



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO MECÂNICA

AMANDA COSTA AZEVEDO

**APLICAÇÃO DE *INBOUND MARKETING* E *DESIGN THINKING* PARA
CONCEPÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS AUTOMATIZADOS DE
VENDA EM UMA FRANQUEADORA DE SERVIÇOS**

FORTALEZA

2018

AMANDA COSTA AZEVEDO

APLICAÇÃO DE *INBOUND MARKETING* E *DESIGN THINKING* PARA
CONCEPÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS AUTOMATIZADOS DE
VENDA EM UMA FRANQUEADORA DE SERVIÇOS

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção Mecânica do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção Mecânica.

Orientador: Prof. Me. Alysson Andrade Amorim.

FORTALEZA

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

- A986a Azevedo, Amanda Costa.
Aplicação de Inbound Marketing e Design Thinking para concepção e implantação de processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços / Amanda Costa Azevedo. – 2018.
78 f. : il. color.
- Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Centro de Tecnologia, Curso de Engenharia de Produção Mecânica, Fortaleza, 2018.
Orientação: Prof. Me. Alysson Andrade Amorim.
1. Design Thinking. 2. Inbound Marketing. 3. Franquia de serviços. I. Título.

CDD 658.5

AMANDA COSTA AZEVEDO

APLICAÇÃO DE *INBOUND MARKETING* E *DESIGN THINKING* PARA
CONCEPÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE PROCESSOS AUTOMATIZADOS DE
VENDA EM UMA FRANQUEADORA DE SERVIÇOS

Monografia apresentada ao Curso de Engenharia de Produção Mecânica do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção Mecânica.

Orientador: Prof. Me. Alysso Andrade Amorim.

Aprovada em ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Alysso Andrade Amorim (Orientador)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. Rogério Teixeira Mâsih
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dr. José Belo Torres
Universidade Federal do Ceará (UFC)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, antes de tudo, à energia que rege e permeia a vida. Deus, Consciência Una, Mãe Terra, fontes e fins do que se faz durante e após a existência neste planeta. A vocês, minha gratidão, por me sustentarem e guiarem.

Agradeço aos meus avós, Aldeni e Agustinho, que me acolheram como filha e investiram em mim, me dando os meios para que eu pudesse conseguir trilhar esse caminho da universidade. Muito de eu ser quem sou hoje e de ter resistido a tudo, para tentar conquistar a formatura, foi por conta de e para vocês.

Agradeço à Alpha Pompeu, companheira sempre presente, que me incentivou, amparou e me ajudou a persistir, mesmo quando parecia que as coisas não iam dar certo. Com você, pude compartilhar as dificuldades do caminho e as alegrias de cada pequena conquista, do início ao fim.

Agradeço aos meus familiares e amigos, que foram compreensivos na minha ausência e me incentivaram, me oferecendo orações, palavras de afirmação, gestos, quarto para eu estudar e até revisão do trabalho. Gratidão pelo carinho nos detalhes.

Agradeço aos meus colegas de trabalho, que me deram suporte no que precisei e me motivaram a realizar este trabalho.

Agradeço aos meus professores, em especial ao Rogério Mâsih, que me fez ter vontade de cursar Engenharia de Produção com suas aulas de Fundamentos de Administração, e ao professor José Belo Torres, que me proporcionou experiências profissionais que me incentivaram a seguir no curso.

Agradeço ao meu orientador, Alysson Amorim, que, com sua tranquilidade e experiência, participou e auxiliou na construção do trabalho, desde quando ele era apenas uma ideia dispersa e difícil de compreender, até sua conclusão.

Por fim, agradeço à minha versão atual, por ter persistido, mesmo em meio a dificuldades, dores e situações contrárias, e desenvolvido este trabalho.

Resumo

Na era da informação, tornou-se essencial incorporar soluções digitais aos processos de vendas das empresas, atraindo e engajando seu público-alvo. Tais soluções podem ser pensadas e desenvolvidas com o uso de métodos e ferramentas de auxílio, tais como a metodologia *Design Thinking* e o *Inbound Marketing*, uma estratégia não tradicional de *Marketing Digital*. Nesse contexto, o presente trabalho tem como objetivo analisar a aplicação de *Design Thinking* e *Inbound Marketing* para um projeto de concepção e implantação de processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços na área da saúde. O trabalho consiste em um estudo de caso, tendo início com uma pesquisa bibliográfica a respeito dos temas necessários ao desenvolvimento do estudo. O problema objeto do trabalho foi abordado de forma qualitativa, com descrição do processo de vendas e suas peculiaridades, bem como quantitativa, com pesquisa documental para levantamento de indicadores pré-projeto e pós-projeto. Como resultado obtido, foi possível verificar que *Design Thinking* e *Inbound Marketing* são aplicáveis à concepção e à implantação de processos automatizados. Além disso, o projeto possibilitou a inserção da rotina de gestão de vendas, através de um *software* de Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM), de modo a possibilitar um maior controle e assertividade nas negociações da franqueadora.

Palavras-chave: Processos automatizados de venda; *Design Thinking*; *Inbound Marketing*; Franquia de Serviços

Abstract

In the information age, it has become essential to incorporate digital solutions into the sales processes of the companies, attracting and engaging their target audience. Such solutions can be thought and developed with the use of methods and tools of assistance, such as the methodology Design Thinking and Inbound Marketing, a Digital Marketing strategy. In this context, the present study has the objective of analyzing the application of Design Thinking and Inbound Marketing for a project of design and implementation of automated sales processes in a franchising company of services in the health area. The work consists of a case study, beginning with a bibliographical research about the subjects necessary to the development of the study. The object of the research was approached in a qualitative way, with description of the sales process and its peculiarities, as well as quantitative, with documentary research and survey of pre-project and post-project indicators. As a result of the study, it was possible to verify that Design Thinking and Inbound Marketing are applicable to the design and implementation of automated processes. In addition, the project enabled the insertion of a sales management routine, through a Customer Relationship Management (CRM) software, in order to allow greater control and assertiveness of the company's negotiations.

