

Hostinger - Customer Success é o Novo Marketing

Sinopse do Projeto

Entenda como a Hostinger disseminou o foco pelo cliente globalmente entre toda a equipe, elevou esse valor ao nível mais alto de sua história, buscou ouvir e inovar com os feedbacks recebidos dos usuários e quais mecanismos usou para transformar a obsessão pelo cliente em uma realidade.

Abordaremos os processos, políticas e práticas implementadas entre janeiro de 2018 a junho de 2019 que levaram a Hostinger a entender e atender às expectativas dos clientes, conquistando a satisfação e a confiança, inspirando e vendendo soluções para empoderar as pessoas através dos recursos da tecnologia para criarem seus próprios projetos online.

História da Hostinger

A Hostinger é uma empresa global, internacionalmente conhecida pelos serviços de hospedagem de sites, VPS e registro de domínio, e foi fundada em 2004 em Kaunas, na Lituânia.

Com mais de 400 funcionários em todo o mundo e escritórios na Lituânia, na Indonésia e no Brasil, onde iniciou as atividades em 2014 com sede em Florianópolis e também uma equipe remota global. Após reconhecer o potencial do mercado brasileiro para o desenvolvimento tecnológico, o grupo lançou quatro marcas no país: Hostinger, WebLink, Hosting24 e 000webhost.

Em 2017, a filial brasileira passou uma reestruturação de gestão e posicionamento que levou a mesma a um crescimento da receita de 100% em 7 meses e resultou na conquista do Prêmio Top de Marketing e Vendas da ADVB/SC 2017.

Em 2018, as estratégias de marketing para entender e se adaptar ao comportamento online do consumidor que levaram ao crescimento de 300% em 10 meses, de 140 mil para 475 mil visitantes mensais no site, foram vencedores do case de 2018.

Objetivo

O objetivo da Hostinger é fazer com que as pessoas tenham sucesso em suas vidas utilizando a internet como uma ferramenta de empoderamento. A missão da empresa é inspirar o mundo a conhecer o poder da internet e dar a elas ferramentas e soluções para aprender, criar e se desenvolver online.

Para realizar essa transformação, a Hostinger se apoia em profissionais inspirados pelo mesmo propósito e que seguem 10 princípios como base: obsessão pelo cliente, espírito de dono, aprendizado e curiosidade, contratar e desenvolver os melhores, alto nível, liberdade e responsabilidade, foco, tendência a agir, coragem e sinceridade, e entrega de resultados.

Ter pessoas que compartilham de um mesmo objetivo e dispostas a alcançar resultados outrora considerados impossíveis é o combustível que move a Hostinger.

Imagem 1: Recorte da página de carreiras da Hostinger.



Fonte: Site da Hostinger

O sucesso da Hostinger é medido através do crescimento de novos usuários pois, assim, entendemos que mais pessoas estão sendo impactadas, de fato, e utilizando nossas soluções para resolver problemas reais.

Para planejar, organizar, comunicar e acompanhar nossas estratégias e ações, utilizamos a metodologia das OKRs com ciclos trimestrais, em que cada ciclo priorizamos o que será mais importante a ser feito para que possamos impactar cada vez mais pessoas.

OKR é a sigla do termo em inglês *Objective and Key Results*, que significa *Objetivos e Principais Resultados*. Trata-se de uma estrutura de planejamento e gerenciamento de

objetivos que ajuda as empresas a implementar estratégias. As OKRs são visíveis para todos dentro de uma organização e garante que todos trabalhem na mesma direção.

OKRs Para o Sucesso do Cliente

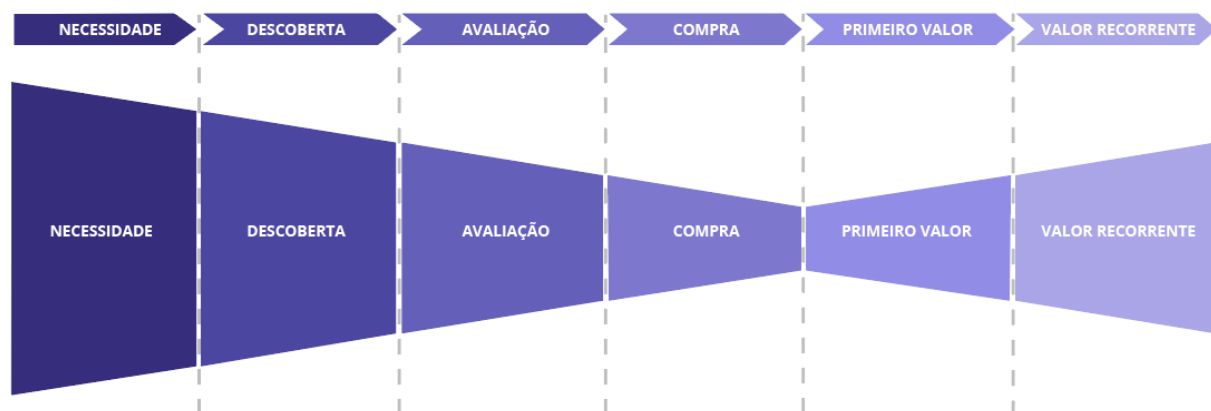
E os objetivos da Hostinger são obsessão pelo cliente e transformar o sucesso desse cliente em um novo conceito de marketing.

O conceito do *Customer Success* ser o novo marketing ficou claro após a realização de pesquisas sobre o Comportamento do Consumidor (ZMOT), que evidenciaram como o consumidor moderno utiliza fortemente a internet para se informar e tomar decisões durante a Jornada de Compra.

Ficou evidente que as avaliações (*reviews*) dos clientes atuais é um grande fator de influência no processo de decisão dos novos clientes (*prospects*). E que uma boa reputação online só pode ser alcançada tendo clientes que utilizam verdadeiramente a solução para resolver seus problemas e que estão extremamente satisfeitos com a experiência oferecida.

Entendemos que era preciso mudar o Funil de Vendas, trabalhando com um modelo mais moderno, horizontal em forma de borboleta (imagem 2), focando nossos esforços nas etapas de **Primeiro Valor** e **Valor Recorrente**. Por sua vez, essas etapas do processo são responsáveis por gerar frutos que irão retroalimentar as partes anteriores do funil, fechando, assim, um ciclo de marketing positivo.

Imagem 2: Funil de vendas horizontal (ou borboleta).



Fonte: Hostinger Brasil

Com isso em mente, as principais métricas durante esse período foram: satisfação do cliente (*Happiness*), tempo de resposta no atendimento e aumento de receita.

1. Melhorar a Satisfação do Cliente - *Happiness*

O sucesso do cliente só seria possível no momento em que ele conseguisse resolver seu problema inicial através das nossas soluções, seja esse problema criar um site ou melhorar o desempenho de um projeto já existente. O aumento do *happiness* significa a satisfação desse cliente ao ter suas necessidades atendidas. E isso só seria possível com uma abordagem centrada no cliente, através de pesquisas e do entendimento do usuário como um indivíduo, ao invés de um grupo de pessoas.

2. Melhorar Tempo de Primeira Resposta

Essa métrica mostra quanto tempo leva para a equipe de Customer Success responder à primeira solicitação de um cliente. O tempo de resposta foi escolhido por ser um reconhecimento do cliente de que o problema está sendo analisado e, após análise de dados, percebermos que o *happiness* é diretamente proporcional ao tempo de resposta. Ou seja, quanto mais rápido o primeiro atendimento, maior o *happiness*, pois o cliente percebe um maior cuidado e atenção ao seu problema.

3. Aumento de Receita

Essa métrica foi escolhida porque um cliente satisfeito investe mais no seu projeto e se torna um promotor da marca, compartilhando sua satisfação com outras pessoas, o que resulta no aumento substancial do número de vendas dessa marca.

Problemas

Para que esses objetivos fossem atingidos, era necessário encontrar a solução para uma série de problemas, que iam desde a **baixa satisfação dos clientes** com o suporte até adversidades de **cultura, contratação e treinamento na empresa**.

