

# Experiência do cliente na redução da taxa de evasão em empresa especializada em tecnologia agrícola

Alan Yago Barbosa de Lima e Alexandre Barreto de Almeida

O custo necessário para prospectar clientes pode ser cinco vezes superior ao custo de retenção<sup>[1]</sup>. Compreender o “churn” (taxa de evasão), ou seja, o abandono ou migração do cliente para o concorrente, possibilita que a organização atue sobre as variáveis que o influenciam, buscando mitigá-lo<sup>[2]</sup>.

Mudanças na relação cliente-fornecedor foram promovidas através da evolução das relações entre mercado e concorrência<sup>[3]</sup>, com objetivo de melhorar níveis de satisfação, por meio da criação de um ambiente propício a novos negócios, de modo a promover a recompra<sup>[4]</sup>. Diversos aspectos tangíveis (relacionados ao bem ou serviço) e intangíveis (relacionados aos fatores confiança, empatia, entre outros) interligam e abrangem a relação cliente-fornecedor<sup>[5]</sup>.

Os clientes tornam-se parceiros da empresa que, para conservar essa relação com inovação e qualidade, assume compromissos a longo prazo. Trata-se do marketing de relacionamento, baseado na conservação e melhoria do relacionamento com os clientes já existentes. Dessa forma, pressupõe-se que os clientes, na busca por valor, priorizam um relacionamento duradouro a troca constante de prestadores de serviços<sup>[6]</sup>.

Empresas do segmento “Agricultural Technology” (AgTech) são organizações que oferecem alto nível tecnológico, o que justifica a importância do tema. Além disso, o relacionamento é fundamental para que o cliente tenha redução de desperdícios nas lavouras e aumento da competitividade. Com 29 anos de mercado, a empresa objeto deste estudo, desenvolvedora de tecnologia para projetos de agricultura de precisão, possui setores organizados, desde a prospecção até o pós-venda, e possui grande valor de marca no seu ramo.

Na era do cliente, a comunicação é fundamental tanto quanto o produto ou serviço ofertado. A coleta de dados estatísticos sobre o comportamento do cliente é eficiente no âmbito quantitativo, porém é primordial que a empresa esteja sempre atenta aos desejos, frustrações, necessidades e problemas dos clientes, configurando uma abordagem qualitativa em relação ao cliente<sup>[7]</sup>. Com base nesse cenário é possível estabelecer uma base que suporte a associação entre elementos de satisfação do cliente e a diminuição do “churn”.

Para tal, realizou-se um estudo de caso em uma empresa do agronegócio, com o intuito de analisar a redução da taxa de evasão através da satisfação dos clientes, identificando pontos fortes e fracos relacionados ao atendimento e à prestação de serviços, garantindo a satisfação e melhoria das ações para manter clientes e reduzir a evasão.

Para mensurar a satisfação e a fidelidade do cliente, utilizou-se os indicadores “Net Promoter Score” (NPS) e “Customer Satisfaction Score” (CSAT). Além disso, compreender os motivos pelos quais seus clientes abandonam o seu produto ou serviço é primordial para o crescimento sustentável do negócio. Nesse sentido, o indicador “Churn” foi utilizado para medir e analisar a taxa de evasão, que tem um efeito negativo na receita, pois entender esse índice e como atuar para reduzir essa taxa é algo crítico para o sucesso de muitos negócios.

## Customer Experience & Success

A evolução complexa das relações, aliada a um mercado cada vez mais exigente e informado, impulsionou a gestão de clientes e o marketing nas últimas décadas. Com isso, surgiram metodologias como a Gestão da Experiência do Cliente (GEC) e o Customer Success (sucesso do cliente)<sup>[8]</sup>.

A GEC surgiu para gerenciar a experiência do cliente do pré-venda ao pós-venda, agregando valor através de conteúdo, serviços e interações<sup>[9]</sup>. O Customer Success vem crescendo e se fortalecendo devido ao expressivo crescimento dos modelos de assinatura<sup>[10]</sup>. Ou seja, a necessidade de renovação ao final de um período tem impulsionado o modelo de experiência e sucesso do cliente.

