

# CUSTOMER SUCCESS



**Um guia definitivo com tudo  
o que você precisa saber.**





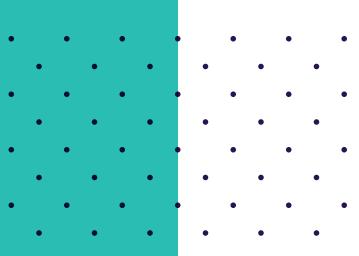
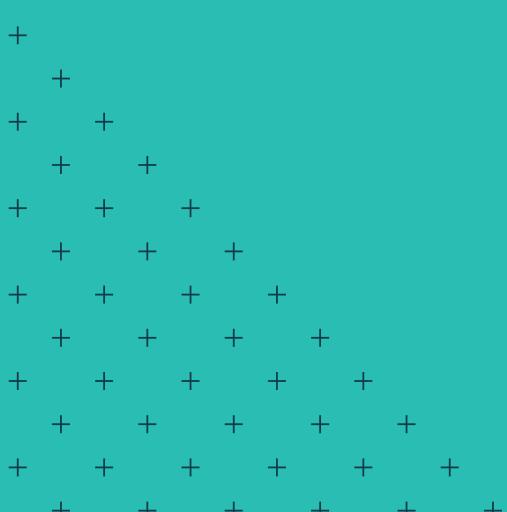
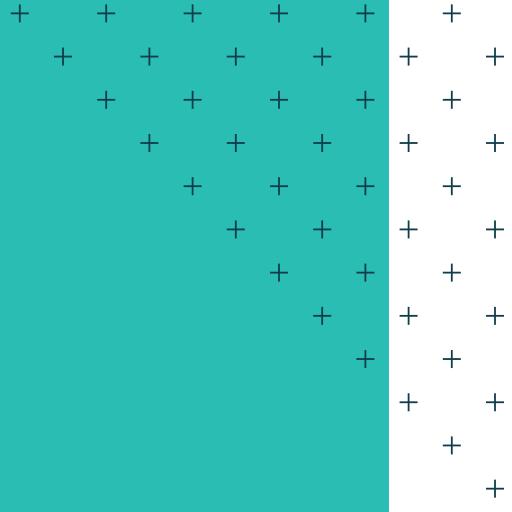
autor

# TIAGO DA SILVA MASCARENHAS

CEO SEDA College



Co-Fundador da SEDA College, instituição educacional Irlandesa que oferece cursos de língua inglesa para todos os níveis – do iniciante ao avançado. Criada em 2009, a SEDA College é reconhecida e certificada pela ACELS, empresa de qualidade e certificação Irlandesa e EAQUALS, certificadora Europeia.