1. Baixa Satisfação dos Clientes com Relação ao Atendimento de Suporte Técnico

No início de 2018, o serviço de atendimento ao cliente sofria com longos tempos de espera e filas para os clientes, que resultavam em frustração e insatisfação. Inicialmente, os atendimentos eram feitos pela plataforma [Live Agent](#) (Ladesk) que preconizava um sistema de *Help Desk* tradicional baseado em tickets por email. Esse sistema foi considerado burocrático e lento pela equipe de agentes e pelos consumidores.

Em conjunto com isso, tínhamos a funcionalidade de Live Chat (atendimento com interação em tempo real). Essas duas possibilidades dificultavam o entendimento dos clientes

na hora de decidir qual tipo de atendimento deveria ser solicitado, assim como o tempo que levaria para receber uma resposta e para o problema ser solucionado.

Para resolver a baixa satisfação com os atendimentos, fazia-se necessário encontrar uma plataforma de atendimento de *Help Desk* que fosse **mais moderna e menos burocrática**, assim como **mais ágil e dinâmica**. Identificamos que os clientes mais satisfeitos eram aqueles atendidos mais rapidamente (menos de 3 minutos), e por isso entendemos a necessidade em fazer 100% dos atendimentos em tempo real. Para tal, precisávamos de uma ferramenta de Chat Online que trouxesse mais rapidez para essa relação com o cliente.

Afinal, no chat ao vivo (em tempo real), existe uma resposta muito mais rápida por parte do próprio consumidor. Isso facilita a solução do problema e diminui o tempo necessário para se resolver os casos. A possibilidade de atender mais clientes no mesmo espaço de tempo resulta numa redução ainda mais acentuada da fila de espera.

2. Conhecer Melhor as Necessidades dos Clientes – Mapeamento de Personas

Também havia uma divergência na linha de comunicação da empresa, em especial pela falta de conhecimento profundo em relação ao perfil dos clientes e quais os fatores mais importantes que contribuem para adoção e utilização dos produtos de hospedagem oferecidos.

Como a Hostinger se baseia primeiramente no valor obsessão ao cliente, fez-se necessário uma maior atenção às Personas com as quais se estava lidando e como criar [*momentos WOW*](#) relevantes para esta audiência.

No começo do período compreendido por este case, o treinamento dos novos agentes já era planejado para prepará-los da melhor maneira possível para o máximo de questionamentos e problemáticas que pudessem surgir por parte dos clientes.

3. Falta de Produtos Complementares e Outras Demandas pelos Clientes

Identificou-se que existiam oportunidades para melhor ajudar os clientes dentro da área de Customer Success, oferecendo produtos que poderiam resultar numa **melhor experiência online** para eles. Inclusive, muitas vezes, os problemas e necessidades dos clientes poderiam ser resolvidos com upgrades ou novas contratações – unindo o útil ao agradável.

Ainda se verificou que os agentes de Sucesso do Cliente poderiam ter maior engajamento e uma dose mais avançada de motivação. Com isso, começou a ser estudada a implementação de um **sistema de Upsell**, em que os atendentes poderiam oferecer esses produtos mais avançados para clientes que deles necessitem.

Mesmo assim, era importante não perder o foco, pois o principal objetivo do atendimento de suporte é **ajudar o cliente e resolver problemas**. Com isso, a equipe de

Customer Success e a empresa como um todo podem conquistar a confiança desses consumidores, o que pode, inclusive, resultar num marketing positivo através da publicidade de boca a boca e reviews favoráveis na internet.

Algumas habilidades foram identificadas como essenciais e necessárias para os agentes de CS – empatia, capacidade de resolver problemas, comunicação e atenção – importantes para ao mesmo tempo resolver os problemas dos clientes e identificar oportunidades complementares de *upselling* e *cross selling*.

Em especial, estudava-se em conjunto com a direção na matriz da Lituânia o treinamento e a incorporação da técnica de vendas **FAB (Feature, Advantage, Benefit)**. Explicando de maneira básica, essa técnica consiste de explicar o produto, o que ele faz (a vantagem) e como ele beneficia o cliente.

4. Evolução da Reputação Online da Marca

Os primeiros passos da Hostinger em busca de uma **melhoria na sua reputação online no Brasil** foram tomados em 2017, quando foi priorizada a reputação na plataforma de reclamações online **Reclame Aqui**. Ainda hoje, esse é o maior site do tipo no país, com mais de 23 milhões de acessos mensais, segundo o serviço Alexa Global Rank, servindo como referência para um grande número de clientes antes da contratação de serviços.

Dentro da estrutura global da empresa já há uma equipe inteira dedicada para a área de *Webutation* (Reputação na Internet). Esse mesmo trabalho também é realizado no Brasil, mas adaptado à realidade e às características do mercado brasileiro. Por isso, ganha relevância do Reclame Aqui, área onde precisávamos melhorar a reputação e trabalhar com maior ênfase na satisfação absoluta dos consumidores.

Fêz-se necessário dar atenção prioritária para a plataforma e a esses clientes insatisfeitos, que muitas vezes vinham de conversas mal resolvidas ou impossíveis de se resolver dentro do atendimento dedicado pela divisão de Customer Success. A busca pela certificação RA1000 – que garante excelente qualidade de atendimento dentro do Reclame Aqui – também era um passo vital dentro da estratégia de melhorar a reputação online da empresa.

Esse selo foi [concedido à Hostinger](#) pela primeira vez em maio de 2018, sendo válido por um período de 6 meses e, então, renovável por 1 ano. Os critérios para se obter a certificação incluem ao menos 50 avaliações, índice de resposta e de solução superior a 90%, avaliações iguais ou maiores do que 7 e 70% dos consumidores indicando que voltariam a fazer negócio.

A cada 14 dias, todas as empresas com o RA1000 passam por uma nova avaliação. Analistas de Conteúdo do Reclame Aqui monitoram a lista de reclamações das empresas em

busca de inconformidades com as políticas do site. Com isso, não é incomum que uma página com o selo passe por períodos de análise por parte da empresa.

Outra parte fundamental da estratégia de evolução da reputação online está centrada na plataforma Google My Business. Continuamos a incentivar os clientes a deixarem avaliações sobre sua experiência e comentando como está o seu nível de satisfação com os serviços que a Hostinger fornece.

Nos últimos 12 meses, foram escritas 2.335 avaliações pelos clientes da companhia, mantendo-se a média de 4,9 estrelas (de um máximo de 5) pela qual somos conhecidos. No total, já temos 3.859 avaliações desde que nosso perfil do Google My Business foi criado, com a média geral se mantendo em 4,9 estrelas.

HOSTINGER BRASIL	QUANTIDADE INICIAL	QUANTIDADE TOTAL
Q3/2018	6	1524
Q3/2019	1524	3859

5. Problemas de Cultura, Contratação e Treinamento das Equipes de Suporte e Vendas

Ainda foram identificados problemas na cultura, na contratação e no treinamento da equipe de Customer Success, que resultavam numa qualidade inferior ao que se desejava para o suporte em chat.

Na filial do Brasil, havia uma equipe de vendas e outra de suporte. O time de vendas era responsável pela relação com os possíveis novos clientes, incluindo as etapas de convencimento e da construção de confiança. Enquanto isso, a equipe de suporte cuidava mais de uma resolução pura de problemas, tentando realizar os atendimentos no menor tempo possível e buscando cuidar mais da parte técnica.

Com base nos estudos realizados, partindo do pressuposto de que o Customer Success é o novo Marketing, identificamos a necessidade da fusão de ambos os times, surgindo, assim, a equipe de Customer Success. A partir de então, fez-se necessário encontrar um equilíbrio entre vendas e o suporte, identificando qual a *Persona* que estaríamos atendendo e se seria mais importante dar uma ênfase na parte da técnica ou no comportamento dos agentes.

Esse novo perfil de atendimento requer um novo tipo de agente, que esteja tanto apto a resolver problemas técnicos quanto vender. Tal mudança provocaria a necessidade de modificar a forma como recrutamos, selecionamos e treinamos nossos agentes.

Outra situação que passou a ter bastante peso após a mudança de modelo de negócio foram os comportamentos e atitudes. Afinal, as pessoas precisavam sair da zona de conforto, aprendendo novas competências e superando barreiras pessoais.

Optou-se, então, por fazer um reforço na cultura global na empresa, garantindo que os valores muito bem definidos fossem mais bem comunicados e entendidos, inclusive durante o processo de contratação de novos colaboradores, trocando de um modelo por competências técnicas por um modelo centrado em habilidades e comportamentos pessoais.

