

# Como desenvolver uma base de clientes com solidez financeira

Interaja melhor com próxima melhor ação



## Está surgindo uma nova crise de dívidas

Com a pandemia e desastres naturais, 2020 trouxe desafios nunca imaginados para pessoas e clientes. Altas taxas de desemprego e economias voláteis geraram situações para os clientes que as marcas precisam considerar. Empresas que operam com relações contratuais, como nos setores de finanças, telecomunicações, serviços públicos e outros, observaram clientes com sólidos históricos financeiros atrasando pagamentos, muitos pela primeira vez. Apesar de as empresas começarem a se recuperar e a economia global iniciar um movimento de correção, diversos clientes podem ter dificuldades para se reerguer.

As organizações estão percebendo que uma intervenção precoce nas dificuldades financeiras dos clientes pode reduzir o número de cobranças e de dívidas incobráveis, diminuindo custos para os clientes e para a própria empresa. Elas estão descobrindo que desenvolver uma base de clientes com solidez financeira que consiga se recuperar de eventos catastróficos pode melhorar suas operações financeiras e as experiências oferecidas. Mesmo antes da pandemia, os clientes já aumentavam suas expectativas em relação às marcas, tanto em termos de marketing quanto de experiências. A crise global apenas potencializou a necessidade de oferecer experiências incríveis.

Cada interação agora oferece uma nova oportunidade, pois as empresas podem aproximar o cliente ou afastá-lo, e uma única experiência negativa pode destruir uma relação sólida com o cliente.

Os clientes precisam ser compreendidos e atendidos em suas expectativas individuais como nunca. Não existem alternativas: as empresas precisam agregar valor em cada etapa da jornada do cliente, sem deixar de oferecer uma experiência fluida em diferentes canais.

É fácil dizer que as empresas precisam personalizar as experiências, mas fazer isso em grande escala requer um esforço monumental. Um dos maiores desafios é saber onde começar. Esse problema, no entanto, tem uma resposta simples: empatia.

**"A crise global apenas potencializou a necessidade de oferecer experiências incríveis."**



## O encontro da empatia com a inteligência artificial

O conceito de empatia nas atividades de cobranças e em outras operações de negócios não é novo, mas a empatia por si não basta para retirar os clientes do endividamento: é preciso injetá-la nos processos e tecnologias. Uma das maneiras mais eficientes de se fazer isso é com inteligência artificial e aprendizado de máquina.

Mas como funciona na prática? O uso de IA para implementar empatia não significa tentar programar uma tecnologia para desenvolver emoções humanas complexas. O objetivo é expandir os recursos de IA com regras e estruturas éticas para determinar qual é a próxima melhor ação (NBA, Next Best Action) para cada cliente, com base nos dados coletados sobre eles durante interações com a marca. Isso inclui dados de navegação no site, interações no aplicativo móvel, bate-papo com um agente do atendimento ao cliente e até mesmo atividades em lojas físicas.

Em situações de dificuldade financeira, os clientes nem sempre conseguem pagar pelos produtos e serviços que usam quando estão vinculados por contrato. Com isso, contas de serviços públicos deixam de ser pagas, telefones são desconectados e financiamentos imobiliários se acumulam, endividando cada vez mais as pessoas. Suas interações com os clientes em momentos como esses podem não só afetar sua capacidade de cobrar uma dívida, como também desempenham um papel essencial para determinar o valor do tempo de vida do cliente (CLV) nessa relação. Os clientes podem ter problemas financeiros, mas sua dependência das empresas prestadoras de serviços se mantém. Se sua empresa tiver demonstrado empatia e apoio nos momentos difíceis, o relacionamento será solidificado por muitos anos quando eles se reerguerem financeiramente.

Mudanças e dificuldades são inevitáveis, porém saber disso não torna o processo mais fácil. As transformações às vezes ocorrem gradualmente e, em outras, como uma enorme onda. Seja como for, táticas de marketing sem empatia não têm lugar na experiência dos clientes hoje em dia. Agora é o momento de proporcionar valor real e aprofundar os laços, principalmente quando há mudanças de sentimento e incertezas no mercado. A melhor maneira de oferecer experiências extremamente personalizadas nos momentos em que os clientes mais esperam é com a NBA.