Keywords: Automated sales processes; Design Thinking; Inbound Marketing; Service Franchise

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Franchising em 2017.....	18
Figura 2 – Relação Franqueador- Franqueado.	20
Figura 3 - Etapas Inbound Marketing.....	25
Figura 4 - Critérios para uma boa solução.....	30
Figura 5 - Etapas do Design Thinking.....	32
Figura 6 - Etapas do estudo de caso	36
Figura 7 - Processo de vendas	39
Figura 8 - Visitantes antes do projeto.....	42
Figura 9 - Estrutura dos processos automatizados com IM.....	46
Figura 10 - Jornada do usuário	47
Figura 11 - Mapa de Empatia	49
Figura 12 - Anúncio: grupo de fisioterapeutas	56
Figura 13 - Assinatura dos e-mails	57
Figura 14 - Anúncio fisioterapeuta.....	60
Figura 15 - Visitantes após trinta dias	62
Figura 16 - Visitantes antes e após projeto.....	65

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos de Marketing Digital	22
Quadro 2 - Diferenças entre Marketing Tradicional e Inbound Marketing.....	24
Quadro 3 - Princípios Design Thinking.....	31
Quadro 4 – Indicadores pré-projeto.....	42
Quadro 5 - Funções e atribuições da equipe.....	44
Quadro 6 - Orçamento do projeto.....	45
Quadro 7 - Cronograma do projeto.....	45
Quadro 8 - Persona 1	50
Quadro 9 - Persona 2	51
Quadro 10 - Persona 3	52
Quadro 11 - Temas dos e-mails.....	53
Quadro 12 - Comparativo de indicadores.....	65

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABF	Associação Brasileira de Franchising
COF	Circular de Oferta de Franquia
CPL	Custo por <i>Lead</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
CTA	<i>Call to Action</i>
DT	<i>Design Thinking</i>
IM	<i>Inbound Marketing</i>
LP	<i>Landing Page</i>
OM	<i>Outbound Marketing</i>
RMA	Reconstrução Músculo Articular

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Contextualização e justificativa.....	13
1.2 Objetivos.....	15
<i>1.2.1 Objetivo Geral.....</i>	<i>15</i>
<i>1.2.2 Objetivos específicos</i>	<i>15</i>
1.3 Metodologia.....	15
1.4 Estrutura do trabalho	16
1.5 Limitações do trabalho.....	17
2 SISTEMA DE FRANQUIAS.....	18
2.1 Mercado de franquias no Brasil.....	18
2.2 Legislação	19
2.3 Como funciona o sistema de franquias	19
2.3 Processo de venda de franquia	21
3 MARKETING DIGITAL	22
3.1 Conceitos de <i>Marketing Digital</i>.....	22
3.2 <i>Inbound Marketing</i>.....	23
<i>3.2.1 Etapas do Inbound Marketing</i>	<i>25</i>
3.3 Principais indicadores do IM	27
4 DESIGN THINKING	29
4.1 Conceito de <i>Design Thinking</i>	29
4.2 Princípios do <i>Design Thinking</i>.....	30
4.3 Etapas e Ferramentas.....	31
<i>4.3.1 Empatia</i>	<i>32</i>
<i>4.3.2 Definição.....</i>	<i>32</i>
<i>4.3.3 Ideação</i>	<i>33</i>
<i>4.3.4 Prototipagem.....</i>	<i>33</i>
<i>4.3.5 Teste</i>	<i>33</i>
5 ESTUDO DE CASO	34
5.1 Caracterização da empresa	34
5.2 Caracterização do serviço franqueado	35
5.3 Etapas do estudo de caso.....	36
<i>5.3.1 Etapa 1 - Caracterização do processo de vendas.....</i>	<i>37</i>

<i>5.3.2 Etapa 2 – Levantamento dos indicadores pré-projeto</i>	<i>37</i>
<i>5.3.3 Etapa 3 - Elaboração do plano do projeto de implantação.....</i>	<i>37</i>
<i>5.3.4 Etapa 4 – Estruturação dos processos automatizados com IM</i>	<i>37</i>
<i>5.3.5 Etapa 5 – Criação de conteúdos.....</i>	<i>38</i>
<i>5.3.6 Etapa 6 – Implantação dos processos automatizados com IM</i>	<i>38</i>
<i>5.3.7 Etapa 7 – Levantamento dos indicadores pós-projeto.....</i>	<i>38</i>
<i>5.3.8 Etapa 8 – Análise dos resultados do projeto</i>	<i>38</i>
5.4 Desenvolvimento das etapas do estudo de caso.....	38
<i>5.4.1 Etapa 1 - Caracterização do processo de vendas.....</i>	<i>39</i>
<i>5.4.2 Etapa 2 – Levantamento dos indicadores pré-projeto</i>	<i>41</i>
<i>5.4.3 Etapa 3 - Elaboração do plano do projeto de implantação.....</i>	<i>43</i>
<i>5.4.4 Etapa 4 – Estruturação dos processos automatizados com IM</i>	<i>46</i>
<i>5.4.5 Etapa 5 – Criação de conteúdos.....</i>	<i>48</i>
<i>5.4.6 Etapa 6 – Implantação dos processos automatizados com IM</i>	<i>59</i>
<i>5.4.7 Etapa 7 – Levantamento dos indicadores pós-projeto.....</i>	<i>62</i>
<i>5.4.8 Etapa 8 – Análise dos resultados do projeto</i>	<i>63</i>
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ESTUDO DE CASO.....	67
7 CONCLUSÃO.....	68
REFERÊNCIAS	70

1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo apresenta uma introdução ao estudo, dividida em cinco tópicos: contextualização e justificativa, objetivos, metodologia, estrutura do trabalho e limites do trabalho.

