



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



LEONARDO RODRIGUES OLBRICH

## **LEVANTE IDEIAS DE INVESTIMENTO:**

Otimização na renovação de assinaturas

Limeira  
2021



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



LEONARDO RODRIGUES OLBRICH

## **LEVANTE IDEIAS DE INVESTIMENTO:**

Otimização na renovação de assinaturas

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Hermínio Salati Marcondes de Moraes

Limeira  
2021

Ficha catalográfica  
Universidade Estadual de Campinas  
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas  
Renata Eleuterio da Silva - CRB 8/9281

O11L Olbrich, Leonardo Rodrigues, 1997-  
Levante ideias de investimento : otimização na renovação de assinaturas /  
Leonardo Rodrigues Olbrich. – Limeira, SP : [s.n.], 2021.

Orientador: Gustavo Hermínio Salati Marcondes de Moraes.  
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de  
Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Otimização de processo. 2. Marketing digital. 3. Empresas - Investimentos.  
I. Moraes, Gustavo Hermínio Salati Marcondes de, 1981-. II. Universidade  
Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. III. Título.

Informações adicionais, complementares

**Título em outro idioma:** Levante ideias de investimento: renewall process of optimization

**Titulação:** Bacharel em Administração

**Data de entrega do trabalho definitivo:** 02-07-2021

**Autor:** Leonardo Rodrigues Olbrich

**Título:** Levante Ideias de Investimento: otimização na renovação de assinaturas

**Natureza:** Trabalho de Conclusão de Curso em Administração

**Instituição:** Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas

**Aprovado em:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

## **BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Gustavo Hermínio Salati Marcondes de Moraes – Avaliador  
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

Este exemplar corresponde à versão final da monografia aprovada.

---

Prof. Dr. Gustavo Hermínio Salati Marcondes de Moraes  
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

RODRIGUES OLBRICH, Leonardo. Levante Ideias de Investimento: otimização na renovação de assinaturas. Ano 2021. nº 1. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas.) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2021.

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo principal propor uma otimização do processo de renovação de assinaturas da empresa Levante Ideias de Investimentos. A Levante é uma empresa que fornece recomendações de investimentos para pessoas físicas na Bolsa de valores. Para o objetivo proposto acima, este trabalho conta com uma abordagem sobre a história da Levante, o contexto em que ela atua e o seu modelo de negócio. Esses três fatores serão fundamentais para a compreensão dos seus principais PON's (Problemas, Oportunidades e Necessidades). Ademais, em seguida, após uma priorização dos PON's, e por meio de uma tabela de análise do campo de força, serão abordados os desafios a serem superados pela empresa para que ela consiga alavancar a sua receita financeira através de uma reestruturação em sua operação e em seu relacionamento com o cliente, para que assim consiga obter um aproveitamento melhor e mais efetivo no seu processo de renovação de assinaturas.

**Palavras-chave:** Bolsa de valores. Mercado financeiro. Marketing digital. Renovação de assinaturas. Eficiência.

RODRIGUES OLBRICH, Leonardo. Levante Ideias de Investimento: Renewall Process of Optimization. Ano 2021. nº 1. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração de Empresas.) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, ano.

## **ABSTRACT**

This work has as its main objective to propose an optimization of the subscription renewal process of the company Levante Ideias de Investimentos. Levante is a company that provides investment recommendations for individuals on the stock market. For the objective proposed above, this work relies on an approach about Levante's history, the context in which it operates and its business model. These three factors will be fundamental for the understanding of its main PONs (Problems, Opportunities and Needs). Moreover, after prioritizing the PON's, and through a force field analysis table, the challenges to be overcome by the company so that it can leverage its financial revenue through a restructuring of its operation and its relationship with the customer will be addressed, so that it, the company, can get a better and more effective use of its subscription renewal process.

