



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CCET - CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLÓGICAS
DEPARTAMENTO DE FÍSICA

NPS: Como esse indicador pode impactar o resultado microempresarial

Aluno: Emerson de Souza
Orientador: Prof. Dr. Fábio Aparecido Ferri

**São Carlos - SP
2022**



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CCET - CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLÓGICAS
DEPARTAMENTO DE FÍSICA

NPS: Como esse indicador pode impactar o resultado microempresarial

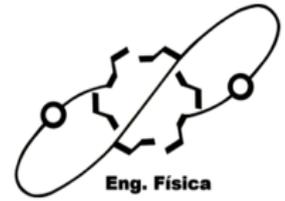
Dissertação para a monografia do curso de Engenharia Física da Faculdade Federal de São Carlos (UFSCar), como requisito para a obtenção do título de bacharelado em Engenharia Física.

Orientador: Prof. Dr Fábio Aparecido Ferri

**São Carlos - SP
2022**



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E DE TECNOLOGIA - CCET
DEPARTAMENTO DE FÍSICA
Coordenação de Graduação do Curso de Engenharia Física
Rodovia Washington Luiz, Km 235 - Caixa Postal 676 - CEP 13565-905
São Carlos - SP – Brasil - Fone: (16) 3351-8222 - e-mail: enfi@df.ufscar.br



FICHA DE AVALIAÇÃO DE TRABALHO FINAL DE CURSO – ENGENHARIA FÍSICA

Aluno(a): Emerson de Souza

Título: NPS: Como esse indicador pode impactar o resultado microempresarial

Prof. Orientador : Fábio Aparecido Ferri

Examinadora 1: Aurora Contiero Talarico

Examinadora 2: Mirella Precinotto da Cruz

Itens avaliados	Orientador	Examinador 1	Examinador 2
Redação (atribuir notas de 0 a 2)			
Apresentação oral (atribuir notas de 0 a 2)			
Conteúdo desenvolvido no trabalho (atribuir notas de 0 a 4)			
Arguição (atribuir notas de 0 a 2)			

São Carlos, 20 de Abril de 2022 .

Prof. Orientador

Examinadora 1

Examinadora 2

Souza, Emerson

NPS : Como esse indicador pode impactar o resultado microempresarial / Emerson Souza -- 2022.
21f.

TCC (Graduação) - Universidade Federal de São Carlos,
campus São Carlos, São Carlos

Orientador (a): Fábio Aparecido Ferri

Banca Examinadora: Aurora Contiero Talarico, Mirella
Precinotto da cruz

Bibliografia

1. Net Promoter Score, Indicador de desempenho,
Serviço ao Cliente. I. Souza, Emerson. II. Título.

Ficha catalográfica desenvolvida pela Secretaria Geral de Informática
(SIn)

DADOS FORNECIDOS PELO AUTOR

Bibliotecário responsável: Ronildo Santos Prado - CRB/8 7325

Dedico este trabalho à minha avó Maria, à minha tia Vandelina e ao meu tio Antonio.

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família, especialmente à minha avó, à minha tia e ao meu tio, que hoje não se encontram mais nessa vida, mas sempre me apoiaram nos meus sonhos e fizeram acreditar que era possível. Foi tudo por vocês.

Agradeço ao Curso Alberto Santos Dumont, por acreditar que é possível transformar a vida por meio da educação. Meu muito obrigado.

Agradeço ao Projeto Instituto Semear, pelo apoio financeiro, rede de contatos e pela mentoria. Serei eternamente grato.

Agradeço ao meu melhor amigo e namorado, João Henrique, por compartilhar momentos de alegria e ser suporte nos momentos que não havia esperança. Te amo.

Agradeço aos meus amigos do 46, pelas longas conversas durante a madrugada enquanto estudávamos, pelas risadas. Amo vocês, brilhem!

Agradeço ao Professor e Dr. Vinicius Tribuzi, pela bolsa de iniciação científica e também por todo suporte, troca de experiências e vivências. Tribuzi, meu muito obrigado, o senhor é fera!

Agradeço aos meus amigos do grupinho, pelos trabalhos em grupo, pelos almoços e pelas risadas quando tudo parecia dar errado. Pra sempre!

“Esforço, sacrifício e dedicação são investimentos exigidos pelo sucesso”
Autor desconhecido.

