



Como se preparar para a próxima geração do marketing

Como criar uma organização ágil e focada na próxima melhor experiência



A demanda por melhores experiências do cliente em cada canal disponível está forçando as organizações a fazerem mudanças desconfortáveis — e algumas vezes dolorosas. Com um influxo de novas empresas entrando diariamente em um mercado já competitivo, com marcas globais de ponta dominando resultados de pesquisas com anúncios, como é possível se destacar e alcançar clientes? E quando você os alcança, como faz para demonstrar valor e diferenciar sua empresa da concorrência?

A resposta é oferecer experiências consistentes, contextuais e personalizadas que tratem os clientes como indivíduos únicos.

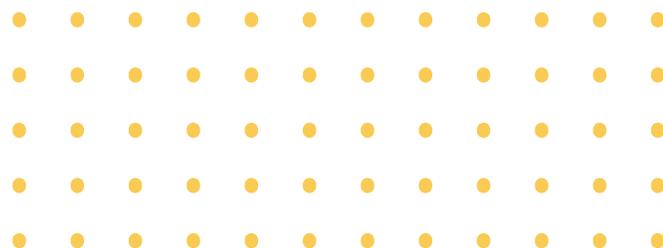
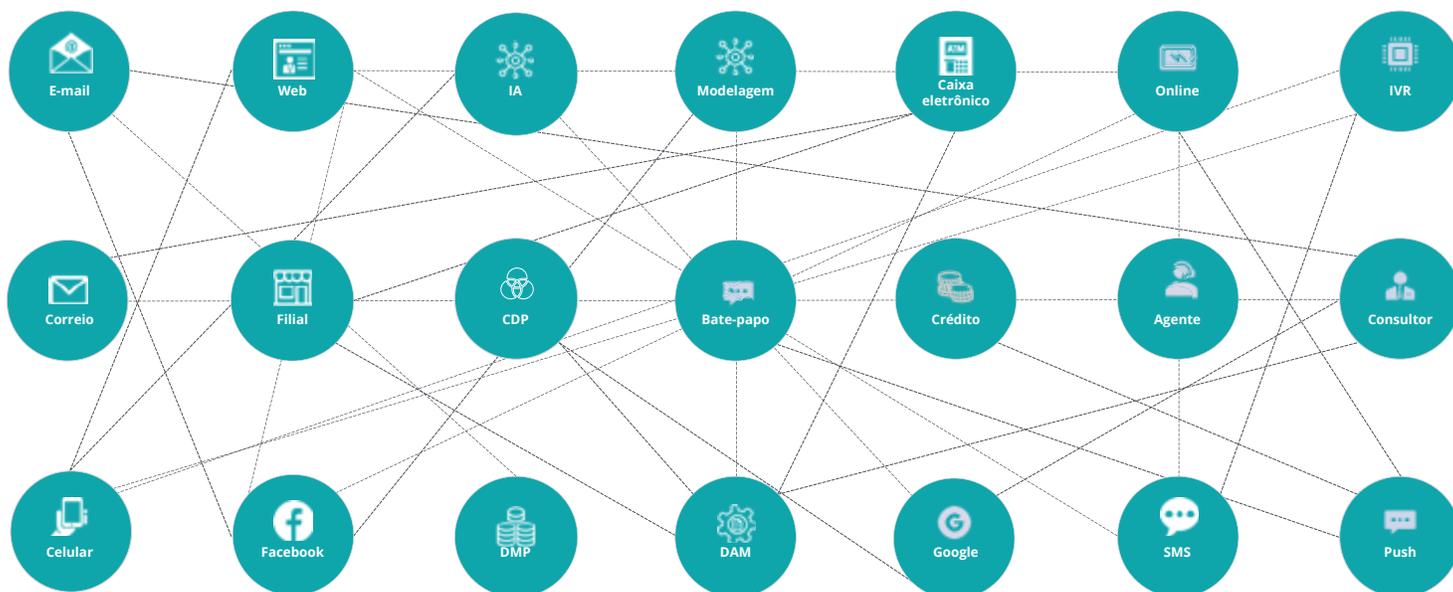
As tecnologias de marketing tradicionais dependem de uma estrutura de gestão de campanha. Elas foram criadas para vender apenas produtos e serviços para grupos de clientes com atributos compartilhados (isto é, desconectados), por meio de soluções pontuais. As mensagens são predeterminadas e estáticas, não sendo capazes de mudar com os clientes à medida que eles navegam por experiências com a marca. As tecnologias que utilizam segmentos, lotes e campanhas não fazem a diferença — são consideradas antiquadas e insustentáveis.

