

Personas de Comunicação Com o Cliente

Tema: Comunicação e Relacionamento com o cliente

Autores: Danielle Aparecida de Fátima Carvalho

Co-Autores: Beatriz da Silva Rodrigues

Empresa: -

Resumo

Dado o desafio de estabelecer uma comunicação efetiva com o cliente, onde a mensagem que se deseja comunicar de fato é recebida e entendida, foi desenvolvida uma segmentação dos clientes residenciais do grupo B (baixa tensão) da CPFL Paulista, Piratininga e Santa Cruz. A partir de informações técnicas e sociodemográficas dos cerca de 9 milhões de clientes, foram criadas 7 proto-personas de atendimento, utilizando o método *Clustering Large Applications* (CLARA), proposto por Kaufman e Rousseeuw (1990). O termo proto-persona, neste caso, denomina os grupos de clientes de perfil similar identificados pelo método de *clustering* considerado, que ainda não haviam sido confirmados através de uma pesquisa com os clientes. Assim, utilizando um questionário composto por 15 perguntas, foram enviados a uma amostra de 835 clientes via WhatsApp e/ou e-mail, e foram obtidas 59 respostas, alcançando um coeficiente de confiança de 74,7%. A partir dos resultados, foram confirmadas a existência de 6 personas, que se distinguem principalmente pelos contatos com a empresa que partiram do cliente e pelos meios que eles preferem que a empresa envie suas comunicações. Embora outras personas de comunicação tenham sido desenvolvidas anteriormente na empresa, as Personas de Comunicação se diferenciam pelo teor estatístico do estudo, além de permitir a identificação de qual persona condiz com o perfil de cada cliente. Tal abordagem é um marco não somente na comunicação com os clientes deste nicho como também nas comunicações entre os mesmos e a empresa, e seus resultados já estão sendo aplicados na prática na rotina da companhia.

1. Introdução

Conhecer o cliente pensando na melhoria contínua dos serviços oferecidos e no sucesso da empresa é um desafio que acompanha a rotina diária de muitas empresas. No Brasil, em especial no mercado de energia elétrica, tem-se que entender o consumidor, suas preferências e estabelecer um relacionamento baseado em confiança com ele são fatores que podem fazer com que uma empresa se sobressaia a outra quando a abertura total do mercado de energia ocorrer. Tal possibilidade aparenta estar próxima de se tornar realidade, por conta das recentes discussões sobre a mudança na legislação brasileira, dadas pelo Projeto de Lei (PL) 414/2021, que propõe expandir o mercado livre de energia a todos os consumidores

(Brasil, 2021). Neste contexto, manter uma comunicação efetiva com o cliente se torna uma ferramenta essencial para um bom relacionamento entre ele, podendo impactar, inclusive, na retenção deste.

Além do potencial retenção de clientes com a abertura do mercado livre de energia, manter uma comunicação efetiva com o cliente pode auxiliar nas mudanças decorrentes do *smart metering* ou telemedição. Telemedição consiste em “um sistema eletrônico que é capaz de medir o consumo de energia enquanto fornece mais informações que um medidor convencional e pode transmitir e receber dados usando uma comunicação de forma eletrônica” (Leiva, Palacios e Aguado, 2016, tradução nossa). De acordo com Del Rio, Sovacool e Griffiths (2021), fatores como privacidade, segurança, resistência ao controle e dependência por terceiros, sensação de dono do próprio imóvel, entre outros, podem ser barreiras culturais que explicam a resistência por parte dos clientes às *smart home technologies* (tecnologias de casa inteligente, em tradução livre), dentre elas, a telemedição. Essa é uma questão que passa pelo tema da comunicação efetiva com o cliente, já que, através dela, é possível muni-lo de informações sobre as novas tecnologias fazendo com que ele se sinta parte do processo. O estudo de Stephens et. al. (2017) reforça tal ideia quando afirma que a mudança para o sistema telemedido envolve questões culturais e operacionais, que podem ser contornadas pelo engajamento e empoderamento do cliente.

Ter uma comunicação efetiva com o cliente também pode impactar em desafios recorrentes das empresas em geral, além do ramo de energia elétrica. Alguns desafios, como fazer com que uma determinada mensagem atinja o cliente desejado e a redução de custos com campanhas de comunicação, estão diretamente relacionados ao conhecimento que se tem do cliente e à capacidade da empresa em se comunicar de forma eficaz com ele. Para isso, se faz necessário traçar o perfil do cliente, de forma a comunicar-se com cada um deles de forma personalizada. Maslowska, Smit e van den Putte (2016) afirmam que comunicações personalizadas estimulam pensamentos sobre as campanhas de marketing, o que corrobora com a ideia de que comunicações adaptadas ao cliente impacta do recebimento efetivo da mensagem que se quer transmitir. Já o estudo de Defau e Zauner (2023) aponta que comunicações personalizadas aumentam a performance das campanhas de marketing, aumentando o número de cliques, por exemplo, o que é um indicador do recebimento da mensagem por parte do cliente. Embora tais estudos não comentem diretamente sobre a questão da redução de custos, é possível inferir que, ao enviar comunicações personalizadas a um público-alvo bem estabelecido, o número de comunicações que precisam de fato ocorrer é reduzido, o que pode reduzir, consequentemente, os custos das campanhas de marketing.

