

Published in UX Collective BR · [Follow](#)Sheylla Lima · [Follow](#)

Apr 9, 2020 · 13 min read



Personas: como criamos conexão com os clientes Seguro Auto Youse

Se está pra começar um mapeamento de personas, você pode querer ler esse artigo antes.

Imagine guiar toda a estratégia de marketing e produto da empresa direcionada pra um perfil de clientes que já está bem conhecido e detalhado. Agora imagine se esse perfil foi traçado errado e as informações não são confiáveis. Dá até um arrepio na espinha né?

Entender quem é seu público e quais são seus hábitos é importante pra qualquer empresa, independente do setor. E todo pesquisador, ainda que nunca tenha feito, sabe como é complicado fazer esse processo de forma correta. Por isso nesse artigo conto sobre o **mapeamento mais recente das Personas de Seguro Auto da Youse**, na esperança de te apresentar nossos sucessos e falhas, pra você aprender com nossos erros e, assim abrir espaço pra cometer erros novos :).

You can now
get stories d
to your inbo
Got it

PLANEJAMENTO DO PROJETO

O primeiro passo foi pensar no quê queríamos descobrir e como poderíamos fazer isso. Logo percebemos que seria um processo longo e decidimos dividi-lo em quatro etapas:

- **Etapa 1 — clientes:** entender o comportamento das pessoas que já contrataram nosso serviço e o que veem de positivo na empresa;
- **Etapa 2 — leads:** entender qual é a jornada de contratação do seguro e quem são as pessoas que cotaram, mas não contrataram com a gente;
- **Etapa 3 — clientes potenciais:** descobrir quem são as pessoas que estão no mercado, mas ainda não tiveram contato com a Youse;
- **Etapa 4 — concorrentes:** entender as frustrações e motivações de pessoas que foram clientes da Youse e saíram, tanto para ir para empresas concorrentes, quanto pessoas que deixaram de ter seguro.

Fases de análise dos perfis

1

Clientes atuais

Entender quem são nossos clientes atuais, que tiveram aderência com nosso serviço. Que características demográficas e comportamentais identificamos nos clusters. Qual cluster é mais lucrativo e como alcançar mais clientes com este perfil ideal.

3

Clientes potenciais

Entender quem são nossos clientes em potencial no mercado e identificar ações que poderiam atraí-los, gerando awareness e consideração no momento de compra de um seguro.

2

Leads que não compraram

Entender qual é o perfil dos clientes que não aderiram à Youse. Quais foram as objeções de compra e como podemos convertê-los.

4

Concorrências

Entender as perdas e ganhos de clientes em relação às nossas principais concorrências. Para quem estamos perdendo clientes? Porque? De quais seguradoras estamos ganhando clientes? Porque?





Um pouco contendo nossos quatro capítulos, por isso, nesse artigo falaremos da Etapa 1 — Clientes atuais.

DEFININDO AS PREMISSAS

Todo o projeto foi feito com um time multidisciplinar de UX, Marketing e *Business Intelligence* (BI). Além disso, os heads de cada uma dessas áreas acompanharam de perto nos ajudando a conseguir os recursos necessário (financeiros, pessoas, empresas parceiras etc) e também a transpor bloqueios. Antes de começar a execução, os heads sugeriram que tivéssemos quatro premissas:

- **Acompanhamento dinâmico:** nada de criar uma ficha de personas estáticas que estaria obsoleta em dois anos ou menos. Já havíamos feito isso e cá estávamos nós de novo tentando conhecer nossos clientes. A premissa principal do projeto era que a coleta de informações tinha que ser automatizada para conseguirmos ver o cenário atual, mas também acompanhar mudanças ao longo do tempo.
- **Quanti + Quali:** já tínhamos uma infinidade de dados em nossa base e, essas informações, por si só já nos davam muitas respostas. Muitas respostas, porém não todas. Assim, a segunda premissa do projeto (e a razão pela qual tínhamos um time com habilidades diferentes) era que enriqueceríamos os dados numéricos com dados de comportamento.
- **Terceirizamos só o braçal:** outro erro do passado era contratarmos empresas para fazerem pesquisas e olharmos apenas para os resultados. Por isso, dessa vez decidimos que faríamos o máximo possível "dentro de casa" e, caso fosse necessário terceirizar alguma tarefa, o planejamento seria nosso e apenas a execução feita por um fornecedor, assim, manteríamos as decisões e aprendizados pra nós.
- **Trabalhamos juntos:** pra aumentar as descobertas e acelerar a conclusão, foi criado um grupo focado nesse projeto. O time era composto de duas pessoas de UX (uma designer e uma pesquisadora), um pessoa de BI (um cientista de dados), três pessoas de marketing (uma coordenadora, uma especialista e uma designer).