Esses modelos podem ser escaláveis se as organizações implementarem apenas uma campanha por vez, mas vários profissionais de engajamento de marketing e de clientes estão tentando atingir milhares de clientes com enormes conjuntos de produtos por meio de múltiplos canais e pontos de contato. É impossível ampliar esse nível de complexidade na estrutura de uma campanha por diversas razões:

- **As mensagens predefinidas e voltadas aos produtos não têm empatia e nem foco no cliente.** Elas simplesmente não podem ser adaptadas com base em uma mudança da mentalidade do cliente ou do contexto em dada situação. As marcas devem ganhar o direito de vender aos seus clientes e prospectos.
- **As marcas devem ampliar a conversação.** Uma ampla variedade de ações e mensagens precisa estar disponível sob demanda para engajar clientes a qualquer momento com base em suas necessidades, incluindo mensagens de retenção, atendimento, apoio e resiliência. Às vezes, dizer nada é a ação apropriada a ser tomada — o silêncio muitas vezes é um tratamento subestimado.

- **As abordagens das campanhas são altamente isoladas.** As equipes operam de forma independente, com foco em suas próprias linhas de negócios, seus produtos e KPIs.
- **Falta agilidade.** A implementação de campanhas exige muitas pessoas, realizando muitas tarefas em vários sistemas desconectados.
- **Os resultados não são impactantes.** Como é possível saber se seu marketing está funcionando de fato, se não é possível conectar a atividade aos resultados? Os conjuntos de tecnologias de marketing geralmente contêm 10 ou mais tecnologias — e elas não conversam entre si. A organização tem a obrigação de reunir dados e análises pouco claros e compreendê-los, para então associá-los de volta aos resultados retroativamente.

Pilhas tradicionais de MarTech



O ciclo de vida de uma abordagem de campanha tradicional não é muito ágil porque existem vários sistemas, conjuntos de dados e equipes que abastecem o processo com informações. Esse processo pode levar semanas ou mesmo meses. E pode ser assim:



Concepção — a organização de marketing cria um relatório, desenvolve ideias e compara o conteúdo e as opções criativas.



Planejamento — os estrategistas de campanha revisam solicitações, definem o público, adicionam a campanha ao registro existente de tarefas pendentes das campanhas atuais e adicionam todas as informações necessárias aos diferentes sistemas para revisão de todas as equipes de stakeholders.



Construção — as organizações se preparam para ativar a campanha, modificar os segmentos para se adaptarem às exigências do público e criar regras e parâmetros de segmentação.



Teste — os vários formatos criativos são testados para garantir que funcionarão conforme o desejado em vários canais assim que a campanha estiver em produção.

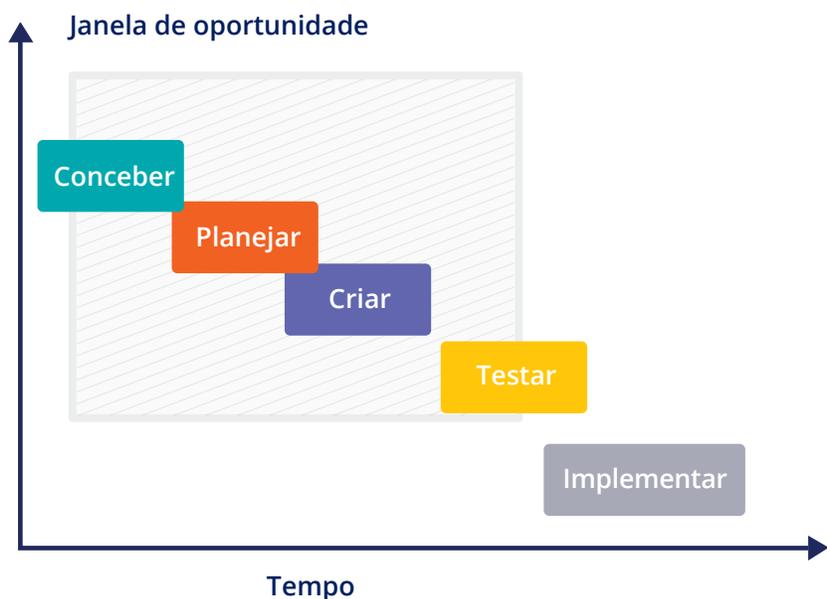


Implementação — a campanha é aprovada e colocada em produção.