Entende-se, portanto, que conhecer os clientes de modo a estabelecer uma boa comunicação empresa-cliente e cliente-empresa se torna fundamental na resolução de questões novas, decorrentes das novas tecnologias, por exemplo, e já existentes, como a efetividade no recebimento da informação por parte do consumidor. Neste contexto surge o chamado “Personas de comunicação”, que buscou identificar os diferentes perfis de clientes residenciais do grupo B da CPFL Energia, a partir da segmentação dos mesmos e da aplicação de um questionário. A metodologia escolhida foi o método *Clustering Large Applications* – CLARA (agrupamento de aplicações grandes, em tradução livre), proposto por Kaufman and Rousseeuw, em 1990, e a aplicação de um questionário a uma amostra representativa à população de clientes residenciais do grupo B. Ao final, obteve-se, com aproximadamente 75% de confiança, que há 6 distintos perfis de clientes, denominados personas, no que diz respeito às comunicações destes com a empresa e vice-versa, que se diferenciam por suas preferências enquanto a canais de comunicação, formas de pagamento preferidas, entre outras características.

A primeira sessão deste estudo introduz o tema, apresentando as motivações e objetivos por trás do desenvolvimento das Personas de comunicação. A segunda sessão mostra, em detalhes, a metodologia e os dados utilizados, além de apresentar os resultados obtidos. A terceira e última sessão encerra o artigo, apontando as conclusões obtidas e trazendo sugestões de próximos passos que podem ser derivadas das análises realizadas.

2. Desenvolvimento

Com o intuito de conhecer em profundidade os clientes residenciais do grupo B das quatro distribuidoras do grupo CPFL Energia (CPFL Paulista, CPFL Piratininga, CPFL Santa Cruz e RGE), foi estruturado um estudo em duas etapas. Na primeira delas, buscou-se classificar os clientes em *clusters* de acordo com algumas informações internas da empresa, obtendo assim as chamadas proto-personas. Na segunda etapa, foram aplicados questionários a uma amostra aleatória representativa dos clientes, com exceção dos clientes da RGE, por conta da tragédia ocasionada pelas fortes chuvas que aconteceram no Rio Grande do Sul no início de maio de 2024. Segundo Pinheiro (2018), as personas consistem em personagens elaborados a partir de dados reais de um grupo específico de pessoas as quais se deseja conhecer. A partir destas personagens, é possível tentar prever o comportamento destes, direcionando ações de acordo com as características da persona designada para o cliente. Por sua vez, proto-personas consistem em protótipos de personas, elaboradas a partir de conhecimentos prévios (ex: dados internos da empresa), e não dependem da coleta de dados dos clientes.

A fim de entender em profundidade as comunicações ativas enviadas aos clientes, isto é, as comunicações que partem da empresa para o cliente, assim como as dificuldades enfrentadas pelas diferentes áreas de negócio no contato com o consumidor, foram realizadas diversas reuniões com coordenadores e especialistas no período de janeiro a abril de 2024. Ao todo, foram realizadas cerca de 30 reuniões e mapeadas mais de 120 diferentes comunicações, com os mais diversos objetivos, tais como atualização cadastral, combate a fraudes e informação. Nestas conversas, foi possível identificar desafios transversais às áreas no que diz respeito a comunicações ativas. Dois destes se sobressaíram, sendo o primeiro deles consiste em como garantir que a mensagem será recebida pelo cliente e, de fato, compreendida.

Uma vez entendido o cenário atual das comunicações ativas da companhia, deu-se início a construção das proto-personas de atendimento. Para isso, foi feito o agrupamento das UC's utilizando o método *Clustering Large Applications* – CLARA (Agrupamento para Grandes Aplicações, em tradução livre) (Kaufman e Rousseeuw, 1990). A Figura 1 mostra a árvore das proto-personas, apresentando mais detalhes sobre cada um dos perfis identificados.