**“Táticas de marketing sem empatia não têm lugar na experiência dos clientes hoje em dia.”**

## Engajamento individual com NBA

Cada interação com os clientes deve ter relevância constante em todos os canais. Para oferecer esse tipo de experiência, é preciso captar o histórico de interações com o cliente e dados em tempo real e inserir essas informações em um mecanismo decisório centralizado e acionado por IA. Assim, você remove barreiras entre canais, programas, dados e produtos, e todos os canais aprendem e se adaptam juntos. O mecanismo ou hub decisório, por sua vez, pode executar modelos, avaliar probabilidades e determinar exatamente o que oferecer ao cliente nos momentos certos.

A Próxima Melhor Ação (NBA) é uma abordagem usada para interagir com clientes específicos da forma como eles esperam, levando em consideração suas necessidades, preferências e contextos. Essa estratégia vai além das táticas de marketing tradicionais, pois analisa as necessidades de cada indivíduo durante cada interação. Ela determina a melhor abordagem para cada pessoa, de forma que toda interação seja relevante e significativa, e otimiza KPIs de alto nível, como receita, lucro e valor do tempo de vida do cliente, em detrimento de métricas de curto prazo.

Com a NBA, você tem uma grande biblioteca de ações que está sempre disponível, permitindo encontrar com grande facilidade a ação relevante para cada pessoa. Os tempos em que as empresas tentavam apenas vender produtos e implementavam abordagens em massa que ignoravam as necessidades e a situação de cada indivíduo ficaram no passado. Com a NBA, você envia mensagens nos momentos em que elas são necessárias. Cada contato é motivado por propensão e, se não houver algo relevante para comunicar, você aguarda até que chegue a hora certa e o cliente esteja pronto para ouvir.



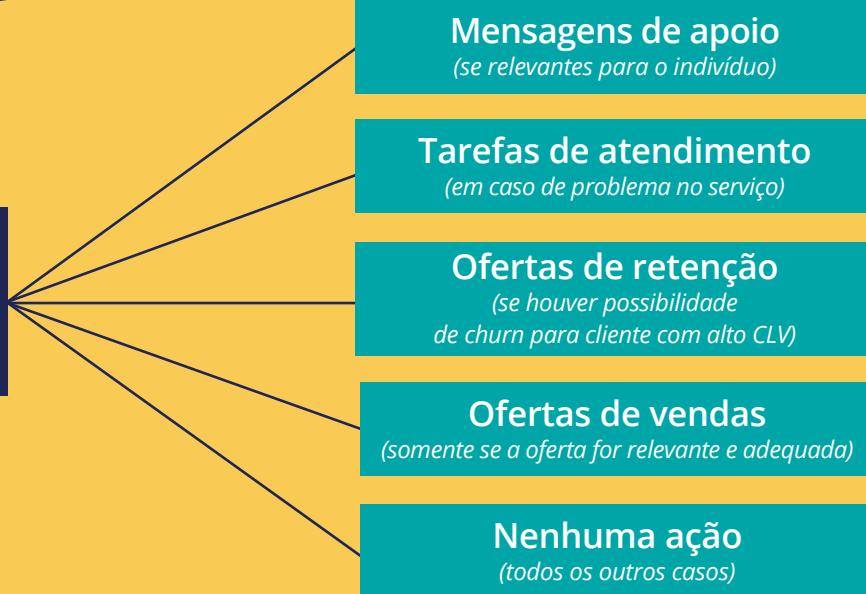
Ainda que inclua ofertas de vendas, a próxima melhor ação não se resume a uma atividade de venda. Pelo contrário, ela foi desenvolvida para criar interações empáticas, mesclando ações de retenção, serviço e incentivo com ofertas de vendas. A inteligência artificial recomenda a abordagem com maior probabilidade de sucesso, que pode acontecer na forma de uma melhor conversão, maior retenção ou níveis mais elevados de satisfação do cliente.