1.1 Contextualização e justificativa

A era digital trouxe intenso dinamismo na troca de informações e no uso de ferramentas para conexão social e transações comerciais. Segundo pesquisa da TNS Research Internacional, realizada em 2010, 92% dos consumidores utilizam a internet para pesquisar antes de tomar a decisão de compra (FRAZÃO; KEPLER, 2013).

Nesse contexto, as franquias de serviço têm um grande desafio. Isso porque serviço está geralmente relacionado a uma experiência intangível, desenvolvida para um consumidor que normalmente desempenha um papel de coprodutor (FITZSIMMONS, 2014). Logo, diferente de um produto, geralmente um serviço não pode ter suas características plenamente conhecidas através de imagens e de uma descrição na *internet*. É preciso que seja construído um relacionamento de confiança entre candidato a franqueado e empresa franqueadora, de modo que o interessado sinta que pode investir em um negócio que ele só vai conhecer melhor depois de realizar o investimento.

Além disso, apesar de vir ganhando força no Brasil, segundo Pequenas Empresas & Grandes Negócios (PEGN) em seu Guia de Franquias, o sistema de franquias, com seus aspectos legais, vantagens e desvantagens, ainda não é claramente definido na mente dos consumidores (PEGN, 2016). Muitos pensam que adquirir uma franquia é receber tudo pronto do franqueador, mas a realidade é bem diferente.

Este trabalho aborda o caso de uma empresa franqueadora de serviços em Fisioterapia. Seus clientes são fisioterapeutas e seu negócio é o direito ao acesso a uma metodologia exclusiva, desenvolvida pelo seu fundador, juntamente com permissão de uso da marca e um modelo de negócio estruturado para que o empreendimento dê excelentes resultados. A equipe de vendas é formada pelo presidente da empresa e pela diretora comercial. O processo requer bastante dedicação da equipe para negociação, uma vez que o público-alvo não é familiarizado com a ideia de empreendedorismo e a franquia representa um investimento alto que se torna, diversas vezes, a única fonte de renda do franqueado.

É bastante comum, no processo de vendas da empresa abordada, que o candidato a franqueado entre em contato com a empresa sem nenhum ou quase nenhum conhecimento sobre o que é a franquia e os serviços que ela oferece aos franqueados. Outro problema bastante corriqueiro é o de interessados que não possuem os requisitos técnicos e de localização para montar uma unidade franqueada. Dessa forma, a equipe de vendas dispende muito tempo para responder ao contato feito pelas pessoas, solicitando suas informações, para poder avaliar seu perfil e também apresentar o modelo de negócio da franquia. Além disso, há o desafio de a equipe entender as necessidades do público-alvo e realizar uma abordagem efetiva de vendas.

Outra dificuldade enfrentada pela equipe de vendas está relacionada ao acompanhamento de negociações, uma vez que o recurso disponível para controle de vendas era apenas uma planilha, não integrada ao restante do processo. Isso tudo representa muito gasto de energia e tempo, em um processo não padronizado de vendas.

Dessa forma, devido ao tempo dispendido pela equipe, fornecendo informações repetidamente para diferentes interessados, e ao baixo nível de controle de evolução de vendas, surgiu a necessidade de aplicar melhorias ao processo, tornando-o padronizado e mais efetivo e adequado às necessidades do público-alvo.

Percebeu-se que a internet precisava estar inclusa na proposta de melhoria do processo de vendas. Essa ideia é reforçada por Wheeler (2012), que afirma que, para ter sucesso, as empresas precisam aproveitar o entusiasmo dos usuários da internet. Além disso, segundo Inteligência Rock Content (2017), uma pesquisa da *International Data Corporation* (IDC), principal fornecedora global de inteligência de mercado, consultoria e eventos para a tecnologia da informação, aponta que compradores que usam mídias sociais tem, geralmente, orçamentos 84% maiores que os de compradores que não usam.

Assim, após análise do contexto, dos recursos disponíveis e das dificuldades do processo de venda citado, foi definido que seria utilizada a estratégia de *Marketing Digital* chamada de *Inbound Marketing*, que consiste em um agrupamento de ações e ferramentas para atrair e desenvolver um relacionamento com a base de clientes, de maneira automatizada. E, a fim de garantir que a estratégia de IM fosse efetiva, alinhada com as necessidades do público-alvo, seria utilizada a metodologia *Design Thinking*, para identificar e compreender as principais dores das pessoas que se pretendia atingir, possibilitando a criação de conteúdos relevantes.

Dessa forma, foram implantados processos automatizados de venda na empresa, com o intuito de, utilizando ferramentas digitais, atrair o público de interesse e nutrir esse público com informações relevantes e desejadas, relativas ao negócio da empresa, visando adequar o processo às necessidades das pessoas, aumentando assim o número de candidatos a franqueados, em contato com a franqueadora, com efetivo potencial para fechamento de negócio.

A partir do exposto, este trabalho visa responder à questão: “É possível conceber e implantar processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços em Fisioterapia utilizando *Inbound Marketing* e *Design Thinking*?”.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar aplicação de *Design Thinking* e *Inbound Marketing* para concepção e implantação de processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços de Fisioterapia.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Apresentar o plano do projeto de concepção e implantação dos processos automatizados de venda na empresa.
- b) Demonstrar a aplicação de *Design Thinking* na concepção de conteúdos para os processos automatizados de venda construídos conforme *Inbound Marketing*.
- c) Avaliar os resultados do projeto de implantação dos processos automatizados, comparando indicadores pré-projeto e pós-projeto.

1.3 Metodologia

Segundo Silva e Menezes (2005), as pesquisas podem ser classificadas quanto à sua natureza, quanto à abordagem do problema, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos técnicos utilizados para seu desenvolvimento.