Uma vez criadas as proto-personas, deu-se início a etapa de criação de um questionário que, posteriormente, viria a ser enviado aos clientes. O intuito era pensar em questões que fossem de encontro aos perfis obtidos de modo a validá-los com os dados obtidos das respostas dos consumidores. Para isso, foi realizado um fórum com colaboradores de diversas áreas da Diretoria Comercial e com a participação do time de Marketing, de modo que cada um contribuísse com sua *expertise* no tema Comunicação com o Cliente. Em seguida, foi definida uma amostra aleatória e representativa de clientes cujos resultados obtidos possuísem um nível de confiança elevado. Assim, optou-se por realizar uma amostragem estratificada

considerando como variáveis estratificadoras a empresa, o índice de espontâneo e o nível de digitalização do cliente.

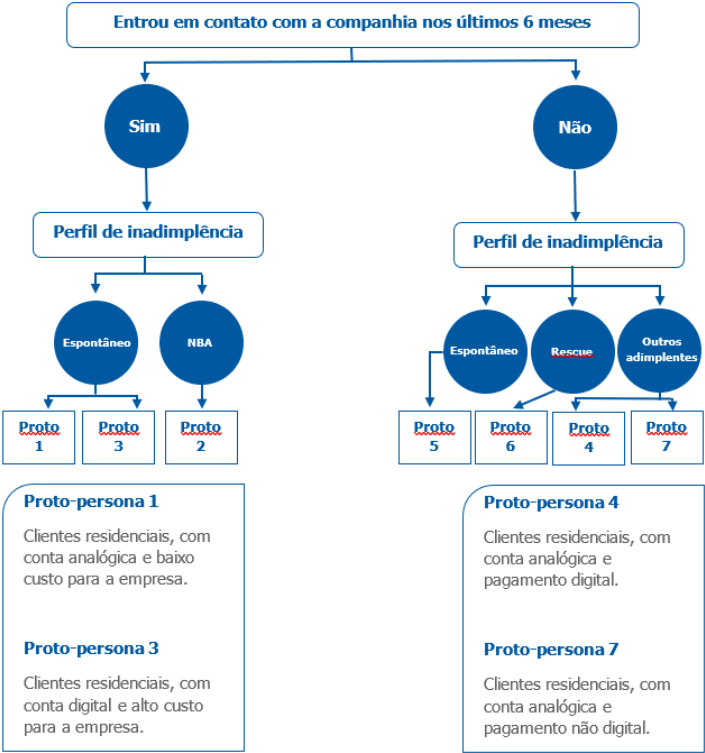


Figura 1: Árvore-esquema das proto-personas.

Considerando um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 5%, obteve-se um tamanho amostral de 1.131 clientes, que foram amostrados de forma aleatória dentro de cada estrato. Uma vez retirada a amostra, deu-se início à etapa de envio da pesquisa. O primeiro disparo foi feito no dia 11 de julho de 2024, a 625 clientes, via WhatsApp. O segundo disparo foi feito via e-mail a 434 clientes, no dia 26 de julho de 2024. Já o terceiro e último disparo foi feito no dia 29 de julho de 2024, via WhatsApp, a 475 clientes. Após o terceiro disparo, esperou-se 10 dias para dar início nas análises. Até o dia 08 de agosto de 2024, foram coletadas 60 respostas, o que equivale a um nível de confiança de 74,7%. A partir das respostas, deu-se início a análise dos dados obtidos. A Figura 2 mostra a árvore das personas e a sua relação com as proto-personas anteriormente desenvolvidas.