Para este estudo, considerou-se um total de 290 clientes, todos usuários de um software para projetos de agricultura de precisão, em julho de 2020. Um departamento de Sucesso do Cliente foi criado, com objetivo de aproximação, por meio de contatos proativos, para entender como tem sido sua experiência e a satisfação, divulgar novidades e antecipar a resolução de qualquer interação negativa com a empresa. Posteriormente, calculou-se o “churn” de um período de doze meses, comparando-se os resultados com os de doze meses anteriores ao início do projeto. Do total de clientes ativos, 215 participaram do estudo.

### Net Promoter Score

Os dados de fidelidade do cliente foram obtidos através da análise de Net Promoter Score (NPS), o indicador que tem o objetivo de medir, por meio da aplicação de perguntas de âmbito quantitativo e qualitativo, a lealdade dos clientes<sup>[11]</sup>. Para analisar o cumprimento da missão da empresa, é preciso avaliar as relações com o cliente. Para mensurar esse indicador, duas perguntas são necessárias, uma pergunta objetiva e direta e uma justificativa<sup>[12]</sup>.

Assim, é possível detectar o grau de fidelidade dos clientes e segmentá-los (Figura 1) para, então, auxiliar na melhoria das relações cliente-empresa e na gestão de estratégias e metas de fidelização. Após a segmentação, a empresa toma ações específicas para cada grupo<sup>[12]</sup>.



**Figura 1.** Segmentação dos clientes na escala NPS

Fonte: Elaborado pelo autor

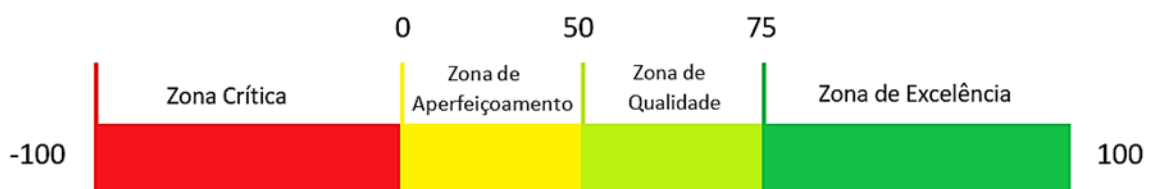
A primeira pergunta serve para que os respondentes sejam segmentados, mas a segunda pergunta é importante para que se compreenda o motivo por trás da nota atribuída à empresa (produto ou serviço): “O que motivou sua nota?”. Reichheld<sup>[12]</sup> ressaltou que a pergunta oferece ao cliente um espaço para ser ouvido, o que evita resultados enviesados de pesquisas tradicionais.

Neste estudo, o cálculo se deu pela subtração da porcentagem dos clientes promotores (P) pela dos clientes detratores (D), apresentando como resultado o percentual líquido de promotores (NPS), conforme a Equação 1.

$$P(\%) - D(\%) = NPS(\%) \quad (1)$$

Onde: P é a porcentagem promotores; D é a porcentagem detratores; NPS é o percentual líquido de promotores.

O resultado do NPS é classificado em zonas, conforme Figura 2: Zona Crítica, em que são necessárias melhorias imediatas em conjunto com todo o time e colaboradores; Zona de Aperfeiçoamento, em que o NPS deve continuar buscando atingir as expectativas dos clientes; Zona de Qualidade, em que os clientes estão felizes e a empresa deve permanecer buscando o seu melhor; Zona de Excelência, em que há grandes chances de a maioria dos clientes ser fiel e realizar a propaganda voluntária<sup>[12]</sup>



**Figura 2.** Zona de classificação de NPS

Fonte: Elaborado pelo autor

### “Customer Satisfaction Score”

O Customer Satisfaction Score (CSAT) mede o nível de satisfação do cliente com o produto/serviço através de um questionário realizado após a interação desse cliente com o produto/serviço. A pontuação é determinada perguntando-se aos usuários acerca de seu nível de satisfação na experiência de consumo, em uma escala de 1 a 5, em que 1 é muito insatisfeito e 5 é muito satisfeito. Os resultados são expressos em porcentagem, de 0% a 100%<sup>[13]</sup>.