Quando esse longo processo é concluído, o cliente já não está mais interessado ou o mercado mudou — a janela de oportunidade para conexão foi perdida.

A otimização de campanha tradicional

não tem agilidade, é estática e perde a janela de oportunidade



Dos aplicativos isolados para uma solução unificada

As tecnologias que permitem uma abordagem sempre ativa e individual têm o apoio da inteligência artificial (IA), que pode interpretar os sinais do cliente e apresentar uma oferta, ação ou conversa em tempo real de acordo com as necessidades da pessoa. A tecnologia de IA está no centro de todos os canais e funciona como um cérebro central que unifica os dados dos clientes e toma decisões de forma rápida, independentemente do canal usado na interação.

Qual é a velocidade do tempo real?

Um recente estudo da Pega descobriu que “tempo real” tem significados diferentes para pessoas diferentes. No mercado atual, tempo real pode ser qualquer lugar entre 20 e 60 minutos, ou alguns poucos segundos, dependendo da empresa e de como as tecnologias de tempo real são usadas. Na Pega, tempo real significa menos de 200 milissegundos — assim, se um cliente muda de direção repentinamente, a marca também pode fazer isso.



Ao se afastar de uma coleção de soluções de dados desconectados para uma solução unificada com um cérebro central, você aprimora as experiências dos clientes e reduz a complexidade organizacional. Com uma estratégia centralizada, você projeta, testa, implementa, monitora e aplica alterações em um só lugar. Quando todas as interações com clientes são regidas pela mesma autoridade decisória, a gestão de mudanças fica mais segura, bem informada e com melhor eficiência operacional. Ela oferece as seguintes vantagens:

- **A estratégia de engajamento do cliente é definida em um único lugar.**

Ter um conjunto de dados, regras de negócios, histórico de interação e instâncias analíticas elimina a necessidade de alinhamento manual de dados, materiais criativos e outros aspectos da estrutura de campanha tradicional.

- **A centralização permite oferecer experiências consistentes e conectadas aos clientes.**

O canal no qual o cliente interage com a marca se torna irrelevante porque todas as informações necessárias estão sendo transmitidas por cada canal conectado ao cérebro.

- **A centralização promove agilidade.**

As organizações podem responder mais rapidamente às situações de mudança e gerenciar de forma mais eficiente os riscos associados. Essa centralização também permite que as empresas façam mudanças mais significativas e exerçam controle sobre o foco da solução, já que elas podem aplicar pesos e alavancas de negócios para promover a estratégia holística.

O engajamento com clientes em um ambiente sempre ativo funciona da seguinte maneira:



Concepção — identifique lacunas e considere mudanças, depois faça solicitações para tratar dos problemas associados.



Planejamento — sua equipe elabora um backlog e alinha a prioridade e as atribuições de trabalho das mudanças solicitadas.



Construção — sua equipe desenvolve as ações, políticas ou restrições que foram solicitadas.



Teste — sua equipe executa uma matriz de testes e simulações para confirmar que as mudanças se alinham aos resultados esperados.



Implementação — sua equipe implementa as mudanças por meio de hierarquia dos ambientes e as aplica em tempo real na produção.

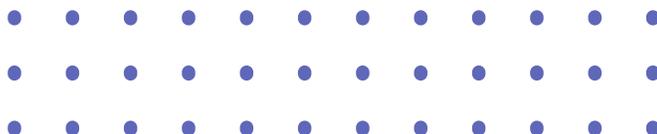
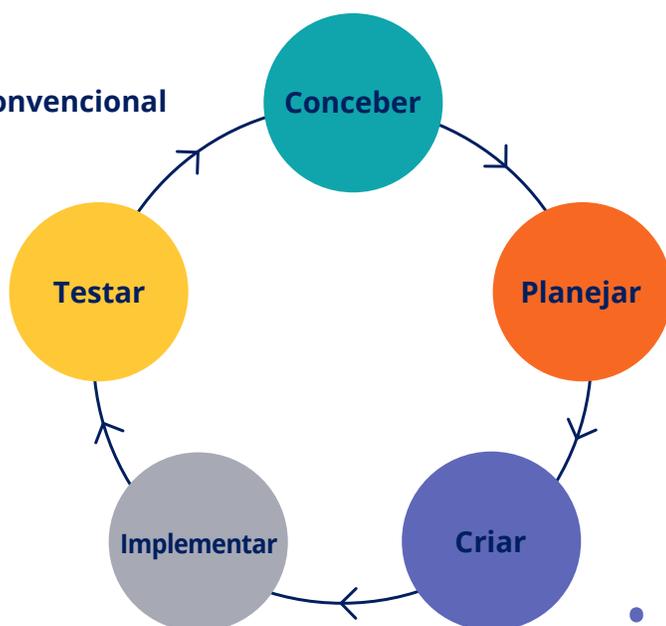