# INTRO DUÇÃO

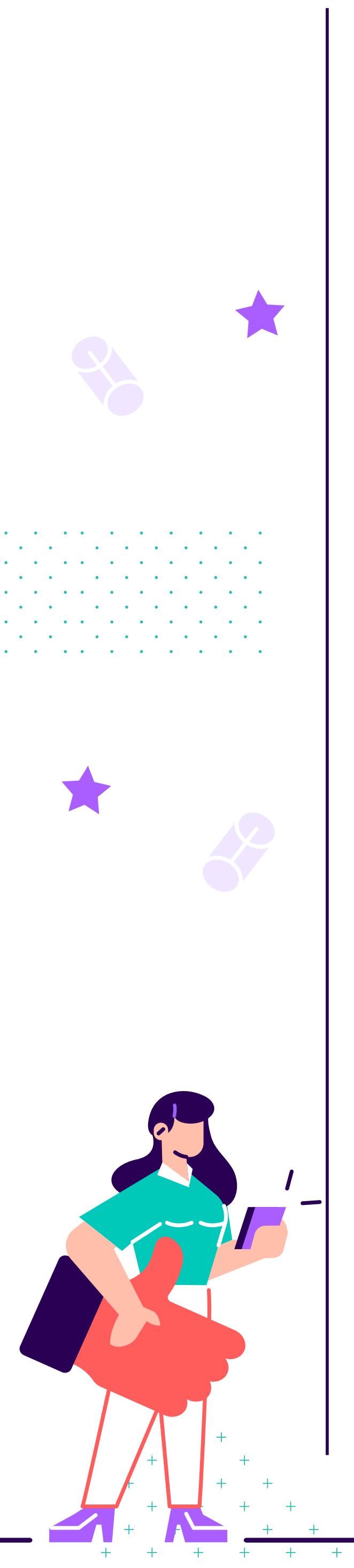


Sucesso do cliente. Essa é a tradução literal para Customer Success, uma estratégia que surgiu com as empresas de SaaS e que está se expandindo para todos os segmentos.

A ideia é gerar a máxima satisfação ao cliente, fazendo com que ele se torne além de um cliente fiel da empresa, um verdadeiro advogado. Mas, como fazer isso?

Primeiramente, é preciso entender que reconquistar um cliente que deixou de comprar da sua empresa é 7 vezes mais caro do que conquistar um novo cliente.

Portanto, é possível ver que quando uma empresa conquista um cliente pela primeira vez, ela precisa se esforçar ao máximo para reter este cliente, inclusive para minimizar o custo com publicidade e propaganda.



# Mas afinal, como é a estratégia Customer Success?

Essa é uma estratégia, que como já dissemos, nasceu nas empresas de softwares que tem como objetivo manter os clientes por mais tempo. Por conta disso, surge um novo conceito sobre como as empresas devem encarar o pós-venda. Afinal, é comprovado que empresas que crescem mais rapidamente atingindo receitas maiores, possuem estratégias bem definidas de Customer Success.

É preciso entender, todavia, que essa estratégia não consiste somente em dar um suporte diferenciado, ou um atendimento personalizado no pós venda. É preciso entender que o trabalho de Customer Success é muito mais abrangente. Entenda de uma vez por todas: clientes fiéis a empresa, acabam gerando mais de 80% da receita total do seu negócio. Isso serve para todo o tipo de empresa, seja ela no setor de turismo, e-commerce, deliveries, dentre outros.



Devido à essa proporção que mostramos, gestores de empresas precisam criar estratégias para aplicação do Customer Success em seus negócios. Vamos dar um exemplo para ficar mais fácil.

Você lembra que até alguns anos atrás era comum as pessoas comprarem DVD's ou até mesmo alugarem quando desejavam assistir um filme? Hoje, isso não existe mais, e o que se vê são serviços por assinatura crescendo dia após dia. Esse é um exemplo de Customer Success. Pois, os serviços de assinatura visam manter o cliente por um longo período de tempo. Ou seja, para eles é importante que o cliente assine mensalmente para ter o serviço.

# Entendendo a diferença entre os novos modelos e os antigos modelos de negócio.



As empresas que praticam o Customer Success possuem geralmente o foco para manter o cliente ao seu negócio, como no caso dos serviços por assinatura que citamos. Já nos modelos antigos de negócio, as empresas focavam na criação de produtos e de conquistas de novos clientes. O pós-venda era algo sem muito valor, sendo que os maiores investimentos eram destinados para a conquista de clientes novos.

No entanto, isso acabou mostrando que as empresas gastavam muito mais e tinham uma dificuldade muito maior em reter os clientes. Vamos citar um outro exemplo para facilitar este entendimento. Imagine uma empresa que desenvolveu um novo software. Ela decide vender o produto no mercado e cobrar algo em torno de US\$ 1.000 pela licença vitalícia



do produto. Será que ela conseguirá vender fácil esse produto?

Note que ficar procurando sempre novos clientes dispostos a comprar a licença, além de ser caro, será muito mais custoso para a empresa. Agora, se essa mesma empresa, decide “alugar” este software, cobrando uma taxa de US\$ 15 por mês para o usuário poder desfrutar do produto, não é mais fácil?