Uma das maiores vantagens da NBA é que ela considera todas as conversas possíveis que você pode ter com um cliente. Em momentos de dificuldade financeira, isso é essencial. Essas ações incluem:

- Ofertas de vendas
- Ofertas de retenção
- Mensagens de serviço
- Mensagens educativas
- Mensagens de apoio/incentivo
- Mensagens de cobrança
- Mitigação de risco

Quando analisamos relacionamentos de longo prazo com os clientes, são muitos os momentos em que existem opções melhores do que tentar vender. Quanto mais longo for o relacionamento, mais oportunidades de interação existirão. E haverá momentos em que forçar uma venda será uma ação totalmente incorreta. Logo após o surgimento da pandemia, os clientes se depararam com situações que nunca imaginariam ter que enfrentar, e muitos continuam lidando com essas dificuldades. Tentar uma venda para um cliente que tem problemas para cumprir seus pagamentos ou está lidando com o turbilhão emocional de uma pandemia global seria uma falta de consideração. No entanto, existem maneiras para as empresas continuarem progredindo e se manterem sensíveis às necessidades dos clientes. Para isso, elas precisam se antecipar a essas situações em vez de esperar que ocorram.

## Próxima Melhor Ação empática



## Evite problemas antecipadamente

Tirar os clientes rapidamente do endividamento é vantajoso, mas é muito menos custoso para as empresas quando os clientes não se endividam. Uma intervenção relevante antes da formação da dívida pode gerar grandes economias em comparação a uma intervenção eficiente após o endividamento. A resiliência da sua base de clientes às turbulências financeiras afetará suas receitas de forma significativa. Para alcançar uma possível vantagem competitiva, é preciso aumentar ativamente a solidez dos clientes por meio de interações relevantes, informativas e oportunas.

### As abordagens corretas de suporte e resiliência podem:

- Garantir que a ação do cliente seja tomada rapidamente e no momento de maior necessidade
- Ajudar os clientes a gerenciarem seus produtos e serviços, bem como seus gastos
- Informar sobre os tipos de apoio oferecidos por empresas, governo e organizações filantrópicas
- Distribuir recursos aos que mais precisam
- Reduzir a chance de os clientes atrasarem pagamentos
- Aumentar a fidelidade com um histórico de interações empáticas



# Cobranças e as alavancas de valor

## Três áreas de consideração para finanças, operações e experiência do cliente

Os níveis de impacto das iniciativas a seguir na árvore de valores da atividade de cobranças podem ser implementados para diminuir perdas por dívidas, reduzir o custo das cobranças por meio de uma melhor estratégia automatizada e sua implementação, e oferecer uma melhor experiência aos clientes para baixar o churn.



## Destaque:

# Como o Commonwealth Bank of Australia criou uma base de clientes resilientes

As marcas que aprimoram a solidez financeira dos seus clientes já estão obtendo resultados. Vejamos o exemplo do Commonwealth Bank of Australia (CBA).

Mesmo diante das dificuldades impostas pela pandemia, o CBA relatou um aumento de 12,4% no lucro do ano fiscal de 2020 e registrou um lucro estatutário pós-tributação de AU\$ 9,6 bilhões, sem abrir mão do objetivo de impactar positivamente o bem-estar financeiro dos clientes.

Com as emergências nacionais na Austrália causadas pela pandemia e pelos incêndios devastadores, o CBA sabia que precisava mudar. O banco redirecionou seu mecanismo de engajamento de clientes, acionado pelo [Pega Customer Decision Hub™](#), para recomendar próximas melhores ações que pudessem ajudar os clientes em dificuldades e oferecer mensagens contextuais apropriadas e empáticas no aplicativo e no site.