RESUMO

O sucesso do cliente durante o processo de compra de um produto ou serviço tem se tornado cada vez mais importante para o impacto financeiro das empresas, garantindo que o cliente seja o foco. Consequentemente, todo o ecossistema se beneficia do sucesso microempresarial. Para mapear e impulsionar o negócio, há uma métrica denominada de NPS (do inglês, *Net Promoter Score*), desenvolvida por Reichheld, em 2003, cujo objetivo é medir o nível de satisfação do cliente com aquele produto ou serviço. Neste trabalho, tem-se o objetivo de simular uma análise de satisfação do cliente para uma empresa fictícia.

Palavras-chave: Net Promoter Score, Indicador de desempenho, Performance, Serviço ao Cliente

ABSTRACT

The customer's success, during the process of buying a product or service, has become increasingly important for the financial impact of companies, ensuring that the customer is the focus of the company. Consequently, the whole chain benefits from the microenvironment enterprise's success. To map and boost the business, there is a metric called NPS (Net Promoter Score), developed by Reichheld, in 2003, whose goal is measuring the level of customer's satisfaction with that product or service. In this work, the objective is to analyze the impact of NPS for microenvironment enterprise's results. This work has the goal of simulating a customer satisfaction analysis for a fictitious company.

Keywords: Net Promoter Score, Indicator, Performance, Impact, Customer Service

SUMÁRIO

1. Introdução	11
1.1. Classificação dos clusters do NPS	12
1.2 Como é determinado a métrica NPS	14
1.3. Customer Service	15
2. Customer Service na empresa fictícia Boa Viagem	16
3. Conclusão	19
Referências	21

1. INTRODUÇÃO

Há um ditado popular que diz “ O cliente sempre tem razão”. Buscar trazer a voz do cliente para o ambiente empresarial torna-se cada dia mais importante, já que o impacto na satisfação do cliente durante a compra ou a contratação de um serviço reflete em sua fidelidade ao negócio. Dessa forma, cada vez mais são estudadas metodologias e técnicas para que a empresa ofereça um melhor serviço ao consumidor. Neste trabalho iremos abordar uma metodologia apresentada por Fred Reichheld em 2003, o NPS.

A métrica *Net Promoter Score* (NPS) é uma técnica que possui como finalidade medir o nível de satisfação do cliente com um determinado produto ou serviço. O NPS mede quantitativamente o nível de fidelidade dos clientes ao negócio, sendo comumente mensurado através de uma única pergunta direta, como: “De 0 a 10, quanto você nos recomendaria um amigo?”

O estudo da métrica, foi baseado em dois anos de pesquisa em que uma variedade de perguntas de pesquisas foram testadas vinculando as resposta ao comportamento real do cliente - padrões de compra e referências - e, finalmente, com o crescimento da empresa (REICHHELD, 2003).

“A vontade de conversar com uma empresa ou produto para amigos, familiares e colegas é um dos melhores indicadores de lealdade por causa do sacrificio do cliente em fazer a recomendação” (REICHHELD, 2003).

Intuitivamente, o consumidor tem a exigência de obter as melhores informações e vantagens sobre determinado produto ou serviço para a tomada de decisão, intensifica ainda mais quando a sua cadeia de interação promove aquele bem.

“Nesse contexto, o estudo clássico de Westbrook (1987) definiu as comunicações boca a boca como comunicações informais direcionadas a outros consumidores sobre a posse, o uso ou características de produtos ou serviços e seus vendedores/fornecedores. O boca a boca afeta a maioria das decisões de compra e vem ganhando cada vez mais espaço nos últimos anos, tendo em vista que, historicamente, os consumidores confiam nas referências e aprendizados oriundos de observações de outros consumidores ao tomar uma decisão de compra (Berger & Schwartz, 2011 *apud* COSTA *et al.*, 2018).

Reichheld estava participando de um fórum com grandes líderes de diversos setores da indústria. Durante a palestra do CEO da Enterprise Rent-A-Car Andy Taylor, Reichheld ficou fascinado como a empresa americana para a locação de automóveis descobriu uma forma de medir a satisfação dos clientes de forma simples. A Enterprise entrevistava os clientes utilizando duas perguntas sobre a qualidade da locação do automóvel e a probabilidade de que eles iriam alugar da empresa novamente. A companhia ganhava rapidez para divulgar os dados coletados com todas as suas filiais, como estava indo o seu negócio, e como buscar as melhores práticas com as melhores filiais (COSTA *et al.*, 2018). Reichheld ficou motivado com o fato de duas perguntas simples substituírem de maneira objetiva as enormes pesquisas de satisfação do cliente.