Usando a modelagem adaptativa, a solução consegue então otimizar e escolher automaticamente o engajamento que resolve o problema com base na situação específica do cliente, seja qual for o canal. Com uma ampla biblioteca de conversações a escolher, os clientes recebem ofertas ou conteúdos que combinam com o momento e sua individualidade.

O que é a próxima melhor experiência?

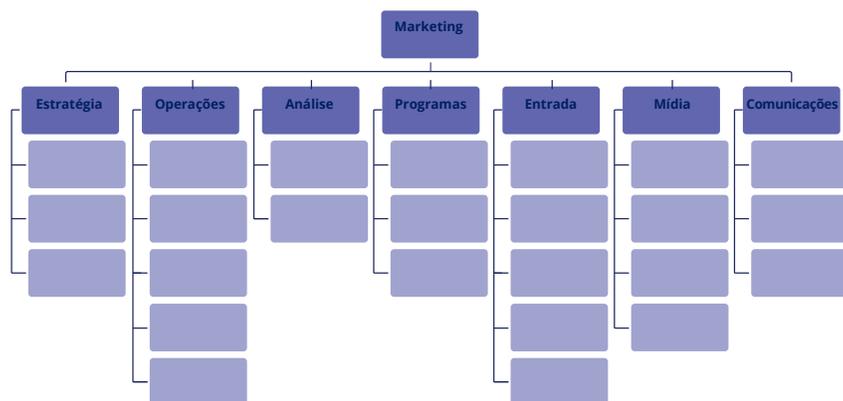
A inteligência artificial agora torna possível às marcas entregar não apenas as melhores experiências, mas as próximas melhores experiências. Você pode já conhecer a próxima melhor ação (next best action), que é a capacidade de analisar dados do cliente em tempo real e engajar com os clientes de formas contextualmente relevantes e oportunas. Isso é importante, mas é apenas uma parte da entrega da próxima melhor experiência. **A próxima melhor experiência é a capacidade de determinar a próxima melhor experiência para um determinado consumidor e entregá-la a qualquer momento, seja qual for o canal.** Ela conta com uma combinação de orquestração das jornadas dos clientes, gestão de interações em tempo real e análise das jornadas dos clientes.

Otimização **convencional**
dos negócios

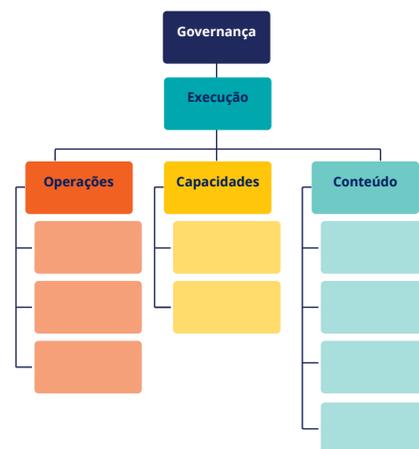


Evoluindo a partir das estruturas organizacionais funcionais

Tradicional (Estrutura funcional)



Sempre ativo (Estrutura centralizada)