Note que o processo vai se concentrar no pós-venda. Ou seja, a empresa deverá manter seu foco em fazer o cliente continuar pagando a mensalidade e usando o produto. Além do mais, também será mais fácil angariar novos clientes.

## O sucesso do cliente é o sucesso do negócio.

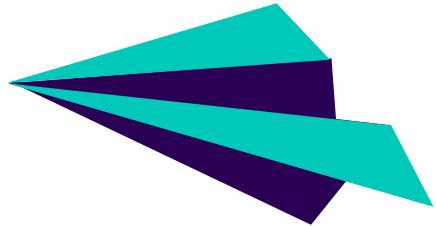


Leve essa frase pelo resto da sua vida: o sucesso do cliente é o seu sucesso. Por isso, quando pensar em vender algo para alguém, pense em como esse produto ou serviço esteja solucionando um determinado problema. Pense que o sucesso do cliente não está relacionado somente ao bom uso do produto, mas sim em alcançar as expectativas que foram traçadas antes da compra do produto ou serviço.

Se a sua empresa por exemplo, está vendendo um software de gestão para os clientes, e ele não conseguiu minimizar os custos e nem aumentar o lucro, o resultado que ele buscou ao comprar o seu produto foi alcançado?

Repare que mesmo a interface do software sendo agradável, mesmo o programa não sendo carregado e o cliente esteja usando-o diariamente, ele não gerou o sucesso do cliente e em pouco tempo ele irá se tornar um ex-cliente. Evite, dessa forma, jogar sempre a culpa em terceiros como “o cliente não está usando o produto direito” ou “ele não entendeu a proposta do produto”. Esqueça isso. A sua empresa é responsável por fazer ele alcançar os resultados Lembre-se: se um cliente não estiver conseguindo extrair valor do produto ou serviço que ele adquiriu de você, o problema é seu e não dele. É você que está vendendo e precisa fazer ele encontrar os resultados esperados.

# Profissionais qualificados deverão fazer parte do pós-venda.



Uma coisa que é bastante comum no mercado, são as empresas colocarem pessoas altamente capazes para a venda de um produto ou serviço, e deixar o pós-venda sendo gerido por um profissional não tão capaz.

Entenda que é preciso ter um profissional qualificado nessa fase da venda. O Gerente de Sucesso do Cliente precisa entender profundamente sobre o mercado em que ele está atuando. Este profissional precisa estar presente em todo o ciclo de pós-venda do produto. Pense: você gosta de ser atendido em um pós-venda cada hora por um tipo de profissional? Uns que entendem mais e outros que pouco entendem?

Essa é uma situação demasiadamente frustrante para qualquer pessoa. Por isso o Gerente de Sucesso precisa estar presente em todas as fases do pós-venda da empresa.



Desse modo, é preciso que o profissional esteja presente na implementação do produto ou serviço, no uso, no treinamento, nos suportes. Enfim, o cliente precisa enxergar a empresa por meio deste profissional.

Repare que esse profissional vai ser muito mais do que alguém que atende o cliente. Ele vai se tornar um verdadeiro amigo dele. E isso vai fazendo o cliente obter mais sucesso na sua compra, esse é o verdadeiro customer success.



## O momento certo de contratar um Customer Success Manager

Apesar do tema ser cada vez mais divulgado e abrangente, ainda é bastante comum ver empresas fazendo pouco a respeito da implementação do Customer Success. Entenda, que para implementar o conceito em uma empresa é preciso que uma pessoa altamente qualificada seja contratada para se dedicar exclusivamente no pós-venda.

Essa não é uma pessoa que irá somente executar o serviço, mas sim, entender a essência do Customer Success, entendendo a expectativa do cliente e sabendo exatamente como deve ser feito o reinvestimento no mesmo.

