eng. Caetano Álvares, 55, 4º andar, São Paulo-SP – CEP 02598-900  
[medialab@grupoestado.com.br](http://medialab@grupoestado.com.br)

### PARCERIA TÉCNICA

Blend New Research  
Lucas Pestalozzi e Marcel Ueno



# PALAVRA DE CONSUMIDOR

## OS MELHORES EM 33 CATEGORIAS

<p><b>APP MOBILIDADE – CARRO/TÁXI</b> 1º Cabify 2º Easy Taxi 3º Uber</p> 	<p><b>APP MOBILIDADE – BICICLETA/PATINETE</b> 1º Bike do Bradesco 2º Jump 3º Tembici (Itaú)</p> 	<p><b>APP DE ENTREGAS</b> 1º James 2º iFood 3º Uber Eats 3º Cornershop</p> 	<p><b>APP DE VIDEOCONFERÊNCIA</b> 1º Meet (Google) 2º Zoom 2º Teams 2º Webex</p> 	<p><b>APP DE FILMES</b> 1º Netflix 2º HBO Go 2º Amazon Prime Vídeo 3º YouTube (assinatura)</p> 
<p><b>APP DE MÚSICAS</b> 1º Spotify 2º Apple Music 3º Deezer</p> 	<p><b>REDES SOCIAIS</b> 1º WhatsApp 2º Instagram 3º Snapchat 3º TikTok</p> 	<p><b>BANCOS</b> 1º Nuconta (Nubank) 2º Banco Inter 3º C6</p> 	<p><b>INVESTIMENTO – BANCOS</b> 1º Nuconta (Nubank) 2º Banco Inter 2º XP 3º Santander</p> 	<p><b>SERVIÇO DE BANDA LARGA</b> 1º TIM Live 2º Vivo 3º NET Virtua/Claro</p> 
<p><b>CONTRATAÇÃO E UPGRADE DE SERVIÇO DE BANDA LARGA</b> 1º Vivo 2º Oi/Velox 3º NET Virtua/Claro</p> 	<p><b>CARTÃO DE CRÉDITO – BANCO</b> 1º Nubank 2º Banco Inter 2º C6 3º Banco Neon</p> 	<p><b>CARTÃO DE CRÉDITO – BANDEIRA</b> 1º Mastercard 2º Hipercard 3º Visa</p> 	<p><b>CIA. AÉREA NACIONAL</b> 1º Azul Linhas Aéreas 2º Latam 3º GOL</p> 	<p><b>FAST-FOOD</b> 1º Starbucks 2º Burger King 2º Subway 3º Pizza Hut</p> 
<p><b>LABORATÓRIOS</b> 1º Fleury 1º Albert Einstein 2º Unimed 2º Sabin 2º A+ 3º Hospital das Clínicas</p> 	<p><b>LOJAS DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO</b> 1º Leroy Merlin 2º Telhanorte 2º C&amp;C Casa e Construção 3º Sodimac (Dicico)</p> 	<p><b>VAREJO TRADICIONAL – LOJA FÍSICA</b> 1º Magazine Luiza 1º Americanas 1º Fast Shop 2º BIG 3º Extra</p> 	<p><b>PÓS-VENDA – CARRO</b> 1º Toyota 2º Renault 3º GM (Chevrolet)</p> 	<p><b>POSTOS DE COMBUSTÍVEIS</b> 1º Ipiranga 2º Shell 3º BR Petrobrás</p> 
<p><b>SEGURO (GERAL)</b> 1º Porto Seguro 1º Liberty 2º HDI 2º Allianz 3º Tokio Marine</p> 	<p><b>SEGURO AUTO</b> 1º Itaú 2º Porto Seguro 3º Tokio Marine 3º Allianz</p> 	<p><b>SEGURO RESIDENCIAL</b> 1º Porto Seguro 1º Bradesco 1º Itaú 2º Caixa Econômica Federal</p> 	<p><b>SEGURO-SAÚDE</b> 1º Bradesco 1º Amil 1º Itaú 2º Unimed 2º Caixa Econômica Federal 3º Intermédica</p> 	<p><b>SEGURO DE VIDA</b> 1º Caixa Econômica Federal 2º Itaú 3º Bradesco</p> 
<p><b>SUPER E HIPERMERCADOS – LOJA FÍSICA</b> 1º Zaffari 2º Pão de Açúcar 2º Carrefour 3º Sonda 3º Condor Super Center</p> 	<p><b>SUPER E HIPERMERCADOS – LOJA ONLINE</b> 1º Pão de Açúcar 2º Extra 3º Carrefour</p> 	<p><b>TELEFONIA MÓVEL</b> 1º Claro 2º Vivo 2º TIM</p> 	<p><b>TV POR ASSINATURA</b> 1º Vivo TV 2º SKY 3º NET/Claro</p> 	<p><b>FARMÁCIAS</b> 1º Ultrafarma 2º Drogeria São Paulo 3º Droga Raia</p> 
<p><b>VAREJO ONLINE – COMPRA</b> 1º Amazon 2º Mercado Livre 3º Magazine Luiza</p> 	<p><b>VAREJO ONLINE – VESTUÁRIO</b> 1º Hering 2º C&amp;A 3º Renner</p> 	<p><b>PAGAMENTO AUTOMÁTICO VEICULAR</b> 1º Sem Parar 2º Conectcar</p> 		





