

# Estudo de Caso

## Otimização de captura de Leads

### Empresa

A empresa V-Commerce é atualmente uma das maiores lojas de departamentos que comercializa produtos de pequenos e médios lojistas em *marketplaces*<sup>1</sup> de grande relevância no Brasil.

A empresa, fundada no ano de 2015, tem como grande objetivo fortalecer o comércio nacional, tornando os produtos comercializados por sua plataforma mais competitivos e aumentando as chances de que seus parceiros tenham êxito em suas vendas.



Figura: Modelo de negócio da V-Commerce

De forma geral, a **V-Commerce** é responsável por conectar pequenos e médios negócios aos grandes canais de vendas do país, por meio de uma interface simples e menos burocrática. Neste contexto, estes comerciantes são capazes de comercializar seus produtos através da **V-Commerce** que, por sua vez, é a responsável pela oferta dos mesmos em *marketplaces* relevantes.

Quanto ao seu funcionamento, uma vez que um cliente efetua a compra de um produto ofertado pela **V-Commerce** em um dos *marketplaces* parceiros, a **V-Commerce** notifica o vendedor anunciante, solicitando que o mesmo prepare o pedido. Com o pedido preparado, o vendedor é responsável por separar, embalar e levar o produto até o operador logístico parceiro da plataforma. Enfim, uma vez que o cliente final recebe o produto, o mesmo recebe uma pesquisa de satisfação por e-mail, para que ele possa dar uma nota para a experiência de compra.

### Situação

Desde sua criação, a V-Commerce vem crescendo de forma acelerada. Neste contexto, a empresa já atende a mais de 4.300 lojistas em todo o território nacional, e conta atualmente com mais de 150 colaboradores.

Uma das razões de seu sucesso é o seu compromisso em estruturar um negócio sólido e focado na excelência de serviços prestados, tanto aos consumidores finais, como também aos lojistas parceiros. Ou seja, um dos principais valores da V-Commerce é o foco na qualidade, o que significa desde uma seleção rígida dos produtos anunciados até o atendimento de excelência a vendedores e clientes.

Para tanto, apenas lojistas totalmente qualificados, que possuam boa conduta e responsabilidade nas vendas são selecionados e aprovados para fazerem parte da plataforma de vendas da V-Commerce. Este procedimento rigoroso garante segurança ao lojista, ao mesmo tempo em que cria uma imagem positiva para os consumidores.

Mais do que isso, para garantir o melhor desempenho nas vendas em *marketplaces*, a V-Commerce conta com uma equipe de profissionais bastante qualificada. Além da alta qualidade no desenvolvimento de sua plataforma, um dos grandes diferenciais pelo qual a empresa ganhou grande reputação no mercado sempre foi o atendimento aos seus lojistas parceiros.

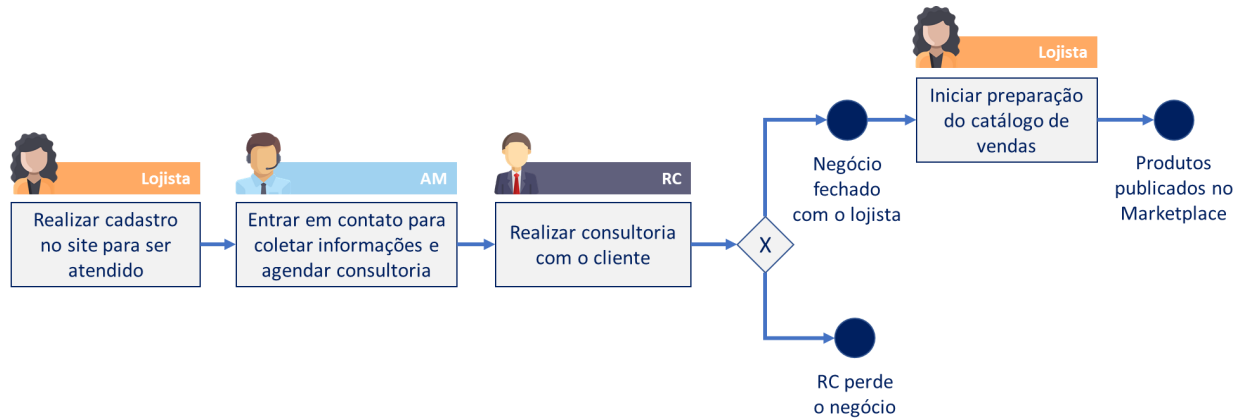
Entretanto, em um relatório apresentado ao final do último ano, a V-Commerce constatou que, embora sua base de lojistas parceiros tenha crescido, este crescimento desacelerou nos últimos dois semestres. Por exemplo, um dos principais indicadores acompanhados pela empresa, a taxa de conversão de *leads*, que mensura quantos dos novos potenciais lojistas foram convertidos em clientes, apresentou uma grande queda no último ano (caiu de 30%, no segundo semestre de 2020, para 25% no mesmo período em 2021).