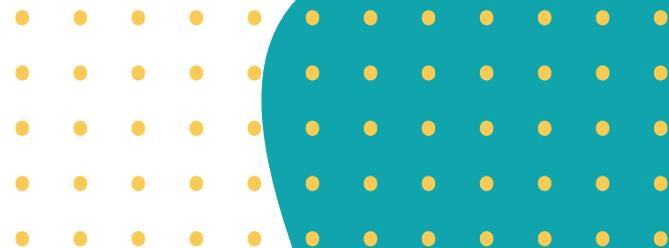


Não é apenas a abordagem da empresa no engajamento com clientes que precisa ser reformulada. Às vezes, é preciso alterar a estrutura da própria organização. As estruturas tradicionais de marketing das organizações tornam difícil para as equipes expandirem em ambientes com múltiplos programas sendo executados ao mesmo tempo. Cada novo programa de marketing pode exigir mais pessoas ou recursos. O modelo de próxima melhor experiência é muito mais eficiente, por tirar do profissional de marketing o fardo de segmentar, ampliar, selecionar as mensagens e atualizar os públicos — deixando a inteligência artificial a cargo disso. A reestruturação de sua organização é a maneira de evoluir as estruturas funcionais que a maioria de nós adota no marketing atualmente — tudo para desenvolver uma equipe de próxima melhor ação que é otimizada para dar suporte a centenas ou mesmo milhares de ações sempre ativas.

Essa atividade geralmente tem dois componentes: **governança** e **execução**.

- A governança é uma colaboração formalizada entre líderes para estabelecer prioridades, adaptar estratégias de visão ampla e monitorar o progresso dos objetivos organizacionais de alto nível.
- A execução exige uma equipe multifuncional centralizada, que controla a implementação tática de metas, objetivos e prioridades estabelecidas pelo conselho de governança.

A governança em um programa sempre ativo costuma ter um conselho de alto nível que se encontra regularmente e é responsável pelo desenvolvimento, monitoramento e otimização da estratégia geral do cliente. Esse grupo tem representantes de parceiros internos importantes — TI, linhas de negócios, marketing, análise e vendas. A meta é alinhar esse grupo central a uma estratégia que faça sentido para o negócio, revisar relatórios regulares sobre desempenho, priorizar ou eliminar novos projetos e navegar por barreiras que atrapalhem o progresso. O conselho de governança geralmente é liderado e presidido pelo chefe de engajamento individual.



As equipes de execução controlam a implementação tática de metas, objetivos e prioridades estabelecidas pelo conselho de governança. As estruturas dessas equipes variam com base nas necessidades organizacionais, escopo, tolerância de risco e políticas de mudança, mas costumam incluir:

-  **Desenvolvimento de estratégias de próxima melhor ação**
-  **Arquitetura e design de decisões**
-  **Análise e relatórios de desempenho**
-  **Entrega de negócios**
-  **Gestão de revisão**

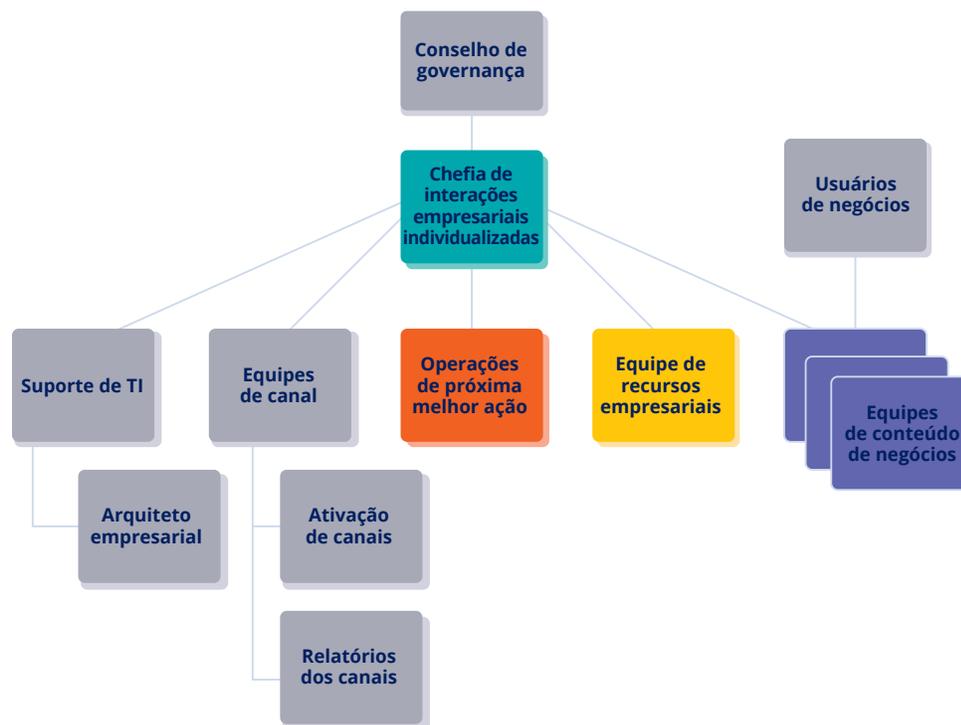
Deve haver um **ciclo contínuo de feedback** entre governança e execução para mantê-los alinhados. A execução também fornecerá as métricas e dados que a governança precisa para tomar decisões.