Quanto à natureza, o presente trabalho é classificado como pesquisa aplicada, por ter o intuito de gerar conhecimentos a serem utilizados para solução de problemas específicos. Com relação à abordagem do problema, a pesquisa deste estudo pode ser classificada como quantitativa e qualitativa, pois tanto é realizada coleta e análise de indicadores numéricos, quanto são levados em consideração o contexto e a subjetividade relacionados ao cenário estudado (BERTO; NAKANO, 1999).

Segundo a classificação quanto aos objetivos, de Gil (1991), a presente pesquisa é exploratória e é realizada por meio dos procedimentos técnicos de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e estudo de caso.

Segundo Ganga (2012), a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos, buscando conhecer e analisar atribuições culturais ou científicas do passado, existentes sobre determinado assunto ou problema. O método de estudo de caso, por sua vez, é um procedimento que investiga um dado fenômeno dentro de um contexto real por meio da análise de um ou mais objetos (CAUCHICK ET AL, 2012). Por fim, o fato de terem sido utilizados materiais que ainda não haviam recebido tratamento analítico caracteriza a utilização do procedimento de pesquisa documental (GIL, 1991).

1.4 Estrutura do trabalho

O presente trabalho está estruturado em sete capítulos, a fim de abordar o tema de maneira completa.

No primeiro, é feita a contextualização do tema, definindo o problema abordado no trabalho, bem como os objetivos gerais e específicos, a justificativa e a metodologia utilizada.

Do segundo ao quarto capítulos, são abordados os temas necessários à compreensão do estudo desenvolvido neste trabalho. O segundo capítulo traz a fundamentação teórica sobre franquias de serviço, bem como particularidades do processo de venda de franquia. O terceiro capítulo aborda os principais conceitos de Marketing Digital, necessários à compreensão da melhoria implementada ao processo de vendas. Nesse capítulo são apresentados detalhes sobre a estratégia de *Inbound Marketing*, utilizada como fundamento para a inovação ao processo. O quarto capítulo

conceitua o *Design Thinking*, com seus princípios, etapas e principais ferramentas utilizadas na abordagem.

O quinto apresenta a empresa e o projeto a respeito dos quais o presente trabalho foi desenvolvido. Em seguida, são apresentadas as etapas do estudo de caso e o desenvolvimento dessas etapas.

O sexto capítulo aborda as considerações finais a respeito dos resultados obtidos com o desenvolvimento do projeto, bem como as limitações do mesmo.

O sétimo capítulo apresenta as conclusões referentes ao trabalho desenvolvido, bem como recomendações para trabalhos futuros.

Por último, são apresentadas as referências utilizadas para realização do trabalho e os apêndices.

1.5 Limitações do trabalho

O projeto apresentado neste trabalho foi desenvolvido concomitantemente para três empresas, todas franqueadoras de serviços do mesmo fundador. O projeto abordou a concepção e implantação de processos automatizados em todas as três empresas, entretanto, devido à complexidade de análise e à dificuldade de acesso aos dados, este estudo apresentou o processo de vendas e os resultados obtidos com o projeto para apenas uma das empresas, abordada no capítulo cinco deste trabalho.

Além disso, os processos automatizados de venda relatados no presente trabalho são referentes às fases iniciais do processo de vendas, relativas às três primeiras das quatro etapas da jornada de compra, apresentadas na fundamentação teórica. Desse modo, os processos automatizados de venda englobam as três primeiras etapas, enquanto a etapa final, de decisão de compra, continua sendo realizada pela equipe de vendas da empresa.

Com relação à fundamentação teórica do estudo, foram enfrentadas dificuldades para encontrar fontes confiáveis brasileiras, como produção científica e bibliografia especializada, devido ao fato de temas centrais do trabalho, especialmente o *Inbound Marketing*, estarem em processo de consolidação no Brasil. Desse modo, várias das fontes citadas no estudo foram obtidas a partir de materiais online, desenvolvidos por empresas especializadas no assunto, ou literatura estrangeira.

2 SISTEMA DE FRANQUIAS

Este capítulo apresenta um breve panorama da situação do mercado de franquias no Brasil, bem como fornece informações sobre a legislação vigente do setor, sobre o funcionamento do sistema e seu processo de vendas.

2.1 Mercado de franquias no Brasil

O sistema de franquia é uma estratégia empresarial para distribuição e comercialização de produtos e serviços (SEBRAE, 2018). Essa estratégia tem dado certo no Brasil, apresentando crescimento nos últimos anos, apesar de crises e instabilidade.

Para Dias (2003), a franquia é uma grande oportunidade para futuros empresários que pretendem abrir seu negócio e não possuem o conhecimento necessário para gerenciar o negócio.

Segundo a Associação Brasileira de Franchising (ABF), o *franchising* brasileiro cresceu cerca de 8% em 2017, somando R\$ 163 bilhões de receita, e deve faturar em torno de 10% a mais em 2018 (ABF, 2018). A seguir, um resumo dos números apresentados por esse sistema em 2017.

Figura 1- Franchising em 2017

UNIDADES	
Crescimento:	+ 2%
Total:	145 MIL
MARCAS	
Queda:	- 6%
Total:	2,8 MIL
EMPREGOS	
Crescimento:	+ 1%
Total:	1,2 MILHÃO

Fonte: ABF (2018).

O *franchising* desempenha um papel fundamental na economia, estimulando o empreendedorismo e a geração de empregos. Pelo seu crescimento nas últimas décadas, esse sistema tem recebido mais atenção do poder público. Exemplo disso é a lei desenvolvida para reger o mercado brasileiro de franquias.