Premissas

1

Acompanhamento dinâmico

Precisamos visualizar dinamicamente a movimentação dos clusters de clientes e correlacionar com as ações de marketing.

2

Quanti + Comportamentos

Precisamos ir além dos dados quantitativos e entender o que os clientes pensam. Para isso iremos realizar pesquisas qualitativas para enriquecer nossa análise de dados.

3

Terceirizamos só o braçal

Precisamos ter conhecimento interno de como entender nossos clientes e por isso somente terceirizaremos tarefas operacionais, caso necessário, mantendo as decisões e aprendizados internos.

4

Trabalhamos juntos

Iremos criar uma war room focada somente neste projeto, onde as áreas de Dados, UX e Marketing trabalharão colaborativamente no projeto com um objetivo único.

Seguir essas premissas foi um dos fatores que mais contribuiu para que o Projeto de Personas fosse útil pra toda empresa e para que ele continue sendo relevante a longo prazo.

. . .

COLOCANDO A MÃO NA MASSA

Definidas as etapas e as premissas, nosso próximo passo foi pensar em todas as tarefas necessárias pra conclusão de cada etapa. Pra criação das Personas de Seguro de Auto chegamos em seis tarefas: definição dos cluster, perfis predominantes, pesquisa



1 Clientes atuais



Tarefas da Etapa 1 — clientes atuais.

Nos próximos tópicos falarei dos detalhes de cada uma dessas tarefas. Bora!

Tarefa #1 definição dos cluster

Precisávamos descobrir quais eram os principais grupos de clientes. Sabíamos que nossa base era vasta e pegar a média geral poderia mascarar informações importantes. Assim, nosso cientista de dados entrou em cena e rodou um modelo matemático que agrupou todas as pessoas da nossa base em grupos principais, que chamamos de *clusters*. O modelo foi treinado usando variáveis que o time de precificação já usava para atribuir preços. Algumas dessas variáveis eram demográficas (como idade, renda) e outras eram comportamentais (por exemplo, se o veículo era de uso profissional ou particular).

Pra consumir as informações dos clusters, a gente usou o Looker, que é uma plataforma de BI e *analytics*, onde é possível cruzar dados, gerar gráficos, fazer filtros e inserir outras informações disponíveis na nossa base.

É importante lembrar que: para cada empresa o número de clusters pode variar. Se sua base de usuários for bem homogênea, talvez você realmente tenha só um cluster. Talvez dois cluster representem a maioria de seus usuários, por isso, não se apegue a algum número específico. Beleza?

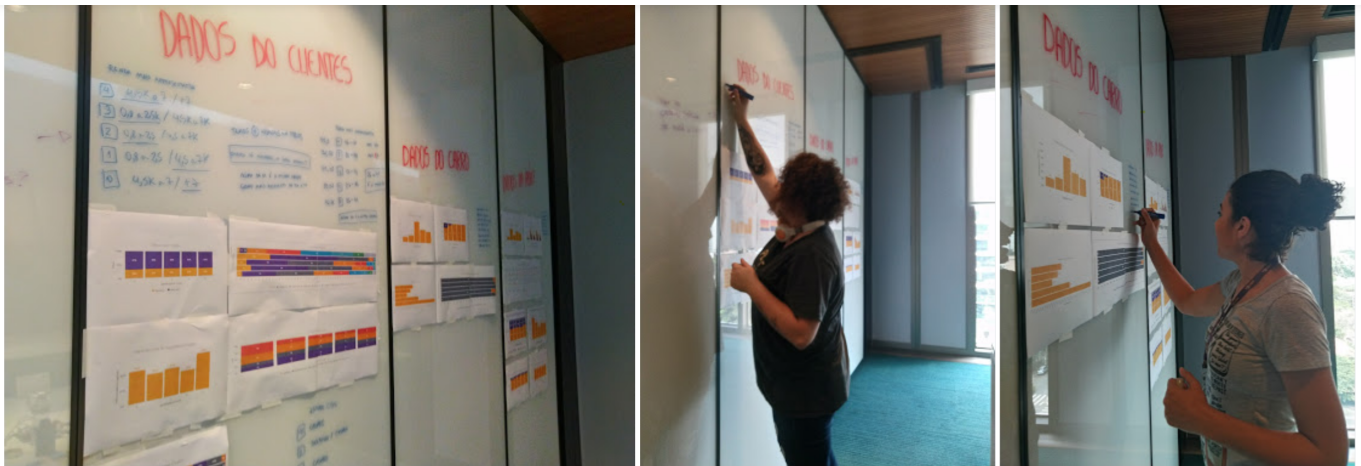
Dica: tínhamos recursos e uma pessoa com habilidade pra criar um modelo matemático e fazer esse agrupamento automaticamente. Se essa não for sua realidade, não desanime. É possível fazer isso manualmente também.