“Ao substituir uma única pergunta pela complexa caixa preta da pesquisa típica de satisfação do cliente, as empresas podem realmente colocar os resultados da pesquisa do consumidor para usar e concentrar os funcionários na tarefa de estimular o crescimento”.
(REICHHELD, 2003)

Após dois anos de estudo, Frederick e sua equipe de consultores da Bain & Company, na qual fazia parte como consultor, chegaram à conclusão de que a decisão de compra do consumidor não estava apenas ligada à lealdade do cliente, mas também com clientes fiéis. A fidelidade dos clientes promove o crescimento da empresa, já que tendem a aumentar seu consumo ao longo do tempo. Após suas pesquisas com diversas empresas, Frederick classificou o nível de satisfação do cliente em três *cluster*: detratores, promotores e neutros.

1.1. Classificação dos Cluster do NPS

A metrificação do NPS pode ser dividida em *clusters*, três grupos definidos a partir de notas de 0 a 10 em que o cliente avalia o serviço ou o produto recebido, sendo eles promotores, neutros ou passivos, e detratores.

Os promotores correspondem à pontuação de 9 ou 10, estando diretamente ligados aos clientes leais, os quais tiveram uma boa experiência do serviço e recomendariam a seus amigos e familiares. Os neutros ou passivos avaliaram entre 7 ou 8, tendendo a ter uma experiência regular. No caso de recomendação a um amigo, citariam problemas e tendem a experimentar produtos da concorrência. Por fim, os detratores, clientes que deram nota entre

0 e 6, não tiveram uma boa experiência com o serviço e não recomendariam a um amigo, conforme a Figura 1.



Figura 1: Clusters NPS. Fonte: Foca no Cliente.

Para que seja possível determinar o nível de satisfação do cliente, utiliza-se da seguinte relação:

$$NPS = \% Promotores - \% Detratores$$

Após a determinação do NPS, podemos classificar o resultado em quatro divisões: zona crítica, zona de aperfeiçoamento, zona de qualidade e zona de excelência. Isso permite entender qual indicador os gestores devem avaliar para impactar nos resultados da empresa.

-100 a 0	0 a 50	50 a 75	75 a 100
CRÍTICA	APERFEIÇOAMENTO	QUALIDADE	EXCELÊNCIA

Figura 2: Classificação em zonas do NPS.

Cada zona de pontuação mostrada na Figura 2 apresenta as oportunidades de melhoria do serviço ou produto. Na zona crítica, podemos inferir que há uma alta taxa de clientes insatisfeitos (detratores) e possivelmente estão falando mal da empresa ao compartilhar suas experiências, influenciando negativamente nos novos compradores. A zona de aperfeiçoamento apresenta uma oportunidade de melhoria para o negócio. Na zona de qualidade, a empresa apresenta um ótimo desempenho em relação ao cliente, pois os números de promotores são maiores que detratores. Por fim, temos a zona de excelência, que mostra que a empresa possui um elevado e relevante perfil de consumidores, e que os clientes tendem a compartilhar para amigos e familiares os produtos da empresa.

1.2. Como é determinado a métrica NPS

Com o intuito de compreender como é feito o cálculo para a determinação do NPS, iremos ilustrar o caso fictício da Empresa Boa Viagem.

A empresa Boa Viagem é uma startup que acabou de iniciar suas operações no ramo de lazer e turismo. A startup tem como objetivo oferecer a melhor experiência para seus clientes na contratação de serviços de lazer, como passeios exclusivos, alimentação, guia turístico, entre outros. Um grupo de 10 famílias contrata a empresa para realizar um passeio na cidade do Rio de Janeiro - RJ, durante uma semana. As famílias têm como objetivo conhecer pontos turísticos da cidade e, além disso, visitar locais no qual fogem do comum. A Empresa Boa Viagem busca traçar o perfil das famílias e faz o match com o destino escolhido. Desde a contratação, a startup busca medir o grau de satisfação das famílias, partindo das primeiras recomendações de passeios, alimentação e pós viagem. Para a análise, utiliza-se da métrica de NPS para captar a percepção dos seus clientes em relação a empresa com as seguintes perguntas:

- 1) De 0 a 10, qual a sua nota em relação aos passeios propostos?
- 2) De 0 a 10, qual a sua nota em relação a alimentação oferecida?
- 3) De 0 a 10, qual a sua nota em relação ao suporte durante a viagem?
- 4) De 0 a 10, o quanto a sua família nos recomendariam a amigos e a outros parentes?