2.2 Legislação

O crescimento acelerado do Sistema de Franchising no Brasil, nos anos 1990, tornou necessária a criação da lei nº 8955/94, que ficou conhecida como “Lei de Franquias” ou “Lei do Franchising”. Nela estão os onze artigos que regulamentam o sistema de *franchising* brasileiro.

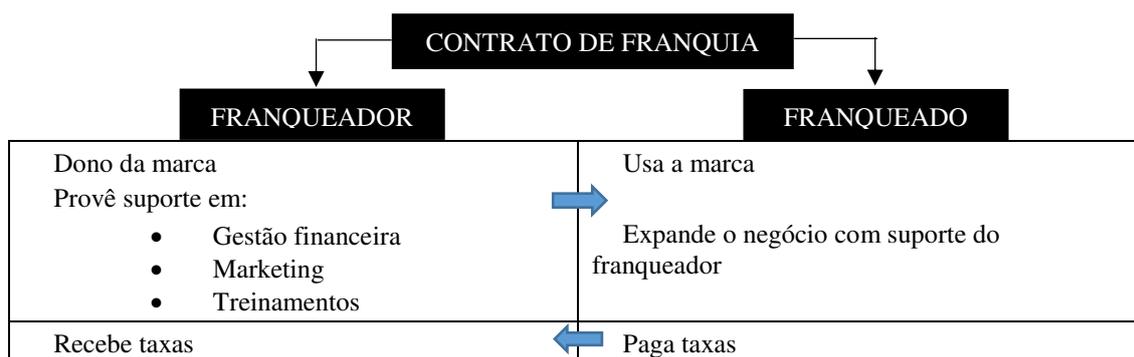
A Lei de Franquias estabelece que é obrigatória a apresentação de um documento chamado Circular de Oferta de Franquia (COF), contendo informações, tais como serviços e orientação prestados ao franqueado, *know how* a que o franqueado virá a ter acesso e taxas devidas ao franqueador. Uma dessas taxas é a Taxa da Franquia, valor único estipulado pelo franqueador para que o franqueado possa aderir ao sistema, pago na assinatura do pré-contrato ou contrato de franquia (SEBRAE, 2018). O objetivo da COF é garantir que o candidato a franqueado tenha conhecimento do negócio e das condições e direitos que passará a ter, caso ingresse na rede de franquias. É obrigatório que a COF seja fornecida ao interessado com, no mínimo, dez dias de antecedência à assinatura de contrato e ao pagamento de qualquer tipo de taxa ao franqueador.

Hoje, há esforços para modernizar essa lei, com o PLC nº 219/2015, que tem como um dos objetivos aumentar a regulamentação quanto ao período de funcionamento mínimo necessário para que uma empresa possa se tornar uma franqueadora, de modo a privilegiar empresas já no mercado e também dar mais garantias aos candidatos a franqueados de que estarão investindo em um negócio realmente testado e aprovado. Esse projeto está em tramitação, aguardando apreciação do Senado (SEBRAE, 2017).

2.3 Como funciona o sistema de franquias

O sistema de franquia é uma via de mão dupla. O franqueado recebe o direito de comercializar o produto ou serviço, usando a marca e o método operacional do franqueador, pagando taxas periódicas. O franqueador, por sua vez, ganha o direito de receber essas taxas, mas com o dever de fornecer o direito de uso e prestar suporte aos franqueados. A Figura 2 representa essa relação franqueado-franqueador.

Figura 2 – Relação Franqueador- Franqueado.



Fonte: adaptada de The IFA Educational Foundation (2001).

Existem algumas particularidades referentes ao objeto de comercialização da franquia: se produto ou serviço. Segundo Brufatto (2017), a franquia de produtos, o franqueado deve ter, já no próprio produto, a garantia da qualidade. Já em uma franquia de serviços, a cada novo cliente, é preciso cuidar para que a entrega seja perfeitamente executada, exigindo qualificação de excelência dos colaboradores.

Ainda segundo Brufatto (2017), tanto nos casos em que a franquia escolhida dependa apenas do franqueado para funcionar, quanto nas situações em que possam ser contratados funcionários para realização do serviço, é essencial que o franqueado tenha familiaridade com o serviço fim. Em muitas franquias de serviço, a velocidade para o atingimento do ponto de equilíbrio, a partir do qual a unidade começa a gerar lucro, depende da força de trabalho do próprio franqueado.

Desse modo, salienta-se a necessidade de que o franqueado atenda a um determinado perfil, tanto técnico quanto comportamental, especialmente em franquias de serviços, a fim de que tenha condições de fazer sua unidade funcionar com alto padrão de qualidade e com maiores chances de bons resultados financeiros.

Mas o *franchising* é bem mais do que simplesmente se obter ou conceder permissão para colocar uma marca conhecida na fachada de um determinado estabelecimento, onde serão prestados determinados serviços ou comercializados certos produtos, com certo padrão de qualidade (MENDELSON, 1994). Existe um vínculo entre franqueado e franqueador, permeado por expectativas de ambos os lados. E isso se inicia desde o momento de consideração da compra da franquia.

2.3 Processo de venda de franquia

Franquia não é o tipo de negócio que se pode vender indistintamente a qualquer pessoa, caso haja interesse. Segundo Militelli (2013), antes de fechar qualquer negócio, um candidato a franqueado deve saber quais são as opções de negócio que se encaixam melhor no seu perfil pessoal, ritmo de vida e capacidade de investimento.

Segundo o PEGN (2017), o processo completo para se tornar um franqueado consiste de vinte e seis etapas. Com relação apenas ao processo de venda, pela ótica do candidato a franqueado, o processo consiste em:

- Realizar autoanálise para verificar se dispõe de competências pessoais, técnicas e profissionais;
- Avaliar qual o setor de franquia mais adequado;
- Avaliar disponibilidade de capital para investimento;
- Analisar situação presente e perspectiva futura de algumas opções de franquia de interesse;
- Entrar em contato com a empresa franqueadora;
- Participar do processo seletivo da franquia escolhida;
- Receber e analisar a Circular de Oferta de Franquia (COF);
- Contatar atuais franqueados, para entender mais sobre o negócio;
- Tomar a decisão de compra e pagar Taxa de Franquia.
- Assinar o pré-contrato.