Caso precise fazer manualmente, você pode selecionar as variáveis que são mais relevantes e observar através de gráficos quais são os grupos predominantes. Exemplo: agrupe as faixas de idade, faixas de renda, gênero, região etc. Você pode perceber que tem um grupo de usuários abaixo dos 25 anos, que são maioria mulheres da região sudeste. Aí você já tem seu primeiro cluster. Continue a análise até englobar a maioria das pessoas.

Tarefa #2 perfis predominantes

Agora que já tínhamos nossos clientes "clusterizados", imprimimos todos os gráficos com cruzamentos de informações dos clusters e começamos a análise pra entender os perfis predominantes em cada grupo. Além disso, fizemos novos cruzamentos, com variáveis que já tínhamos na base, mas que não foram usadas no modelo. Por exemplo: canal de contratação, se o cliente foi convertido por campanha de marketing, qual era o *churn* e sinistralidade de cada cluster etc.





Por exemplo, um dos clusters era de pessoas mais jovens, será que esse era o primeiro seguro desses usuários? Eram estudantes? Em que mídias sociais estavam? Aonde ou com quem buscavam informação sobre seguro?

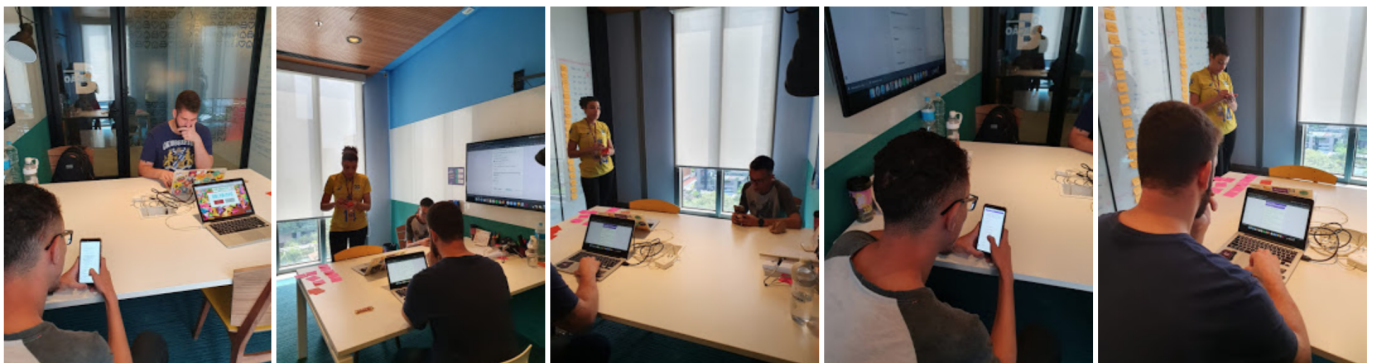
É importante lembrar que: ao fazer essa análise, não nos limitamos ao time que estava focado no projeto, convidamos pessoas de outras áreas da empresa pra analisar os gráficos, fazer observações e levantar questões.

Dica: em estudos com grande quantidade de dados, enriqueça sua análise com olhares de pessoas de diferentes áreas.

Tarefa #3 pesquisa comportamental

Agora que já tínhamos uma série de informações sobre cada cluster, fomos atrás das que faltavam. Fizemos uma pesquisa via formulário com as principais questões que levantamos ao analisar os dados da base.

Disparamos separadamente pra cada cluster e enriquecemos nossos dados com novas informações de comportamento, por exemplo: por quais canais as pessoas de cada cluster de clientes preferiam ser atendidas? Por quais assuntos se interessavam? Aonde procuravam por esses assuntos? Quais formas de pagamento preferiam? O que faziam no tempo livre? E assim por diante.



