

Métricas de negócios digitais:

QUAIS SÃO E PARA QUE SERVEM

Entender, analisar e mensurar inúmeros dados é essencial para o sucesso do seu negócio



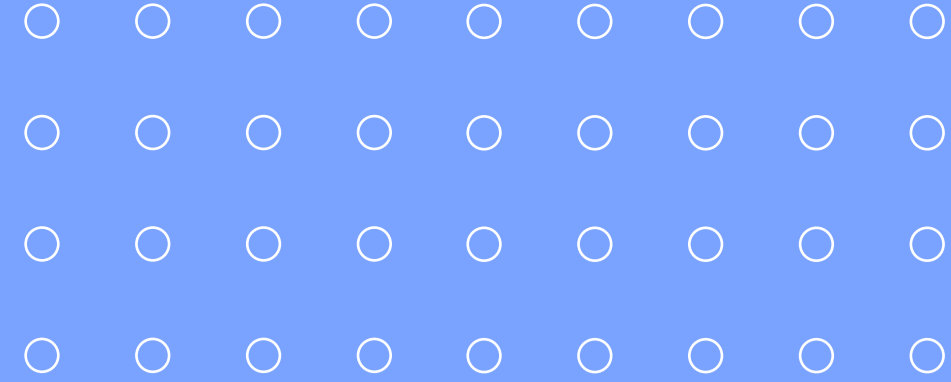
CONTEÚDOS

1. Introdução
2. Como lidar com as métricas em tempos de big data
3. O que é KPI e como usá-lo
4. As métricas de negócios
5. Métricas para produtos
6. Mensurando *marketing* e experiência
7. Conclusão

Os [e-books InovaCoop](#) trazem as reflexões sobre os temas que discutimos nos nossos últimos *blogposts* e temas complementares com conteúdos afins. O formato PDF é para que você possa salvar, compartilhar e acessar sempre que quiser, mesmo se estiver off-line.

Este e-book resgata e expande os conteúdos abordados nos seguintes materiais:

- [Como lidar com as métricas quando há dados para tudo?](#)
- [O que é KPI e como usá-lo para medir a performance da inovação](#)
- [Unimed do Sudoeste monitora indicadores para aprimorar a gestão](#)
- [Unimed Poços de Caldas usa tecnologia para coletar percepções dos pacientes e melhorar o atendimento](#)



INTRODUÇÃO

Para entender como anda o seu negócio, é necessário analisá-lo minuciosamente, coletando inúmeros dados que possam pontuar sucessos e fracassos. Agrupadas, essas informações são interpretadas e analisadas, fornecendo indicadores sobre o andamento do negócio ou produto.

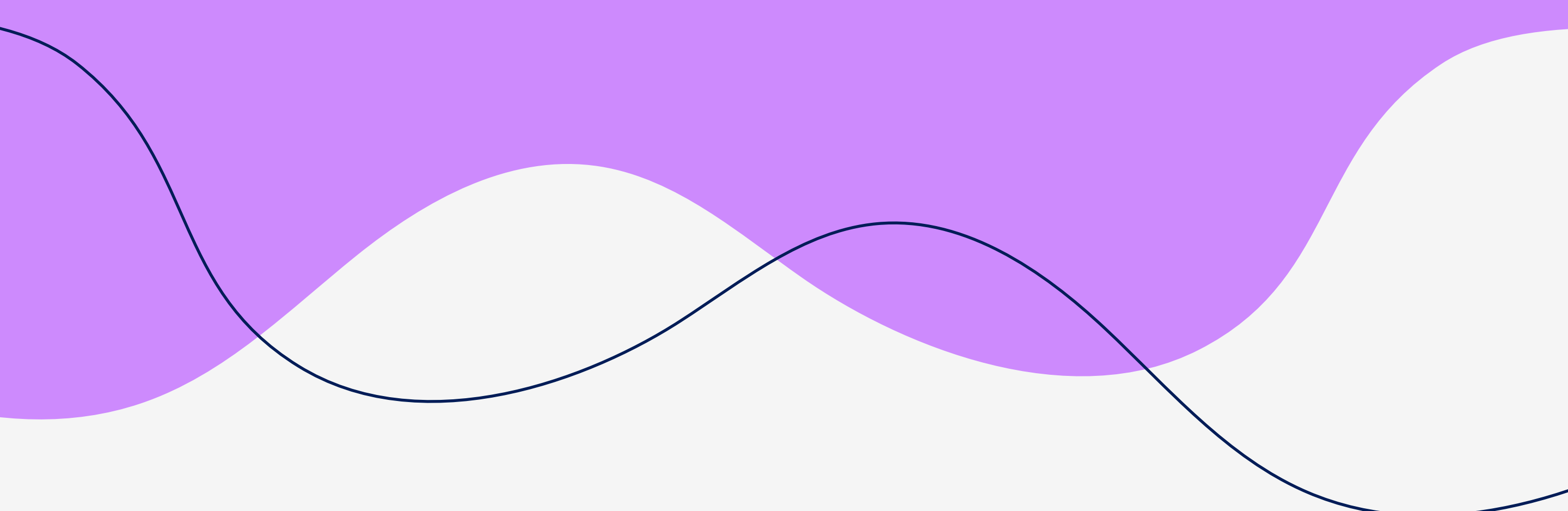
O processo de análise desse conjunto de dados, mais conhecido como métrica, revela os pontos fortes e fracos, além de avaliar a eficácia de estratégias, o retorno de investimentos e a satisfação dos clientes.

No entanto, diante da abundância de dados, há inúmeras métricas disponíveis, o que pode deixar tudo ainda mais confuso. Para descomplicar a sua vida, produzimos este *e-book* com o objetivo de tornar sua entrada no mundo das métricas muito mais fácil.

Vamos lá? Boa leitura!



**Como lidar
com as métricas**
em tempos de *big data*



Em tempos de *big data*, é possível obter dados sobre tudo. Quando tudo é mensurável, há um risco de cair na armadilha de dar atenção a informações desnecessárias e acompanhar métricas que não contribuem para a tomada de decisão.

Por si só, os dados não dizem muita coisa. Mas, diante do grande volume de informação, eles podem proporcionar conclusões erradas e induzir a cooperativa a tomar caminhos inadequados.

Métricas servem para acompanhar indicadores relevantes para a estratégia da cooperativa, no entanto, somente medir não garante resultado. As métricas, portanto, têm o papel de indicar o andamento dos objetivos, revelar pontos de melhora e oportunidades de negócios.

A digitalização do mundo abriu o leque para os dados, só que não dá para ficar de olho em tudo - é coisa demais! Além disso, muitas dessas informações não são relevantes para o negócio da cooperativa. Confira, então, dicas para usar essas métricas a seu favor!

MENSURAR É IMPORTANTE PARA INOVAR

Dados são mais assertivos do que opiniões para encontrar oportunidades de inovar nas cooperativas. Só que, para isso, qualquer dado não basta, é necessário escolher as informações certas.

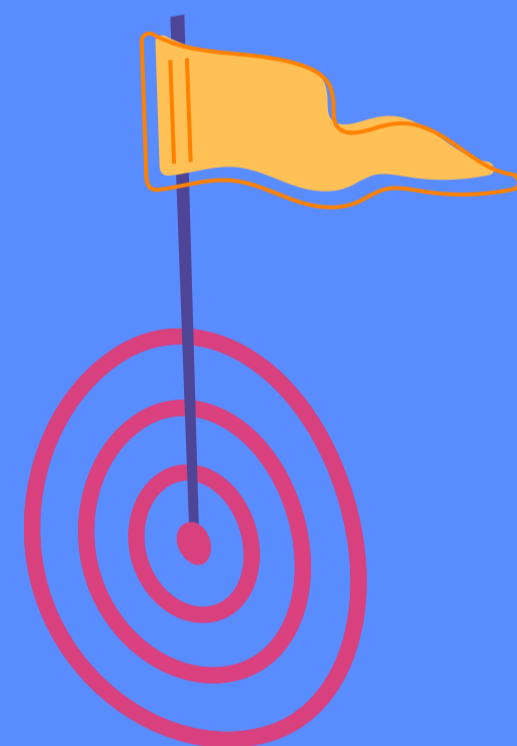
Diante disso, a cooperativa vai entender onde está tendo problemas, onde há oportunidades para aprimorar processos e o que pode ser feito de novo. Essa lógica vale mesmo quando as coisas estão indo bem, afinal, a inovação não pode ter trégua.

BOAS MÉTRICAS SÃO CLARAS E SIMPLES

Uma métrica precisa ser fácil de entender e, para isso, ela deve ter clareza e simplicidade. As pessoas devem compreender o que está sendo mensurado e como os dados se conectam com o objetivo ao qual estão associados.