Como evidenciado na literatura, a satisfação do cliente depende é dependente da qualidade do produto ou serviço oferecido<sup>[14]</sup>, e a lealdade do cliente, por sua vez, sugere maior probabilidade de recompra<sup>[15]</sup>. Entretanto, um cliente satisfeito nem sempre é um cliente leal<sup>[16]</sup>, por isso é tão importante que se analise o CSAT.

O cálculo seguiu conforme Marchetti e Prado<sup>[17]</sup> (Equação 2):

$$CSAT = \frac{\text{número de clientes satisfeitos}}{\text{número total de respostas}} \times 100 \quad (2)$$

### “Churn”

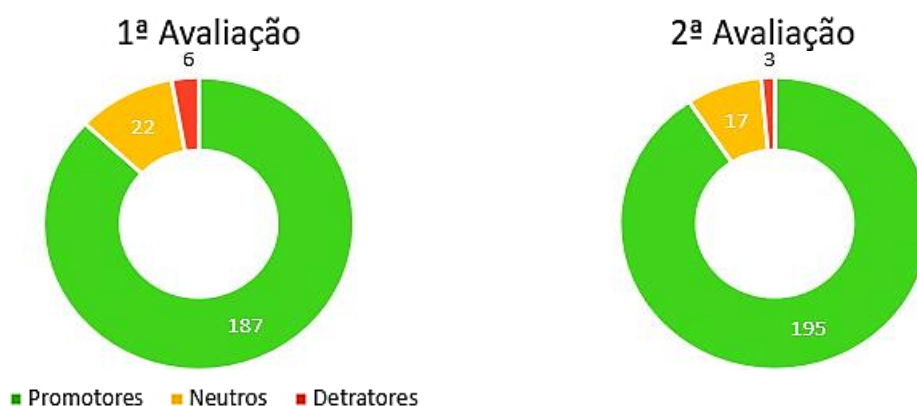
No que se refere à base de clientes, “churn” é a quantidade de clientes que deixaram a base em determinado período, podendo indicar nível de insatisfação, melhores preços praticados por concorrentes, ou outras razões que possam interferir no ciclo de vida do cliente.

O “churn” foi calculado a partir do número total de usuários que não renovaram a licença de uso em determinado período, em relação ao número de usuários ativos no mesmo período<sup>[1]</sup>.

### Estudo de caso

As empresas têm buscado fidelizar os clientes por meio de um atendimento otimizado, buscando demonstrar a esses clientes a importância de sua opinião, bem como de seu tempo. Nesse sentido, o método de Reichheld<sup>[12]</sup> traz informações necessárias para melhoria contínua nas empresas. Os métodos utilizados preveem poucas perguntas objetivas, mas são suficientemente eficientes para sustentar a satisfação e fidelidade do cliente, por isso são, atualmente, os métodos mais utilizados no universo corporativo.

Na Figura 3 são apresentados os dados de NPS resultantes da primeira avaliação, realizada em janeiro de 2021. É possível observar melhoria considerável na satisfação dos clientes, bem como a redução de clientes neutros e detratores.