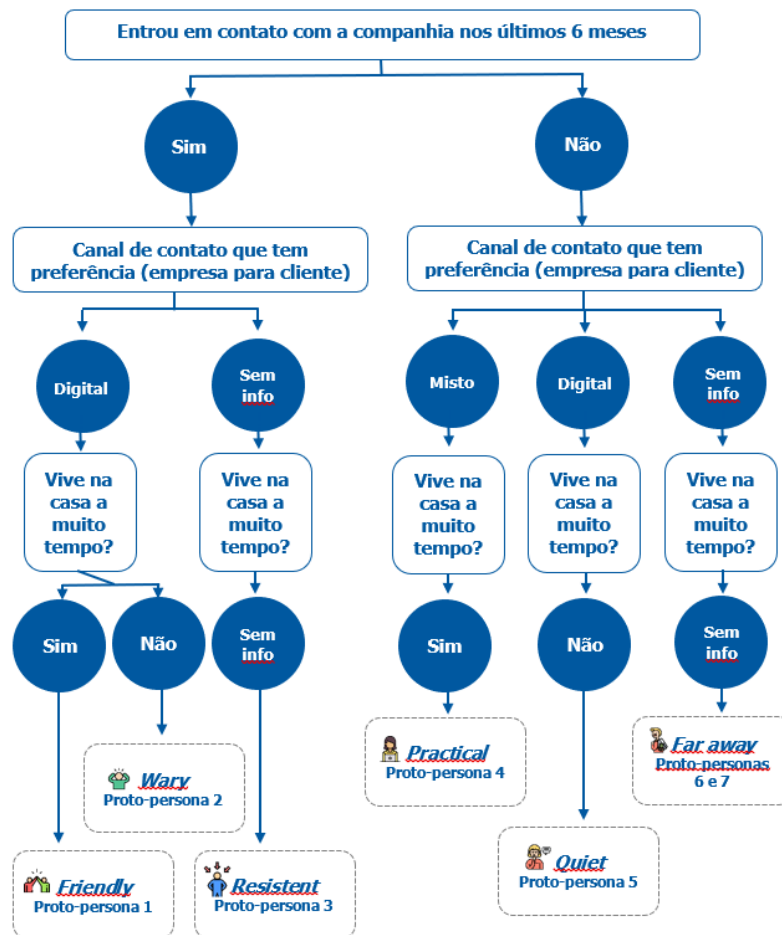


Figura 2: Árvore-esquema das personas.

Considerando as respostas obtidas na pesquisa, e os canais de comunicação preferidos para receber contatos da CPFL, tem-se que o WhatsApp se mostrou o canal preferido dos clientes, seguido do e-mail. Tal comportamento, mostrado na Figura 3, indica que os clientes preferem, em geral, ser contatados via canais digitais.

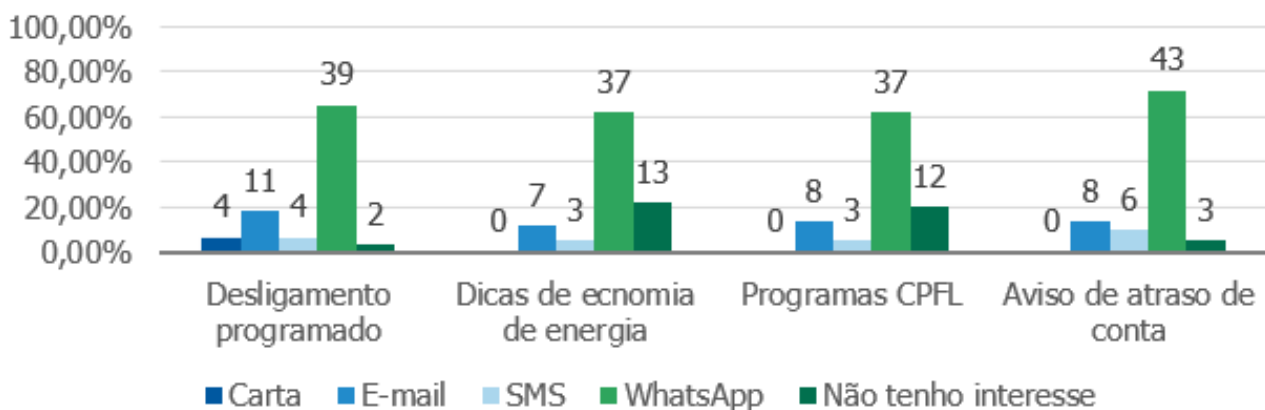


Figura 3: Distribuição das respostas da pergunta “Como você prefere receber as comunicações da CPFL”[2].

Em relação aos canais preferidos quando precisa entrar em contato com a empresa, 45,00% (27 de 60) respondentes preferem o WhatsApp, enquanto 25,00% (15 de 60) preferem entrar em contato por telefone

e 16,67% (10 de 60) preferem utilizar o site. A Figura 4 mostra a distribuição dos canais preferidos dos clientes para contatar a empresa em geral e por persona. Nela é possível observar que, para todas as personas, os canais digitais prevalecem sobre os demais.