Cada um dos grupos destacados nesta amostra de quadro organizacional tem um papel crítico para garantir agilidade, gestão de mudança e sucesso:

- **Chefe de interações individuais da empresa:** garante que os benefícios do negócio sejam maximizados por meio de liderança efetiva. Oferece orientação para que as equipes de execução alinhem as táticas às estratégias hierárquicas.
- **Equipe de recursos empresariais:** constrói e implementa solicitações de mudança para recursos centralizados de decisão antes de entregá-los à operação para uso diário.
- **Equipe de conteúdo de negócios:** recebe as solicitações de uma linha específica de negócios e as traduz em ações, tratamentos e políticas usadas para engajar clientes.
- **Operações de próxima melhor ação:** monitora o desempenho de próxima melhor ação "ao vivo". Garante que stakeholders e executivos compreendam o desempenho e as compensações dos negócios.

O aspecto final da evolução de sua estrutura organizacional é desenvolver um processo que defina configurações, testes e simulações, que são exigidos para garantir que as ofertas certas estejam no mercado o mais rápido possível. E ainda que isso varie de organização para organização, a Pega desenvolveu um conjunto de melhores práticas. A seguir, você encontra uma amostra do plano de melhores práticas de transformação.



Primeiros passos com melhores práticas de transformação

Os princípios de entrega fundamentais da Pega são simples:

1. Limite seu escopo no início — dê pequenos passos, obtenha sucesso, repita e acelere.
2. Disponibilidade e qualidade de dados são a chave para a tomada de decisões efetiva e o aprendizado de máquina.

Visão para implementação de entregas expansível

| | | ① Crescer | ② Atender | ③ Apoiar | ④ Reter | ⑤ Adquirir |
|------------------------|------------------------|----------------------------|--------------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|
| Canais | Online banking | Ofertas em contexto | Ações de autoatendimento | Estímulo ao uso | Ofertas proativas | Próximas melhores ações |
| | Aplicativo móvel | Pacotes dinâmicos | Ações de autoatendimento | Estímulo ao uso | Ofertas proativas | — |
| | Filial | Pacotes dinâmicos | Estímulos de atendimento | Lembretes de benefícios | Ofertas reativas | Pacotes de aquisição |
| | Central de atendimento | Pacotes dinâmicos | Estímulos de atendimento | Lembretes de benefícios | Ofertas reativas | Pacotes de aquisição |
| | Push para celular | Ofertas por geolocalização | Gatilhos de atendimento | Alertas por contexto | Ofertas preventivas | — |
| | E-mail/SMS | Ofertas sem prazo | Gatilhos de atendimento | Mensagens acionadas | Ofertas preventivas | Ofertas em contexto |
| | Mala direta | Ofertas em contexto | Estímulos de atendimento | Mala direta acionada | Ofertas preventivas | Ofertas em contexto |
| | Mídia paga | Ofertas em contexto | — | Anúncios acionados | Ofertas preventivas | Ofertas em contexto |
| Resultados de negócios | | | | | | |