O CBA usou o aprendizado de máquina para identificar quais mensagens beneficiariam mais os clientes. O principal objetivo era conectar os clientes a mais de 270 meios de suporte financeiro que estavam disponíveis, como concessões governamentais, reembolsos e pagamentos.

Os clientes eram direcionados à opção de suporte mais adequada às circunstâncias.

Em 2020, o CBA conectou seus clientes a mais de AU\$ 481 milhões e deu entrada em mais de um milhão de pedidos de indenização.

O banco usou suas capacidades decisórias para contatar e ajudar indivíduos e empresas, inclusive adiando pagamentos de empréstimos e financiamentos imobiliários, reduzindo taxas de juros e tarifas e oferecendo acesso a fundos por meio de empréstimos com e sem garantia. Em vez de ficar de braços cruzados e permitir que os clientes ficassem com receio de interagir com sua marca, o CBA se tornou um defensor dos clientes e uma fonte de ajuda e suporte que rendeu níveis significativos de fidelidade.



**“Mesmo diante das dificuldades impostas pela pandemia, o CBA relatou um aumento de 12,4% no lucro do ano fiscal de 2020 e registrou um lucro estatutário pós-tributação de AU\$ 9,6 bilhões, sem abrir mão do objetivo de impactar positivamente o bem-estar financeiro dos clientes.”**

## Vale a pena se importar com os clientes

As marcas que fazem um esforço para entender as necessidades dos clientes em cada momento e apresentar próximas melhores ações relevantes sempre terão vantagens. Para fazer isso com eficiência, as empresas monitoram o contexto individual dos clientes e usam decisões em tempo real para se adaptar com constância, mudando rapidamente uma abordagem de vendas para retenção, dependendo do caso. Elas também adotam uma abordagem que proporciona agilidade para lançar novos programas em poucas horas ou dias, em vez de semanas ou meses. Isso é crucial em uma era em que a velocidade de chegada ao mercado pode fazer toda a diferença.

Mas esse tipo de transformação não ocorre da noite para o dia. A evolução organizacional acontece a cada jornada, com integração de canais e experiências de forma estratégica para otimizar o ROI e reduzir os riscos para a empresa.

A abordagem da NBA traz benefícios para o cliente e para a empresa. Quando a base de clientes tem solidez financeira, os dois lados saem ganhando. Os clientes ficarão cada vez mais exigentes com o passar do tempo, então a única opção para as empresas que desejam evoluir é exceder as expectativas e mostrar que valorizam sua clientela. Nunca foi tão importante desenvolver relacionamentos de longo prazo, e os riscos nunca foram tão grandes. Entretanto, existem ferramentas e táticas para ajudar você a se diferenciar da concorrência e obter sucesso, mesmo diante de tantas mudanças.

### As empresas que adotam a abordagem de próxima melhor ação costumam obter estes resultados:

- Aumento de 3 a 6 vezes nas taxas de resposta
- Aumento de 10 a 40 pontos na satisfação dos clientes/Net Promoter Score
- Redução de 10 a 50% na taxa de churn
- Redução de 20 a 35% nos descontos de retenção
- Aumento de 20 a 40% em receitas e lucros
- Aumento de mais de US\$ 100 milhões no valor do tempo de vida dos clientes
- Retorno sobre o investimento de 10:1



## Sobre a Pegasystems

A Pega produz soluções de software inovadoras que eliminam a complexidade dos negócios. Com maximização do valor do tempo de vida do cliente, simplificação de serviços, melhoria de eficiência e várias outras contribuições, ajudamos as maiores marcas do mundo a resolver problemas em pouco tempo e se transformar para o amanhã. Os clientes da Pega tomam melhores decisões e executam os serviços com IA em tempo real e automação inteligente. Desde 1983, construímos uma arquitetura expansível e a plataforma low-code para ficarmos à frente do dinamismo das mudanças. As soluções da Pega geram economia de tempo para que os funcionários e os clientes dos nossos parceiros possam se concentrar no que é mais importante.

Para saber mais, acesse [pega.com/pt-br](https://www.pega.com/pt-br)