Imagens do pré-teste do questionário de comportamento.

É importante lembrar que: nessa etapa levantamos hipóteses sobre as melhores formas de nos comunicar com cada cluster, levando em conta que tipo de apelo de comunicação mais seria atrativo, por exemplo: se deveríamos usar mais fotos ou ilustrações, se colocaríamos pessoas mais jovens ou mais velhas e por aí vai. Produzimos algumas peças de comunicação (banners pra mídias online), baseadas nessas hipóteses e a taxa de cliques de todas melhor que as das peças gerais que produzíamos.

Dica: ao realizar qualquer projeto longo, levante hipóteses durante a execução e teste essas hipóteses. Assim você já consegue saber se está no caminho certo e pode fazer ajustes pra chegar mais rápido ao objetivo.



Chegamos ao ponto que em já tínhamos agrupados nossa base de clientes e começamos os "OS QUE" e o que assistiam na TV, o que olhavam ao buscar um seguro, o que faziam durante a semana e nos finais de semana e por aí vai. Porém, ainda não sabíamos "OS PORQUÊS". Por que um certo grupo usava o carro para trabalhar, mas não aos finais de semana? Por que consumiam conteúdo sobre seguro em redes sociais e não em blogs especializados? Por que tinham seguro? Qual era a relação das pessoas de cada cluster com seu carro?

Assim, agora era preciso aprofundar um pouco mais nosso conhecimento para sermos capazes de transformar os cluster em pessoas de verdade. Então começamos um cuidadoso processo pra selecionar quem chamaríamos para as entrevistas em profundidade.



Foto dos gráficos e análise dos formulários da pesquisa de comportamento.

Focamos nos centroides de cada grupo, que eram os indivíduos que tinham características mais semelhantes à média do grupo. Por exemplo (fictício), no grupo de pessoas mais jovens se a média de idade era 22 anos, a média de renda era R\$2mil, preço médio do carro R\$30mil e a maioria era de mulheres solteiras do sudeste, que moravam sozinhas e consumiam conteúdo sobre finanças e culinária em plataformas de *streaming*. Então, nosso objetivo era chamar pessoas com esse perfil para as entrevistas em profundidade.

Tarefa #5 entrevistas em profundidade

Depois de selecionar os participantes, começamos uma série de entrevistas em profundidade. Falamos com 44 pessoas, durante duas semanas. Todas as entrevistas foram conduzidas em pares de entrevistadores e anotadores. Os entrevistadores eram pessoas do time de design que já tinham experiência em pesquisas com usuários e os anotadores eram pessoas de todas as outras áreas da empresa: desenvolvimento, marketing, BI, negócios etc.

Após as entrevistas, cada dupla discutia os principais pontos e anotava em uma mini bio sobre o participante.

É importante lembrar que: antes das entrevistas treinamos os entrevistadores e anotadores sobre boas praticas, assim, evitamos vieses e erros que comprometessem a confiabilidade das informações.

Dica: sempre que possível, envolva pessoas fora da área de UX nas pesquisas. Isso aproxima colaboradores de usuários e fortalece a cultura de pesquisa na empresa.

Além disso o roteiro foi elaborado e revisado previamente, fizemos pré testes tanto do roteiro quanto dos equipamentos e softwares de gravação da entrevistas. Todos os participantes assinaram um termo de autorização de uso interno de imagem e também receberam um brinde de agradecimento pela participação. É importante ter atenção à logística de realização das pesquisas, pois nada pior do que perder informações de uma entrevista por problemas que poderiam ser evitados.

Tarefa #6 criação das personas


As entrevistas em profundidade nos deram respostas que nenhum gráfico poderia dar. Depois de analisar e sintetizar todas as informações coletadas, era possível adicionar motivações, frustrações e sentimentos aos clusters que já tínhamos e dar vida às personas. Uma de nossas melhores designers, a [Natasha Zito](#), que também estava na liderança do projeto foi quem desenhou as fichas de personas.

Aqui tem um exemplo (fictício) de como ficou a ficha de uma Persona de Seguro Auto da Youse. E também o link com um [template em Sketch](#) dessa ficha.