O profissional precisa muito mais do que ajudar o cliente. Ele precisa dar um verdadeiro suporte, entendendo as dores, necessidades, desejos e expectativas do consumidor. Ele precisa, portanto, guiar a implementação do projeto para

o cliente. Ele precisa conversar constantemente com o cliente, entender o que não está legal e precisa ser mudado e o que realmente está fazendo o cliente sentir-se satisfeito.

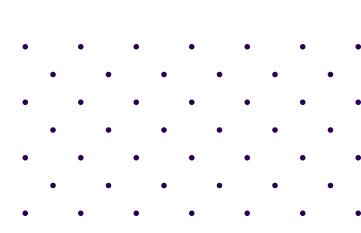
Em um primeiro momento, é comum que o Customer Success Manager faça um pouco de tudo do pós-venda. Isso é até recomendável. Mas atente-se: isso refere-se somente ao pós venda, evitando que esse profissional perca tempo com outras etapas da jornada de compra. Uma outra dica, é que a sua empresa não precisa ser grande para contratar este profissional. Ou seja, ao atingir aproximadamente 10 funcionários, já é o momento para contratar um CSM para o seu negócio.

# O CSM deverá atender quantos clientes?



Essa é uma pergunta que não é possível responder em números absolutos, afinal, nesse caso teria que considerar que todos os produtos e serviços são iguais, o que não é. Portanto, o ideal é perguntar: quantos reais um CSM deve atender? Assim ficará mais padronizado para saber o retorno que esse profissional está trazendo para a empresa. No mundo, os principais especialistas em Customer Success, dizem

que cada CSM deverá atender entre 1 e 2 milhões de dólares de Receita Recorrente Anual. Dessa forma, trazendo para a realidade brasileira, esse profissional precisa atender cerca de R\$ 100 mil em receitas todo mês. O custo de um CSM deve ser algo próximo de 10% da carteira que ele atende. Essa deve ser uma meta, ou seja, reinvestir 10% em CS para trazer um Retorno maior do que um novo cliente trará.



# Tudo depende do tipo de negócio para a definição do Customer Success.



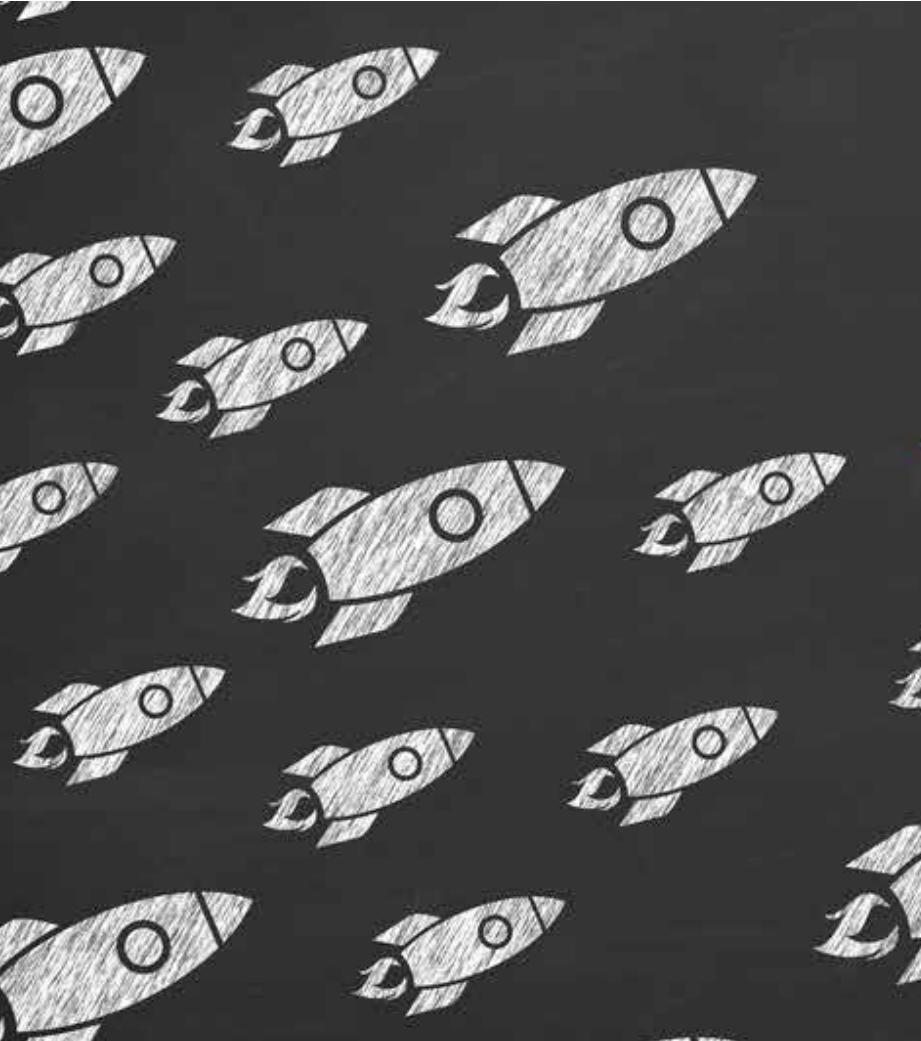
Agora que ficou claro o conceito e como é importante ter um profissional atuando nesse ponto, é preciso entender o tipo do seu negócio e o preço que é praticado. Assim, se a sua empresa vende produtos ou serviços de preço alto, com menos contas, o profissional poderá ficar mais dedicado com o contato pessoal e também pró-ativo.