**Keywords:** Stock Market, Financial Market, Digital Marketing, Renewal Process, Efficiency.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Pessoas físicas na Bolsa de Valores brasileira - 2002-2020.....	14
Tabela 2	Priorização dos PON's.....	19

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Análise do Campo de Força.....	20
----------	--------------------------------	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

**FCA** Faculdade de Ciências Aplicadas

**PON's** Problemas, Oportunidades e Necessidades

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	13
1.1	Surgimento da Empresa.....	13
1.2	Aumento de investidores pessoa física na Bolsa de Valores.....	14
1.3	Modelo de negócio.....	15
2	PROBLEMAS, OPORTUNIDADES E NECESSIDADES.....	16
2.1	Priorização dos PON's.....	19
3	ANÁLISE DO CAMPO DE FORÇA.....	20
4	PLANO DE AÇÃO.....	21
4.1	Identificação das Forças Contrárias.....	21
4.2	Alterações Necessárias.....	23
5	OBSERVAÇÕES FINAIS.....	24

## **1 INTRODUÇÃO**

A Levante é uma editora financeira bastante atuante no mercado financeiro que oferece recomendações e análises de investimentos para pessoas físicas através de relatórios com linguagem objetiva e descomplicada, ajudando pessoas comuns a lidar com o universo da Bolsa de Valores para que consigam conquistar bons rendimentos ou garantir uma proteção patrimonial. Atualmente, a Levante conta com quase 1 milhão de leitores diários e pouco mais de 20.000 assinantes de suas estratégias de investimentos, sendo uma das referências entre as empresas do nicho das casas de análise.

### **1.1 Surgimento da Empresa**

A Levante foi fundada no começo de 2018 pelos irmãos Rafael Bevilacqua e Felipe Bevilacqua, economistas formados pela Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), ambos com mais de 10 anos de experiência no mercado financeiro na época.

Na trajetória profissional de Rafael e Felipe sempre estiveram presentes no currículo grandes bancos e gestão dos mais importantes fundos de investimentos conhecidos do mercado financeiro. No entanto, as empresas por onde passaram sempre focaram em pessoas de alta renda ou então grandes companhias.

Segundo os fundadores, o mercado financeiro sempre foi muito conservador e restrito para pessoas que possuíam muito dinheiro e a grandes empresas. Dessa forma, o acesso a informação de qualidade sobre investimentos na Bolsa de Valores e até mesmo informações básicas sobre educação financeira era muito restrito e pouco discutido na época entre investidores comuns. O que segundo eles, fazia do Brasil um país defasado no quesito finanças pessoais.

Diante desse cenário, Rafael Bevilacqua e Felipe Bevilacqua identificaram uma oportunidade de fundar a Levante Ideias de Investimentos, uma empresa com objetivo de levar informação de qualidade sobre o mercado de ações para pessoas comuns, independentemente da renda ou patrimônio individual.

## 1.2 Aumento de Investidores Pessoa Física na Bolsa de Valores

Em 2020, a Bolsa de Valores brasileira conta com mais de 3 milhões de investidores pessoa física. Isso representa uma evolução de quase 3.700% na quantidade de investidores comparados ao ano de 2002 que contava com pouco mais de 85 mil investidores. Ao comparar com o ano de 2010, o número de investidores cresceu 430% em 2020. (B3, 2021).

A tabela abaixo mostra como o investimento no mercado acionário era muito restrito no começo dos anos 2000 e com pouca evolução de novos investidores ao decorrer dos anos, principalmente após o ano de 2010 até meados de 2018.

Ano	Total PF	Evolução
	Qtd	%
2002	85.249	
2003	85.478	0%
2004	116.914	37%
2005	155.183	33%
2006	219.634	42%
2007	456.557	108%
2008	536.483	18%
2009	552.364	3%
2010	610.915	11%
2011	583.202	-5%
2012	587.165	1%
2013	589.276	0%
2014	564.116	-4%
2015	557.109	-1%
2016	564.024	1%
2017	619.625	10%
2018	813.291	31%
2019	1.681.033	107%
2020	3.229.318	92%

\*Posição de Dezembro/2020

Tabela 1 – Pessoas físicas na Bolsa de Valores brasileira

A explicação pelo crescimento do número dos investidores na Bolsa de Valores brasileira é dada pela queda da taxa básica de juros, a Selic:

A redução da taxa básica de juros (Selic) faz com que os investimentos tradicionalmente conservadores que eram capazes de alcançar mais de 10% de rentabilidade ao ano com baixo risco deixem de existir, passando a ter rentabilidade próximo a 2% ao ano, como é o caso dos investimentos no Tesouro Direto, o que transforma o cenário e o modo de investir da população. Dessa maneira, o investidor, que antes conseguia resultados de dois dígitos facilmente em suas aplicações, tenha que explorar novos horizontes e, portanto, partindo para o universo da renda variável do mercado acionário na Bolsa de Valores. (LEVANTE IDEIAS DE INVESTIMENTO, 2020).