Serviço bom é serviço que funciona – e facilita de verdade a vida na pandemia

★ Roberto de Lira

O acesso a plataformas digitais acelerou, e muito, em 2020, e a expectativa do consumidor foi jogada lá para cima. Por isso, as interfaces humanas e online têm de ser amigáveis, eficientes e ágeis no atendimento e na entrega de produtos e serviços. Neste período de ansiedade intensa, isolamento físico e rotinas transformadas, ganha pontos quem combina funcionalidade, agilidade e atenção ao relacionamento. Isso fica claro nesta edição do ranking **Estadão Melhores Serviços**. Os vencedores têm sido bem-sucedidos. Confira casos de sucesso.

**TIM** | Quem fica sem internet hoje tende a entrar em desespero – e o trabalho? E o contato com quem está longe? E a despensa? A mensagem da TIM é de que é capaz de antecipar desejos e necessidades. Sua campanha diz “Imagine as Possibilidades”, um slogan que se traduz em oferecer ao cliente algo que ele não sabe que precisa, diz Alberto Griselli, chief revenue officer da empresa. Daí a oferta pesada em agregados: conteúdos exclusivos, modem mais potente e, na parceria com o banco digital C6, o cliente pode turbinar a internet e acessar produtos financeiros especiais. Mas tudo isso não adiantaria muito se a conexão caísse toda hora. A maioria dos entrevistados está satisfeita. A companhia é a primeira colocada no serviço de banda larga e terceira entre as operadoras de telefonia.

**PÃO DE AÇÚCAR** | É a loja online de supermercado vencedora. A empresa investiu forte na ampliação da operação digital nos últimos meses. O número de lojas que atendem o site subiu de 122 para 300 durante a pandemia e os centros de distribuição conectados saltaram de dois para seis, informa Rodrigo Pimentel, diretor de Comércio Eletrônico da rede. Agora dá para acompanhar o status do pedido via WhatsApp e a entrega para a faixa etária acima dos 60 anos é prioritária. O Pão de Açúcar, que considera em suas métricas o “pedido perfeito” [o item que a pessoa comprou, da marca que escolheu, na quantidade desejada e na janela de entrega combinada], atingiu neste ano faturamento de R\$ 1 bilhão no e-commerce e vai fechar 2020 com cerca de 6 milhões de entregas

**JAMES DELIVERY** | Há dois anos, o grupo GPA, dono do Pão de Açúcar, resolveu investir na startup James Delivery, que alcançou o primeiro lugar entre os aplicativos de entrega. Para o CEO Lucas Ceschin, o ano ultrapassou as projeções mais otimistas. Foi um desafio. “O serviço que surgiu como de conveniência passou ser essencial nesta crise”, afirma. O James ampliou sua atuação para quase 30 cidades, de 14 Estados. Tem dado certo.

**CORNERSHOP** | A startup foi adquirida pelo Uber em 2019 e seu aplicativo faz a intermediação de compras com supermercado, atacado e lojas especializadas em itens de pet shop, presentes, brinquedos e cosméticos, entre outros. “Fazemos extensa pesquisa e análise de dados para identificar o que o consumidor deseja. À medida que aprendemos, customizamos a experiência”, afirma Mariana D’Ignazio, gerente de Marketing da Cornershop Brasil, terceiro lugar na categoria de aplicativos de entrega.