Alto impacto

Impacto moderado

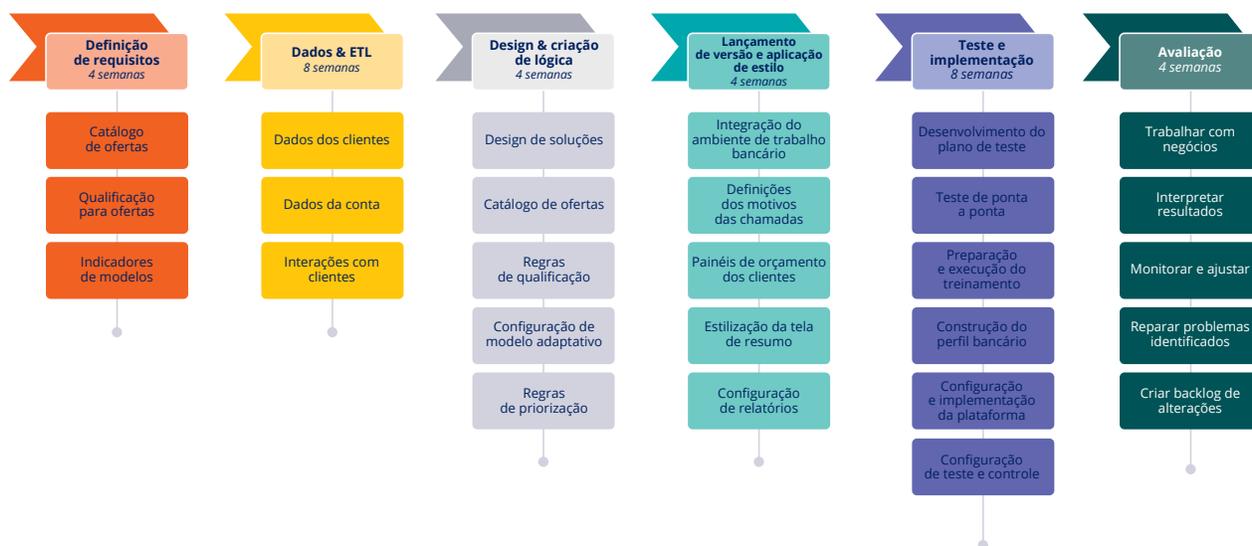
Impacto incremental

Seguindo as diretrizes acima, a Pega ajuda as empresas a desenvolverem estruturas tradicionais, funcionais e organizacionais que tenham sido adotadas pela maioria dos negócios hoje — tudo isso para desenvolver uma equipe de próxima melhor ação que seja otimizada para apoiar centenas ou mesmo milhares de ações sempre ativas.

Nossos clientes começam com um piloto comercial que geralmente dura de 2 a 4 meses. O piloto enfatiza um problema específico do negócio e um canal de execução. Vamos começar com o bate-papo como exemplo de canal.



Entregas rápidas em 12 semanas



De preferência, a expansão ocorre de forma ágil, e roadmaps são desenvolvidos para cada oportunidade individual conforme a organização trabalha em direção a um minimum lovable product (MLP). Isso permite que as organizações se transformem em um ritmo adequado. Aqui está um exemplo de alto nível:

Fase inicial: “Engatinhar” (MLP 1) – Bate-papo

- Estabelecer a base do Pega Customer Decision Hub™ com um objetivo no canal de resposta de voz interativa (IVR)
- Iniciar a modelagem adaptativa para identificar dinamicamente o melhor destino para clientes conhecidos
- Melhorar o encaminhamento de serviço usando decisões sofisticadas com análise avançada

Segunda fase: “Caminhar” (MLP 2) – Expansão para canais digitais de entrada

- Expandir para canais digitais de entrada na web e em dispositivos móveis.
- Promover autoatendimento e oferecer mensagem preventiva para clientes em necessidade
- Desviar digitalmente o volume de chamadas, aumentando a eficiência do negócio

Fase final: “Correr” (MLP 3) – Expansão para chamadas de saída (digital, e-mail, etc.)

- Buscar proativamente clientes em necessidade por meio de e-mail, mala direta, SMS e notificações por push
- Utilizar modelos para identificar clientes sinalizando necessidade e engajá-los ativamente
- Melhorar a experiência do cliente e promover uma orquestração omni-channel real

Conclusão

Grandes transformações organizacionais podem parecer intimidantes e intensas, mas com o suporte correto, as empresas podem fazer a transição em seu próprio ritmo, garantindo que haja um baixo nível de interrupção do processo de negócios. Comece pequeno e siga metodicamente para integrar os canais que são mais importantes para seus negócios e cresça organicamente. Essas mudanças tornarão as funções principais mais ágeis e fluidas, permitindo que as marcas ofereçam as experiências que seus clientes merecem e agora exigem.





Somos a Pegasystems, líder em software para interação com o cliente e excelência operacional. O nosso software adaptativo e arquitetado para a nuvem, desenvolvido na Pega Platform™ unificada, oferece autonomia aos usuários para implementar e modificar aplicativos rapidamente, conforme as necessidades estratégicas de negócios. Em 35 anos de história, já fornecemos recursos premiados de CRM e automação de processos digitais (DPA), respaldados por inteligência artificial e automação robótica avançada, para ajudar as mais importantes marcas do mundo a alcançar resultados revolucionários para seus negócios.

Para obter mais informações, acesse www.pegacom/pt-br