Mais do que isso, a avaliação do atendimento prestado pela equipe da V-Commerce na negociação também tem caído drasticamente (em uma escala de 0 a 5, a nota de atendimento média caiu de 4,3 ao final de 2020 para 3,9 ao final de 2021). Isso leva a crer que a piora de atendimento seja uma das principais razões pela qual a taxa de conversão de *leads* tem sofrido essas grandes variações.

Neste contexto, a V-Commerce já identificou a necessidade de reestruturação do seu modelo de atendimento aos *leads*, inclusive considerando-a como uma das metas para o primeiro semestre deste ano.

## Mapeamento

Para ter uma visão mais clara do processo de atendimento de lojistas potenciais, o processo *As Is* (ou processo atual) foi mapeado, apresentando as seguintes etapas:



**AM (Atendente Marketing)** - também chamado de pré-vendas, é responsável por focar na prospecção e realizar um primeiro diagnóstico dos *leads*. Funciona como uma ponte entre as áreas de Marketing e Vendas de uma empresa e, no caso da V-Commerce, tem como atividade principal levantar diversas informações adicionais dos potenciais varejistas que se cadastraram para receber atendimento.

**RC (Representante Comercial)** - responsável por entrar em contato com o cliente e realizar a oferta do produto, bem como a negociação.

**Lead** - termo de marketing utilizado para descrever registros de cadastros de pessoas e empresas interessadas em um determinado produto ou serviço. Geralmente são captados via formulários e cadastros na internet em troca de alguma recompensa gratuita.

Além disso, foram realizadas entrevistas com os executivos da empresa, a fim de entender melhor como funciona atualmente a seleção do representante comercial que atenderá o *lead* capturado. Conforme explicado nessas entrevistas, **após o levantamento de informações adicionais dos leads, feita pelos atendentes de marketing, os representantes comerciais que realizarão os atendimentos são selecionados aleatoriamente, com base apenas na sua disponibilidade para atender novos leads.**

## Entrega

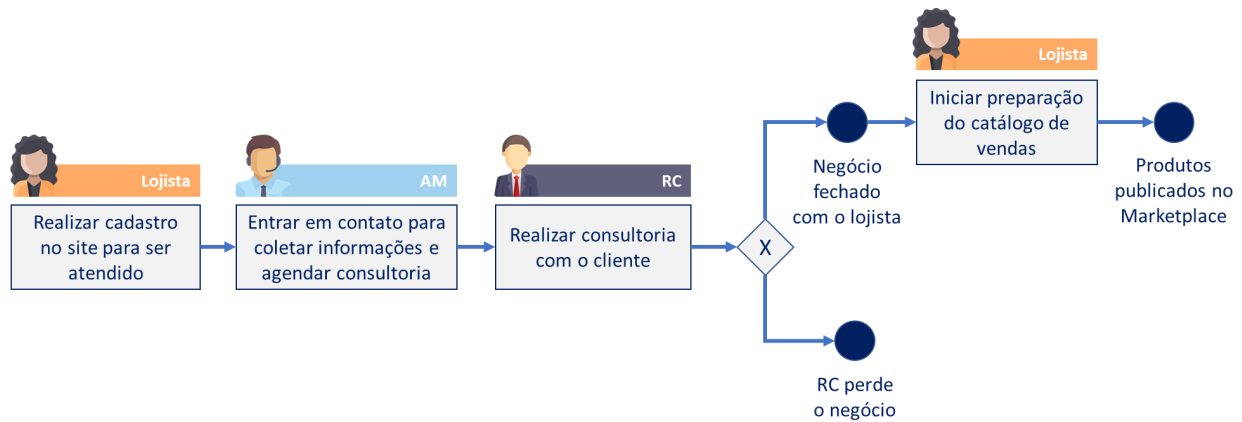
Com base nas informações contidas neste case, nas bases de dados fornecidas e nos conhecimentos adquiridos até o momento, utilize o link do formulário para responder às questões abaixo. **O formulário deve ser respondido apenas uma vez por grupo.**

Link para o formulário: <https://forms.gle/nyijEEh5HCWVx3Lo7>

### Fase I - Entendimento do Problema e Análise a partir dos dados fornecidos

1. De que forma uma área de Ciência de Dados poderia contribuir para solucionar o problema da V-Commerce? Quais são os benefícios e resultados esperados?

2. A partir da resposta anterior e do desenho do processo As Is, como descrito no case (replicado abaixo), proponha um modelo To Be do mesmo, considerando a inserção de uma área de Inteligência de Dados, auxiliando na tomada de decisões.



**Utilize as bases de dados disponibilizadas junto ao case para responder às perguntas abaixo**

- Qual o percentual de conversão de leads por segmento? Quais são os segmentos de maior e menor conversão?
- Qual o tempo médio de conversão por perfil comportamental? Quantos leads fazem parte do perfil de maior tempo médio?
- Quantos representantes comerciais estão sobrecarregados? E quantos estão ociosos? Assuma que um RC está sobrecarregado se está com 5 ou mais negociações em andamento, e está ocioso se possui menos de 2 negociações em andamento. Considerar, para esta métrica, apenas os RCs que possuem alguma negociação em andamento.
- Qual o percentual de conversão por estado? Quais são os estados com maior número de negociações pendentes?