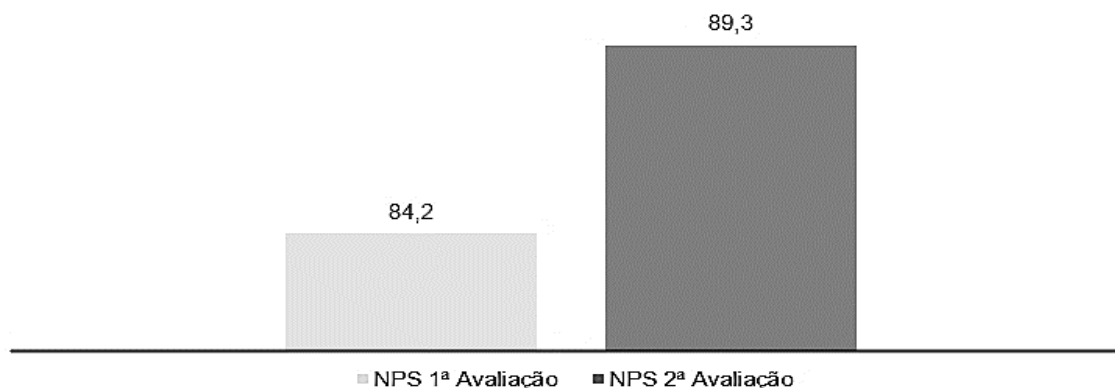


**Figura 3.** Resultado da aplicação do NPS da 1ª e 2ª avaliações

Fonte: Elaborado pelo autor

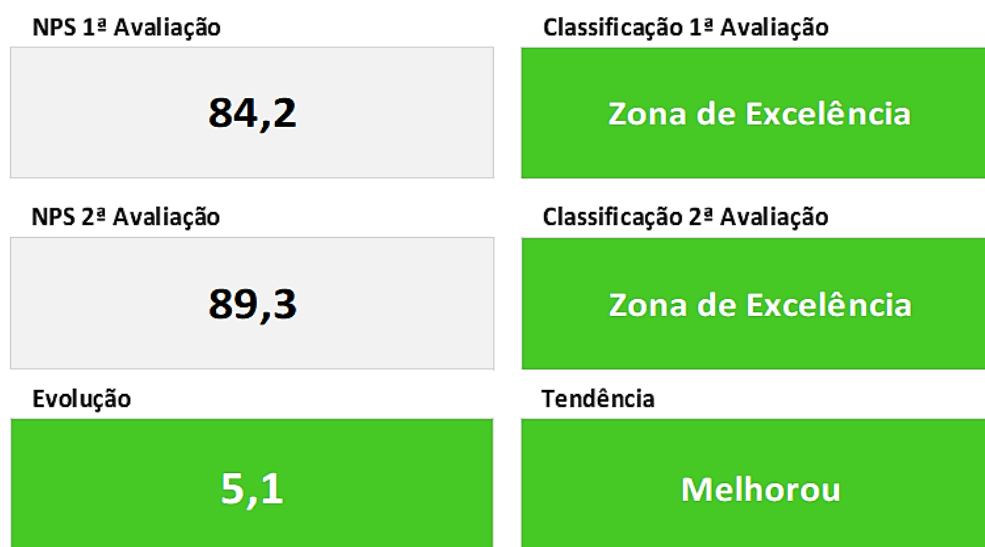
Embora o foco do método seja apontar os clientes detratores, que demandam medidas imediatas, clientes neutros também necessitam de observação, pois são responsáveis por resultados baixos de NPS. É necessário, portanto, que haja a integração de todos os setores da empresa, para que os serviços sejam de qualidade e proporcione a experiência que o cliente almeja<sup>[12]</sup>.

A classificação do NPS ficou dentro da considerada zona de excelência, o que pressupõe grandes possibilidades de a maioria dos clientes ser fiel e realizar a propaganda voluntária (Figuras 4 e 5). Na segunda avaliação houve uma evolução de 5,1 pontos no NPS em relação à primeira, sugerindo que a imagem da empresa diante dos clientes melhorou em doze meses.



**Figura 4.** Comparativo entre o NPS da primeira e da segunda avaliações

Fonte: Elaborado pelo autor



**Figura 5.** Classificação do NPS da primeira e da segunda avaliações

Fonte: Elaborado pelo autor

É importante ressaltar que além de garantir melhoria constante na experiência do cliente, o NPS também pode mensurar o desempenho do produto/serviço. Ações para promover a boa experiência do cliente deverão ser contínuas, garantindo que seja constantemente superada, para que esse cliente torne-se um defensor da marca<sup>[12]</sup>.

Os esforços de integração cliente-empresa, a longo prazo, predizem lucros pela gestão do valor agregado, não apenas o lucro de uma venda avulsa ou isolada<sup>[18]</sup>.

O grande desafio de encantar é o objetivo diário das grandes empresas, segredo que as torna bem-sucedidas. Com os clientes detratores, deve-se proceder questionando-o sobre o que poderia ser feito para que sua nota fosse mais próxima de dez, possibilitando identificar pontos de melhoria. É preciso acompanhar, também, os clientes neutros, para que no futuro não se rebaixem a detratores, mas transformem-se em promotores. Isso porque os clientes neutros sinalizam que, em algum momento, a interação foi insuficiente<sup>[12]</sup>.

A evolução da satisfação do cliente, resulta não somente de sua interação com os serviços essenciais, mas de toda sua jornada e experiência durante o processo de prestação do serviço (Tabela 1).