Open in app

Rihanna | Representa 2% dos clientes



Perfil

Idade

32 anos

Estado civil

Solteira

Mora com

Seu maltês, Zurg

Formação

Artes cênicas

Profissão

Artista

Renda

R\$5.500.000,00

Cidade

Manhattan

Bairro

Upper East Side

Biografia

Rihanna mora com Zurg, seu cachorro da raça maltês, na ilha de Manhattan no bairro Upper East Side. É cantora, compositora, atriz, empresária, filantropa e diplomata. Vendeu mais de 54 milhões de álbuns e 210 milhões de singles e em 2011 foi considerada a artista de todos os tempos que mais vendeu a nível digital. Tem um Porsche Carrera segurado com a Youse há 1 ano. Comprou o carro para fazer viagens muito loucas nas férias. Escolheu o seguro pelos benefícios. Só usa esse carro nas férias, anda de limousine para se deslocar na cidade. Usa muito Instagram e Twitter.

Carro

Marca

Porsche

Modelo

911 Carrera S

Ano

2019/2019

Estado de uso

Novo

Valor do carro

R\$ 600.000,00

Primeiro carro

Não

Com o carro há

1 ano

Seguro

Cliente desde

2017

Canal de contratação

App

Tipo de produto

Auto Completo

Valor do seguro

R\$ 20.057,30/mês

Primeiro seguro

Sim

Seguradora anterior

-

Como conheceu

Indicação

Conteúdo digital

▲ Sites e blogs

Música

Cinema

Moda

▲ Redes sociais

Notícias

Tech

Saúde

▲ Netflix

Filmes e séries

▼ Nenhum lugar

Finanças

Conteúdo tradicional

▲ TV

Filmes

Notícias

Esportes

Saúde

Cultura

▼ Nenhum lugar

Auto

É importante lembrar que:

o exemplo acima é fictício, criado especialmente pra esse artigo. Nossas fichas de personas são representação de clientes reais, gente como a gente e não têm a cara de pessoas famosas.

E também que:

criamos sim uma ficha de personas. Porém, o modelo matemático continua atribuindo cada cliente a um cluster. O que nos permite testar hipóteses de acordo com o perfil de cada grupo e acompanhar os resultados dessas hipóteses a longo prazo. E estamos trabalhando para ter coleta automática de dados comportamentais através de surveys no aplicativo.

Dica: sempre que fizer uma pesquisa, pense nas informações que buscou e tente projetar formas de automatizar essa coleta, para que se torne conhecimento de longo prazo, ao invés de um dado pontual.

APLICAÇÕES PRÁTICAS DE PERSONAS

Uma das maiores dores ao criar personas é passar meses desenvolvendo um projeto que pode ficar perdido nos arquivos no drive, por

https://brasil.uxdesign.cc/personas-como-criamos-conexão-com-os-clientes-seguro-auto-youse-c4f5db4c7795

6/8



• **Marketing:** calculamos a rentabilidade de cada persona para a empresa e ajustamos os preços de acordo com os pontos que queremos atrair.

- **Marketing:** criamos *landing pages* com comunicações personalizadas pra cada persona;
- **Branding:** estamos criando ilustrações baseadas em características e hábitos de comportamentos de clientes reais da Youse, que são usadas em comunicações específicas pra cada persona;
- **Produto:** estamos personalizando os testes de hipóteses para as personas que façam mais sentido.

POR FIM: PRA NÃO DIZER QUE NÃO FALEI DAS FLORES

A **melhor** forma de aprender é errando, mas a forma **mais rápida** é aprender com o erro dos outros. Assim, pra finalizar, aqui vai nossos Top 3 erros nesse projeto:

- **Não ter líder:** começamos esse projeto com um excelente time, onde cada uma das pessoas tinham suas atribuições técnicas, mas não designamos a nenhum de nós o papel de líder no projeto. A longo prazo sentimos falta de alguém com visão geral das entregas e processos, alguém que poderia ter evitado nosso segundo erro.
- **Não mapear os problemas desde o início:** foi uma decisão ruim. No começo do projeto as tarefas seguiram bem o cronograma, porém, depois de um tempo percebemos que estávamos com algumas semanas de atraso e não sabíamos exatamente o porquê. Claro que tínhamos conhecimento de algumas entregas que atrasaram um ou dois dias, mas não tínhamos uma visão clara de quais estavam sendo os maiores bloqueios para evitá-los nas próximas etapas. Em um momento do projeto, precisamos parar tudo, rever todas as tarefas, sub-tarefas e entregas pra fazer esse mapeamento.
- **Não fazer entregas faseadas:** logo que decidimos começar o projeto, definimos o calendário e fomos pra execução. Acontece que entender as personas é um processo longo e demorado e, apesar de testarmos algumas hipóteses no início, acabamos limitando o conhecimento sobre o que estava sendo aprendido a quem estava participando do projeto. Minha recomendação é fazer entregas preliminares, a cada tarefa completada, assim, outros times da empresa podem aprender aos poucos com o que está sendo descoberto, ao invés de esperar meses por um enxurrada de informações que não conseguirão consumir de uma vez só.