Não deixe de olhar para os números mais relevantes de performance, gargalos críticos e apostas que a sua cooperativa está fazendo. São essas métricas que têm que tomar o seu tempo e ocupar sua atenção.

UMA HISTÓRIA DE DADOS É CONTADA COM O TEMPO



Um único dado em determinada métrica não diz muita coisa. É necessário olhar todo o histórico a fim de entender sua evolução e, com isso, tirar conclusões. Só dá para saber ao olhar o que vem antes.

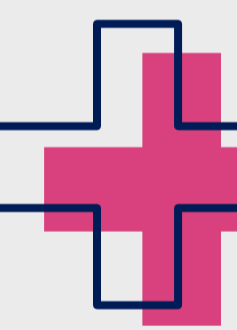
Isso acontece porque, na prática, os dados contam histórias. Não adianta olhar para a fotografia, e sim para o filme. Para entender mais sobre esse tema, confira nosso [guia prático sobre storytelling com dados!](#)

CADA NEGÓCIO COM SUAS PRÓPRIAS MÉTRICAS

Não se baseie em métricas da moda ou copie o que seus concorrentes estão fazendo. A sua cooperativa tem o próprio planejamento e uma série de objetivos. Então, você deve focar nas métricas que atendem a eles.

Fazer [benchmark](#) é, sim, algo positivo e pode inspirar inovações, no entanto, replicar acriticamente um modelo de métricas de outra instituição vai gerar dados que não fazem sentido para sua cooperativa. Ao tomar inspiração de um case de sucesso, se espelhe no conceito, mas não replique a tática.

+++





COMO ENCONTRAR MÉTRICAS ADEQUADAS: OKR

Uma maneira de encontrar as melhores métricas é por meio da metodologia OKR. A sigla significa *Objectives and Key Results* - ou seja: objetivos e resultados-chave, em português. O OKR é uma maneira de estabelecer resultados interconectados que, juntos, contribuem para alcançar os objetivos definidos no planejamento da cooperativa.

Para colocar [o OKR em prática](#), a cooperativa deve definir quais são os objetivos almejados. Eles precisam ser mensuráveis objetivamente. A partir disso, a etapa seguinte é estabelecer os resultados-chave, que representam processos que devem ser realizados para o objetivo ser alcançado.

Fórmula de metas

O investidor americano John Doerr refinou a metodologia OKR, criando uma fórmula para estabelecer a estrutura com maior assertividade.

A fórmula de Doerr consiste em definir um objetivo a partir da pergunta: o que eu quero ter realizado? Já os resultados-chave resultam do seguinte questionamento: como eu vou conseguir?

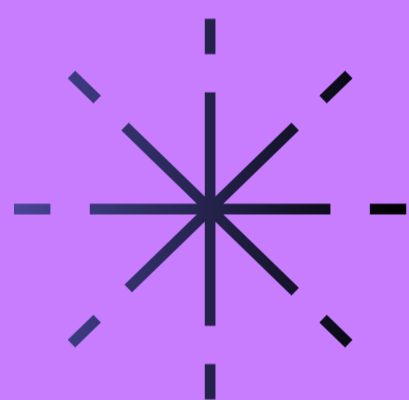


MOTIVAÇÕES INFLUENCIAM A ESCOLHA DAS MÉTRICAS

Antes de escolher uma métrica, também é necessário definir o que sua cooperativa considera sucesso. Responda: em que lugar a sua cooperativa se imagina estar em certo período?

O ponto mais importante é que não dá para ser tudo ao mesmo tempo. Uma cooperativa precisa de foco. Se você está focado em crescer a base de clientes, será que faz sentido dar atenção aos dados sobre ticket médio de compras?

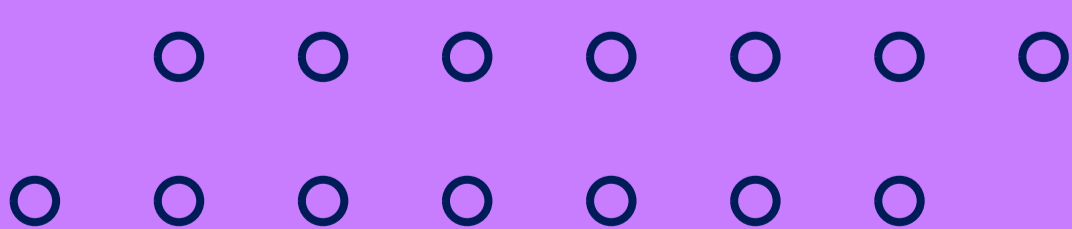
Ter um monte de métricas só vai confundir na hora de tomar decisões rumo ao objetivo almejado. Afinal, elas representam suas prioridades. Distrações sempre são inimigas do planejamento e da jornada rumo ao objetivo.



MÉTRICAS SÃO FERRAMENTAS PARA SUBSIDIAR DECISÕES

As métricas são somente indicadores que ajudam a cooperativa a tomar decisões e planejar os próximos passos. Diante disso, elas só fazem sentido dentro de um contexto de negócios e inovação na cooperativa.

As métricas são indicativos que subsidiam o planejamento da cooperativa em prol dos objetivos definidos no planejamento - ou seja, são ferramentas. Sendo assim, não deixe de acompanhar os dados que vão gerar valor para a gestão da cooperativa e guiar a inovação.





O que é KPI e como usá-lo

Documentar e acompanhar o progresso das ações estratégicas e de inovação faz a diferença para as cooperativas saberem o que está funcionando como planejado e o que precisa ser aprimorado. A mensuração fornece dados que serão analisados a fim de aprimorar o que a cooperativa está fazendo.

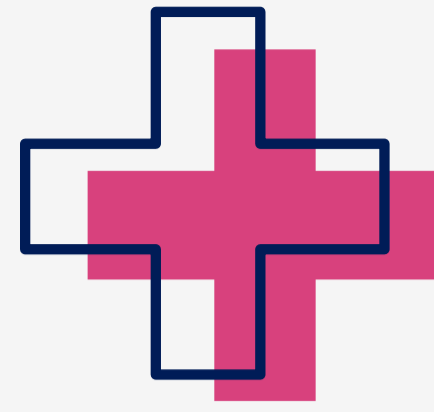
O KPI é justamente uma maneira de mensurar esses dados para fazer o acompanhamento da efetividade do planejamento estratégico voltado à inovação na sua cooperativa. Afinal, informação é o caminho para progredir.

CONCEITO E ELEMENTOS DO KPI

KPI é uma sigla para o termo *Key Performance Indicators* - ou, em português, Indicadores-Chave de Desempenho. Na prática, KPIs são as métricas que você vai selecionar para avaliar o sucesso de algum processo da sua cooperativa como, por exemplo, as suas iniciativas de inovação.

O KPI, dessa forma, é uma maneira de mensurar o sucesso e o progresso da operação da cooperativa a partir de métricas consideradas essenciais para avaliar a efetividade da execução do planejamento. Além disso, o KPI também ajuda a manter o foco, uma vez que é muito fácil se perder em uma enxurrada de dados que não dizem muita coisa.





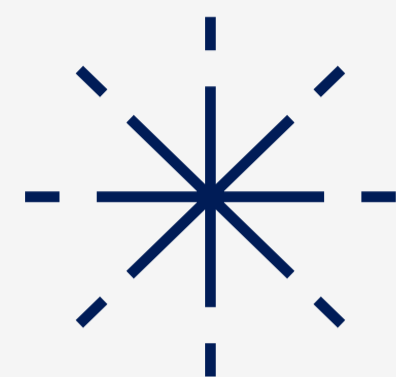
Exemplos de KPI nas cooperativas

- + **Vendas pela internet:** um KPI pode ser, por exemplo, a taxa de conversão das pessoas que visitam a sua loja virtual.
- + **Produção de produtos premium:** a quantidade de materiais reprovados no controle de qualidade pode ser um KPI importante para avaliar o processo produtivo.

As métricas que compõem o KPI devem, ainda, ser separadas entre dois diferentes níveis: o primeiro é mais geral, contemplando elementos estratégicos que influenciam no negócio como um todo (como fluxo de caixa e receita recorrente); já as métricas mais específicas se relacionam com um determinado setor o processo operacional da cooperativa (tais quais o custo por *lead* ou a taxa de conversão).

Com isso, a metodologia KPI ajuda a fazer um diagnóstico do que está funcionando ou não dentro do que foi planejado. Ademais, essa ferramenta facilita a comunicação sobre o que é importante, de forma a potencializar a transmissão dos valores e objetivos para a cooperativa como um todo, desde a liderança até colaboradores e cooperados.