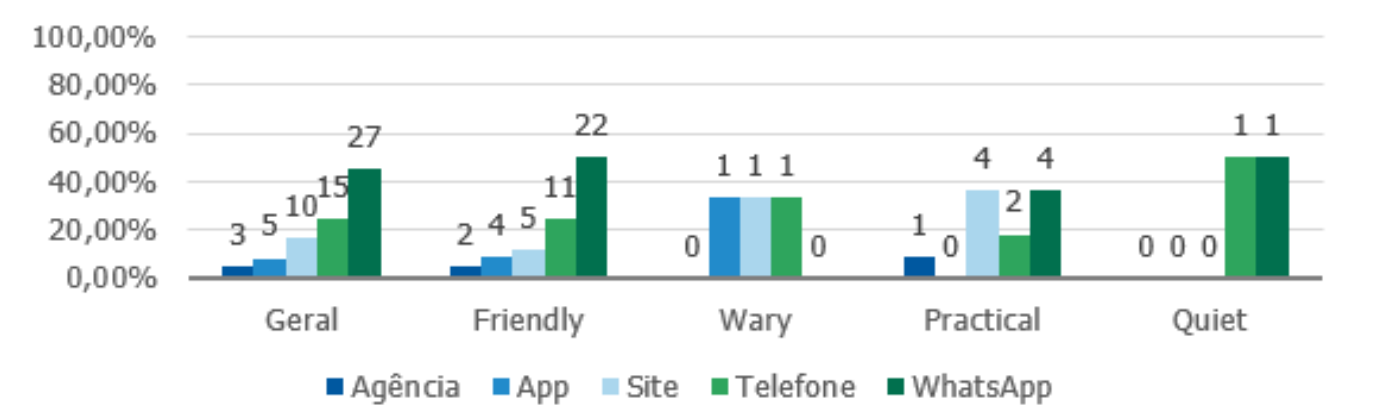
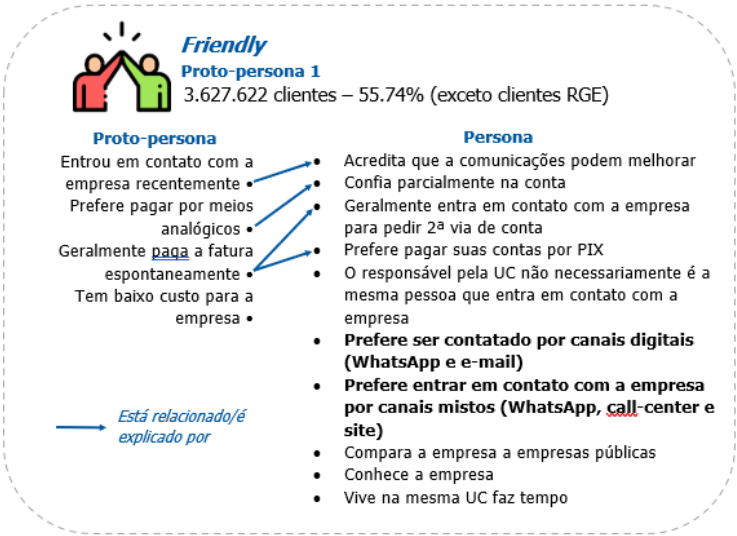


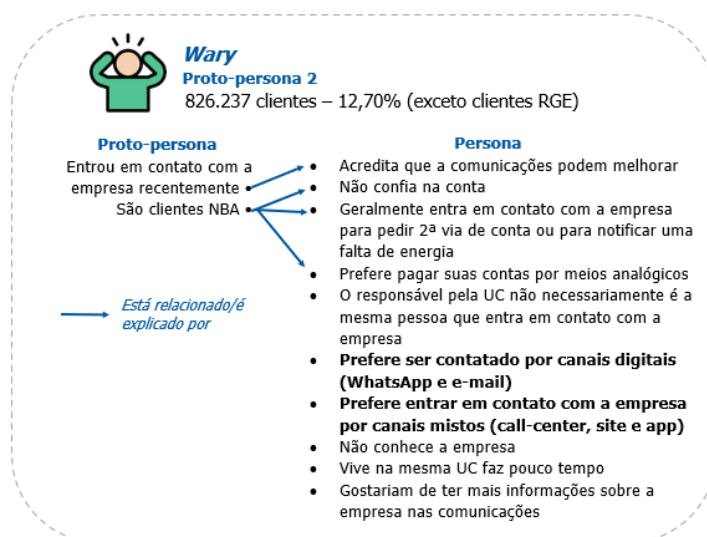
Figura 4: Distribuição dos canais de preferência dos clientes para contatar a empresa, geral e por persona¹.
O perfil das personas

A partir dos resultados obtidos, foi possível definir o perfil de cada persona, relacionando-a a sua respectiva proto-persona. Os Quadros 3 a 8 mostra como que as características de cada proto-persona se relacionam com a sua respectiva persona e traz informações da volumetria de clientes que cada persona representa. Os quadros mostram ainda outras informações que foram reveladas pela pesquisa, tais como canais favoritos para comunicações empresa-cliente e cliente empresa.

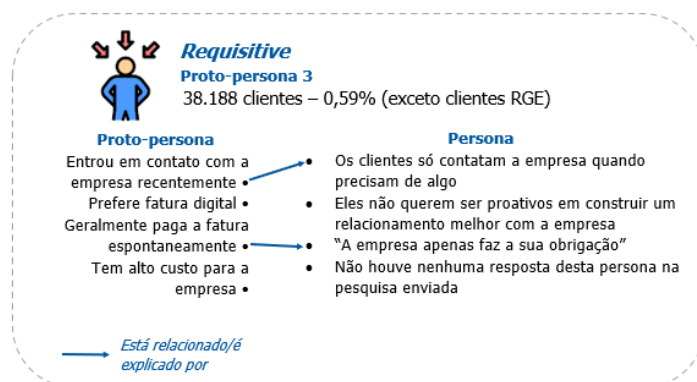
É importante citar que houve personas que foram construídas com base na não obtenção de respostas delas, sendo estas as personas *requisitive* e *far away*. A não resposta ao contato da empresa indicam que tais clientes possuem um comportamento mais distante, sendo possível inferir, através de sua proto-persona, quais destes são clientes que preferem não ser incomodados e outras motivações que podem estar implicando na não resposta das comunicações da CPFL por parte do consumidor.