Nesse caso fictício, temos 4 perguntas chaves que irão fornecer respostas para aperfeiçoar os serviços prestados. As notas das famílias são apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1: Respostas simuladas da pesquisa de satisfação.

FAMÍLIA	QUESTÃO 1	QUESTÃO 2	QUESTÃO 3	QUESTÃO 4
1	10	7	8	9
2	8	5	7	7
3	9	6	8	8
4	10	9	10	10
5	7	6	6	5
6	9	8	7	8
7	8	9	9	9
8	9	6	9	8
9	10	7	9	10
10	7	4	6	5

TOTAL PROMOTORES	6	2	4	4
TOTAL NEUTROS	4	3	4	4
TOTAL DETRATORES	0	5	2	2
% NPS	60%	-30%	20%	20%

Foi possível obter uma nota de satisfação para cada item avaliado pelas famílias, sendo inferido algumas conclusões. Em relação a personalização dos passeios, de acordo com o perfil das famílias, a startup apresenta um ponto forte, estando na zona de qualidade. Contudo, em relação aos serviços de alimentação, a empresa se classificou na zona crítica. Podemos elencar diversos motivos para que o desempenho tenha sido baixo - um deles pode ser relacionado ao perfil individual de alimentação das famílias, já que cada uma pode vir de diferentes regiões do Brasil; outro motivo poderia ser o caso dos restaurantes e bares programados não suprirem com as expectativas, já que todas buscavam uma experiência diferenciada. Em relação ao suporte do guia durante a viagem, a startup apresenta oportunidade de melhoria, representando que as famílias sentiram necessidade de um maior apoio durante os passeios, seja por meio de informações sobre o local em que estavam visitando, seja pela forma como o guia conduziu o passeio, entre outros. Por fim, todos esses pontos acarretaram em uma baixa pontuação final na questão sobre recomendação da empresa para outros parentes e amigos.

O NPS, como indicador para medir o sucesso da empresa no mercado, apresenta diversos *insights* para as tomadas de decisões. Deste modo, é interessante observar que a nota final de uma pesquisa de satisfação do cliente está atrelado a diversos fatores, como atendimento, preço de um produto ou serviço, localização, organização e/ou limpeza. Esses fatores são mapeados como *Customer Service* ou *Customer Experience*. A fim de compreender um pouco mais sobre o impacto sobre o NPS, a seguir iremos abordar sobre a definição desses conceitos.

1.3. Customer Service

O atendimento ao cliente é o suporte que você oferece a seus clientes - antes e depois de comprarem e usarem seus produtos ou serviços - que os ajuda a ter uma experiência fácil e agradável com sua marca. Mas o atendimento ao cliente é mais do que resolver os problemas de um cliente e fechar tickets . Hoje, atendimento ao cliente significa fornecer suporte proativo e imediato aos clientes a qualquer momento no canal de sua escolha - telefone, e-mail, texto, bate-papo e muito mais (SALESFORCE).

O atendimento de qualidade é um diferencial visto que no mercado há uma maior concorrência. É mais barato manter os clientes atuais do que atrair novos (SALESFORCE). Além de que clientes insatisfeitos são mais propensos a falar mal do produto ou serviço a pessoas em seu torno. Mais do que preço, e até mesmo o produto em si, o atendimento é o maior impulsionador da fidelização do cliente (THE FUTURE OF COMMERCE).

O que podemos observar que para um resultado na zona de excelência da métrica de NPS, entender a dor do cliente é fundamental para o sucesso da empresa, isso envolve dois princípios básicos retorno: quanto mais rápido a resposta da dor do cliente mais satisfeito ele fica e transparência: ser sincero das dificuldades enfrentadas pela empresa, faz com que cria-se um laço de parceria.