TIPOS DE INDICADORES DE DESEMPENHO



Diante da pluralidade de possibilidades que o KPI proporciona, é importante que a cooperativa considere aquilo que de fato faz a diferença para o seu negócio. Conheça, então, algumas das principais categorias de indicadores de KPIs que podem ser úteis para sua coop:

+ Produtividade: aplicados continuamente, a fim de dar um diagnóstico sobre a eficiência dos processos dentro da cooperativa. Dessa forma, pode estar relacionado à produtividade de colaboradores, recursos e aproveitamento da infraestrutura, assim como qualquer situação que corresponda à utilização dos recursos da instituição.

+ Qualidade: são relacionados aos indicadores de produtividade, já que dão apoio à análise qualitativa e ajudam a entender desvios de conformidade em processos produtivos e administrativos.

+ Capacidade: responsáveis por medir a capacidade de resposta dos processos levando em conta a produção em relação ao tempo. Por exemplo: quantos produtos uma máquina é capaz de embalar no decorrer de determinado período. Tem tudo a ver com produtividade e qualidade.

+ Estratégia: são os indicadores que apoiam a orientação que a cooperativa deve seguir diante dos objetivos determinados previamente, comparando o cenário presente em relação ao que é almejado pela organização.



COMO ESCOLHER BONS KPIs

Para que o uso dos KPIs sejam efetivos, é importante selecionar aquilo que você quer mensurar e, depois, definir as métricas adequadas para isso. Portanto, não meça tudo. Usar a métrica errada pode prejudicar a estratégia, uma vez que leva a conclusões não relacionadas ao objetivo definido previamente.

Essa lógica também é válida para a inovação. A flexibilidade dos KPIs devem ser alinhadas ao objetivo. Em um cenário de ambidestria organizacional, não adianta mensurar um projeto de inovação disruptiva levando em consideração resultados financeiros imediatos, por exemplo.

Diante disso, eis algumas boas práticas para definir, monitorar, analisar e gerenciar efetivamente o desempenho da inovação por meio dos KPIs:

+ Escolha KPIs relevantes: dê prioridade às métricas com capacidade de proporcionar novas ideias e gerar *insights*. Nesse sentido, KPIs envolvendo a cultura de inovação da cooperativa e a satisfação dos clientes com os novos projetos são bons exemplos.

+ Defina métricas disponíveis: não adianta definir uma métrica perfeita para aquilo que a sua cooperativa almeja se você não tem dados suficientes ou a disponibilidade de informações sobre o assunto.

+ Deixe a vaidade de lado: é frequente que gestores, como forma de massagear a vaidade, foquem os KPIs em números positivos, mas que não têm valor para gerar ideias inovadoras ou aprimoramentos. Escolha métricas que irão, de fato, ajudar a cooperativa, mesmo que os números não sejam bons. Isso ajuda a encontrar fraquezas e oportunidades.

+ Defina bem as rotinas: os KPIs devem ser acompanhados e monitorados rotineiramente. Diante disso, escolha KPIs que têm periodicidade e podem ser acompanhados em uma linha do tempo para entender os progressos e retrocessos.



A GESTÃO DE KPIs

Empregar os KPIs na cooperativa significa sempre estar de olho neles em busca de *insights*, resultados, oportunidades, desafios e melhorias na sua estratégia de inovação. Nessa seara, é imprescindível fazer uma boa gestão dos KPIs para que eles fiquem mais maduros e melhorem com o passar do tempo.

Diante disso, eis algumas dicas para potencializar a gestão dos KPIs utilizados para mensurar a inovação nas cooperativas:

+ Alinhe o KPI à estratégia da cooperativa: a elaboração e a revisão do planejamento estratégico representam ótimas oportunidades para definir KPIs adequadas àquilo que a cooperativa almeja. Esses ciclos também ajudam a fazer um balanço do panorama e fazer um balanço dos KPIs que estavam sendo avaliados até então.

+ Determine metas: estipular metas claras e realistas que vão guiar o plano de ação da cooperativa é fundamental para definir as KPIs mais adequadas para a realidade da instituição. A metodologia SMART se apresenta como uma boa aliada nessa etapa.

+ Corrija erros: sempre que a cooperativa identificar que determinado processo não está tendo a performance esperada, é papel da gestão de KPI tomar atitudes e medidas a fim de identificar as causas e encontrar soluções para a situação.

+ + + + + + + + +

+ Acompanhe a performance: gerir um KPI tem a ver com monitorar todos os fatores que influenciam no desempenho da cooperativa e descobrir se as coisas estão dentro do que se espera. Acompanhar periodicamente os KPIs, portanto, é fundamental para intervir quando for necessário e, assim, seja possível chegar aos objetivos almejados.

+ Use os indicadores para tomar decisões: a gestão baseada em dados proporciona tomadas de decisão mais assertivas e eficazes. Uma vez que os KPIs tenham sido bem elaborados, eles têm muito a contribuir para que a cooperativa possa escolher os melhores caminhos para se tornar mais inovadora.

Fica claro, portanto, que o KPI se destaca como um grande aliado para acompanhar e aprimorar a estratégia de inovação nas cooperativas. Quando alinhado ao planejamento estratégico, o KPI leva em conta os objetivos e o contexto de cada negócio.





As métricas de negócios

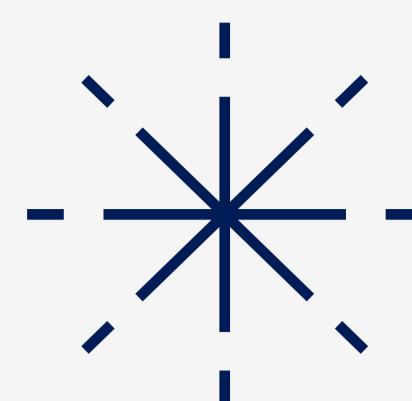


Métricas de negócios são ferramentas cruciais para medir o sucesso e o progresso de uma empresa, ajudando a entender desde a saúde financeira até a eficiência operacional. Com uma visão baseada em dados, essas métricas orientam decisões estratégicas e alinham ações com os objetivos da organização.

OS KPIs DE RECEITA E OS GERAIS

Os KPIs são indicadores estratégicos que medem o desempenho de um empreendimento e variam conforme seus objetivos. Quando falamos de métricas de negócios, dois tipos de KPIs devem ser mencionados: os de receita e os gerais.

Os KPIs de receita refletem a saúde financeira do seu empreendimento. Considerados tradicionais, eles acompanham o desempenho financeiro em qualquer tipo de negócio.



- + **Receita:** total de vendas;
- + **Margem Bruta e Margem Líquida:** resultado após custos;
- + **EBITDA:** ganhos antes de juros, impostos, depreciação e amortização;
- + **Cashflow Runway:** capacidade de operação com o fluxo de caixa atual.

Já os KPIs gerais são utilizados e personalizados de acordo com a necessidade do seu empreendimento. Nesse grupo você encontra:

- + **Receita por funcionário:** eficiência de equipe;
- + **Custo por Aquisição de Clientes (CAC):** investimento para atrair novos clientes;
- + **Eficiência Operacional:** eficácia em processos;
- + **Entrega no Prazo:** qualidade logística;
- + **Rotatividade de Estoque:** gestão de inventário;
- + **Qualidade:** monitoramento de retrabalho ou produtos com defeitos.



OUTRAS MÉTRICAS DE NEGÓCIOS

Além dos KPIs, os empreendimentos também utilizam outras métricas para medir seus negócios. Essas ferramentas, também conhecidas como *frameworks*, possuem estruturas padronizadas e uma abordagem sistêmica.

Por serem estruturados, esses *frameworks* norteiam as organizações a definir o que deve ser medido, como medir e como interpretar os dados. Cada uma dessas métricas são projetadas com uma abordagem específica, dependendo dos objetivos da empresa.

OMTM

A OMTM, Única Métrica que Importa, em tradução livre, é uma métrica de curto prazo, de dois a seis meses, responsável por direcionar o time. Diante de diversos objetivos a serem alcançados, a ferramenta fica responsável por identificar o problema principal.

Além disso, ela elimina dúvidas e incertezas que podem estar afetando negativamente o progresso da equipe. Assim, o time se mantém alinhado e juntam esforços para atingir o objetivo definido.



NSM

A NSM (Métrica Estrela-Guia, em português) atua na organização toda e é uma métrica de médio a longo prazo. A ferramenta foca em gerar valor ao cliente, enquanto se mantém alinhada à visão do negócio.

A NSM também fica responsável por conectar todos os times. Além disso, ela deve ser mensurável e acionável, e capaz de identificar que o empreendimento está crescendo de maneira saudável.

Plataformas de *streaming*, como o *Spotify*, utilizam essa métrica ao analisar o tempo de uso dos usuários. Já os *e-commerces* analisam as compras finalizadas.

BHAG

O BHAG, Meta Grande, Audaciosa e Cabeluda, em tradução livre, é, como o próprio nome diz, uma meta de longo, ou longuíssimo prazo. Personalizado e guiado de acordo com os valores e objetivos da sua organização, o BHAG conecta todas as estratégias e visa um propósito comum, desafiador e, por vezes, tangível.