Durante o processo de *Onboarding* de novos colaboradores, os valores são o primeiro ponto trabalhado, onde procuramos reforçar nossa cultura para o novo integrante do time. E, com isso, garantir que tudo esteja claro desde o começo. Invariavelmente, o valor de *Obsessão pelo Cliente* é o mais reforçado na equipe de CS, onde se busca começar o atendimento pela valorização desse cliente, realizando pesquisas intensivas e buscando entendê-lo melhor. Trabalha-se forte para conquistar e manter a confiança dos consumidores.

Outro valor fundamental para a operação da equipe é o de *Espírito de Dono*, que determina que os agentes devem se importar profundamente com os clientes e o sucesso da empresa. Também é exigido que tomem decisões a longo prazo em nome de toda a companhia e não apenas da sua equipe. O terceiro valor fundamental para este case é o de *Aprendizado e Curiosidade*, que incentiva o constante aprendizado e a busca por melhorias.

O que também se verificou necessário era um treinamento da equipe de suporte e vendas. Por se tratar de uma área de nicho e altamente tecnológica como a de hospedagem de sites, apenas contratar pessoas com interesse em tecnologia não suficiente por si só – apesar de ser um bom começo. Era necessário um sistema de treinamentos onde se desenvolvem os talentos para que eles comecem o atendimento já prontos para lidar com as demandas dos clientes.

Isso combina perfeitamente com o valor de *Contratar e Desenvolver os Melhores*, que determina que as pessoas devem sempre contratar outros colegas que sejam melhores do que elas. Também espera-se que os funcionários ajudarão os outros a crescerem dentro da organização, com líderes criando novos líderes a partir da troca de experiências. Para completar, o valor determina que se busque pessoas altamente efetivas.

Soluções

A partir da identificação dos problemas, a Hostinger implementou, durante os anos de 2018 e 2019, uma série de soluções para garantir que o time de Customer Success passasse a desempenhar um atendimento de qualidade, ágil e assertivo com toda a base de clientes.

A partir deste momento, passamos a apresentar e explicar sobre como resolvemos cada um dos problemas descritos na seção anterior.

1. Novo Modelo de Atendimento: Unificação para Chat Online com Nova Ferramenta *Help Desk*

Uma das primeiras reformas na mecânica de trabalho foi aprimorar o modelo de atendimento aos clientes. Antes feita tanto por Chat quanto Ticket na plataforma **Live Agent**, o que era muito confuso, burocrático e lento, a forma de atendimento passou a ser feita apenas por **Chat Online** pela ferramenta [Intercom](#), mais moderna, rápida e dinâmica.

Optamos também por não mais atender via telefone. A decisão foi simples, mas audaciosa: vamos atender apenas através de um único canal, tirando toda a complexidade de atender vários canais ao mesmo tempo, mas vamos atender de uma forma tão competente que seremos conhecidos como o suporte mais rápido do Brasil.

A experiência para os clientes da base para acessar nosso suporte ficou muito mais simples. Afinal, não era preciso mais decidir se fazíamos via ticket ou chat, bem como não havia mais um número para ligar e esperar uma fila de atendimento com uma música de fundo tocando repetidamente. O que realmente teve alteração foi a mentalidade no modo de atendimento. Os atendimentos passaram a ser todos em tempo real e era preciso atender os clientes em menos de 3 minutos.

Para alcançar esse modelo de excelência, foi necessário o aumento da equipe e a implantação da funcionalidade *Round Robin*, uma mecânica inteligente de fila que distribui novos chats automaticamente para os agentes menos sobrecarregados.

Passamos também a definir metas de atendimento mais ousadas, como atender em menos de 3 minutos, alcançar uma satisfação de 95%, fazer 700 euros de *upselling* e *cross selling* e garantir que a maior quantidade de pessoas da equipe conseguisse atingir, mensalmente, esses 3 principais indicadores de qualidade de atendimento.

A transição do Live Agent para Intercom focou, sobretudo, na agilidade e na assertividade no novo modelo de atendimento dos agentes de Customer Success. Algumas das vantagens imediatas da realização desse processo foram:

- Rapidez no atendimento, sem depender de tickets e trocas de emails entre clientes e empresa.
- Retorno mais ágil do cliente e resposta com a solução enviada no mesmo momento em que o contato é feito.
- Com atendimento otimizado e problemas solucionados mais rapidamente, tornou-se possível atender a um maior número de clientes e em menos tempo.
- Indicação de soluções rápidas com links instantâneos para conteúdos, tutoriais, sugestões de outros serviços, produtos e promoções, quando necessário.

- Respostas personalizadas e otimizadas para cada usuário que entra na linha de atendimento.
- Otimização e organização do time de Customer Success, agora todo implementado e gerenciado em uma única plataforma.
- Controle e acompanhamento semanal de métricas sobre desempenho de atendimento e *upsells* para cada agente.

2. Definição da Linha de Comunicação com Mapeamento das Personas

A fim de identificar os pontos mais importantes na nova linha de comunicação no atendimento aos clientes, a Hostinger elaborou quatro estratégias de planejamento de marketing. O desenvolvimento delas permitiu criar uma linha de comunicação mais assertiva e eficaz, focando na qualidade do atendimento direcionado em que os problemas são rapidamente resolvidos.

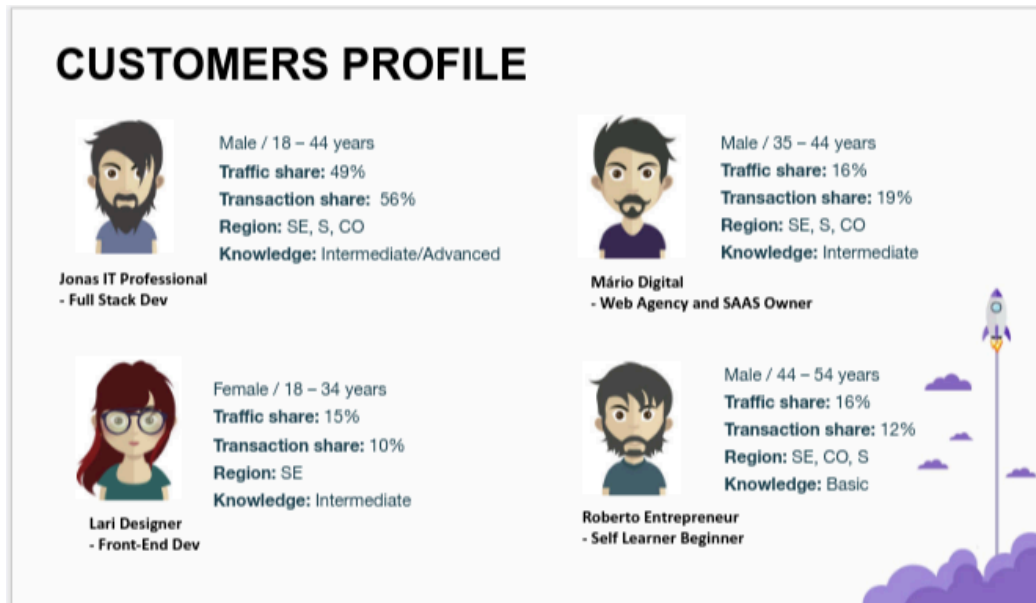
As quatro estratégias foram:

- **Mapeamento das Personas**

É a representação dos clientes ideais da empresa, com dados completos sobre idade, localização, nível de escolaridade, composição familiar, preferências por serviços e produtos, hobbies, comportamento online e intimidade no uso de tecnologias diversas.

Utilizando a combinação cruzada de informações demográficas, geográficas e de comportamental com as ferramentas [Google Analytics](#) e [Facebook Audience Insights](#), pudemos quantificar e qualificar de forma bastante assertiva essas Personas (imagem 3) e ter a certeza de que estávamos no caminho certo.