. . .

E agora?

Vai lá, cria as personas da sua empresa e mostra pra todo mundo como conhecer o usuário traz benefícios pra todas as áreas.

. . .

Se gostou desse artigo, clica nas palminhas e manda pras amigas. Se não gostou, mande pras inimigas ;)

. . .

Vocabulário:

Analytics: é o uso aplicado de dados, análises e raciocínio sistemático para seguir em um processo de tomada de decisão muito mais eficiente.

BI: é uma sigla que significa **Inteligência de Negócios** (*Business Intelligence*). É um conjunto de técnicas e de ferramentas que visa transformar grandes quantidades de dados em informações essenciais para uma boa gestão.

Churn: também conhecido como *churn rate*, é um indicador que mede a taxa de cancelamento dos clientes.

Cluster: são fatias de consumidores. [...] Podemos pensar os clusters como grupos ou tribos, ou seja, pessoas que têm características parecidas.

Leads: é uma oportunidade de negócio (pessoa ou empresa) que forneceu suas informações de contato, como nome e email, em troca de uma oferta da empresa (um conteúdo educativo, por exemplo).



[Open in app](#)

Persona: ou Buyer Persona, é a representação sem intenção do seu cliente ideal. Ela é baseada em dados reais sobre comportamentos, combinados com características demográficas dos seus clientes. Também leva em consideração informações sobre suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações.

Streaming: é uma forma de transmissão instantânea de dados de áudio e vídeo através de redes. Por meio do serviço, é possível assistir a filmes ou escutar música sem a necessidade de fazer download, o que torna mais rápido o acesso aos conteúdos online. Exemplos de plataformas de streaming: Spotify, Netflix e Youtube.

Sinistralidade: é a relação entre as despesas com a utilização dos serviços e a receita que a operadora recebeu pelo contrato (Prêmio).

Survey: é um tipo de investigação quantitativa. Ela pode ser definida como uma forma de coletar dados e informações a partir de características e opiniões de grupos de indivíduos. O resultado encontrado, desde que o grupo seja representativo da população, pode ser extrapolado para todo o universo em estudo.

. . .

Gostaria de deixar meus agradecimento e dedicar esse artigo a todo o time de Design, BI e Marketing da Youse que foram super engajados nesse projeto. E vale citar alguns nomes importantes pra realização das tarefas.

Primeiro o grupo que puxou esse projeto na Youse:

- [Natasha Zito](#) (pesquisa, design e também na criação desse artigo);
- [Ana Paula Pelegrini](#) (marketing);
- [Mariane Ortega](#) (marketing e design);
- [Caio Vieira](#) (BI);
- [Thais Barreto](#) (marketing).

E também deixo agradecimentos às pessoas que participaram diretamente na realização das tarefas:

[Anderson Gomes](#) (gestão), [Anderson de Paula](#) (pesquisa), [André Cordeiro](#) (BI), [Bruno Capella](#) (pesquisa), [Clóves Cardoso](#) (pesquisa), [Danielle Andrade](#) (logística e organização), [Debora Dias](#) (pesquisa), [Felipe Bergamo](#) (desenvolvimento), [Fernando Fonseca](#) (BI), [Francisco Ferreira](#) (Agile), [Gabriel Venâncio](#) (BI), [Isadora Kretzer](#) (pesquisa), [José Filipini](#) (gestão), [Raniel Oliveira](#) (pesquisa), [Raul Aragaki da Silva](#) (análise de mercado), [Renato Scott](#) (precificação e teste de hipóteses), [Ricardo Reis](#) (front end), [Soraia Souza](#) (organização e planejamento), [Thainá Silva](#) (pesquisa), [Thaiza Estevão](#) (gestão), [Thiago Perez](#) (front end), [Vinícius Vieira](#) (pesquisa), [Viviane Tavares](#) (pesquisa), [Yan Cunha](#) (BI).

Sign up for UX Collective Brasil

By UX Collective BR

Design. Feito no Brasil. [Take a look.](#)



Get this newsletter

Emails will be sent to luanapb@estudante.ufscar.br.
[Not you?](#)