### **1.3 Modelo de Negócio**

A Levante Ideias de Investimento tem seu modelo de negócio totalmente operado no meio digital. Isto é, toda a exposição da marca, da disponibilização dos conteúdos gratuitos, da distribuição dos relatórios, dos boletins informativos, das recomendações financeiras e dos canais de vendas são atividades realizadas através das mídias digitais disponíveis no mercado: sites, plataforma própria, e-mail, sms, Facebook, Youtube, Instagram, WhatsApp, Telegram e outros. Isso faz com que a empresa tenha uma forte intersecção do seu modelo de negócio com os de empresas de marketing de conteúdo e de marketing digital, sendo considerada uma Fintech.

A Levante produz conteúdos voltados para investidores do mercado financeiro, a fim de auxiliá-los nas tomadas de decisões de seus investimentos pessoais, como já foi discutido anteriormente. Isso ocorre de duas maneiras: (1) Conteúdos gratuitos; (2) Conteúdos pagos.

#### **(1) Conteúdos gratuitos:**

Através de toda exposição da marca no meio digital – citadas no parágrafo anterior – a Levante fornece conteúdos sobre o mercado de ações, tanto nacional quanto internacional, para pessoas que de alguma forma se interessam pelo assunto, sendo elas ainda iniciantes, que não investem na Bolsa de Valores, ou então pessoas que já estão engajadas com o assunto e atualmente investem no mercado acionário. Para tanto, é necessário que esse usuário se cadastre em

nossas páginas de captação e faça com que registre seu e-mail em nosso sistema para acessar aos nossos conteúdos.

## **(2) Conteúdos pagos:**

Aqui é a etapa em que entra em ação os planos de assinatura anuais das estratégias de investimento disponibilizada pela Levante de acordo com o perfil e objetivo de cada investidor, sendo esta uma etapa mais avançada da jornada e experiência do usuário com a empresa. Os conteúdos pagos são mais completos, aprimorados e possuem diversos benefícios, como, por exemplo, um acompanhamento mais próximo de um especialista de investimentos da área de relacionamento com o cliente. Além de informações instantâneas enviadas sobre os pregões ou então alertas de compra e venda de ações específicas, tornando a acessibilidade do cliente muito mais dinâmica e ágil para a tomada de decisões em seus investimentos.

## **2 PROBLEMAS, OPORTUNIDADES E NECESSIDADES**

Em janeiro de 2021 a Levante completou 3 anos de existência. Período este em que a empresa teve um crescimento de sua receita com uma média superior a 200% ao ano. O fato de ser um caso de sucesso e com uma evolução extraordinária não inibe a companhia de apresentar falhas e desafios para correção de problemas pontuais presentes no meio corporativo, assim como todas as empresas.

Nesse contexto a Levante hoje enfrenta desafios pontuais em relação aos seguintes problemas: (PON 1) Ausência de processos; (PON 2) Falta de mão de obra qualificada disponível no mercado; (PON 3) departamentos sem definições claras; (PON 4) Renovação de assinaturas e retenção do cliente.

Antes, contudo, é válido citar que todos esses problemas surgem, a priori, de dois pontos principais. O primeiro deles consiste no fato de que a Levante cresceu demasiadamente em um período muito curto de tempo. Dessa maneira, uma empresa que cresce muito rápido tem toda sua estrutura modificada. O crescimento é dado por todos os lados: número de funcionários, vendas, processos

e afins. Isso gera diversos problemas para a gestão da empresa. (WRIGHT, Mike; STIGLIANI, 2012). O segundo, mais abstrato, consiste no fato de sermos uma empresa de um nicho muito específico e, principalmente, com um modelo de operação ainda muito novo no Brasil.

(PON1) Ausência de processos - A Levante passou por uma rápida transformação ao longo dos anos, tanto no tamanho da equipe de funcionários quanto no crescimento da receita, que como já foi mencionado, atingiu uma média de 200% ao ano, o que mostra como a companhia cresceu em uma velocidade impressionante. Isso fez com que, de modo geral, muitas inovações que tiveram de ser feitas para acompanhar esse crescimento, como a criação de departamentos que não existiam antes às pressas e a contratação de freelancers para cobrir funções pontuais, mas importantes, fossem ficando sem processos claros e definidos. O resultado, portanto, é uma falta de organização em certos pontos da companhia que prejudica algumas questões relevantes de operação, o que afeta, por exemplo, a organização e priorização de demandas, cumprimento de prazos, falta de comunicação clara entre departamentos, pedidos cruzados entre outros.