A ferramenta é utilizada por grandes corporações, como a Microsoft. O BHAG da instituição criada por Bill Gates era: **“Um computador em cada mesa e em cada casa utilizando software da Microsoft”**.



Cuidado com as métricas de vaidade

A abundância de dados identificados e extraídos de um produto ou negócio pode ser um perigo para o seu empreendimento. Isso porque algumas métricas capturadas não agregam para o desenvolvimento do serviço, nem contribuem com *insights* relevantes.

Um exemplo de métrica de vaidade é o número de *downloads* de um aplicativo. Mesmo sendo um dado interessante para a organização, ele não tem muita utilidade, já que os usuários podem baixar o *app* e não o utilizar.



B2B E B2C: O QUE MUDA NA HORA DE MENSURAR?

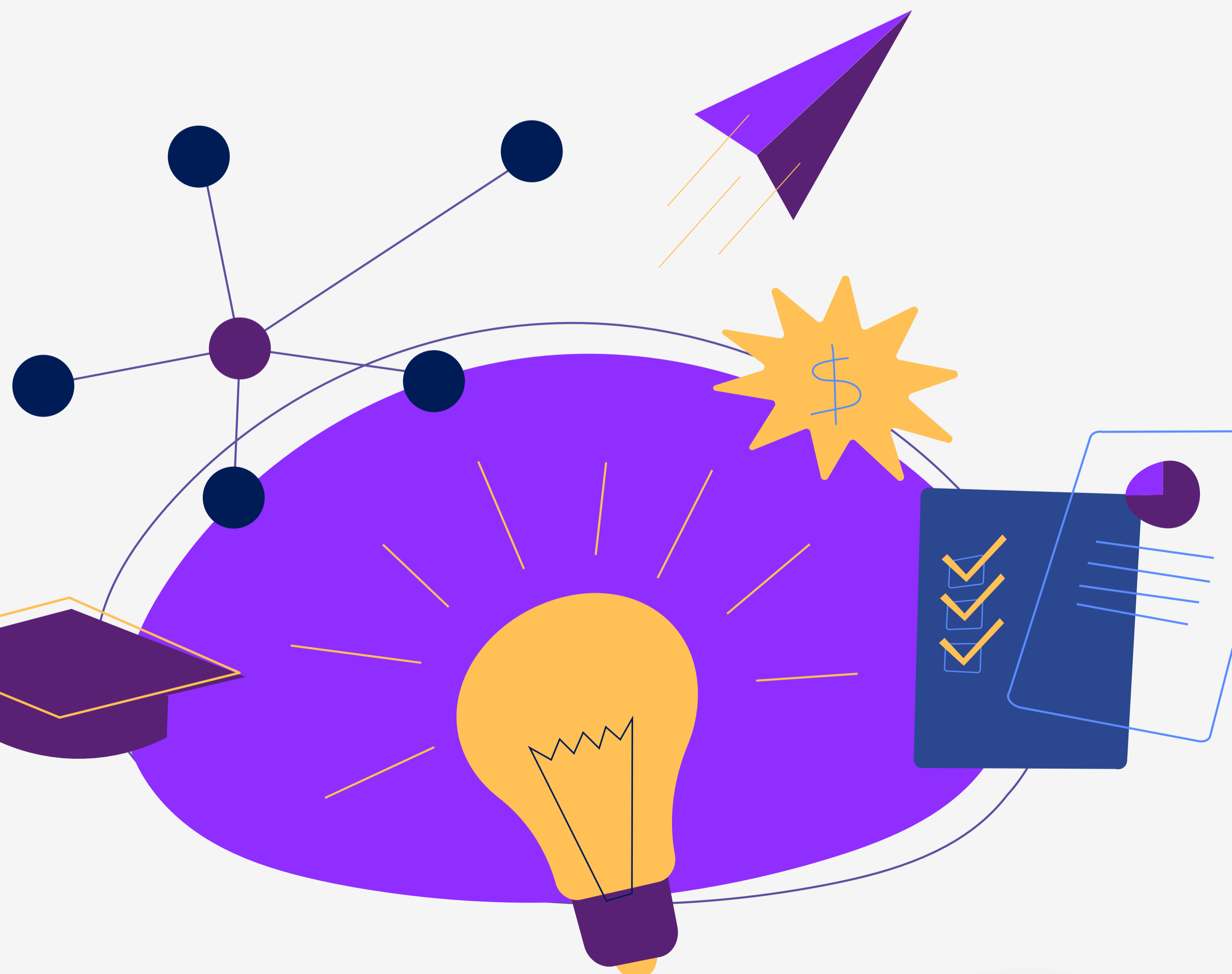
Não podemos esquecer que a diferença entre o [modelo de negócios B2B e B2C](#) também afeta a escolha das métricas analisadas. É importante pontuar que a diferença entre os dois modelos é o cliente. No modelo B2B, a venda acontece de empreendimento para empreendimento, já no B2C, o cliente final é o consumidor.

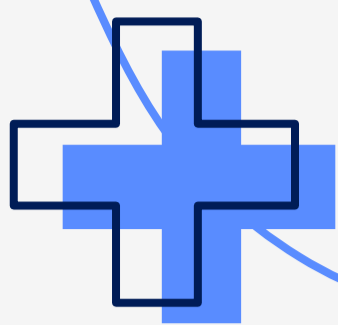
No B2B, o ciclo de compra é longo e envolve inúmeras tomadas de decisão. Por conta disso, métricas, como CAC, Custo de Aquisição de Clientes, e LTV, Valor do Tempo de Vida em tradução livre, são utilizadas para avaliar o valor dos clientes a longo prazo.

Quando pensamos em relacionamento com o cliente, os negócios B2B focam em métricas que evidenciem a satisfação e a retenção dos empreendimentos, como o NPS, *Net Promoter Score*, que mede a lealdade dos clientes. Junto a isso, o modelo B2B visa otimizar a rentabilidade e a eficácia de cada cliente.

Com outro foco, o modelo de negócios B2C apresenta um ciclo de compras mais rápido e ágil que foca em métricas de volume e frequência de compra. Além disso, é necessária a preocupação em oferecer uma ótima experiência ao cliente, incentivando o engajamento.

E para analisar a experiência e o sucesso das iniciativas, métricas, como taxa de conversão, *churn* e taxa de retenção são utilizadas. Assim, sua equipe entende o comportamento e a satisfação dos clientes, enquanto otimiza as vendas.





CASE DE SUCESSO: UNIMED DO SUDOESTE MONITORA INDICADORES E APRIMORA GESTÃO

O *dashboard* de gestão da Unimed do Sudoeste é uma ferramenta estratégica que tem o objetivo de aprimorar a eficiência da cooperativa. Para isso, ele mensura indicadores de qualidade e produtividade de cada colaborador, assim como dados setoriais relevantes para as diferentes áreas do negócio.

A ideia por trás do projeto surgiu após um extenso processo interno de análise de rotinas. Com uma avaliação minuciosa dos fluxos de trabalho e da medição do tempo gasto nas atividades, a Unimed do Sudoeste obteve dados para alimentar os *dashboards*.

Todo o processo de desenvolvimento do *dashboard* foi conduzido internamente e com tranquilidade, demandando algumas adaptações de rotinas a fim de garantir a rastreabilidade das métricas a serem acompanhadas.

De início, os medidores de eficiência estão implementados na área de Regras e Parametrizações, devido ao papel central desse setor na configuração dos parâmetros usados pelas demais áreas da cooperativa.





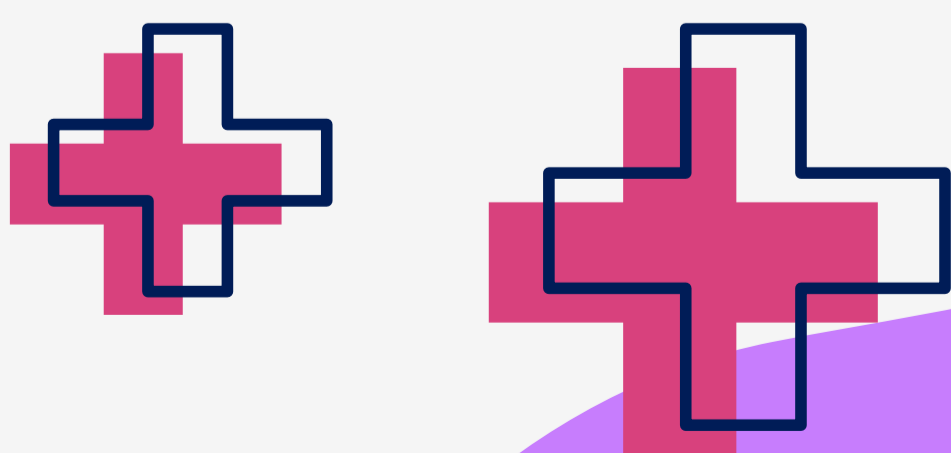
Portanto, ao garantir o bom funcionamento da ferramenta no departamento de Regras e Parametrização, a Unimed do Sudoeste conseguiu beneficiar todos os outros setores indiretamente.