Todo esse processo demanda bastante tempo, tanto para o candidato analisar suas condições de se tornar um franqueado, quanto para o franqueador apresentar o negócio, de modo a ser compreendido de maneira holística pelo candidato. Nesse processo, é indispensável que franqueador seja transparente com o candidato à franqueado, expondo todas as características do seu negócio, suas potencialidades, suas limitações, restrições, seus riscos, possibilitando assim uma decisão consciente por parte daquele que pensa em se tornar um franqueado (BERNARDINO, 2002).

3 MARKETING DIGITAL

Neste capítulo, serão apresentados alguns dos principais termos utilizados em *Marketing Digital*, necessários à compreensão do presente trabalho, bem como as estratégias de *Marketing de Conteúdo* e *Inbound Marketing*.

3.1 Conceitos de *Marketing Digital*

Segundo Ryan e Jones (2009), *Marketing Digital* pode parecer um pouco intimidador, com toda a tecnologia envolvida, mas isso não precisa ser assim. Para os autores, *Marketing Digital* (MD) não é sobre tecnologia de forma alguma, e sim sobre entender e se relacionar com pessoas. Torres (2009) confirma, afirmando que quando falamos de marketing digital e internet, estamos falando de pessoas, suas histórias e desejos, estamos falando sobre relacionamentos e necessidades a serem atendidas.

A fim de desempenhar seu papel de abrir caminho para a compreensão e o relacionamento entre empresa e cliente, o *Marketing Digital* se utiliza de diversas ferramentas e estratégias. Para compreender o estudo realizado neste trabalho, é preciso conhecer os seguintes conceitos, agrupados no Quadro 1, definidos de acordo com diversos autores, como Torres (2009), Kotler (2000), e tendo também por base materiais desenvolvidos por empresas especialistas em MD, como a Rock Content®:

Quadro 1 - Conceitos de Marketing Digital

Conceito	Definições
Persona	Persona é a representação fictícia do cliente ideal, baseada em dados reais sobre comportamento e características demográficas dos clientes, assim como uma criação de suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações.
Chamada para Ação (<i>Call to Action</i>)	O call-to-action (CTA) é qualquer chamada, visual ou textual, que leve o leitor ou visitante de uma página a realizar alguma ação.
Landing Page	“Página de aterrissagem”, construída para que o visitante seja convencido a se tornar um lead, fornecendo suas informações à empresa.
Lead	Potencial consumidor de uma marca que demonstrou interesse em consumir seu produto ou serviço. A demonstração de interesse geralmente ocorre por meio do preenchimento de informações pessoais em um formulário

Funil de vendas (ou Jornada de Compra)	Também conhecido como “Jornada de Compra” ou “Jornada do Consumidor”, são as quatro etapas pelas quais uma pessoa passa durante o processo de compra. As etapas são: 1 - Aprendizado e Descoberta, 2 - Reconhecimento do Problema, 3 - Consideração de Compra e 4 - Decisão de Compra.
Fluxo de nutrição	Sequência de conteúdos enviados para um segmento específico, a fim de construir um relacionamento com o público-alvo e levá-lo a atingir um determinado objetivo.
Redes sociais	No mundo virtual, são sites e aplicativos que permitem o compartilhamento de informações entre pessoas e/ou empresas.
Estratégia de segmentação	Direcionar a marca apenas para um grupo específico de consumidores
<i>E-mail Marketing</i>	O <i>e-mail marketing</i> é a comunicação entre uma empresa e seus consumidores ou potenciais clientes, via <i>e-mail</i>
<i>Google Analytics</i>	Ferramenta gratuita de monitoramento e análise de <i>sites</i>
<i>Search Engine Optimization (SEO)</i>	Ferramenta utilizada para aumentar o acesso ao <i>site</i> , através de melhor posicionamento do mesmo em mecanismos de busca, como Google.

Fonte: elaborado pela autora.

De posse do conhecimento desses conceitos, tem-se uma base para a compreensão sobre como realizar ações de *Marketing* Digital bem sucedidas.

3.2 Inbound Marketing

Termo lançado por Bryan Halligan em 2005, *Inbound Marketing* (IM) pode ser traduzido como “Marketing de Entrada”. A base conceitual do IM vem de *Marketing* de Permissão, um conceito desenvolvido por Godin (1999). Para o autor, *Marketing* de Permissão tem três principais características: é esperado, pessoal e relevante.

- Esperado, pois as pessoas ficam ansiosas para ouvir mais sobre o que a empresa tem a falar do assunto;
- Pessoal porque as mensagens são diretamente relacionadas ao indivíduo;
- Relevante, pois o *marketing* é sobre algo em que o *lead* tem interesse.

De acordo com Adams e Hazlehurst (2015), *Inbound Marketing* é uma filosofia: uma forma de pensar que coloca o cliente em primeiro lugar. Pela primeira vez na história dos negócios, é o consumidor que está no controle, não as marcas.

O *Inbound Marketing* é também entendido como uma estratégia diferente da tradicional, conhecida como *Outbound Marketing* (OM). O *Marketing* tradicional é baseado em interrupção do público, para apresentar a empresa. Um exemplo clássico são os comerciais de televisão, que interrompem a programação para levar aos telespectadores a mensagem que a empresa deseja. Ao contrário do OM, ao invés de interromper os clientes em potencial, o IM atrai as pessoas e viabiliza que elas recebam informações relevantes e desejadas por elas. O Quadro 2 apresenta algumas das principais diferenças entre *Marketing Tradicional* e *Inbound Marketing*.