(PON2) Falta de mão de obra qualificada disponível no mercado - A solução mais simples e lógica para resolver o problema de processos descrito no PON anterior seria contratar mais pessoas e estruturar novos departamentos ou organizar processos nas áreas já existentes. No entanto, a contratação de novos funcionários não tem sido uma tarefa fácil para a Levante desde a sua criação em 2018, por um motivo muito claro: falta de mão de obra qualificada disponível no mercado. A Levante é uma empresa que tem em sua essência o mercado financeiro. Porém sua operação é totalmente digital e bastante parecida com uma empresa de marketing, assim como já expliquei anteriormente. Isso faz com que o nicho em que a empresa está inserida seja ainda muito recente, tendo as primeiras empresas do setor fundadas no Brasil por volta de 2016, conhecidas como Fintechs.

É um desafio muito grande encontrar pessoas que entendam de marketing, finanças e comunicação ao mesmo tempo – habilidades extremamente necessárias para o modelo de negócio da Levante.

Um exemplo prático se observa na contratação para a área de análise. Um analista de investimento tradicional de um banco, está acostumado e treinado para elaborar relatórios de análise para pessoas de alta renda, grandes empresas e investidores estrangeiros, por exemplo. No entanto, a Levante fornece relatórios com recomendações de investimentos para pessoas que estão iniciando na Bolsa de Valores, pessoas com pouca experiência ou então pessoas que não possuam uma quantia grande investida capaz com que ela tenha um assessor pessoal lhe ajudando, por exemplo. A comunicação, portanto, deve ser com linguagem clara e descomplicada, sendo necessário que o analista venha a mudar sua maneira de comunicar para se adequar ao novo público-alvo com quem ele deseja conversar. Ou seja, é muito difícil encontrar no mercado um analista experiente, que passou 10 ou 15 anos elaborando relatórios com linguagem refinada e destinada a outro público-alvo, capaz de se readaptar e transformar toda sua maneira de comunicação.

(PON3) Departamentos sem definições claras - O caso descrito anteriormente na ausência de processos, que nos leva ao problema da disponibilidade de mão de obra qualificada para contratação, agora desencadeia ao problema de departamentos sem definições claras.

Por conta de não acharmos pessoas qualificadas com expertise no assunto, muitas vezes, colaboradores de outra área que entendem um pouco dos assuntos com falta de profissionais qualificados acabam fazendo funções duplas, o que torna os departamentos não tão bem definidos e concretos. A consequência mais clara e impactante de todo esse problema é, por um lado, o sobrecarregamento de funcionários e, por outro, a falta de tempo para dedicar-se exclusivamente à função prioritária, que é aquela com a qual se tem maior habilidade.

(PON4) Renovação de assinaturas e retenção do cliente - O principal desafio encontrado em empresas que oferecem serviços através de recorrência, isto é, com planos de assinaturas que se renovam após um determinado período, é fazer com que aquele cliente continue sendo um consumidor daquele produto ou da empresa.

Os planos de assinaturas oferecidos pela Levante são anuais, ou seja, os clientes têm o acesso as recomendações da estratégia de investimento que ele assinou cancelado após um ano completado, ao menos que ele escolha por renovar sua assinatura por mais um ano e continuar recebendo os conteúdos pagos.

A Levante possui um número razoável na renovação de assinaturas e sempre muito satisfatórias para a direção da empresa, principalmente quando comparada a outras empresas que oferecem planos de assinaturas. No entanto, como o número sempre foi adequado e nunca foi um fator grave para a companhia, nunca foi analisado a fundo os números de renovação. Ou seja, por apresentar um número bom de assinaturas renovadas e não possuir um departamento específico para isso, a empresa não se preocupava em entender a razão dos clientes por trás das assinaturas que não se renovavam. Isso significa que, apesar de possuir uma taxa boa de renovação, a empresa não está em seu ponto ótimo neste processo, ou seja, não está operando em sua capacidade máxima neste quesito e absorvendo o total potencial da receita oriunda das renovações.

## 2.1 Priorização dos PON's

Nº	PONs Identificados	Importante	Urgente
4	Renovação de assinatura e retenção do cliente	X	X
1	Ausência de processos	X	
2	Falta de mão de obra qualificada disponível no mercado	X	
3	Departamentos sem definições claras	X	

Tabela 2 – Priorização dos PON's

Ordem de importância:

1º - Renovação de assinaturas e retenção do cliente.