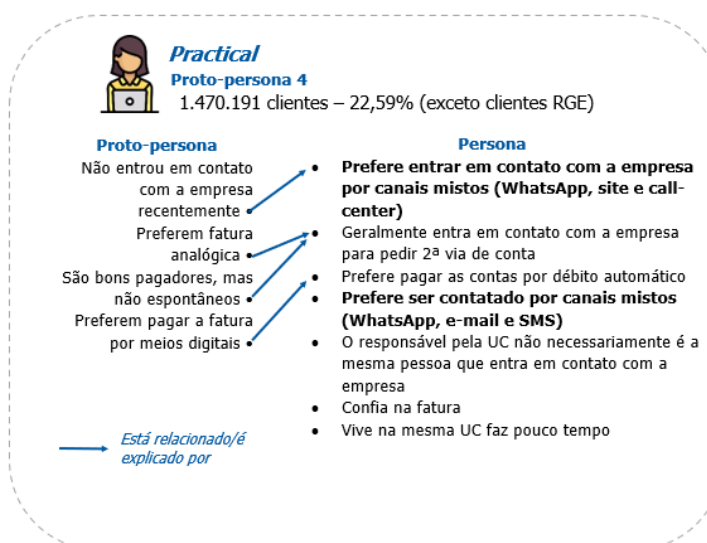
Quadro 3: Principais características da persona *Friendly*.



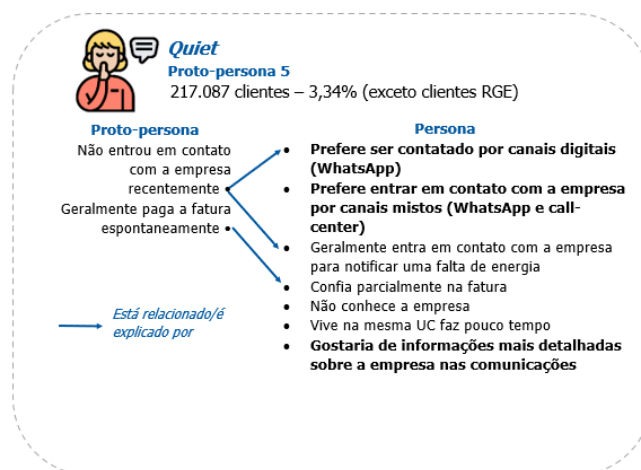
Quadro 4: Principais características da persona *Wary*.



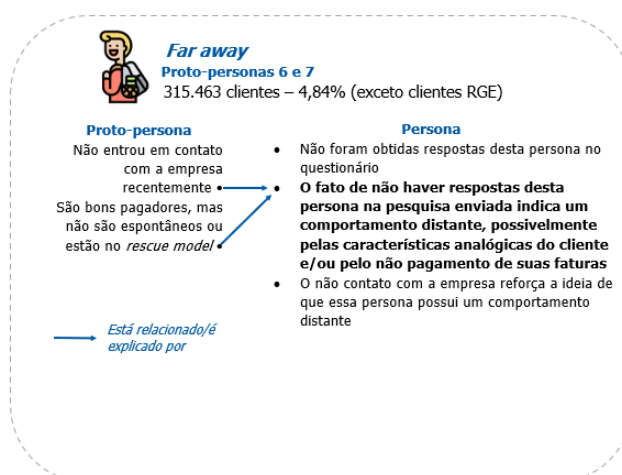
Quadro 5: Principais características da persona *Requisitive*.



Quadro 6: Principais características da persona *Practical*.



Quadro 7: Principais características da persona *Quiet*.



Quadro 8: Principais características da persona *Far away*.

A voz do cliente

Na última pergunta do questionário, isto é, a questão que diz “Tem alguma sugestão específica ou comentário adicional que gostaria de compartilhar sobre nossas comunicações?”, foi possível coletar comentários dos clientes sobre suas experiências e identificar oportunidades de melhoria nos processos internos da companhia. De modo a preservar a identidade do cliente, os comentários foram anonimizados, utilizando um código alfanumérico para representar diferentes clientes. Esse código se dá pela letra C, referente a palavra “cliente” e um número, que distingue diferentes consumidores.