Desse modo, ele irá atuar de maneira mais efetiva junto ao cliente, tornando-se um verdadeiro amigo deles. Já se o produto que sua empresa vende possui um preço mais baixo e um volume alto de contas, o Customer Success deverá assumir um papel mais reativo, focando em soluções de ajuda e treinamentos em massa. Portanto, há inúmeras possibilidades no momento de estruturar um time de CS.

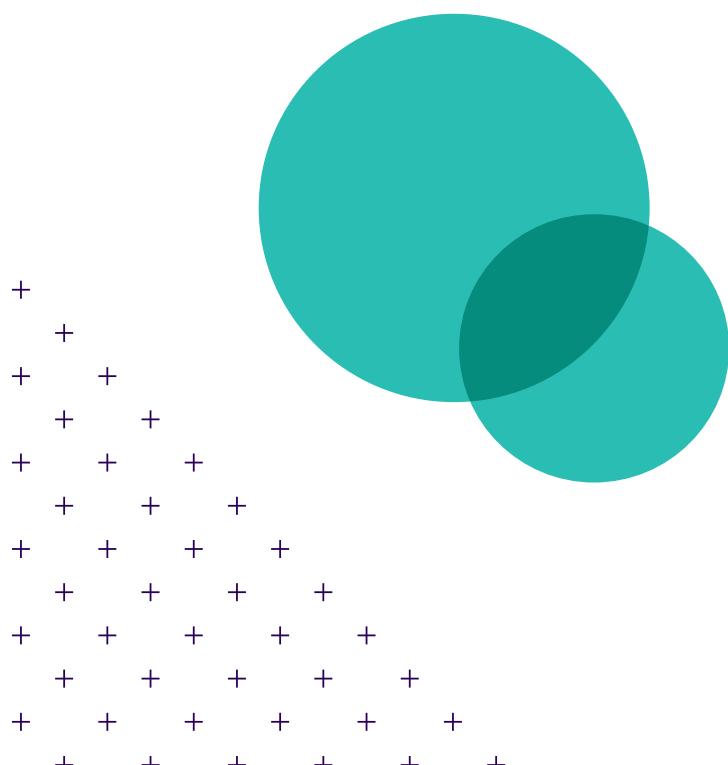


Dessa forma, é preciso pensar no tamanho do time, na função, no segmento da indústria, tamanho dos clientes, etc.