2º - Ausência de processos.

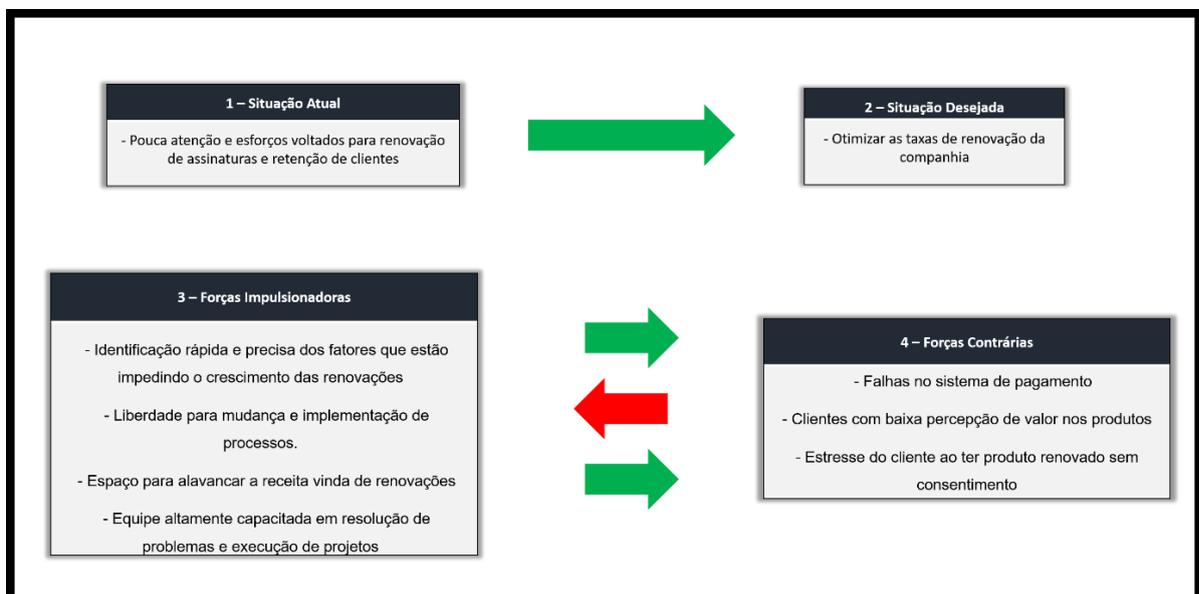
3º - Falta de mão de obra qualificada disponível no mercado.

4º - Departamentos sem definições claras.

### 3 ANÁLISE DO CAMPO DE FORÇA

Ao realizar a priorização dos PON's, classifico o (PON 4) Renovação de assinaturas e retenção do cliente como o mais importante e mais urgente, pois este é um problema que tem impacto direto e muito relevante na receita da companhia, sendo necessário o aprimoramento imediato nesta área. Além de ser um projeto em que participo diretamente dentro da empresa, os outros PON's identificados podem ser executados em paralelo e não precisam de uma força-tarefa como é o caso das renovações, pois a cada mês sem otimização nesta área significa milhões de reais deixados de entrar para o faturamento da empresa.

Sendo, portanto, o (PON4) Renovação de assinaturas e retenção do cliente a ser abordado na análise do campo de força e na elaboração de um projeto de ação para a solução do problema.



Quadro 1 – Análise do Campo de Força

## **4 PLANO DE AÇÃO**

### **4.1 Identificação das Forças Contrárias**

A primeira ação a ser tomada foi entender e investigar os motivos que faziam muitos pedidos de renovação não serem completados ou cancelados em seguida. Para isso realizamos uma pesquisa com nossa base de clientes que em algum momento já tiveram as assinaturas renovadas e com aqueles que não optaram por seguir com a renovação.

Assim, chegamos na conclusão em conjunto com os diretores da companhia de que havia três tipos de problemas que impediam otimização da renovação de assinaturas, categorizados da seguinte maneira: (1) Problemas de sistema e cartões de crédito; (2) Problemas de produto; (3) Problemas de relacionamento e comunicação com o cliente.

#### **(1) Problemas de sistema e cartões de crédito:**

Hoje, a Levante conta apenas com planos de assinaturas anuais por diversos fatores, que levam em conta o modelo de negócio, riscos de mercado, planejamento financeiro e outros fatores que permitem a empresa operar de maneira mais fácil e tranquila.