Para os clientes C2, C3 e C6, a entrega da fatura é um ponto importante de melhoria. Entregar a fatura sem atraso, entregar a fatura física em casa e o cuidado em deixar a fatura física no local adequado foram os aspectos citados por estes. Já para os clientes C4 e C7, o atendimento ao consumidor poderia melhorar. Enquanto o primeiro pede por facilidade para alterações e atualizações no cadastro, o segundo apontou que a melhoria nos canais de atendimento, em especial no WhatsApp e no atendimento telefônico, precisa melhorar. De acordo com este, quando o contato é necessário, o serviço não está disponível. O cliente C1, por sua vez, pede por mais informações sobre como consumir energia de forma mais eficiente e o cliente C5 questiona o processo de faturamento, ao dizer que pensa que há algum erro nas cobranças, uma vez que o valor a ser pago tem aumentado drasticamente.

A cliente C8 trouxe vários aspectos sobre suas experiências, como mostra o trecho a seguir. É importante citar que o comentário foi editado para melhorar a compreensão do texto.

“Sempre que entrei em contato com a empresa, fui atendida em pouco tempo, mas meus problemas não foram necessariamente resolvidos. Por conta disso, procurei um atendimento presencial, mas, mesmo assim, meus problemas não foram resolvidos. Embora eu seja bem instruída, o atendimento ao cliente parece confuso e as informações que os funcionários me deram não foram suficientes. (...) Tentei de tudo para reduzir minha conta de energia, paguei para medir o quanto gasto e troquei a fiação elétrica dos três cômodos em que moro, mas tudo isso foi um desperdício de dinheiro. Minha conta parece muito alta para uma casa com duas pessoas que trabalham fora o dia todo. Medi a energia que usei, apresentei à empresa e isso não foi suficiente para que eles entendessem que o valor cobrado não corresponde à energia que estou consumindo. Para mim, a única diferença entre a CPFL e a companhia de água da minha cidade (o pior órgão da cidade, na minha opinião) é o atendimento ao cliente: já vi atendentes muito pacientes na CPFL. Mas isso não é suficiente porque o serviço oferecido não é o mesmo para todos os clientes, independentemente de classe ou renda.”

No relato acima, nota-se que a cliente aborda vários pontos de atenção apresentados pelos clientes anteriores, tais como problemas no faturamento, atendimento ao cliente e pedido de mais informações sobre como consumir energia de forma eficiente, além de outros apontamentos, como a melhoria no acesso à informação. Tais relatos auxiliaram a listar as principais oportunidades de melhoria na opinião do cliente que respondeu a pesquisa, mostrados no Quadro 10.

Oportunidades de melhoria
1. Reduzir os erros na entrega da fatura (exemplo: reduzir atrasos, evitar entregar faturas físicas em locais inadequados);
2. Melhorar a qualidade dos canais de serviço ao consumidor;
3. Reduzir os erros no processo de faturamento;
4. Oferecer informações de como os clientes podem reduzir seu consumo de energia;
5. Facilitar os serviços/processos demandados pelos clientes.

Quadro 10: Principais oportunidades de melhoria identificadas nos comentários dos respondentes da pesquisa.

[2] Os percentuais foram calculados para cada comunicação.

[1] Os percentuais foram calculados para cada persona.

3. Conclusão

A partir dos resultados obtidos nas análises, foi possível definir que, atualmente, os clientes do grupo CPFL energia possuem 6 perfis em termos de comunicação com o cliente, sendo estes o *friendly*, composto por clientes amigáveis, que querem ajudar a empresa a melhorar os seus serviços; o *wary*, que são clientes que gostam da empresa, porém são desconfiados, estão inseguros em relação a fatura e não são bons pagadores; o *requisitive*, que são bons clientes mas não se engajam com as iniciativas da empresa, entrando

em contato somente em caso de necessidade própria. Há também o *practical*, que busca praticidade na forma de pagamento e nos contatos com a empresa; o *quiet*, que são bons pagadores, mas não gostam de ser contatados pela empresa e os *far away*, que consistem em clientes distantes da empresa por suas possíveis razões: são bons pagadores, mas são analógicos e os contatos da empresa não têm sido eficazes em alcançar esse grupo ou são maus pagadores e não querem ser descobertos pela empresa.

O estudo permitiu também a identificação de oportunidades baseadas nas preferências dos clientes em geral, que podem se tornar estratégias a serem consideradas na construção de planos de ação. A primeira delas consiste na preferência do atendimento via WhatsApp. Embora a tendência dos clientes seja pela comunicação através de canais digitais, a ferramenta de mensagens instantâneas se destacou entre os canais citados. Assim, investir na ferramenta e/ou buscar melhorias para o aplicativo da empresa de modo a agregar os pontos fortes de tal ferramenta pode aumentar a satisfação do consumidor com o atendimento recebido.