Diante disso, no mercado de trabalho há empresas que são referências no atendimento ao cliente como Natura, Apple, Netflix, entre outras (BELLUNO).

2. Customer Service na empresa fictícia Boa Viagem.

Na Tabela 1, temos uma simulação da pontuação dada por 10 famílias a uma viagem realizada, avaliando os passeios propostos, alimentação, suporte durante a viagem e se no fim recomendariam a empresa a um amigo ou familiar.

Observou-se que dentre os critérios a empresa apresenta oportunidades de melhoria na área de definição da alimentação e o suporte durante a viagem. Como abordamos anteriormente, o nível de satisfação do cliente (NPS) é desencadeado por diversos fatores. Quando mapeamos as notas atribuídas em cada critério é possível levantar possíveis hipóteses.

Alimentação:

1. Local escolhido não tinha uma boa comida;
2. Local escolhido não tinha uma boa higiene;
3. Local escolhido não tinha clareza do cardápio,
4. Local escolhido não tinha infraestrutura para atender grandes públicos e acabou sobrecarregando o atendimento.

Suporte a viagem:

1. Guia não apresentou pontos turísticos desejado pela família;
2. Guia não soube explicar as dúvidas durante as visitas;
3. Guia tem personalidade mais introvertida e a família sentiu mais tímida para questionar;

4. Guia não estava receptivo durante os passeios.

É interessante notar que uma nota atribuída a um item pode ser por N motivos. E para entender melhor como melhorar durante a pesquisa de satisfação é interessante coletar as opiniões escritas, pois desse modo, a empresa consegue mapear o que tornou o passeio em um momento de estresse e não uma viagem dos sonhos.

Podemos exemplificar uma forma de análise através de metodologias de gestão como diagrama ishikawa (espinha de peixe) ou PDCA.

Ilustrando os casos mencionados, podemos utilizar o método de espinha de peixe para poder melhorar a nota final. Essa técnica permite visualizar melhor o universo em que o problema está inserido. Isto é feito por meio da construção de um diagrama no qual as causas vão sendo cada vez mais discriminadas até chegar a sua origem. Essa técnica foi desenvolvida pelo Prof. Kaoru Ishikawa. O Diagrama de Causa e Efeito é uma ferramenta utilizada para apresentar a relação existente entre as características de qualidade resultantes de um processo (efeito) e os fatores (causas) do processo que, por razões técnicas, possam afetar o resultado considerado (GEN.N&G).

Abaixo temos a Figura 3 que simula possíveis causas que levam a uma baixa pontuação.

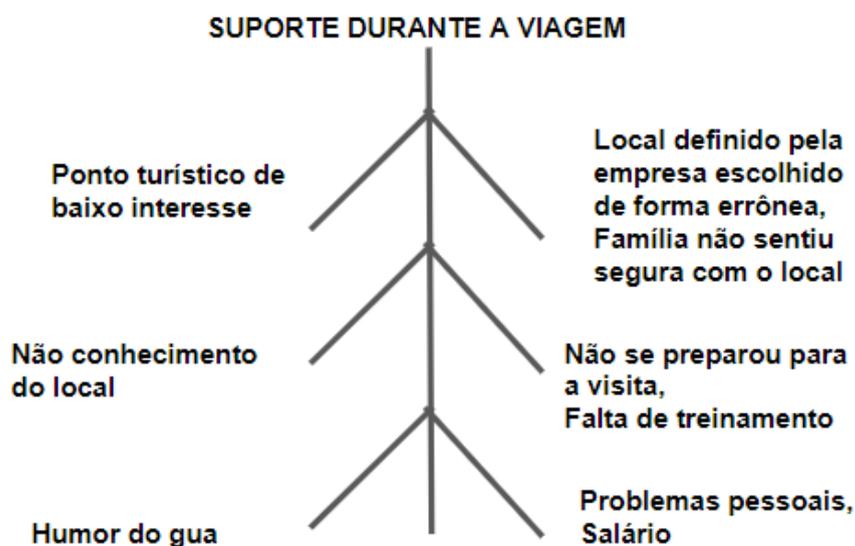


Figura 3: Diagrama de causa e efeito para o “suporte durante a viagem”

Na parte superior encontramos o problema que queremos mapear. Do lado esquerdo temos o causa (problemas relatados) e lado direito o efeito (medidas que podem ser tomadas para).