**Tabela 1.** Resultado da pesquisa de satisfação

Avaliação	ago.20	%	jan.21	%	jul.21	%
Extremamente Satisfeito	84	39,07	101	46,98	105	48,84
Muito Satisfeito	67	31,16	77	35,81	80	37,21
Satisfeito	45	20,93	30	13,95	27	12,56
Pouco Satisfeito	12	5,58	5	2,33	3	1,40
Nada Satisfeito	7	3,26	2	0,93	0	0,00
Total	215	100,00	215	100,00	215	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor

O nível de satisfação, ou seja, a soma dos clientes satisfeitos, muito satisfeitos e extremamente satisfeitos, evoluiu de 91,2%, na primeira avaliação, para 96,7%, na segunda e, por fim, para 98,6%, na terceira avaliação, sugerindo que a maioria dos clientes estão satisfeitos com os serviços prestados e recomendam a empresa.

Atualmente, apenas 1,4% são clientes detratores, resultado que, segundo a pergunta qualitativa, ocorre por alguma expectativa não alcançada. Em contrapartida, as respostas dos clientes promotores estão diretamente relacionadas aos setores de atendimento e suporte, salientando a qualidade do serviço e do atendimento, a rápida resolução de problemas e o bom atendimento pós-venda.

Pode-se afirmar que o sucesso de uma empresa está diretamente relacionado ao serviço de atendimento ao cliente de qualidade. Em outras palavras, pode-se dizer que se o atendimento ao cliente for ao encontro de suas necessidades, o crescimento da empresa tende a aumentar em vendas, lucros e valor da marca<sup>[19]</sup>.

O gerenciamento do “churn” como forma de avaliação das ações de marketing de relacionamento pode apontar para aqueles clientes com os quais a empresa tem apresentado algum ruído no relacionamento, possibilitando melhorias e ajustes no processo fidelização de clientes. Ou seja, conhecer a taxa de abandono é importante para direcionar ações de desenvolvimento de campanhas de marketing até estratégias para retenção de clientes<sup>[20]</sup>.

**Tabela 2.** Taxa de evasão (“churn”)

Período	Total Vendas	Total Perdido	Saldo	Churn
jul.19 - jun.20	50	-32	290	11%
jul.20 - jul.21	68	-28	330	9,20%

Fonte: Elaborado pelo autor

Houve uma redução considerável na taxa de evasão de clientes (Tabela 2), e isso pode estar relacionado às atividades de marketing de relacionamento empregadas, uma vez que tanto os resultados de NPS quanto os de CSAT também evoluíram. Os resultados obtidos destacam o quão importante é reconhecer a relevância do gerenciamento do “churn” nos processos de manutenção da base de clientes.

No agronegócio, os clientes esperam por soluções rápidas que ajudem a reduzir o tempo ocioso, resultando, assim, em maior produtividade no campo, redução do tempo e economia de insumos. Isso é evidenciado pelos diversos elogios feitos à atuação e agilidade do serviço de suporte técnico da empresa, em resposta à pergunta “Quais os motivos por trás da nota atribuída?”.



**Figura 6.** Motivação das Notas - nuvem de palavras obtidas em respostas à pergunta “Quais os motivos por trás da nota atribuída”

Fonte: Elaborado pelo autor

**Tabela 3.** Ocorrência de palavras de motivação da nota atribuída

Ocorrência	Palavra
169	Cliente
113	Rápido
102	Atendimento
66	Atenção
55	Parabéns
33	Ágil
31	Comunicação
28	Satisfeito
27	Suporte
11	Equipe

Fonte: Elaborado pelo autor

Os resultados obtidos (Figura 6 e Tabela 3), assim como as discussões teóricas identificadas na literatura, sugerem que as estratégias adotadas são boas ferramentas para melhoria das ações utilizadas para manter clientes e reduzir a taxa de evasão.

Por fim, a empresa apresentou maior desempenho no subtema O3 (83,71%), em que o indicador 46 apresentou grau de cumprimento abaixo da média geral, com 66,33%, e o indicador 47, ao contrário, apresentou desempenho de 100,00%, sendo não apenas acima da média geral, mas o maior de todos. Outras metodologias também podem ser eficientes no processo de melhoria contínua dos índices de satisfação e fidelidade do cliente, contribuindo para redução e melhor gerenciamento da taxa de evasão, como é o caso do Customer Effort Score (CES), que busca avaliar o nível de dificuldade encontrado pelo cliente para solucionar um problema, por exemplo<sup>[21]</sup>.