É importante citar que o estudo das personas de comunicação, e de outras personas que venham a ser elaboradas, não termina na identificação dos clientes, mas sim na busca contínua por informações mais detalhadas e assertivas sobre estes, podendo até gerar novas personas ou culminar na atualização das existentes. Ao lidar com pessoas, é importante considerar que o comportamento das mesmas não é linear e, na maioria das vezes, não é previsível. Assim, considerando a efetividade nas comunicações personalizadas apontada por Defau e Zauner (2023) e o principal objetivo da criação das personas, que é estabelecer uma comunicação eficaz com o cliente entende-se que a contínua revisão das personas de comunicação é essencial para adquirir um conhecimento mais aprofundado do cliente. Tal conhecimento auxiliará na idealização de campanhas cada vez mais personalizadas, o que pode garantir que o cliente de fato entenda a mensagem que se quer transmitir como afirma Maslowska, Smit e van den Putte (2016).

Como próximos passos, o estudo de personas buscará entender as preferências do consumidor em relação às campanhas de comunicação em si (arte, texto etc.). Deste modo será possível direcionar as campanhas de marketing de forma mais eficiente e assertiva. Também pretende-se estender o estudo para a RGE, que não foi considerada no momento por conta da tragédia das chuvas ocorrida no início de maio de 2024 (Munhoz, 2024), além de elaborar personas para fins além da comunicação com o cliente. Assim, será possível aproximar-se cada vez mais do público, dando voz a ele e entendendo suas preferências. Essas ações de melhoria contínua pensando no cliente vão de encontro com os valores da empresa, que tem a sua força a partir da colaboração entre as pessoas e busca continuamente a excelência em seus serviços. Ouvir o cliente faz dele parte da força da CPFL e fortalece as relações de confiança entre empresa e cliente. Por fim, entende-se que o grupo CPFL Energia coloca o cliente em primeiro lugar e entrega soluções inovadoras que faz com que a ideia “pessoas são pessoas” e o estudo aqui apresentado possa ser um direcionador para outras companhias que compartilham da mesma filosofia.

4. Referências bibliográficas

Brasil. Câmara os Deputados. **Projeto de Lei nº 414, de 10 de fevereiro de 2021**. Altera as Leis nº 9.074, de 7 de julho de 1995, nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, nº 9.991, de 24 de julho de 2000, nº 10.438, de 26 de abril de 2002, nº 10.848, de 15 de março de 2004, nº 12.783, de 11 de janeiro de 2013, nº 13.203, de 8 de dezembro de 2015, nº 5.655, de 20 de maio de 1971, e nº 12.111, de 9 de dezembro de 2009, para aprimorar o modelo regulatório e comercial do setor elétrico com vistas à expansão do mercado

livre, e dá outras providências. Brasília: Câmara dos Deputados, 2021. Disponível em: <https://www.câmara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2270036>. Acesso em: 02 set. 2024.

Defau, L.; Zauner, A. Personalized subject lines in email marketing. **Marketing Letters**, v. 34, p. 727-733, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11002-023-09701-7>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11002-023-09701-7#citeas>. Acesso em: 03 set. 2024.

Kaufman, L. e Rousseeuw, P. J. **Finding Groups in Data: An Introduction to Cluster Analysis**. 1. ed. New York: John Wiley & Sons Inc, 1990, 368 p.

Leiva, J.; Palacios, A.; Aguado, J. A. Smart metering trends, implications and necessities: A policy review. **Renewable and Sustainable Energy Reviews**, v. 55, p. 227-233, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rser.2015.11.002>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032115012526>. Acesso em: 02 set. 2024.

Maslowska, E.; Smit, E. G.; van den Putte, B. It Is All in the Name: A Study of Consumers' Responses to Personalized Communication. **Journal of Interactive Advertising**, v. 16, p. 74-85, 2016. DOI: <https://doi.org/10.1080/15252019.2016.1161568>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15252019.2016.1161568>. Acesso em: 03 set. 2024.

Munhoz, F. Chuvas no RS: quase 95% das cidades gaúchas foram afetadas; veja lista. **CNN Brasil**, São Paulo, 07 mai. 2024. Disponível em: Chuvas no RS: quase 95% das cidades gaúchas foram afetadas; veja lista | CNN Brasil. Acesso em: 03 set. 2024.

Pinheiro, E. G. **A contribuição de stakeholders não técnicos na elicitação de aspectos da experiência do usuário: uma abordagem usando proto-personas**. Orientadora: Profa. Dra. Luciana Aparecida Martinez Zain. 2018. 135 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação) – Centro de Ciências em Gestão e Tecnologia, Universidade Federal de São Carlos, Sorocaba, 2018.

Stephens, J. C.; Kopin, D. J.; Wilson, E. J.; Peterson, T. R. Framing of customer engagement opportunities and renewable energy integration by electric utility representatives. **Utilities Policy**, v. 47, p. 69-74, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jup.2017.05.005>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957178716302326?via%3Dihub>. Acesso em: 02 set. 2024.