Para assinar um produto, o cliente precisa realizar o pedido na loja e conta apenas com a opção de pagamento com o cartão de crédito, com a opção de parcelar em 12 vezes sem juros e não há desconto para pagamentos à vista.

Dessa forma, após passar o período de um ano do plano de assinatura do cliente, o sistema tenta renovar automaticamente o produto com os dados de cadastro e de pagamento que ele possui daquele indivíduo.

É nessa etapa que ocorre as falhas no sistema de pagamento. Ao tentar processar um pedido com dados cadastrais de um ano atrás, o sistema sofre instabilidade por divergências nos dados e informações desatualizadas. Além disso,

muitos pedidos de renovação são simplesmente ignorados sem explicação pelo sistema de faturamento e não há se quer tentativas de execução dessa renovação.

Em relação aos cartões de créditos, muitas vezes são utilizados cartões virtuais na hora do pagamento, que expiram automaticamente em seguida. Assim, não é possível realizar um novo pedido com esse cartão na hora de renovar.

Um outro problema relacionado com o cartão de crédito é a falta de limite. No dia que o cliente comprou o produto ele possuía limite no cartão de crédito. No entanto, isso não assegura que ao tentar renovar a assinatura ele ainda tenha esse limite disponível.

Além desses dois fatores, existe a possibilidade de aquele cartão estar vencido ou mesmo não existir mais na data em que teoricamente o pedido seria renovado.

## **(2) Problemas de produto**

Nesse ponto, a pesquisa realizada com os clientes mostrou que quanto maior a percepção de valor que ele tem de nossos produtos, maior é a tendência de que ele renove a assinatura.

Por outro lado, os clientes que não renovavam tinham baixa percepção de valor do produto, isto é, não sabiam que tinham direito a vários benefícios extras, acesso a vários recursos de nossa plataforma e acreditavam que nosso produto se resumia apenas em uma carteira de ações recomendada mensalmente.

No entanto, a pesquisa mostrou forte correlação entre a percepção de valor do produto e o canal que o cliente consumia o produto assinado. Por exemplo, os clientes que acessavam apenas os relatórios através de e-mail e não acessavam a área do assinante no site da Levante, são os que mais optavam por não seguir com a renovação.

## **(3) Problemas de comunicação com o cliente**

Esse problema foi identificado após muitos assinantes reclamarem de terem tido suas assinaturas renovadas sem aviso prévio da parte da companhia.

Para eles a renovação automática e sem nenhum tipo de comunicação anterior gera um estresse desnecessário. Muitos que optaram por cancelar assinatura após ter o plano renovado relataram que até gostariam de seguir com o acesso ao produto. Porém, segundo eles, o fato de renovar sem consentimento é algo invasivo e de certa maneira gera uma revolta ao consumidor, que em seguida cancela a assinatura.

## **4.2 Alterações Necessárias**

Após identificar e mapear todos os fatores que influenciam na tomada de decisão de um cliente ao renovar ou não sua assinatura, houve sucessivas reuniões, entre os diretores da empresa e os participantes do projeto, em que foi acordado em fazer duas mudanças estruturais para otimizar o processo de renovação de assinaturas: (1) Fim da renovação automática; (2) Desenvolver a percepção de valor do cliente em relação ao produto.

### **(1) Fim da renovação automática:**

O processo de renovação automática faz com que muitas assinaturas deixem de ser renovadas por problemas de sistema que são imprevisíveis e incontroláveis. Ou seja, não é possível fazer grandes mudanças que vão gerar bons resultados nesse processo, pois está fora de alcance da nossa equipe, uma vez que a plataforma em que os pedidos são gerados é terceirizada e desenvolvida externamente. Além disso, a renovação automática gera um estresse desnecessário e que poderia ser evitado ao cliente, como relatado anteriormente.

Dessa maneira, foi decidido estruturar e criar um novo segmento na área comercial da Levante, focada integralmente em renovação e retenção de clientes. A princípio, para efeitos de testes iniciais, foi designado para essa área 3 vendedores que já atuavam na empresa.