Quadro 2 - Diferenças entre *Marketing Tradicional* e *Inbound Marketing*

	<i>Marketing Tradicional</i>	<i>Inbound Marketing</i>
Base	Interrupção	Orgânico
Foco	Encontrar clientes	Ser encontrado por consumidores em potencial
Objetivo	Aumentar vendas	Criar relacionamento, alcançando e convertendo consumidores qualificados
Público-alvo	Grandes públicos	Interessados clientes em potencial
Táticas	Anúncio impresso Anúncio em TV <i>Outdoors</i> <i>Cold calling</i> (ligação telefônica inesperada)	<i>Blogs, E-books, Vídeos</i> Webinário Táticas em mídias sociais

Fonte: adaptado de Opreana e Vinerean (2015)

Com o IM, os clientes são envolvidos, de modo que, por decisão própria, procuram informações sobre os produtos ou serviços ofertados pela empresa. Ao fazerem isso – geralmente na internet – os *leads* entram no funil de vendas e começam a receber um fluxo de nutrição, com conteúdos atrativos e relevantes, que alimentam o *lead* até que ele seja convertido em um cliente, ou seja, adquira o serviço ou produto em questão.

Com relação a custos, Peçanha (2018) afirma que, o IM diminui os custos de aquisição e é relativamente mais barato que soluções tradicionais de *Marketing*. E essa redução dos custos não faz o negócio sofrer com a perda de qualidade ou diminuição de resultados. Pelo contrário, é apenas um investimento mais eficiente.

Segundo Adams e Hazlehurst (2015), entre os diversos resultados do IM, destacam-se os seguintes:

- Aumento da visibilidade do negócio e construção de reputação;
- Diminuição do custo de aquisição dos clientes;
- Aumento do poder de atração de clientes em potencial;
- Geração de conteúdos relevantes, que causam “arrepios” ao público;
- Otimização do processo de vendas.

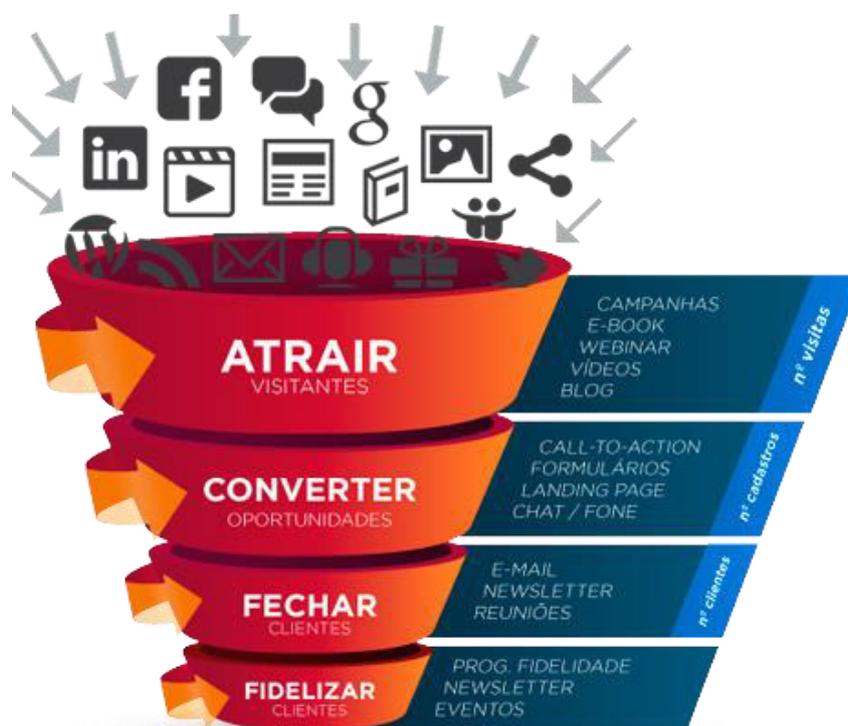
Essas funções são percebidas pela organização algum tempo após a aplicação da estratégia de IM, que geralmente é realizada conforme etapas apresentadas a seguir.

3.2.1 Etapas do Inbound Marketing

A estratégia de IM envolve quatro passos, que são: atrair, converter, relacionar e encantar ou fidelizar. São utilizadas técnicas e ferramentas de Marketing para realização de cada uma dessas etapas.

A seguir, a Figura 3 mostra as quatro etapas, representadas em um funil, que faz alusão ao funil de vendas descrito anteriormente.

Figura 3 - Etapas Inbound Marketing



Fonte: Copywriterlab (2016).

Na primeira etapa, existem inúmeras ferramentas que podem ser utilizadas para atrair a atenção das pessoas, como publicações em *blogs*, campanhas com anúncios em Redes Sociais. Para os anúncios, podem-se utilizar diversos materiais, para despertar desejo nas pessoas e servir como espécie de isca para que elas deixem suas informações, em troca de uma entrega. Em outras palavras, quando é feito um anúncio em uma rede social, pela estratégia de IM, é oferecida alguma recompensa que interesse às pessoas e que tenha relação com o negócio da empresa. Por exemplo, é comum ver anúncios com a promessa de um *Ebook* sobre determinado tema. Outras entregas comumente utilizadas são *checklist*, *templates* e infográficos (PEÇANHA, 2018).

Na segunda etapa, de converter, a pessoa já entrou em contato com algum conteúdo com uma isca atrativa e, a fim de ter acesso a esse material, ela é convidada a deixar seus dados, como nome e endereço de *email*. Quando ela faz essa ação, diz-se que a pessoa converteu e ela se torna um *lead* para a empresa. Para convidar à conversão, são utilizadas ferramentas tais como *Call to Action* (CTA). A conversão geralmente ocorre através de uma *landing page*, que possui formulário para preenchimento dos dados.