Imagem 3: Recorte das Personas da Hostinger Brasil

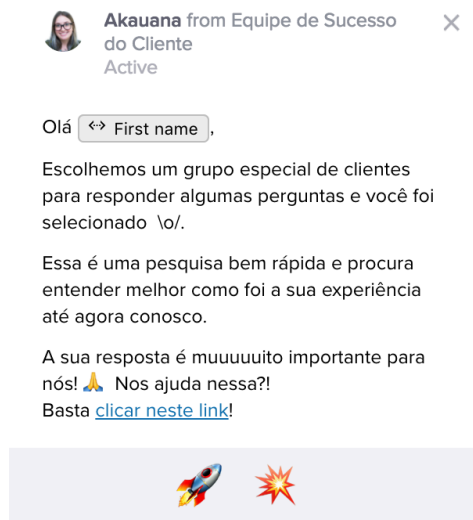


Fonte: Hostinger Brasil.

- **Golden Questions**

Pesquisamos (imagem 4) junto aos nossos clientes questões relacionadas com a preferência pelo uso dos produtos e serviços da empresa. Procuramos saber (imagem 5) como os usuários conheceram a marca, quais fatores mais influenciaram na decisão de compra, quais os serviços de maior interesse e qual o nível de satisfação frente aos concorrentes.

Imagem 4: Pesquisa das Golden Questions via Intercom.



Fonte: Hostinger Brasil.

Imagem 5: Recorte da planilha de perguntas e respostas Golden Questions.

1- Como você soube da Hostinger pela primeira vez?	2- Quais os 3 principais fatores que fizeram você preferir a Hostinger aos concorrentes?	2- Quais os 3 principais fatores que fizeram você preferir a Hostinger aos concorrentes?	3- Antes de nos escolher, você estava em dúvida sobre quais opções?
E-mail	Preço e recursos	Preço e recursos	VPS
Google	Preço, avaliação e serviços	Preço e recursos	Sobre a funcionalidade dos VPS para o meu requisito
Google	Hospedagem mais rápida (SSD)	Rapidez	Hostgator ou Hostinger
Google	valor da hospedagem, promessa de ser fácil construir o site e por ser bem pontuada no reclame aqui	Preço e avaliação	hostgator e mais duas que não lembro o nome
Google	Atendimento, qualidade e preço.	Preço e atendimento	Nenhuma
Indicação	Não lembro	Desconhecido	Não sei
Google	Atendimento por telefone.	Atendimento	Hospedagem compartilhada.
Google	Custo, Benefício e SAC.	Preço e atendimento	Usava UOLHOST.
Google	Valores, suporte, painel de controle	Preço e recursos	Continuar com Host da Web, Locaweb, Hostgator
Google	simplicidade e valor de hospedagem	Preço e recursos	hostgator
Indicação	preço e principalmente atendimento	Preço e atendimento	sim

Fonte: Hostinger Brasil.

- **Análise de Chats**

Com base na análise dos chamados dos clientes (tickets e chats) identificou-se então que **18 problemas mais comuns representavam 80% de todos os pedidos de suporte** por parte dos clientes.

Com isso, adaptamos nosso processo de treinamento de novos agentes de modo a prepará-los para resolver com maestria esses problemas, dando, assim, mais segurança e agilidade durante o atendimento.

- **Onboarding de Novos Clientes**

Implantamos um fluxo de *Onboarding* com o intuito de guiar os usuários na ativação e utilização dos produtos. Procuramos entender as necessidades individuais de cada usuário (imagem 6).

Além de guiá-lo dentro da nossa plataforma de modo que consiga realizar seu objetivo inicial quando decidiu se tornar cliente da Hostinger (processo detalhadamente explicado no Tópico 8).

Imagem 6: Mensagem Inicial Customer Onboarding,



Lucas from Equipe de Sucesso do Cliente
Active

✕

Olá **↔ First name !**

Bem-vindo à Hostinger! 🙌

Estamos muito animados em ter você conosco nessa jornada online. 😊

Queremos que seu site esteja no ar **logo logo**, e da maneira mais **rápida e fácil** possível! Para isso, queríamos saber mais de seus objetivos para podermos te ajudar.

É só responder essas perguntas! Não vai levar nem um **1 minuto!** 😊

Selecione a opção e clique em **SUBMIT**.

O que você deseja fazer?

Choose one...

Submit

Meu objetivo é?

Choose one...

Submit

Qual sua experiência em desenvolvimento de sites?

Choose one...

Submit

Como está o seu site?

Choose one...

Submit

Gostaria de criar contas de email?

Choose one...

Submit

Com essas respostas vamos conseguir acompanhar seu progresso e dar dicas importantes.... pode contar com nosso time de especialistas! 😊

Salvar respostas

Write a reply...

😊 ✎

3. Junção dos Times de Suporte Técnico e Vendas

Formar o time ideal de Customer Success, que responde às necessidades dos clientes com qualidade, exige pensar fora da caixa e implementar modelos outrora considerados impossíveis. Foi por isso que a Hostinger decidiu juntar as equipes de Vendas e de Suporte Técnico.

Os agentes dos dois setores, que antes atuavam em apenas uma parte da jornada passaram a trabalhar de forma conjunta, proporcionando uma melhor experiência ao cliente. Afinal, um agente passou a estar apto a resolver todos os problemas, sem a necessidade do cliente passar de atendente em atendente como em sistemas de *Help Desk* mais convencionais.

Essa ação proporcionou extrair e somar o melhor das duas equipes. Do time de Suporte Técnico veio o conhecimento especializado em como utilizar os produtos e quais recursos técnicos necessários para cada tipo de problema. Já do time de Vendas veio a especialidade de atendimento mais humano, procurando sempre em entender a real necessidade do cliente e em oferecer e entregar as soluções mais adequadas.

Com isso, os agentes de Customer Success passaram a ter conhecimento mais aprofundado de todas as ferramentas internas, bem como dos produtos e serviços oferecidos pela Hostinger. E serem, assim, mais capacitados a proporcionar uma experiência muito melhor para pessoas que querem empreender na internet.

4. Criação de Upsell e Remuneração Variável para Agentes

Como uma forma de oferecer soluções adicionais aos clientes, bem como uma remuneração variável para os agentes de atendimento, a Hostinger implementou um sistema de ***Upselling e Cross Selling***.

Essas técnicas de vendas acontecem quando se percebe a necessidade dos clientes em receberem um produto adicional, caso o já obtido em uma outra ocasião não cumpra as necessidades esperadas. Por exemplo, um novo serviço de hospedagem de sites, com mais espaço em disco e velocidade, que substitui um plano com menos recursos e menor desempenho.

Caso um *Upsell* seja realizado com sucesso, o respectivo agente recebe um percentual de acordo com o total de vendas acumuladas em um período específico. É uma forma de combinar três lados: o sucesso do cliente satisfeito com o produto contratado, o reconhecimento aos agentes que entregam resultados e o aumento do faturamento da empresa.

5. Melhorias no Processo de Atração, Seleção e Contratação

Melhorar a qualidade no atendimento também significa contratar agentes alinhados com o novo perfil de atuação buscado, privilegiando não apenas a parte técnica (suporte) ou comportamental (vendas), mas um equilíbrio entre ambos.

Por isso, o setor de Recursos Humanos (People) da Hostinger aprimorou seu modelo de atração e seleção de novos colaboradores, procurando identificar, através de testes práticos, as habilidades comportamentais dos indivíduos e simulando casos reais do dia a dia que pudessem evidenciar o quão preparado o candidato está para exercer a função. E, consequentemente, quais aspectos do treinamento devem ser priorizados.

Outro ponto importante tem sido em destacar a Hostinger como um ótimo local para trabalhar (*Great Place to Work*), que possibilita ao colaborador um ambiente propício para o desenvolvimento tanto pessoal quanto profissional. Não basta ser um colaborador, é preciso querer contribuir para o desafio de empoderar as pessoas através da internet e ajudá-las a desmistificar o conceito que apenas os "nerds" estão aptos a usar a tecnologia a seu favor.

A Hostinger tem investido fortemente na contratação de colaboradores de outras partes do Brasil, apoiando-se no conceito de *Home Office*. Como um dos pré-requisitos é ter um nível avançado de inglês, por vezes considerado como fluente, fica mais fácil contratar pessoas de qualquer lugar do país (mais de 210 milhões de habitantes, sendo que [apenas 3% tem fluência em inglês](#)) do que apenas em Florianópolis (pouco mais de 500 mil habitantes).