É importante que cada pessoa dentro do time tenha a sua própria função, para que o cliente não fique perdido no momento de tirar uma dúvida no pós-venda. Lembrando que o Customer Success Manager precisa assumir a função principal que é garantir o sucesso do cliente por meio de maior engajamento e consequentemente gerar melhores resultados para os clientes.



## Entendendo a necessidade de se desenvolver métricas



Para obter sucesso no pós-venda, é preciso que sejam desenvolvidas algumas métricas. Pois, é por meio da medição dessas métricas que o gestor terá uma visão mais apurada da base de clientes.

Mas lembre-se: muitas métricas podem intimidar o cliente, ainda mais quando o controle gerencial da empresa não é muito detalhado ou não possui muita tecnologia envolvida. Por essa razão, é necessário saber por onde começar. Portanto, o ideal é começar com poucas métricas e ir aprofundando. Pois, uma métrica pode ir puxando outra. Sendo assim, com o passar do tempo e o aumento da experiência que a empresa for conquistando, podem-se ir desenvolvendo métricas mais aprofundadas. Basicamente as primeiras métricas que uma empresa precisa desenvolver no CS são: churn, Expansion, Ativação e NPS.

Churn é a métrica que irá indicar o cancelamento de um serviço. Diversos são os aspectos que podem resultar em um cancelamento de um serviço: mau atendimento, expectativas não atingidas, bugs no produto, etc. Para calcular o churn, você precisa saber quantas contas de clientes possuía no começo do mês, quantas novas vendas foram feitas durante o mês e quantas contas finais a empresa fechou o mês.

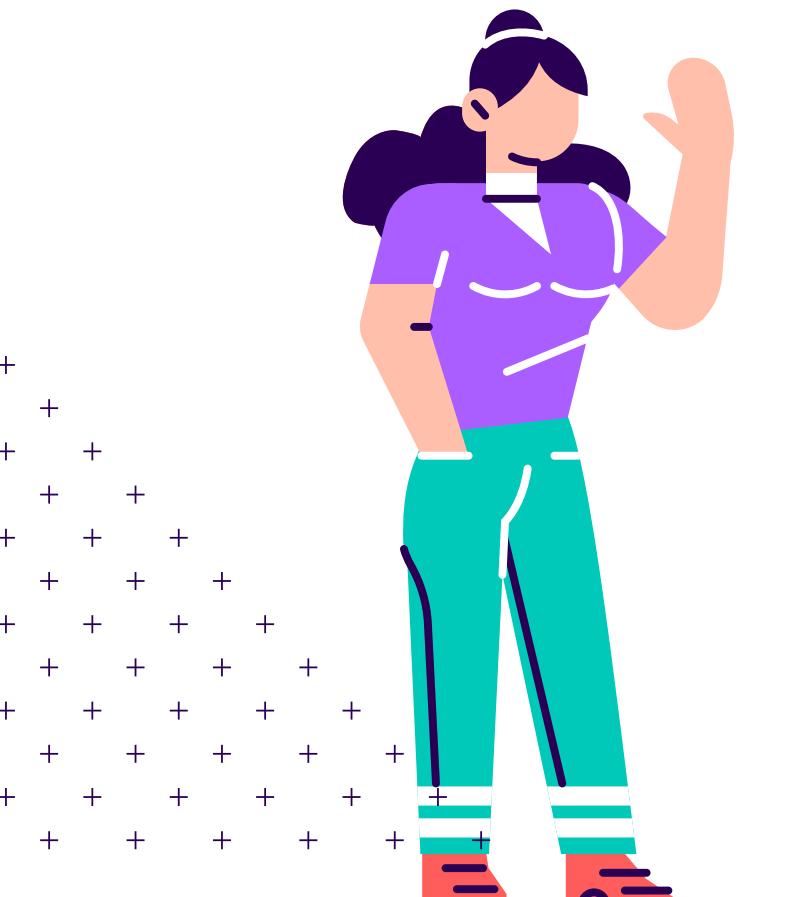
Churn =  $((\text{Contas final do mês} - \text{novos clientes}) / \text{Contas início do mês}) * 100$

Aplicando essa fórmula, a empresa conseguirá encontrar o seu Churn, e definir estratégias de CS para melhorar esse indicador.