As decisões internas e a criação do departamento de Customer Success foram as medidas tomadas pela empresa em função dos resultados obtidos, considerando que 74,14% dos clientes responderam às pesquisas.

## Referências

- [1] Kurtz D.L.; Clow K.E. Services marketing. 1998. John Wiley & Sons, New York, NY, USA.
- [2] Accenture. The new customer imperative: retaining and acquiring customers in a changed banking landscape. The Point. 2009; 9(4): 1-8.
- [3] Vargo S.L.; Lusch R.F. Evolving to a new dominant logic for marketing. J Mark. 2004; 68(1): 1-17.
- [4] Eggert A.; Ulaga W. Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets? JBIM. 2002; 17(2/3): 107-118.
- [5] Fitzsimmons J.A.; Fitzsimmons M.J. Administração de serviços: Operações, estratégia e tecnologia da informação. 6ed. 2010. Bookman, Porto Alegre, RS, Brasil.
- [6] Zeithaml V.A.; Bitner M.J., Gremler, D. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente. 6ed. 2014. AMGH, Porto Alegre, RS, Brasil.
- [7] Mckenna R. Marketing de relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. 7ed. 1992. Editora Campus, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- [8] Soares I.M. Desenvolvimento do processo de gestão da relação com os clientes no INEGI; 2008. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/58449>>.
- [9] Schmitt B.H. Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores. 2004. Bookman, Porto Alegre, RS, Brasil.

- [10] Mehta N.; Steinman D.; Murphy L.; Martinez, M. Customer success: how innovative companies are reducing churn and growing recurring revenue. 2016. Wiley, Hoboken, NJ, USA.
- [11] Reichheld F.F. The one number you need to grow. Harvard Business Review. 2003; 81(12): 46-57.
- [12] Reichheld,F.F. A pergunta definitiva: Você nos recomendaria a um amigo? 2006. Editora Campus, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.
- [13] Duarte, T. CSAT: entenda o Customer Satisfaction Score. Trak.Co; 2022. Disponível em: <<https://track.co/blog/csat/>>.
- [14] Parasuraman A.; Zeithaml A.; Berry L. A conceptual model of service quality and its implications for future research. J Mark. 185; 49: 41-50.
- [15] Lichtlé M.; Plichon V. Understanding better consumer loyalty. RAM. 2008; 23(4): 121-140.
- [16] Jones T.; Sasser W. Why satisfied customers defect. Harvard Business Review. 1995; 73(6): 88-99.
- [17] Marchetti R.; Prado P.H.M. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. RAE. 2001; 41(4): 56-67.
- [18] Kotler P.; Keller K.L. Administração em Marketing. 14ed. 2012. Pearson Education do Brasil, São Paulo, SP, Brasil.
- [19] Hassan I.A.Y.; Ali I. Customer service and organizational growth of service enterprise in Somalia. Educational Research International. 2013; 2(2): 79-88.
- [20] Berry M.J.A.; Linoff G. Mastering data mining: The art and science of customer relationship management. 1ed. 2000. Wiley Computer Publishing, New York, NY, USA.
- [21] Clark M.; Bryan A. Customer effort: help or hype? Henley Business School. 2013. Disponível em: <[http://www.resourcesbt.com/resources/files/quicklinks/136194842\\_Customer\\_Effort\\_Help\\_or\\_Hype\\_65299.pdf](http://www.resourcesbt.com/resources/files/quicklinks/136194842_Customer_Effort_Help_or_Hype_65299.pdf)>.

## Como citar

Lima A.Y.B; Almeida A.B. Experiência do cliente na redução da taxa de evasão em empresa especializada em tecnologia agrícola. Revista E&S. 2022; 3: e20220033.

---

## Sobre os autores

Alan Yago Barbosa de Lima, Engenheiro Agrônomo e Especialista em Agronegócios, São Paulo, SP, Brasil.

Alexandre Barreto de Almeida, Harfsen Research, Departamento de gestão de projetos de inovação, Piracicaba, SP, Brasil.