6. Treinamento Padronizado e Feedbacks 1:1

Assim que contratados, os novos colaboradores passam por um treinamento interno de 4 semanas. Ele acontece através de uma plataforma própria da Hostinger, chamada de **Wiki**. Nela, estão todas as informações teóricas e técnicas que servem como base de tudo o que a empresa oferece em termos de serviços, produtos e ferramentas, além de uma base comportamental que ajuda os novos colaboradores a evoluírem nas práticas de Customer Success.

O treinamento ainda conta com mentores que ajudam no desenvolvimento diário de cada agente de atendimento recém-contratado. Esses mentores, veteranos nas funções de Customer Success, atuam como padrinhos e são encarregados de tirar dúvidas, criar situações de testes de atendimento especializado.

Após o período de treinamento, acontece um teste individual em que cada agente atesta seus aprendizados em uma prova online. Eles demonstram suas capacidades de entender os problemas dos clientes e sugerir as soluções mais rápidas e práticas de acordo com perguntas baseadas em situações de atendimentos reais. Os mentores acompanham esse processo.

Além disso, durante e depois dos treinamentos, acontecem feedbacks individuais do tipo One-on-One (1:1). Essa etapa é uma troca de experiências entre agentes para aprimorar os processos de trabalhos, melhorar a qualidade e a rapidez dos atendimentos e identificar as melhores aberturas para realizar *upsells* nos contatos com os clientes. É usada semanalmente ou feita quando se achar necessário.

7. Campanhas de Reputação: Selo RA 1000 e *Google My Business*

A Hostinger quer ser reconhecida na qualidade de atendimento. Para isso, desenvolveu campanhas de reputação online com foco no **Reclame Aqui** e no ***Google My Business***. A escolha das duas plataformas foi motivada pela relevância e preferência pelos clientes quanto à pesquisa de reputação de marcas e satisfação geral do consumidor na internet.

Com o *Google My Business*, foi desenvolvida uma ação temporária para incentivar os clientes a deixarem um depoimento na plataforma descrevendo como tem sido a experiência de uso com os produtos e serviços da marca. Esse incentivo foi realizado através de mensagens de emails e por comunicação direta pelo Intercom.

No Reclame Aqui, a ação concentrou esforços em acompanhar, atender e solucionar todas as novas reclamações, denúncias e comentários negativos sobre a marca. Diariamente, um agente em *Webutation* filtrou mensagens e acompanhou cada caso individualmente, contatando os usuários para resolver os problemas relatados e garantir a satisfação do cliente.

8. Mapeamento da Jornada do Usuário e Criação de *Customer Onboarding*

Para garantir que entregássemos exatamente o que o cliente esperava outra ação necessária foi realizar o Mapeamento da Jornada do Usuário (imagem 7), entendendo as principais necessidades, dúvidas e dores, desde as fases do Funil relacionadas à Decisão de Compra (Necessidade, Descoberta, Avaliação, Compra) até às etapas de Geração de Valor (Primeiro Valor, Valor Recorrente).

Imagem 7: Recorte da planilha de planejamento de *Customer Onboarding*.

<i>Persona Roberto</i>	NECESSITY	DISCOVERY	EVALUATION
OBJECTIVE	- Want to earn money online. - Create site for his company. - Practice website development. - Want to share/ write about a content he likes.	- Decided that he wants to create a website, blog or ecommerce, now is the time to learn and understand everything related to websites and how begin his project.	When the client understand the hosting services, It's time to choose wich company and services he will acquire.
PAIN POINTS	- Lack of money. - Lack of experience. - Lack of knowledge. - Lack of time. - Unemployed. - Need source of income.	- Lack of technical knowledge. - Need step-by-step content. - Doesn't understand how to edit images. - May not know or like to write. - Lack of Ideas. - Lack of creativity. - Difficulties in learning. - Doesn't understand programming language. - Decid if will develop all by himself or hire a Webmaster. - Find a good webmaster.	- Lack of tecnical knowledge - Don't know anything about programming language - Don't know tools of digital marketing - Many options of hosting companys - Conflicting nominations

Fonte: Hostinger Brasil.

A partir dessa Jornada, pudemos ajustar nossos processos de Aquisição de Clientes, mas ficou evidente que precisávamos criar o ***Customer Onboarding***, criando um processo que ajuda a identificar o quê o usuário deseja fazer com os produtos da Hostinger, e consequentemente guiá-lo durante de modo a alcançar seu objetivo da maneira mais rápida e prática possível.

Implementamos um menu de *Customer Onboarding* com perguntas e respostas (imagem 8) que nos ajudam e entender em qual Persona o usuário se encaixa. E, com isso, entregar conteúdos específicos e guiá-lo dentro de nossos produtos, criando sucessivos "momentos WOW".

Imagem 8: Mensagem Customer Onboarding para novos clientes.



Lucas from Equipe de Sucesso do Cliente
Active

×

Olá  First name !

Bem-vindo à Hostinger! 🙌

Estamos muito animados em ter você conosco nessa jornada online. 😊

Queremos que seu site esteja no ar **logo logo**, e da maneira mais **rápida e fácil** possível! Para isso, queríamos saber mais de seus objetivos para podermos te ajudar.

É só responder essas perguntas! Não vai levar nem um **1 minuto!** 😊

Selecione a opção e clique em **SUBMIT**.

O que você deseja fazer?

Choose one...

Submit

Meu objetivo é?

Choose one...

Submit

Qual sua experiência em desenvolvimento de sites?

Choose one...

Submit

Como está o seu site?

Choose one...

Submit

Gostaria de criar contas de email?

Choose one...

Submit

Com essas respostas vamos conseguir acompanhar seu progresso e dar dicas importantes... pode contar com nosso time de especialistas! 😊

Salvar respostas

 Write a reply...

Fonte: Hostinger Brasil.

9. Implantação de Inside Sales para Reseller

Outra solução foi implantar um sistema de **Inside Sales** para o produto **Reseller (Revenda de Hospedagem WHM/cPanel)**. Esse serviço permite que um usuário contrate um serviço de hospedagem de sites e possa revendê-lo para a sua base de contatos ou clientes, criando, assim, uma pequena empresa de hospedagem de sites.

Na prática, o contratante deste serviço emula o funcionamento de uma empresa de hospedagem de sites, operando dentro do conceito de *White Label* que, resumidamente, é quando uma empresa explora e oferece serviços de uma empresa terceira como se fosse dela. Assim, para todos os efeitos, o cliente final vê o contratante deste plano como o local onde ele está hospedado.

Essa estratégia baseou-se no conceito de atrair parceiros para aumentar os canais de vendas da empresa. Esse é um conceito amplamente difundido em empresas de tecnologia. Esse tipo de solução é muito interessante para agências de mídia, publicidade e propaganda, bem como desenvolvedores de websites que desejam ter receita adicional e recorrente.

Um exemplo é um desenvolvedor que cria sites para seus clientes. Ele, obrigatoriamente, após a criação do site propriamente dito, terá que hospedar o site desenvolvido em algum lugar na internet. Assim, se existe uma parceria com a Hostinger, acontece uma relação de ganho mútuo. Para o cliente final, a parceria também é benéfica, já que, com a Revenda de Hospedagem, é possível oferecer valores ainda menores de hospedagem.

A implantação do Inside Sales da Hostinger resultou na ênfase do **Programa de Afiliados**. Essa ação contemplou desenvolvedores, agências e web designers em seu público-alvo e se mostrou mais propenso à escalabilidade. E, portanto, mais afinado com os propósitos da ação de converter novos contatos em difusores e vendedores de Revenda de Hospedagem.