Já o Expansion é o aumento da receita que um cliente paga à sua empresa. Por exemplo, um cliente pode saltar de um plano básico de assinatura para um plano mais avançado. Isso mostra que ele está realmente obtendo sucesso. Para encontrar o Expansion é usada a seguinte fórmula:

Expansion =  $((\text{Total de receita recorrente no final do mês} - \text{Receita recorrente vinda de novos clientes}) / (\text{total de receita recorrente no início do mês} - \text{Receita recorrente perdida dos chuns})) - 1$ .





A métrica de ativação serve para avaliar como os clientes da sua empresa conseguirão ter o sucesso com seu produto se eles não fizeram o mínimo de ações necessárias para isso. Portanto, para ativar o cliente é preciso fazer eles entenderem o que é o mínimo necessário que precisam fazer para alcançar a expectativa que criaram sobre o produto ou serviço que sua empresa está oferecendo. O cálculo para se encontrar essa métrica é:

Ativação = Número de clientes com tempo mínimo ativados / Número de clientes com tempo mínimo que ativou somente um mês. Por fim, a última métrica é o NPS que significa Net Promoter Score.

Essa métrica mede a satisfação dos clientes em qualquer segmento. Normalmente é criada uma escala de 0 a 10. Sendo que notas de 0 a 6 significam que o cliente é um possível detrator da empresa. Notas de 7 a 8 mostram que o cliente é neutro, e notas de 9 a 10 que ele é um promotor da empresa ou produto. Para calcular o NPS, use a seguinte fórmula:

$$\text{NPS} = \% \text{ de Clientes promotores} - \% \text{ de Clientes Detratores.}$$
 O valor vai variar de -100% até +100%, sendo que quanto mais próximo de +100% o indicador chegar, melhor está a reputação da sua empresa junto aos clientes.

# CONCLUSÃO



Notamos neste E-book que o Customer Success é uma verdadeira revolução no conceito de atendimento ao cliente no pós-venda.

Afinal, ele vem mostrar que por meio de algumas métricas e também de algumas implementações, é possível gerar a máxima satisfação do cliente, o que acarretará em um aumento efetivo da receita.

Isso não só fará com que a empresa cresça mais rápido como também ajudará a empresa a ter mais eficiência em seu resultado. Ou seja, ela conseguirá maximizar a receita diminuindo os custos com propaganda. Portanto, não é um trabalho de fácil aplicação e nem que terá resultados da noite para o dia. É preciso dedicação, criação e acompanhamento das métricas para que a empresa consiga chegar no resultado esperado.

No entanto, a satisfação do cliente fará com que a empresa consiga ter mais prospectos

sem a necessidade de gastar com isso. Pois, o cliente atual, além de proporcionar mais receita para a empresa, se tornará um verdadeiro advogado da mesma.

Essa propaganda, conhecida como boca a boca, tem uma total eficiência, ainda mais em tempos como o atual, onde a comunicação entre as pessoas está cada vez maior por conta dos aplicativos digitais. Portanto, como pudemos ver, o conceito de Customer Success é muito mais do que um pós-venda, ele é na verdade um conceito de crescimento do seu negócio.

## SÃO PAULO

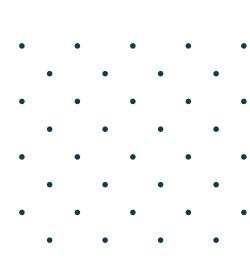
Alameda Santos, 705 - 4º Andar  
Jardim Paulista • (11)2667-5003

## DUBLIN

68-72 Capel St, Rotunda, Dublin 1  
(353) 14734915 • (353) 892013637

## EMAIL

contato@mbaseda.com





[www.mbaseda.com.br](http://www.mbaseda.com.br)