Os *dashboards* de gestão da Unimed do Sudoeste têm dois tipos de indicadores, que são:

+ Medidores de qualidade: registram parâmetros capazes de identificar inconsistências nas parametrizações, de forma a permitir que os usuários responsáveis corrijam erros com base nos dados apresentados no *dashboard*, prevenindo problemas com impactos negativos.

+ Medidores de produtividade: ainda em fase final de implementação, eles comparam as horas disponíveis de trabalho dos colaboradores com as rotinas executadas. Para inserir esse tipo de indicador, a Unimed do Sudoeste fez um trabalho prévio de medição do tempo gasto em cada rotina. Assim, a cooperativa obtém parâmetros para avaliar e aprimorar a produtividade das equipes.

Diante disso, o *dashboard* de gestão ajuda a área de Regras e Parametrizações da Unimed do Sudoeste a tomar decisões mais assertivas e baseadas em dados. Por exemplo: a gestão da movimentação de pessoal (que inclui contratações, desligamentos e transferências internas entre setores) fica mais transparente e eficiente quando se analisa os indicadores de eficiência dos setores.



RESULTADOS DA INICIATIVA

Os indicadores fornecidos pelo *dashboard* facilitam significativamente a comunicação da Unimed do Sudoeste com seus colaboradores, já que eles oferecem dados concretos que embasam os feedbacks positivos e as orientações de melhoria.

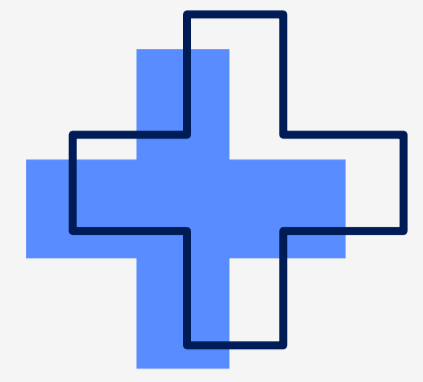
A Unimed do Sudoeste também notou que desde a implementação do *dashboard* de gestão os colaboradores começaram a demonstrar uma motivação maior para apresentar bons resultados ao final de cada ciclo. A cooperativa atribui essa mudança à transparência e à visibilidade sobre o desempenho de cada funcionário que a ferramenta proporciona.

Para os gestores, o *dashboard* aumentou o detalhamento dos dados sobre suas áreas, o que gera ganhos notáveis de produtividade. A transparência proporcionada pelos dados do painel permite uma compreensão mais profunda das capacidades individuais de cada colaborador e da eficiência máxima que eles podem alcançar em suas atividades.





Métricas para produtos



Métricas de produtos são ferramentas essenciais para avaliar o desempenho de um produto no mercado e entender o impacto na experiência do usuário. Essas métricas ajudam equipes a monitorar desde a aquisição e o engajamento até a satisfação e retenção dos clientes.

Como mensurar as métricas de produtos

- + Adoção:** usada para identificar quantas pessoas estão aderindo à nova funcionalidade. Para isso, deve-se considerar, dentro do público alvo, os usuários alvo para a funcionalidade e os que a adotaram.
- + Retenção:** indica quão valiosa é a funcionalidade, ou seja, qual a frequência de uso e sua constância, o tempo de uso e a satisfação.
- + Satisfação:** para mensurar um produto, pode-se usar um NPS, *Net Promoter Score*. Mas, para analisar uma funcionalidade é interessante utilizar o CES, *Customer Effort Score*. Nele, o usuário julga o quão fácil, ou difícil, foi resolver problemas com a funcionalidade em questão.

Mas, mensurar o resultado dos produtos não é tão simples assim. Para obter um resultado preciso, é necessário conhecer algumas métricas e *frameworks*.



COMO ESCOLHER AS MÉTRICAS PARA ACOMPANHAR PRODUTOS

Em um primeiro momento, é interessante usar os *frameworks*, afinal, são um conjunto de conhecimentos e práticas de sucesso consolidados. E para entender a perspectiva do produto, podemos utilizar o *framework* conhecido como métrica AARRR.

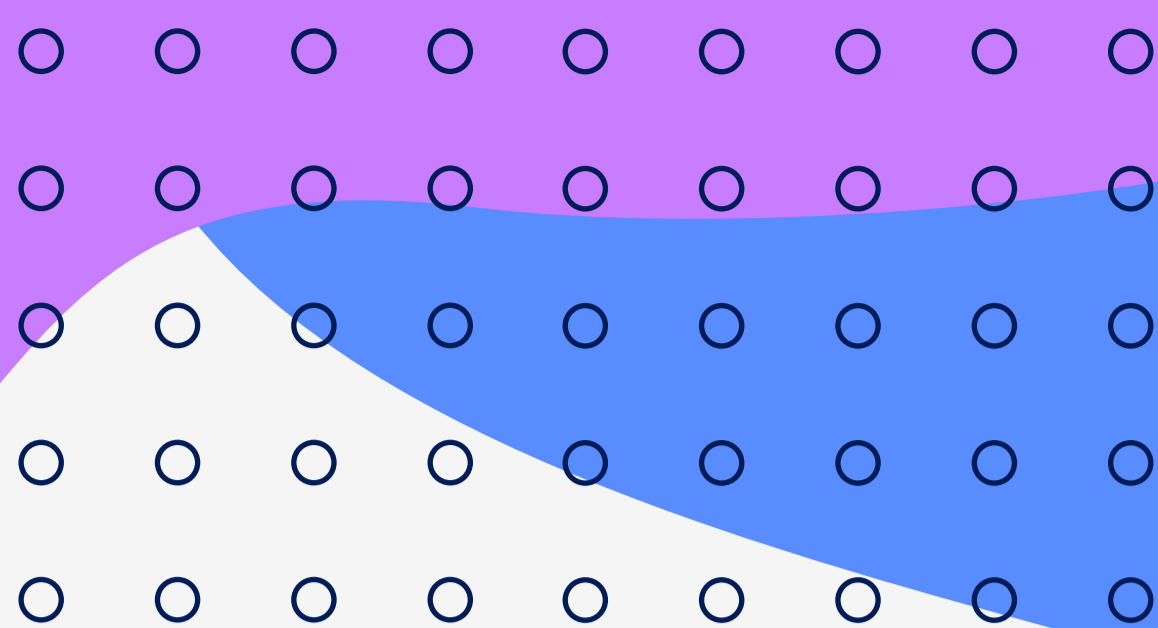
Aquisição: capacidade de trazer pessoas para o negócio e oferecer o produto

Ativação: a pessoa deve executar uma ação para se tornar um usuário

Retenção: usuário que tem uma grande frequência de uso

Receita: o usuário está disposto a pagar pelo produto

Recomendação: usuários satisfeitos recomendaram o produto



DIFERENTES SITUAÇÕES = DIFERENTES MÉTRICAS

Diante de tantas métricas existentes, que podem ser utilizadas para mensurar seus produtos, é necessário escolher as que melhor se encaixam com o objetivo proposto. Para escolhê-las, portanto, você e sua equipe devem observar a situação atual do serviço oferecido.

Sendo assim, sua organização deve identificar o foco é o modelo de negócio, o objetivo de uso ou o momento da empresa. Vamos entender cada um deles?

Modelo de negócio

Diferentes modelos de negócios requerem diferentes métricas e pontos de atenção. *E-commerces*, por exemplo, seguem o modelo **Unidade de Produto**, que consiste na compra de uma ou mais mercadorias.

Nesse tipo de modelo, a conversão é medida através da porcentagem de usuários que compram e a quantidade de sessões que finalizaram a compra. Além disso, a organização também observa a média das vendas por cliente, do pedido e o gasto médio por pessoa.

Durante a compra, algumas métricas são observadas, afinal, o consumidor deve ser incentivado a finalizar a compra em todas as etapas do processo. Os dados que ganham relevância são: o *bounce* e a taxa de saída.

+ **Bounce:** quando o usuário entra em uma das páginas do *e-commerce*, não executa nenhuma ação e sai.

+ **Taxa de saída:** quando o usuário entra e interage, mas não finaliza a compra.

Outro modelo de negócios é o **SaaS por Uso**, isto é, um *software* como serviço que, nesse caso, é cobrado por uso. As métricas desse modelo são divididas em três frentes: ativação, volume e receita.