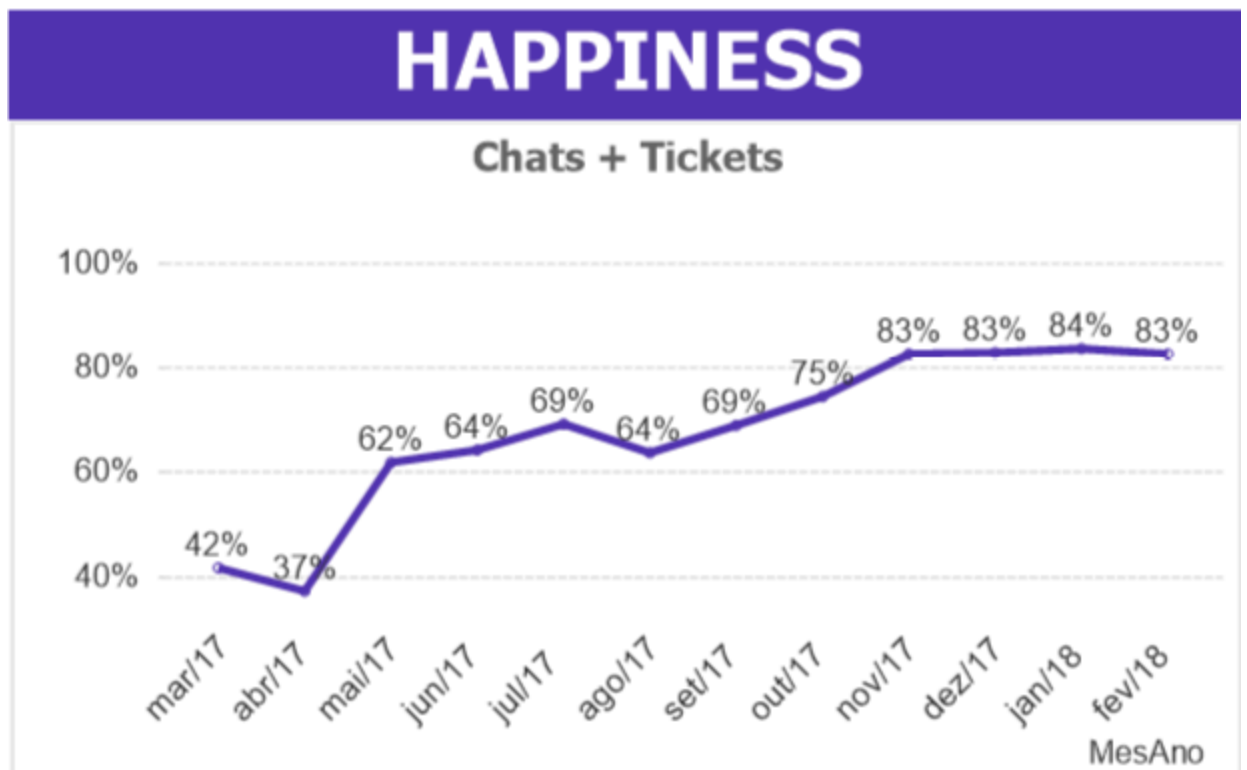
Durante as ações para conseguir novos afiliados, foi estabelecido uma comissão de 60%, parcerias com redes de afiliados, prospecção ativa com sites das áreas de tecnologia e afins do mesmo nicho de atuação, influenciadores, agências digitais e web designers. O Programa de Afiliados já completou um ano e saiu de *não existente* para o quarto canal de aquisição de novos clientes no Brasil.

Resultados

1. Happiness Cresceu de 62% para 93%

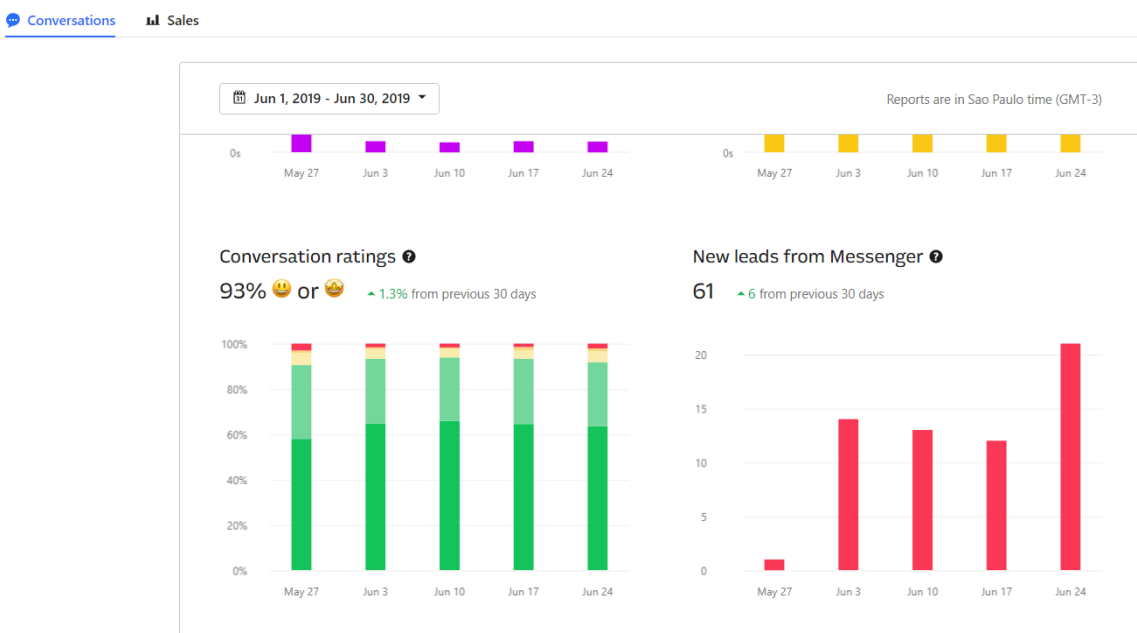
As estratégias apresentadas alcançaram um resultado excelente quanto a satisfação do cliente, com valor inicial de **84% para janeiro de 2018**, data início deste case (imagem 9), com valor de **93% para junho de 2019**, data final dessa análise (imagem 10).

Imagem 9: Relatório do *Happiness* em janeiro de 2018.



Fonte: Hostinger Brasil.

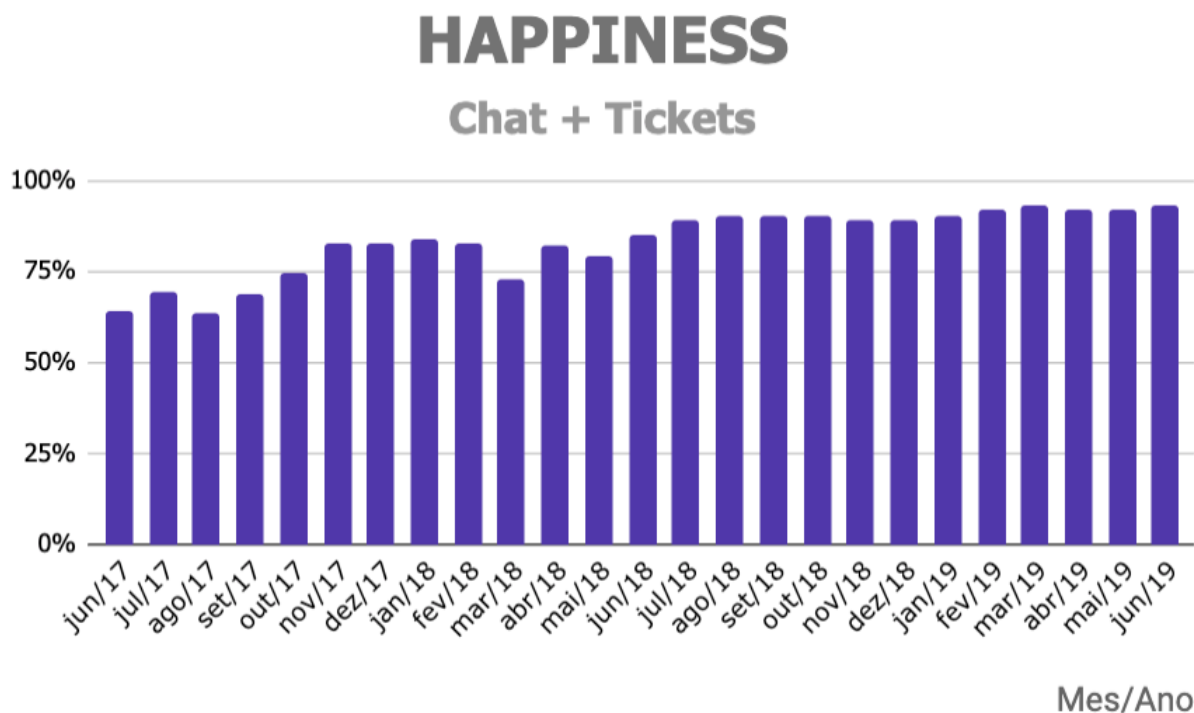
Imagem 10 : Relatório do *Happiness* em junho de 2019.