Esses vendedores têm a missão de substituir o processo automatizado de renovação. A partir desse momento, o objetivo é atuar ativamente na relação com o cliente. Assim, para renovar uma assinatura os vendedores começam a abordagem e o primeiro contato com o cliente aproximadamente um mês antes da data de

expiração da sua assinatura. Com isso, o processo de renovação de assinaturas se torna mais humanizado, com caráter consultivo e evita falhas desnecessárias por parte do sistema de pagamentos.

## **(2) Desenvolver a percepção de valor do cliente em relação ao produto:**

Como muitos clientes que decidiram não renovar a assinatura tinham pouca percepção de valor do produto pelo valor investido, foi preciso realizar mudanças estruturais nessa área também. A ideia a partir de então é desenvolver cada vez mais a maneira como oferecemos nosso produto para o cliente e a maneira como ele consome nossos serviços.

Para isso, a primeira ação tomada foi estabelecer um pacote de boas-vindas ao cliente que acabou de assinar um produto. Agora, quando alguém compra algum produto da Levante, é enviado um e-mail com todas as informações necessárias para que a experiência dele seja a mais completa possível. Nesse e-mail é reforçado tudo aquilo que a Levante oferece naquele determinado produto e todos os benefícios que estão disponíveis para ele. Além disso, a nova área de relacionamento com o cliente entra em contato com o novo assinante para se apresentar e reforçar os pontos essenciais para que a experiência do cliente seja a mais completa possível.

## **5 OBSERVAÇÕES FINAIS**

O fato de a Levante possuir aproximadamente 3 anos faz com que o grande volume de renovação de assinaturas comece a ser observadas e analisada somente agora, principalmente pelo fato de que as assinaturas são anuais. Ou seja, a Levante ainda enfrenta os seus primeiros desafios com grandes volumes de assinaturas a serem renovadas, o que fazia da empresa ainda pouco experiente nessa questão.

Por esse motivo, até então nunca houve um projeto designado e direcionado totalmente para renovação e retenção de clientes, pois o foco estava direcionado em trazer novos clientes para a empresa. No entanto, ao realizar projeções financeiras de quanto a empresa estava deixando de faturar por

simplesmente não olhar com atenção para renovação dos planos de assinaturas, percebemos que era o momento de realizar um projeto totalmente dedicado para essa área.

As duas mudanças estruturais realizadas para reduzir esse gargalo operacional da empresa são muito promissoras, sendo que uma tem uma perspectiva de colher retornos no curto prazo, quase que de maneira instantânea, e a outra com grandes chances de se consolidar e gerar retornos no longo prazo.

A criação do segmento de renovação e retenção do cliente na área comercial trouxe resultados extraordinários já nos dois primeiros meses. Mudar o modo operacional da renovação do automático para o manual e feito pelo vendedor, de maneira consultiva e humanizada, trouxe resultados que é possível dizer que há uma eficiência oito vezes maior. Nos dois primeiros meses, o resultado da equipe de renovação e retenção de clientes foi capaz de manter uma média de performance em que eram capazes de, em apenas uma semana, superar o resultado mensal das renovações automáticas.

Em paralelo, o comportamento de consumo dos produtos da Levante está mudando, principalmente por novos usuários. Com as novas implementações realizadas com o objetivo de que o usuário tenha a melhor experiência possível, notamos que a utilização do produto por novos usuários está sendo feita com mais harmonia. Isto é, os novos usuários possuem acessos mais frequentes e com maior volume a área do assinante no site da Levante. Além disso, ele usa todos os benefícios e direitos oferecidos pelo produto de maneira mais distribuída. Isso indica que estamos conseguindo com que os usuários não fiquem presos apenas aos relatórios enviados por e-mail e apresentando o máximo que nossos serviços podem oferecer e, portanto, gerando valor ao nosso produto.

## REFERÊNCIAS

B3 (2021). **Histórico pessoas físicas**. Disponível em:

<[http://www.b3.com.br/pt\\_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/historico-pessoas-fisicas/](http://www.b3.com.br/pt_br/market-data-e-indices/servicos-de-dados/market-data/consultas/mercado-a-vista/historico-pessoas-fisicas/)>. Acesso em: 08/01/2021

LEVANTE IDEIAS DE INVESTIMENTOS (2021). **Bancos de Dados Interno**

LEVANTE IDEIAS DE INVESTIMENTOS. – **Artigos**. Disponível em:

<<https://levanteideias.com.br/artigos/>>. Acesso em: 08/01/2021

WRIGHT, Mike; STIGLIANI, Ileana. “**Entrepreneurship and Growth.**” International Small Business