Para monitorar a ativação, deve-se observar o número de instituições e aplicações acessando o sistema. O volume, por sua vez, estuda a quantidade de solicitações feitas e o êxito - ou falha - de cada uma delas, assim como a receita é medida pelo gasto médio das organizações.

Por fim, temos o **SaaS por Assinatura**, que, assim como o modelo anterior, é um *software* como serviço. Entretanto, ao invés de serem cobrados por uso, os usuários pagam um valor fixo, modelo comum nas plataformas de *streaming*.

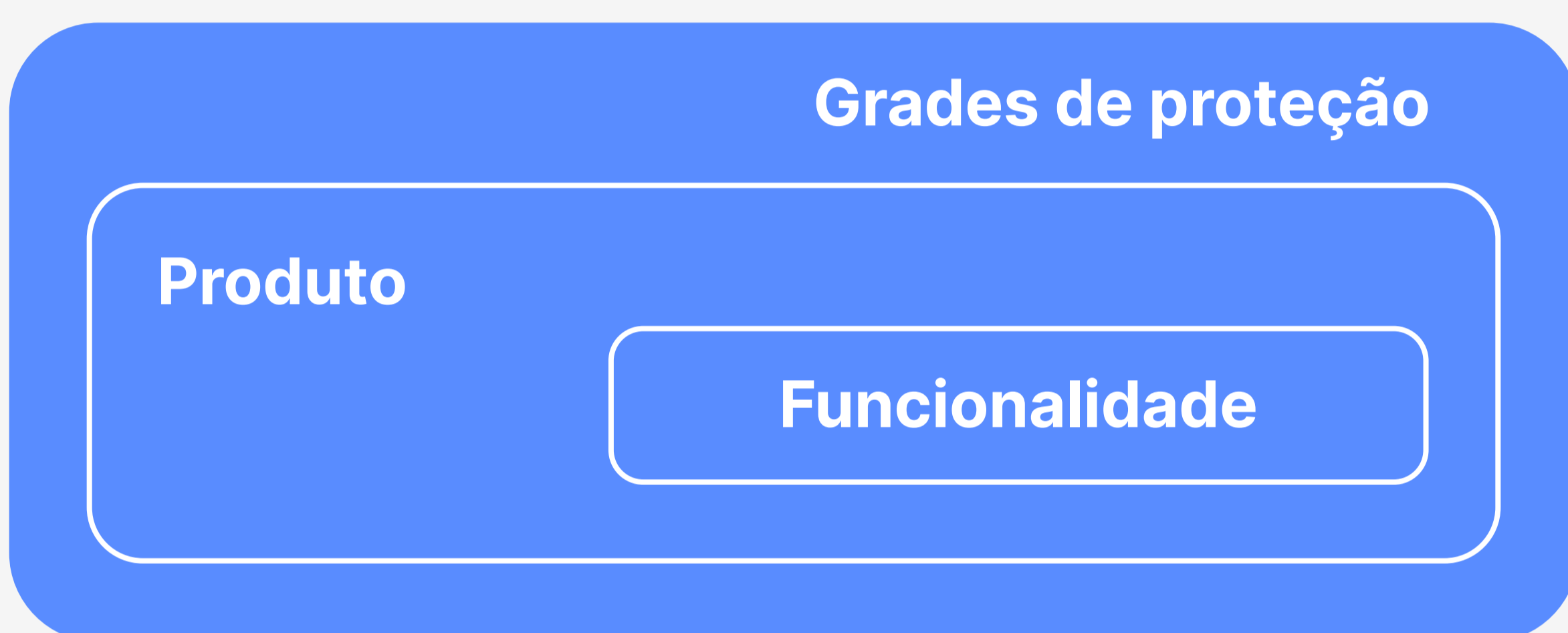
Nesse caso, as métricas utilizadas visam a aquisição, o engajamento e a receita. Para estudar a aquisição, deve-se extrair os dados de novos assinantes e quantos cancelaram o serviço (*churn*). Já o engajamento é medido pelo número de títulos assistidos por usuário e as horas gastas, e a receita pelo gasto médio por assinante.



Objetivo de uso

Métricas por objetivo de uso são indicadores definidos para avaliar o sucesso de ações ou produtos específicos. Essas métricas são direcionadas para medir se uma ferramenta, ou estratégia, está cumprindo seu propósito original e se ela está prejudicando a organização como um todo.

Para isso, a instituição deve identificar a necessidade de métricas de produto, funcionalidade, ou de proteção. Nem sempre todos serão utilizados, cada caso vai pedir uma combinação.



Produtos: métricas de alto nível e relacionadas ao produto.

- Usuários
- Receita
- Conversão
- *Ticket* médio

Funcionalidade: métricas táticas, e que estão relacionadas ao uso e ao valor da funcionalidade.

- Percentual de uso
- Frequência de uso
- Acessos

Proteção: métricas relacionadas ao negócio e que podem barrar novas funcionalidades e produtos.

- Atendimento
- Fraudes
- Receita

Momento da empresa

A escolha e o estudo das métricas também depende do momento que a sua organização vive. Podemos dividi-la em quatro estágios: *startups* em estágio inicial, crescimento acelerado, crescimento continuado e maturidade.

No **estágio inicial**, a organização está entendendo se seus produtos e serviços resolvem um problema real e latente. Por conta disso, realizam testes e estudam dados para se aperfeiçoarem.

Nesse momento, as métricas mais importantes são as que mostram o número de usuários que convertem, ou seja, compram ou assinam o produto. Ainda assim, é importante observar as dimensões geográficas e socioeconômicas para identificar o público alvo, e monitorar canais de atendimento.

Com uma solução real definida, a instituição passa por um **crescimento acelerado**, momento que o foco deve estar no volume de usuários e de uso. Portanto, deve-se observar e estudar métricas de crescimento, como usuários, visitantes, visitas e *ticket* médio, o custo de aquisição, também conhecido como CAC.

A ideia é crescer controlando os custos e conseguir reverter o CAC, ou seja, que a receita gerada pelo produto supere o valor investido para desenvolvê-lo. É nesse momento que o time entende os canais de distribuição que devem ser priorizados e que resultam em mais conversões.



Na fase de **crescimento continuado**, boa parte do seu público-alvo já conhece seu produto e o foco não é mais a eficiência externa, e sim a interna. Nesse estágio, as métricas mais importantes são: *throughput*, *cycle time*, tempo de resposta de atendimento, *Net Promoter Score*, Pontuação de Satisfação do Cliente.

+ **Throughput:** quantas entregas, ou mudanças no *software* podem ser feitas.

+ **Cycle Time:** tempo médio para realizar esses ciclos.

+ **Net Promoter Score (NPS):** métrica de lealdade do cliente que mede a probabilidade de recomendação de um produto ou serviço a outras pessoas.

+ **Pontuação de Satisfação do Cliente (CSAT):** métrica que avalia a satisfação do cliente com uma experiência específica, como uma compra ou interação com o atendimento.

Por fim, a organização atinge a fase de **maturidade**. Nela, o enfoque é a receita e, para medi-la, a métrica EBTIDA, ganhos antes de juros, impostos, depreciação e amortização, em tradução livre, é recomendada. Além disso, monitorar o rendimento, analisando o valor bruto, operacional e líquido.

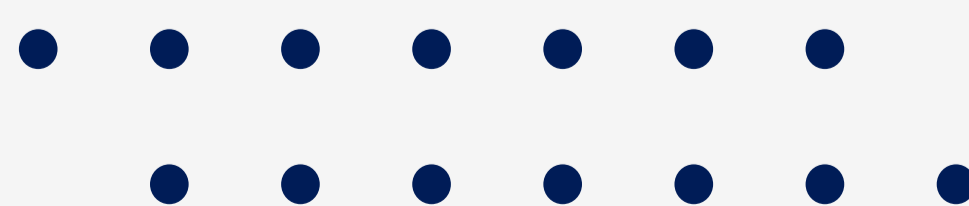
CASE DE SUCESSO: UNIMED POÇOS DE CALDAS USA TECNOLOGIA PARA MEDIR SATISFAÇÃO

Em parceria com a *startup* Safety4Me, a [Unimed Poços de Caldas](#) buscou entender a jornada do paciente. Salvador Gullo Neto, CEO da Safety For Me, enumerou duas razões para a importância dessa análise:

- 1. Interesse:** “o paciente é o principal interessado em evitar que o erro aconteça. Se o erro acontecer, se tiver um evento adverso, quem vai ter a lesão é o próprio paciente”.
- 2. Barreira:** “a última barreira possível para a gente evitar uma falha é o próprio paciente identificar que o erro está acontecendo e não permiti-lo. Ele pode identificar que uma medicação veio errada e avisar aos profissionais; assim, ele evita o evento adverso. Então, o objetivo é tornar os pacientes em agentes ativos na própria proteção”.