Fonte: Hostinger Brasil.

Para uma visualização mais abrangente sobre a evolução da métrica *Happiness*, abaixo estão os resultados obtidos mês a mês entre junho de 2017 e junho de 2019 (imagem 11).

Imagem 11: Evolução da métrica de *Happiness* entre junho de 2017 a junho de 2019.



Fonte: Hostinger Brasil.

Observação: A diferença da interface se deve à troca de ferramentas, como apresentado na seção **Problemas** e explicação na seção **Soluções**.

2. Tempo Médio da Primeira Resposta Abaixo de 3 Minutos

O tempo médio de primeira resposta ao cliente era de **11 horas e 05 minutos** em Janeiro de 2018. E, após todas as estratégias aplicadas, alcançou a marca de **1m56s** em Junho de 2019.

Na tabela abaixo (imagem 12), é possível acompanhar o progresso do tempo médio em que os clientes aguardavam para receber o primeiro atendimento.

Imagem 12: Tempo Médio para Primeiro Atendimento.

Mês	Tempo (hh:mm:ss)
jan/17	8:04:23
fev/17	14:43:15
mar/17	7:17:30

abr/17	11:20:21
mai/17	10:47:22
jun/17	4:39:18
jul/17	11:42:51
ago/17	11:56:27
set/17	5:18:27
out/17	10:58:35
nov/17	10:43:46
dez/17	15:19:29
jan/18	11:05:35
fev/18	2:28:00
mar/18	0:02:32
abr/18	0:02:32
mai/18	0:03:20
jun/18	0:02:40
jul/18	0:02:40
ago/18	0:02:24
set/18	0:01:52
out/18	0:01:52
nov/18	0:03:36
dez/18	0:02:56
jan/19	0:01:56
fev/19	0:02:08
mar/19	0:03:12
abr/19	0:04:00
mai/19	0:05:04
jun/19	0:01:56

Fonte: Hostinger Brasil

Com ela, mostramos o cenário da Hostinger na data início deste case, com as modalidades chat e ticket de forma agrupada.

Entendemos ser também importante mostrar dados de 2017, pois a decisão pelo novo modelo de Customer Success foi tomada com base neles. Podemos observar a grande evolução, em que o tempo de primeira resposta caiu de diversas horas para menos de 3 minutos, criando uma experiência única para os clientes, bem como um diferencial competitivo que passou a ser extremamente valorizado e divulgado pelos próprios clientes no *Google My Business*.

Quando quebramos essa análise por Canal (Chat e Ticket), conforme a imagem 13, conseguimos perceber uma diferença extremamente significativa entre eles, o que justifica

ainda mais a decisão de unificação de atendimento via Chat, pois a experiência para o cliente é muito melhor.

Imagem 13: Tempo Médio para Primeiro Atendimento por Canal

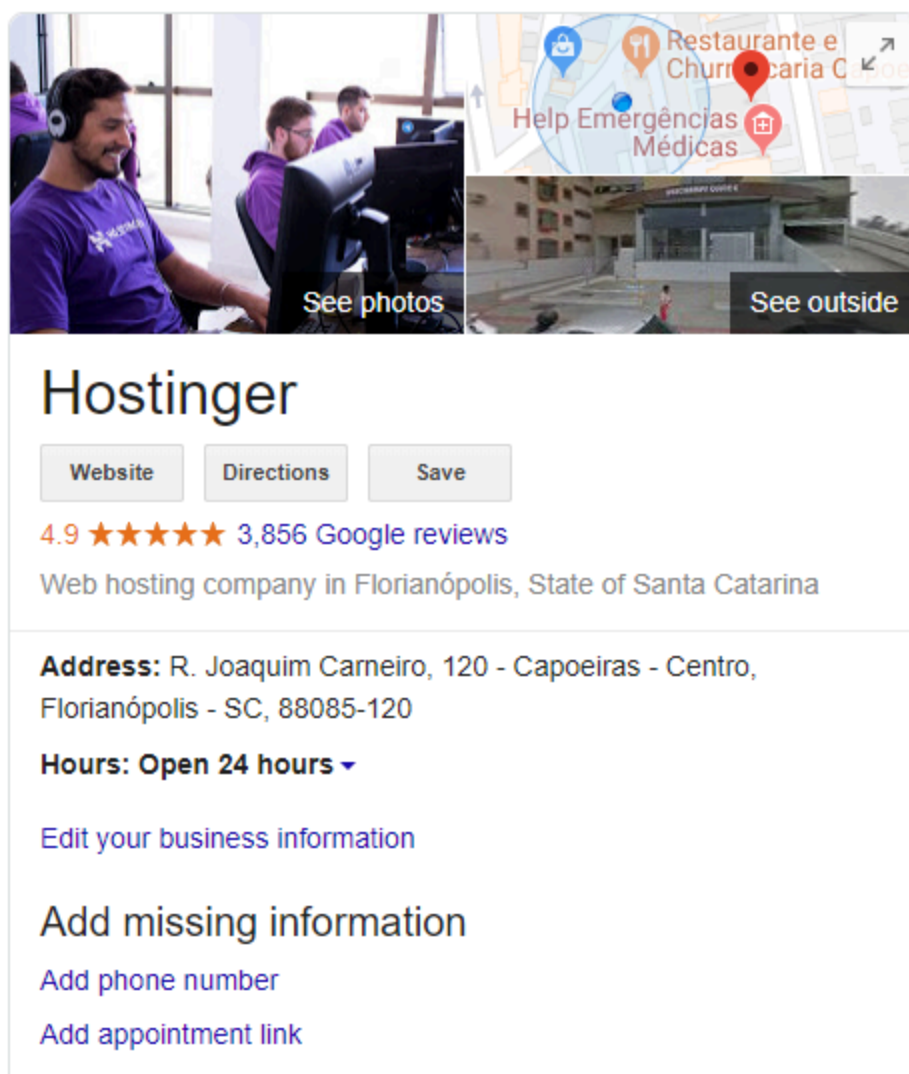
Mês	Tempo (hh:mm:ss)	Chat Tempo (hh:mm:ss)	Ticket
jan/17	0:01:17	16:07:30	
fev/17	0:00:13	29:26:17	
mar/17	0:00:49	14:34:11	
abr/17	0:01:09	22:39:33	
mai/17	0:03:03	21:31:41	
jun/17	0:05:04	9:13:33	
jul/17	0:07:43	23:17:58	
ago/17	0:14:56	23:37:58	
set/17	0:04:52	10:32:03	
out/17	0:12:03	21:45:07	
nov/17	0:08:02	21:19:29	
dez/17	0:14:16	30:24:41	
jan/18	0:11:57	21:59:13	
fev/18	0:06:46	4:49:15	

Fonte: Hostinger Brasil.

3. Reputação no Reclame Aqui e Google Business

A estratégia de promover a marca através da reputação online impulsionou as avaliações deixadas por usuários no *Google My Business*, que mantém a pontuação de 4,9 de 5 estrelas de forma estável, somando 3.856 avaliações até o dia 9 de setembro de 2019.

Imagem 14: Recorte do resultado de busca no Google para palavra Hostinger Brasil.