**ULTRAFARMA** | O desafio da primeira colocada em farmácias foi levar a experiência da loja física para o ambiente virtual. É o que explica a diretora de Marketing Gláucia Saffa. “O foco é a operação voltada para a eficiência. O produto tem que chegar rápido e com a marca do preço baixo”, diz Gláucia.

**DROGARIA SÃO PAULO** | Segunda no ranking, atuou forte na agilidade de atendimento e entrega e como disseminadora de informação. “Trabalhamos para estar na jornada do cliente de ponta a ponta, sendo precisos e preditivos”, diz Adriano Tavollassi, diretor de Digital e Omnichannel do Grupo DPSP. O programa de relacionamento Viva Saúde conta hoje com mais de 35 milhões de clientes cadastrados.

**FLEURY** | Primeiro colocado entre os laboratórios, acelerou as iniciativas digitais e juntou ao serviço um componente a mais de segurança. Para a médica Jeane Tsutsui, diretora executiva de Negócios do Fleury, o check-in digital implantado nas unidades garante tranquilidade. Na entrada, o cliente é atendido num totem que faz leitura digital de imagem e de temperatura. Segundo a executiva, aumentou também o atendimento remoto em plataformas como o WhatsApp, e foi criado o serviço Agenda Covid, para a testagem de coronavírus.

**TELHANORTE** | A rede promoveu mudanças para garantir agilidade e abastecimento, por vezes abrindo mão de margens, afirma o diretor de Marketing de E-Commerce da rede de materiais de construção, Pablo Satyro. Ele conta que foram atualizados as imagens e os descritivos de cerca de 2 mil itens na loja virtual. Parte da equipe de vendedores migrou para o atendimento via WhatsApp e foi criada uma loja itinerante para atender condomínios com hora marcada.

**LEROY MERLIN** | Aqui também as plataformas digitais receberam atenção especial. “A medida imediata foi melhorar a comunicação visual e o conteúdo digital, com fotos, vídeos e imagens 360°”, diz Adriano Galoro, diretor central de Compras e da regional São Paulo.

**NUBANK** | O banco digital conquistou 40 mil novos clientes por dia e atingiu 30 milhões de contas neste ano. Expandiu a atuação para o

mercado de seguros e avança em produtos de investimento. Segundo Vitor Olivier, VP de Operações e Plataformas, a busca é o empoderamento do cliente, com soluções que deem a ele total controle das finanças e uma relação mais saudável com o dinheiro. Entre as novas funcionalidades, o app agora permite o débito para a conta PJ, voltada para pequenos negócios, e tem a opção de resgate planejado, para guardar recursos na conta digital.

**AMAZON** | A gigante do varejo online, no topo da lista, reforçou neste ano os pilares de experiência do cliente: encontrar os produtos sem esforço, por um bom preço e receber o item rapidamente e na data prometida, afirma Juliana Sztrajtmán, líder de Marketing e Prime da empresa no Brasil. A experiência de entrega é suportada por parceiros logísticos e pelos oito centros de distribuição no País.

# SATISFAÇÃO GARANTIDA

## PORTO SEGURO

Três perguntas para Rivaldo Leite, vice-presidente comercial e de Marketing da Porto Seguro, primeira colocada

### COMO FOI A MIGRAÇÃO DO ATENDIMENTO NO AUGE DA PANDEMIA?

A adoção de canais digitais já era uma realidade antes da pandemia. Nos últimos três anos, a Porto Seguro intensificou os investimentos, o que facilitou neste momento em que as relações e as interações passaram a ser, em sua maioria, digitais. Temos diversas ações no sentido de obter eficiência operacional e maior qualidade de serviços, como a utilização do WhatsApp, que tem sido muito bem avaliado pelos consumidores. Seguimos com o atendimento digital no Portal do Corretor e disponibilizamos no Instagram o perfil @corretoreprasempre. Temos outras plataformas e ferramentas como o app do Corretor Online, o Porto Educ, o Corretor 2.0 e a PromoDigital.

### FORAM LANÇADOS NOVOS PRODUTOS?

Lançamos algumas soluções nos últimos meses, como o Aluguel Essencial, uma versão mais econômica e simplificada do seguro-fiança, o Porto Cuida, um serviço de acesso inteligente à saúde de qualidade, e o projeto Retorno Seguro, destinado às empresas-clientes dos produtos Saúde e Saúde Ocupacional. Neste momento de retomada gradual das atividades econômicas, é fundamental receber os colaboradores em um ambiente seguro, higienizado e consciente das restrições que ainda são necessárias para todos. Também tivemos o Guincho Elétrico e o Consórcio Sustentável.