O aplicativo opera com um sistema de avaliação, no qual os pacientes registram a percepção que tiveram aos protocolos de segurança hospitalar durante o atendimento. Os resultados são mensurados por meio da metodologia [NPS \(Net Promoter Score\)](#), utilizada para captar o nível de satisfação dos clientes a partir da atribuição de notas e questionamentos qualitativos.

O Safety For Me funciona por meio de um aplicativo na internet, que não precisa ser instalado no aparelho celular. Ao escanear *QR codes* disponibilizados em diversos locais dentro do hospital, o paciente é levado a uma página em que pode deixar a sua avaliação.



Com isso, o uso da ferramenta foi sendo adotado nos diversos setores do hospital, como centro cirúrgico, oncologia e UTI. A cooperativa também passou a disponibilizar um tablet para que os pacientes sem celulares modernos possam participar das avaliações.

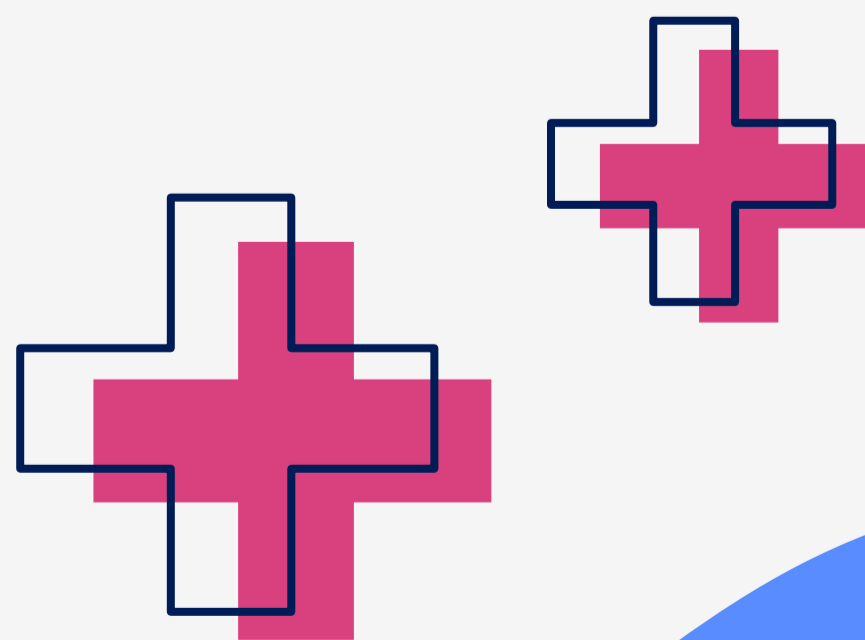
A ferramenta também ganhou um canal de comunicação para que os pacientes possam, em tempo real, mandar mensagens aos gestores do hospital. Dessa forma, é possível realizar ajustes e correções no tratamento logo que algum equívoco for notado pelo paciente.

Os dados obtidos por meio da plataforma também são utilizados para alinhar o trabalho das equipes. Pequenas reuniões diárias são realizadas a fim de alinhar as tarefas do dia e discutir as manifestações dos pacientes. Com isso, é possível identificar preocupações e elogios.

Resultados da iniciativa

A partir do estabelecimento das classificações NPS, a cooperativa consegue mensurar a percepção dos pacientes dentro de categorias específicas. Esses dados se correlacionam às metas almejadas para evoluir o atendimento.

Os resultados são positivos e mostram uma evolução evidente na percepção positiva que os pacientes têm em relação ao atendimento do Hospital Unimed Poços de Caldas. Além disso, todas as seis metas específicas também registraram melhorias.





Mensurando
marketing e
experiência

Métricas de *marketing* e experiência são essenciais para entender o mercado e responder às suas demandas com produtos e serviços relevantes. No *marketing* digital, especialmente em mídia paga e *marketing* de performance, as métricas são cruciais para avaliar o sucesso de campanhas e otimizar o orçamento.

E para obter sucesso, o *marketing* digital se apoia em três pilares fundamentais. Essas bases ajudam a criar experiências integradas, satisfazendo o cliente e mantendo a marca competitiva.

- **Construção de Marca:** envolve consistência visual, clareza de mensagem e posicionamento.
- **Geração de Demanda:** estimula o cliente a tomar decisões de compra de forma autônoma.
- **Otimização da Operação:** com foco nas métricas de funil, permite melhorar conversões ao longo do processo de vendas.



QUAIS AS PRINCIPAIS MÉTRICAS DE MARKETING?

Para entender e conhecer as métricas de *marketing*, devemos lembrar que a maioria dos empreendimentos trabalha com mídia paga e *marketing* de performance. Começando com **métricas de mídia paga**, temos o Custo por Clique (CPC) e a Taxa de Cliques (CTR), que indicam o custo e a eficácia dos cliques nos anúncios.

O Custo por Mil Impressões (CPM) é usado para avaliar o custo por visualização, enquanto o Return on Ad Spend (ROAS) mede o retorno gerado pelo valor investido nas publicidades, avaliando, portanto, a rentabilidade das campanhas. Já o Valor do Tempo de Vida (LTV) é responsável por avaliar o valor dos clientes ao longo do tempo.

Já **métricas de marketing digital** fornecem *insights* sobre tráfego, engajamento e conversão. Indicadores de tráfego e aquisição, como quantidade de sessões, visitantes únicos e taxa de novos visitantes, ajudam a monitorar a atração de novos públicos.

Métricas de engajamento, como tempo médio na página e taxa de rejeição, permitem avaliar o interesse dos usuários. O Custo por Aquisição (CPA), por exemplo, mostra o valor necessário para converter novos clientes, enquanto a Taxa de Conversão (CRO) indica o percentual de visitantes que completam uma ação.





Destacam-se, também, o Custo por *Lead* (CPL), que calcula o custo médio para adquirir novos *leads*, e o Custo de Aquisição de Clientes (CAC), que avalia o investimento necessário para converter *leads* em clientes.

Já o Retorno sobre o Investimento (ROI) mede o retorno das campanhas em relação ao gasto total. Por fim, mas não menos importante, o funil de vendas permite monitorar a jornada do cliente, desde o interesse até a compra, otimizando a taxa de conversão em cada etapa.

Funil de vendas

- + **Topo do funil:** Usuários que conhecem a empresa recentemente. Podem ser visitantes do *blog* ou seguidores nas redes sociais.
- + **Meio do funil:** Usuários que já interagiram com seus serviços e/ou conteúdos.
- + **Fundo do funil:** Usuários que estão próximos de realizar uma compra.



MEDINDO A EXPERIÊNCIA DOS USUÁRIOS

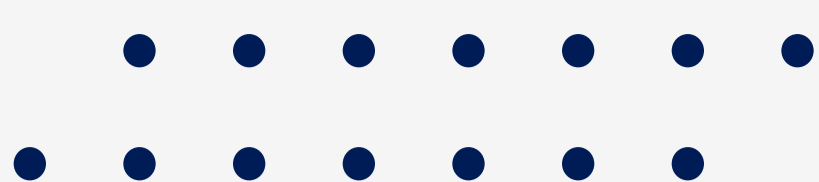
Além de mensurar e analisar o seu negócio, os produtos e o *marketing*, devemos medir a experiência dos usuários. Por meio de métricas de UX, podemos medir o desempenho do produto quando usado pelos consumidores.

A ideia é entender o comportamento dos usuários e se a interface está intuitiva o suficiente, ou necessita de melhoras. Os dados coletados também podem ser usados para entender a causa raiz de um problema, direcionando a equipe para uma solução efetiva.

Framework HEART

O [framework HEART](#) é muito usado para medir a experiência dos usuários, afinal, conta com algumas métricas de UX em sua composição. Criada pela *Google Ventures*, a ferramenta é responsável por elencar metas, sinais e métricas relacionadas às categorias elencadas.

