

A PERGUNTA DEFINITIVA
Fred Reichheld
Ed. Campus

Por: Jerônimo Lima, jeronimo@mettodo.com.br

Uma pergunta simples pode determinar o futuro da sua empresa. Você sabe a resposta?

Os CEO's geralmente anunciam metas de crescimento ambiciosas, para depois não atingi-las. A razão? Muitas empresas são viciadas em lucros "ruins", que funcionam no curto prazo, mas acabam por desmotivar os funcionários e afastar os consumidores. Eles arruinam o crescimento por criarem uma legião de detratores – clientes que "arranham" a reputação da empresa e mudam para o concorrente na primeira oportunidade.

Esta é a tese defendida por Fred Reichheld, especialista em fidelização de clientes, em **A Pergunta Definitiva**, onde mostra como reverter essa equação, transformando clientes em promotores que geram lucros "bons" e crescimento verdadeiro e sustentado. A chave: uma pergunta simples – Você nos recomendaria a um amigo? – que permite às empresas identificar os clientes promotores e detratores e que produz uma medida clara do desempenho da empresa aos olhos do consumidor.

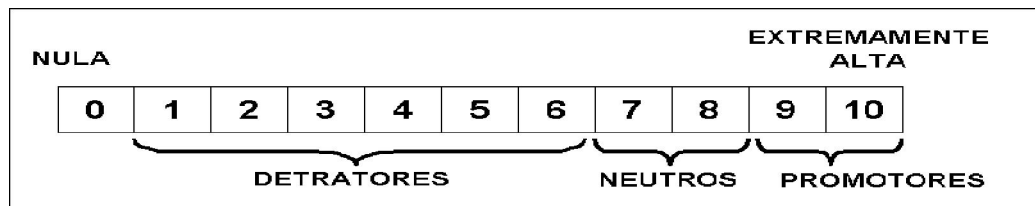
Segundo Reichheld, que é diretor emérito da Bain & Company, uma das *top ten* empresas de consultoria do mundo e considerado um dos 25 melhores consultores do mundo pela revista *Consulting*, as análises mostram que aumentar o NPS - *Net Promoter Score*, doze pontos em média, em relação aos concorrentes, pode dobrar a taxa de crescimento de uma empresa.

Ainda que de fácil compreensão, esta métrica representa uma mudança radical na maneira como as empresas gerenciam seus relacionamentos com os clientes e se organizam para crescer. Em vez de se apoiarem em pesquisas de satisfação do consumidor notoriamente ineficazes, as empresas podem usar o NPS para medir a qualidade do relacionamento com os clientes tão rigorosamente como medem os lucros. Além disso, o NPS finalmente capacita os CEO's a tornarem os empregados responsáveis por tratarem o cliente da melhor forma, pois o índice torna clara a relação entre a qualidade dos relacionamentos da empresa com seus clientes e sua perspectiva de crescimento. A questão central aqui é: como uma empresa sabe o que seus clientes estão sentindo e como ela pode tornar os empregados responsáveis pela experiência do cliente?

Segundo o autor, as pesquisas de satisfação tradicionais não estão à altura desta tarefa, pois têm perguntas demais e geram informação inútil. Os relatórios financeiros também não servem, pois a contabilidade tradicional não é capaz de distinguir lucros bons, ou seja, os que levam ao crescimento, dos lucros ruins, que o enfraquecem. A chave para separar os lucros bons dos ruins e crescer com rentabilidade é a lealdade e sua métrica – o NPS – deve ser equacionada a partir da pergunta definitiva aos clientes: Você nos recomendaria a um amigo?

O NPS é baseado na crença fundamental de que os clientes de cada empresa podem ser divididos em três categorias: os promotores (P), aqueles leais e que continuam comprando da empresa, e insistem para que seus amigos façam o mesmo; os neutros (N), que são os clientes satisfeitos, mas pouco entusiasmados e que podem ser facilmente seduzidos pela concorrência; e os detratores (D), que são os clientes insatisfeitos com a relação com a empresa.

Numa escala, estes três podem ser vistos assim:



O NPS, então, é calculado pela seguinte fórmula:

$$\text{NPS} = \text{P} - \text{D}$$

A teoria é simples, mas a complexidade advém do desafio de se elaborar a pergunta de modo a obter dados confiáveis e passíveis de ação para melhorar o NPS.

Assim, baseado em extensas pesquisas e rico em exemplos esclarecedores de empresas que foram pioneiras no uso do NPS, **A Pergunta Definitiva** oferece um guia prático para:

- distinguir os lucros bons dos ruins;
- medir o NPS e comparar seu desempenho em relação aos padrões de classe mundial;
- quantificar o valor econômico gerado pelo “boca a boca” dos clientes;
- atribuir responsabilidades claras pela qualidade do relacionamento com os clientes;
- identificar os clientes principais e definir prioridades para investimentos estratégicos;
- levar os clientes da mera “satisfação” à verdadeira fidelidade; e
- criar comunidades de promotores entusiasmados que estimulem a inovação e o crescimento.

Após ler o livro, você ainda pode acessar o *site* www.netpromoter.com e se unir à comunidade virtual – em busca de idéias para fornecer valor superior e ótimos relacionamentos com os clientes – que acredita que a maior chance de uma empresa atingir perenidade e prosperidade consiste em mensurar o desempenho nesta dimensão de forma tão cuidadosa quanto mensura seus lucros.