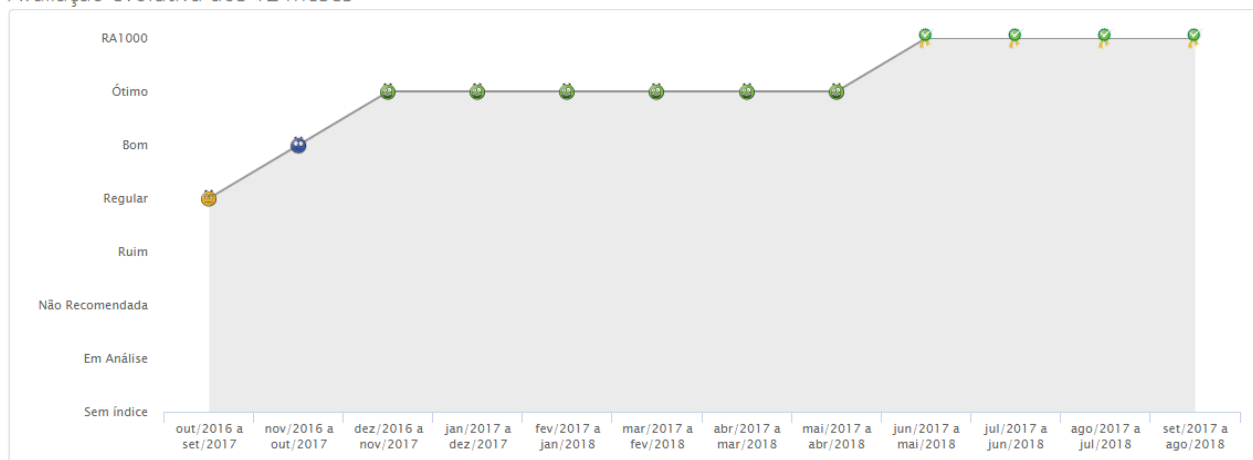


Fonte: Google.

O selo do Reclame Aqui foi conquistado em junho de 2018 e é renovado mensalmente baseado na reputação classificada pelos consumidores nos últimos 12 meses.

Imagem 15: Relatório do Reclame Aqui de evolução da reputação da Hostinger.

Avaliação evolutiva dos 12 meses



Fonte: Reclame Aqui.

Imagem 16: Relatório do Reclame Aqui sobre a última atualização da Hostinger.



Fonte: Reclame Aqui.

Atualmente, as reclamações se encontram em período de análise pelo Reclame Aqui e uma nova atualização está prevista para o dia 12 de outubro de 2019, durante o período de avaliação do case.

Imagem 17: Relatório do Reclame Aqui para os últimos 12 meses.



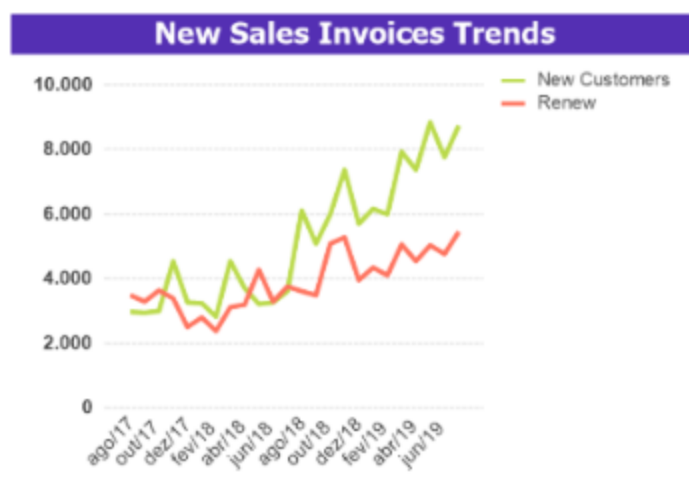
Fonte: Reclame Aqui.

4. Crescimento da Base de Clientes Novos

Todas as estratégias focadas no sucesso do cliente levaram a Hostinger a vivenciar um aumento significativo de receita através da aquisição de novos usuários, evoluindo de 5 milhões de reais no ano 2017, 9 milhões de reais em 2018 e rompendo a marca de 10 milhões em apenas 8 meses de 2019.

Além disso, podemos observar na imagem 18 o crescimento exponencial a partir de Agosto de 2018 na quantidade de novos clientes.

Imagem 18: Recorte de relatório de receita Hostinger.

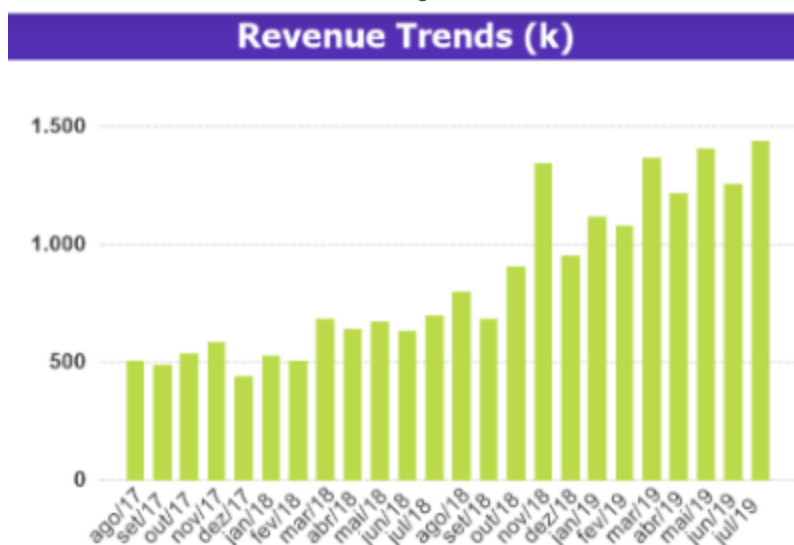


Fonte: Hostinger Brasil.

5. Crescimento da Receita Total e dos Novos Produtos (Reseller, SSL, Cloudflare e Planos Cloud)

O crescimento da receita foi um dos resultados alcançados e o gráfico (imagem 19) abaixo mostra a curva de aumento, superando a tão sonhada marca de 1 milhão de reais mês já no ano de 2018 e com forte crescimento em 2019, indo em direção, com bastante velocidade, para a próxima marca, que é de 2 milhões de reais ao mês.

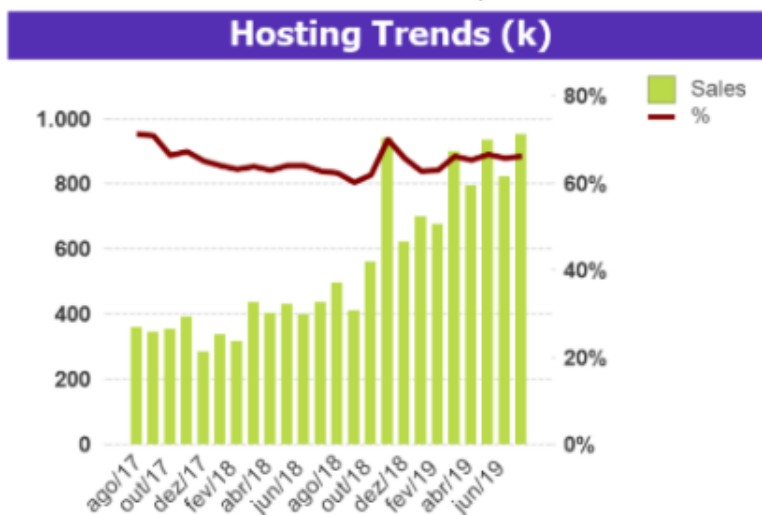
Imagem 19: Recorte de Relatório de receita mensal Hostinger.



Fonte: Hostinger Brasil.

Com destaque para o produto Hospedagem, que é a principal solução oferecida pela Hostinger, e com ritmo de crescimento desde o início de 2018 (imagem 20).

Imagem 20: Recorte do relatório de receita por produtos da Hostinger.



Fonte: Hostinger Brasil.

Final: Customer Success é o Novo Marketing

Concluimos com a lição de que o sucesso do cliente é o principal agente promotor da marca e dos resultados da empresa. Ao ter suas necessidades atendidas, o usuário naturalmente investe mais e compartilha sua experiência positiva com outras pessoas, atraindo mais clientes e gerando um ciclo positivo de crescimento.

O foco no cliente é o ingrediente principal da Hostinger e, a cada etapa da história da empresa, esse compromisso é levado a um nível mais alto para surpreender o cliente e cumprir a missão de empoderar pessoas através da internet, ajudando-as a aprender, criar e se desenvolver online.

Com as mudanças promovidas, muito se conquistou nos últimos 18 meses, em especial em termos da satisfação dos clientes. O tempo de resposta diminuiu, mais problemas foram resolvidos em menos tempo e o nível de *happiness* cresceu em grandes margens.

Ao focar no sucesso dos clientes, foi possível aumentar a reputação online da Hostinger apenas na base das análises positivas vindas a partir deles. Customer Success, de fato, é o **novo marketing**.