H.E.A.R.T.			
	Metas (goals)	Sinais (signals)	Métricas (metrics)
Felicidade (happiness)			
Engajamento (engagement)			
Adoção (adoption)			
Retenção (retention)			
Sucesso da tarefa (task success)			



Outras métricas de UX

Ao medir a experiência do usuário, também podemos contar com outras métricas. Elas podem ser divididas em quatro grupos: usabilidade, engajamento, conversão e satisfação. Confira, agora, algumas das métricas de cada categoria:

Usabilidade

- + Taxa de erro
 - + Número de cliques
 - + Análise de contraste de cor (CCA)
 - + Acessibilidade
-

Engajamento

- + *Churn*
 - + Visualizações de página
 - + Valor do Tempo de Vida (LTV)
 - + Origem do tráfego
-

Conversão

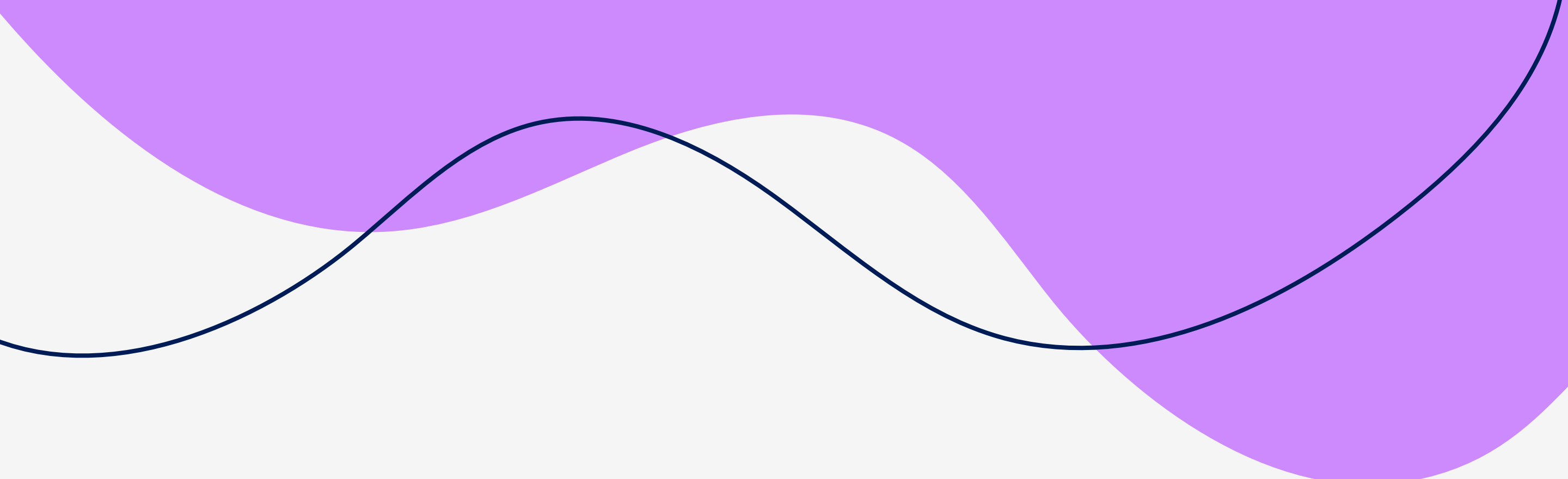
- + Aquisição
 - + Ativação
 - + % de novos visitantes ou de acessos
 - + Origem do tráfego
-

Satisfação

- + *Net Promoter Score (NPS)*
- + Pontuação de Satisfação do Cliente (CSAT)
- + Questionário Pós Cenário (ASQ)



Conclusão



As métricas estão cada vez mais presentes no dia a dia de inúmeros empreendimentos, visto que são responsáveis por monitorar dados importantes e essenciais para o desenvolvimento da organização. Além disso, as métricas são influenciadas por diversas mudanças na tecnologia e comportamento dos consumidores.

A análise de métricas está sendo afetada pela grande quantidade de ferramentas de inteligência artificial e *machine learning*. Além de tornar o processo analítico mais rápido, as IAs podem identificar dados e oferecer um diagnóstico não identificado anteriormente.

E quando falamos em uma avaliação nova, devemos nos atentar às métricas emergentes. A rapidez e o imediatismo das redes sociais fomentam a economia da atenção e ganha quem estiver em foco. Junto a isso, os consumidores buscam produtos e empreendimentos que se preocupem com a sustentabilidade e o impacto social.

Com tantas mudanças rápidas, os dados dos consumidores devem ser protegidos e seguir a LGPD, Lei Geral de Proteção de Dados, e a GDPR, Dados e Regulamento Geral de Proteção de Dados, em tradução livre. Assim, as análises são realizadas.

Entender os dados e tomar decisões baseadas neles não é uma tarefa fácil, afinal, existem diversos tipos de informações e inúmeras maneiras para usá-las. Para tornar esse processo mais ágil, **o InovaCoop preparou o guia prático [Como tomar melhores decisões baseadas em dados](#)**.

Não deixe de conferir esse e outros conteúdos para alavancar os números e o sucesso da sua cooperativa!





Extra:

Glossário com os principais termos



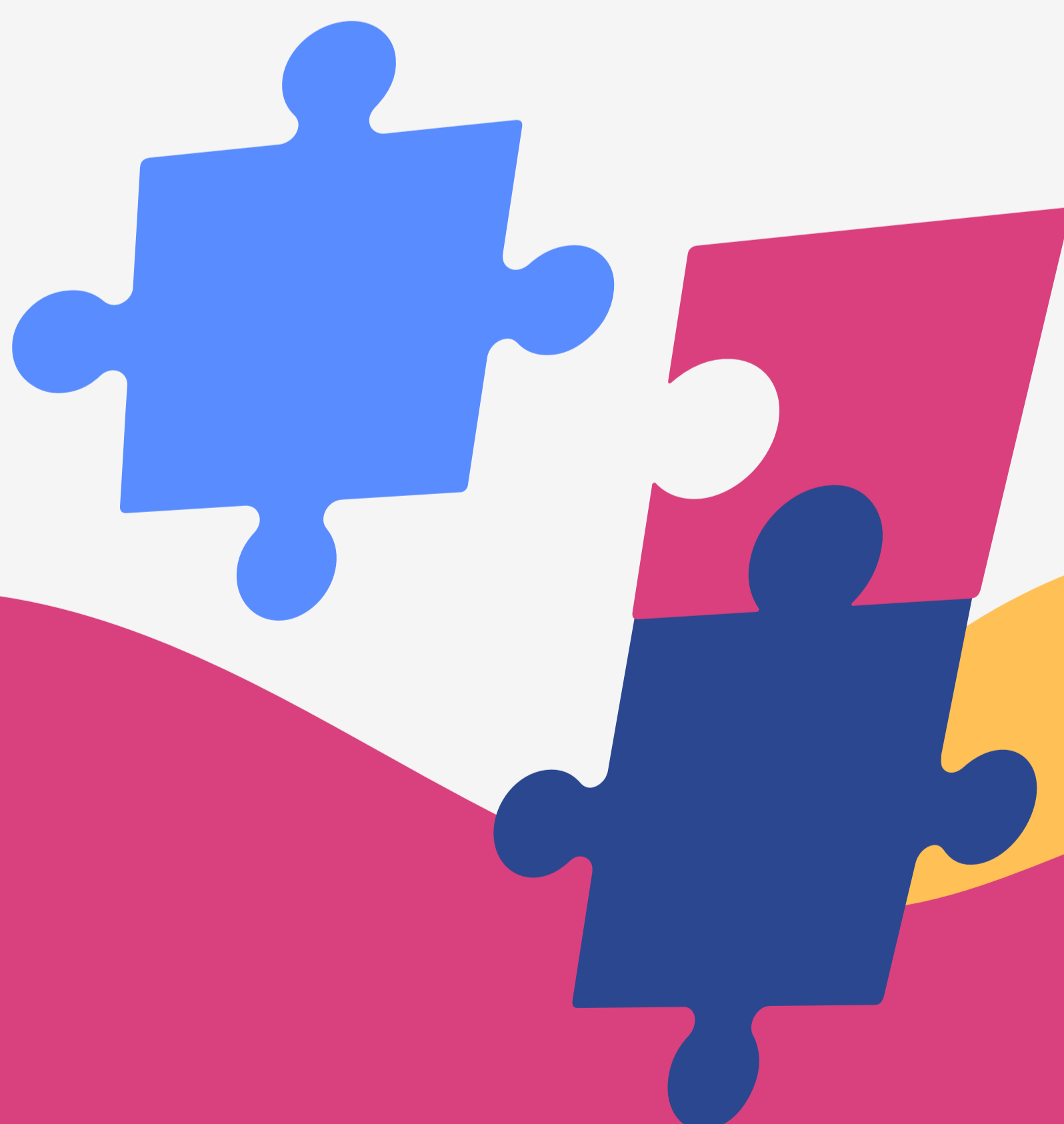
+ **B2B:** modelo de negócios onde uma empresa vende para outra empresa.

+ **B2C:** modelo de negócios onde uma empresa vende diretamente para o consumidor final.

+ **Frameworks:** estruturas padronizadas e sistêmicas que orientam processos, facilitando o desenvolvimento e a medição de estratégias.

+ **Churn:** taxa de cancelamento que indica a quantidade de clientes que deixam de usar um serviço em determinado período.

+ **Ticket Médio:** valor médio gasto por cliente em cada transação. É calculado pela divisão do total de vendas pelo número de compras.





inova.coop.br



[f](#) | [@](#) | [x](#) | [••](#) | [in](#) | [v](#) | [@sistemaocb](#)

somoscooperativismo.coop.br

Contéudo desenvolvido em parceria com



coonecta.me