Esse diagrama é interessante, pois a visão da relação causa efeito fica clara, apresentando aos superiores formas rápidas de solucionar os problemas.

5. CONCLUSÃO

Este trabalho permitiu analisar a métrica de NPS como indicador que pode impactar o resultado microempresarial. A métrica de NPS surgiu com o consultor da Bain & Company, Reichheld, em 2003, após um fórum com CEOs de diversos setores dos Estados Unidos que compartilhavam suas práticas de sucesso. Ela consiste em determinar o nível de satisfação do cliente por meio de três *clusters*: promotores, neutros e detratores, através de uma fórmula matemática simples: porcentagem de promotores menos porcentagem de detratores. Com esse cálculo, determina-se a saúde do processo medido em quatro zonas: crítica (-100 a 0), aperfeiçoamento (0 a 50), qualidade (50 a 75) e excelência (75 a 100).

A métrica de NPS por si só não apresenta grandes insights, apenas revela o nível de maturidade de um serviço ou produto. Já que uma nota dada pelo cliente é um conjunto de diversos fatores, que é estudada como customer service ou serviço ao cliente, colocando ele sempre no foco da empresa.

Para potencializar a métrica, podemos implementar, ainda, ferramentas de gestão, como Ishikawa (espinha de peixe), PDCA (Plan Do Check Act), entre outros.

REFERÊNCIAS

CONCER, Thiago. Manual Rápido do NPS: gestão do feedback do cliente em tempo real.

Octadesk & Tracksale. Disponível em:

<<https://thiagoconcer.com.br/wp-content/uploads/2018/04/NPS-MANUAL.pdf>>. Acesso em 22 mar. 2022.

COSTA, Sandro Bonfim da; CLARO, Danny Pimentel; BORTOLUZZO, Adriana Bruscato. A influência do valor do cliente na recomendação: um estudo empírico no mercado brasileiro de previdência privada. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 210-231, abr. 2018. Disponível em:

<http://old.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922018000200210&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em 19 mar. 2022.

MEDELYAN, Alyona. Net Promoter Score: an executive's guide [+case studies]. **InSights**.

Disponível em:

<<https://getthematic.com/insights/net-promoter-score-an-executives-guide-and-case-studies/#:~:text=The%20Net%20Promoter%20Score%20or,method%20of%20running%20a%20business.>>>. Acesso em: 30 mar. 2022.

NPS: Entenda o que é, como calcular e o que significa. **Foca no Cliente**. Disponível em:

<<https://focanocliente.com.br/nps/>>. Acesso em 20 mar. 2022.

REICHHELD, Frederick. The One Number You Need to Grow. **Harvard Business Review**, Boston, dez. 2003. Disponível em:

<<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>>. Acesso em 19 mar. 2022.

SEUFERT, Eric Benjamin. Chapter 4 - Freemium Metrics. **Morgan Kaufmann**, pg. 83-113, 2014. Disponível em:

<<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B978012416690500004X>>. Acesso em: 30 mar. 2022.

THE Net Promoter Score. **Bain & Company**. Disponível em:

<<https://www.netpromotersystem.com/about/net-promoter-system-framework/reliable-metric/>>. Acesso em 22 mar. 2022.

INSPIRAÇÃO: 6 empresas reconhecidas pelo bom atendimento. **Belluno**. Disponível em:

<<https://bellunotec.com.br/blog/inspiracao-6-empresas-reconhecidas-pelo-bom-atendimento/>>. Acesso em 30 mar. 2022.

WHAT is customer service: Definition, types, benefits, stats. **The Future of Commerce**.

Disponível em:

<<https://www.the-future-of-commerce.com/2021/08/02/what-is-customer-service-definition-examples/>>. Acesso em 30 mar. 2022.

WHAT is Customer Service?. **Salesforce**. Disponível em:

<<https://www.salesforce.com/resources/articles/what-is-customer-service/>>. Acesso em 30 mar. 2022.

DIAGRAMA de espinha de peixe: o que é e como aplicar. **Gen.N&G**. Disponível em:

<<https://gennegociosegestao.com.br/diagrama-de-espinha-de-peixe/>>. Acesso em 31 mar. 2022.