### COMO INSERIR OS CORRETORES NESSE REDESENHO?

Oferecendo ferramentas que potencializem as vendas e ajudem a gerenciar a carteira de clientes. Os corretores já entenderam que é preciso deixar sua marca também no ambiente digital, considerando que milhões de pessoas estão conectadas e hoje buscam por produtos e serviços na internet. Mesmo nesse cenário, o corretor não perderá seu espaço no mercado e sua importância não será reduzida. Ele é o profissional apto a prestar uma consultoria completa para o cliente, esclarecendo dúvidas e indicando o produto mais adequado para cada consumidor.

### MUITO ALÉM DO NEGÓCIO

O consumidor quer mais do que um bom serviço: ele deseja perceber na marca a preocupação com o bem-estar coletivo. Em 11 anos de pesquisas com consumidores em todo o mundo, a consultoria PwC conta que nunca havia sido documentada uma convergência tão clara entre bom serviço, atuação social e confiança na marca.

**43%** dos entrevistados esperam que as empresas sejam mais responsáveis com o impacto ambiental

**49%** admitem abrir seus dados em prol de projetos que melhorem a vida de suas cidades

**45%** afirmaram que vão evitar o uso de plástico o máximo possível.

Fonte: estudo global “O Consumidor Transformado” da consultoria PwC, realizado antes e durante a pandemia





ENTREVISTA

FÁBIO MARIANO BORGES, professor do programa de Mestrado Profissional em Comportamento do Consumidor da ESPM e Top Voice Brasil 2020 no LinkedIn

★ Roberto de Lira

A pandemia de covid-19 não criou da noite para o dia um tipo novo de consumidor, um ser digital. O que a crise sanitária trouxe para o cenário foi uma aceleração de tendências que se verificavam há alguns anos, embora muitas marcas ainda estejam presas em um modelo mental ultrapassado. A opinião é de Fábio Mariano Borges, professor do programa de Mestrado Profissional em Comportamento do Consumidor da ESPM.

Na avaliação de Borges, as relações de consumo deste século são amparadas em três pilares: presença online, qualidade dos serviços e gestão da reputação das marcas. Para ele, investir em tecnologia sem uma visão humanizadora e tocar os negócios sem atentar para questões como ética, cidadania e diversidade são erros enormes. Mas mesmo quem escorregou pode se recuperar. Hoje em dia, até mostrar vulnerabilidade pode ser considerado uma força.

**ESTADÃO MELHORES SERVIÇOS | COMO ANALISAR O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NESTE CENÁRIO DE CONSTANTES MUDANÇAS?**

**FÁBIO MARIANO BORGES |** É preciso desmistificar algumas coisas. Falam muito que o consumidor mudou. Na verdade, a vida mudou. Queriam que o consumidor estivesse onde? Ele ficou sim mais experiente com os serviços porque antes a frequência com que ele os acessava era menor. O consumidor ficou muito mais exposto a uma diversidade maior de serviços. A pandemia não trouxe nada de novo, nenhuma tendência. Foi mais um acelerador de tendências. Por exemplo, houve mais envolvimento com o mundo digital, seja com o comércio online, seja nas redes sociais. Isso não tem mais volta.

**COMO AS EMPRESAS VÃO CONSEGUIR SE MANTER COMPETITIVAS?**

É preciso observar os três pilares deste século. O online, a qualidade do serviço e a reputação. No primeiro, tem o exemplo da educação digital. Após a experiência, muita gente não vai mais querer o modelo de aulas presenciais. E não foi só nas escolas que isso mudou. Os profissionais autônomos também. Falo por experiência própria. Montei um curso online de três dias, com três horas de aula por dia e com um mínimo esforço de vendas. Consegui reunir 200 alunos pagantes e isso mudou minha cabeça. Mas por que consegui vender para 200 pessoas tão rápido? Pela minha reputação. Nós estávamos num modelo mental que associava a educação ao ensino presencial.

**QUEM MIGRA PARA DIGITAL PRECISA DAR ATENÇÃO A QUAIS DETALHES?**

Precisa ter um bom serviço, com um bom sistema [tecnológico], um chat automático para tirar dúvidas, meios de pagamento facilitados, um localizador do produto durante a entrega. Mas o segredo hoje, a palavra da vez, é humanização. A Lu do Magalu (atendente virtual do Magazine Luiza), por exemplo, é uma inteligência artificial humanizada. Toda aparição dela é humanizada. Tanto que até assédio ela já recebeu. É preciso dialogar com

# ‘FALAM MUITO QUE O CONSUMIDOR MUDOU. NA VERDADE, A VIDA MUDOU. QUERIAM QUE O CONSUMIDOR ESTIVESSE ONDE?’



**“IMAGINE SE CADA AMIGO QUE VOCÊ ENCONTRASSE TENTASSE TE VENDER ALGUMA COISA. AS MARCAS PODEM TRAZER PAUTAS E OFERTAS, SEM SER INVASIVAS, POR MEIO DE CONTEÚDO”**

o consumidor sobre o conteúdo e as pautas que ele quer. Tem de falar menos de produto e marca e mais dos assuntos de que a pessoa precisa, olhar para diversidade das pessoas. Isso também significa expor as vulnerabilidades. Antes era importante dizer: eu sou perfeito. Hoje é mais importante a empresa dizer: não sou perfeita, mas busco melhorar.

**QUE OUTRAS TENDÊNCIAS SE FORTALECERAM?**

A personalização. E as empresas têm que se adaptar porque o consumidor pede isso no mundo digital. É como ir a um restaurante, escolher um prato e pedir para tirar o sal ou colocar outro ingrediente. Claro que precisa ter bom senso. Não dá para pedir para mudar o prato inteiro, mas o modelo mental tem de mudar.

**OS ALGORITMOS FAVORECEM ESSA PERSONALIZAÇÃO?**

Essa ideia do poder do algoritmo é um pouco mítica. Ele rastreia nossas escolhas, mas não é um adivinho. Ele ajuda na oferta de personalização, juntando grupos de clientes com perfis semelhantes, mas isso não é uma individualização. Um exemplo de personalização é a oferta de conteúdo por corretoras financeiras sobre como aplicar na

bolsa. São disparados conteúdos conservadores para investidores com esse perfil e agressivos para os mais arrojados. E tem também um conteúdo para iniciantes, explicando por que e como aplicar em ações. Isso é um exemplo de humanização. Não estão vendendo serviço nenhum. Imagine se cada amigo que você encontrasse tentasse te vender alguma coisa. As marcas podem trazer pautas e ofertas, sem ser invasivas, por meio de conteúdo.

**“É PRECISO OBSERVAR OS TRÊS PILARES DESTA DÉCADA: PRESEÇA ONLINE, QUALIDADE DO SERVIÇO E REPUTAÇÃO DA MARCA”**

**TRÊS LIVROS**

‘A Era do Inconcebível’, de Joshua Cooper ‘Abre a mente para planejar em tempos de incertezas’

‘O que é Futuro?’, de Francesco Morace ‘Futuro não é destino. Podemos construí-lo’

‘Carreiras e Propósito’, de Raissa Farjo ‘Sem propósito a vida está fadada ao nada’

**E A REPUTAÇÃO? MUITA EMPRESA SE DEU MAL RECENTEMENTE.**

Tem muita gente que escorregou nessa crise nos três pilares: serviço, reputação e presença online. Teve marca errando na reputação e o consumidor deu respostas rápidas e diretas. E muita marca foi criticada porque o sistema não funcionou, o aplicativo não carregou. No serviço, entregar o produto numa embalagem ruim ou deixar o cliente esperando muito tempo é um problema.

**É POSSÍVEL RECUPERAR A REPUTAÇÃO PERDIDA?**

Tudo é reversível. Uma empresa não está condenada à morte a não ser que sua estrutura financeira já esteja comprometida. A gente não vive num mundo assassino. Por isso é importante observar os valores. O líder que não estiver alinhado vai ter que trocar seus valores. Lembro do caso da italiana Barilla, em 2013 [na época, o presidente do conselho, Guido Barilla, afirmou que a empresa não iria veicular anúncios que mostrassem casais gays, gerando reação social negativa e ameaça de boicote à marca]. Ele mudou seu discurso e mostrou isso com ações práticas. Precisa mostrar a intenção de mudar. Mesmo na concorrência selvagem, estão sendo valorizados temas como cidadania, como ética. Acho isso maravilhoso.