Em seguida, vem a etapa de fechar a venda. Para essa etapa, os principais meios utilizados na estratégia de IM são *e-mails* e ferramentas de Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM), para controle de *leads* e negociações.

Por último, a estratégia de IM conta com a etapa de fidelização de clientes já adquiridos. Esta etapa é de pós-venda e tem como objetivo fazer com que, uma vez que adquiriram o produto ou serviço da empresa, as pessoas se sintam encantadas por eles e possam se tornar divulgadores da marca, atraindo novos clientes.

3.3 Automação de *Marketing*

A fim de operacionalizar todas as etapas, é essencial a utilização de uma plataforma de Automação de *Marketing*. Geralmente, as plataformas de automação são estruturadas em 4 etapas: atrair, converter, relacionar e analisar, distribuídas em abas ou módulos no sistema.

Segundo Ribas e Bolina (2017), outra funcionalidade da automação que é fundamental para o sucesso de uma estratégia de *Inbound Marketing* é a possibilidade de integrar as informações com um CRM. Depois de gerar *leads* e nutri-los, chega o

momento de repasse dos que são considerados qualificados para o time de vendas. A partir daí, a ferramenta ideal para fazer esse acompanhamento das negociações é o CRM e, por isso, é essencial integrá-lo com a plataforma de automação de *Marketing*.

Com a automação, o time de *Marketing* passa a ter grande parte do seu trabalho realizado de forma automática, deixando de realizar tarefas como nutrição de *leads* manualmente. Além disso, é possível, através das métricas fornecidas na plataforma, que o time acompanhe o desempenho de indicadores referentes aos conteúdos, como taxa de abertura, de forma que os processos podem ser continuamente aprimorados.

Já o time de vendas, com a inteligência que a ferramenta proporciona, passa a entrar em contato apenas com os *leads* que já estão mais prontos para o momento de compra, em vez de procurar todos os contatos da base. Assim, as chances de fechar uma venda se tornam muito maiores (RIBAS E BOLINA, 2017).

Na aba ou módulo “Analisar”, são fornecidas diversas métricas referentes aos conteúdos inseridos na plataforma. Algumas das principais são apresentadas a seguir.

3.3 Principais indicadores do IM

Todas as ações de *Inbound Marketing* geralmente podem ser mensuradas. É possível saber exatamente quantas pessoas visualizaram, converteram ou compraram em cada campanha por meio de ferramentas como o *Google Analytics*.

Alguns dos principais indicadores de IM, normalmente chamados de métricas, estão descritos a seguir, segundo Fishkin e Høgenhaven (2013) e Souza (2017).

- Número de visitantes, representado pela quantidade de visitas que as ações geraram ao site da empresa;
- Número de *leads*, que diz respeito ao número de pessoas que são mais do que visitantes, mas ainda não são clientes;
- Número de vendas, que representa a quantidade de *leads* que foram convertidos em clientes, adquirindo o produto ou serviço da empresa;
- Taxa de conversão, que é a taxa de quantas pessoas passam de uma etapa para outra no funil de vendas;

- Custo por *lead* (CPL), que representa o custo total das ações em campanhas de *Marketing* dividido pela quantidade de *leads*;
- Tempo médio de uma venda, que é o tempo aproximado que os vendedores levam para fechar negócio levando em conta desde o primeiro contato feito com o cliente.

Essas métricas são como um guia para indicar se as ações de *Marketing* estão indo no caminho certo e se o time de vendas está desempenhando bem o seu trabalho para que a empresa alcance seus objetivos (SOUZA, 2017).

4 DESIGN THINKING

Este capítulo aborda o *Design Thinking*, apresentando um breve histórico, conceitos, princípios e suas principais etapas e ferramentas utilizadas.

4.1 Conceito de *Design Thinking*

O uso mais reconhecido e influente do termo “*design thinking*” foi introduzido em 2003 por David Kelley, consultor da IDEO, a maior consultoria de design e inovação do mundo.

Surgido da prática do Design Industrial, o *Design Thinking* (DT) nasceu como um modo de fazer referência à forma como o profissional de *design* aborda o desafio de criar um novo produto ou serviço.

O conceito de DT tem sido definido de diversas maneiras, por diversos autores, apresentando evolução ao longo dos anos (Martin, 2009). Existem duas perspectivas que norteiam as definições: a perspectiva do *design* (que é a mais antiga e difundida) e a perspectiva da gestão.

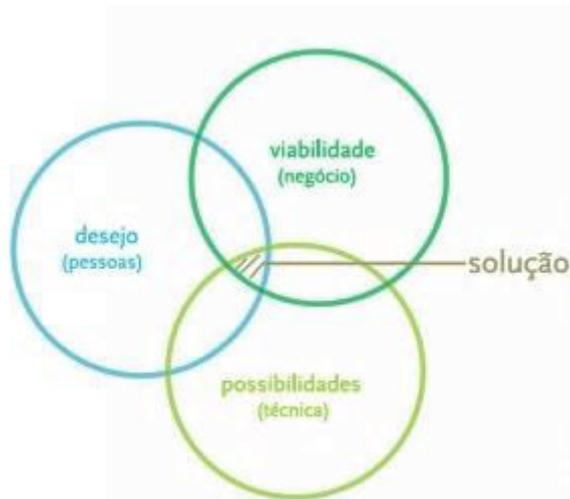
Na perspectiva do *design*, “O design thinking é uma forma de encontrar necessidades humanas e criar novas soluções usando as ferramentas e mentalidades dos profissionais de design” (KELLEY; KELLEY, 2013, pp. 24–25).

Do ponto de vista da gestão, Johansson-Sköldberg, Woodilla, e Çetinkaya (2013) consideram que o DT é um modo de os gestores compreenderem o processo de design de uma forma mais simples. Para Martin (2009), as empresas que dominam o *Design Thinking* ganharão uma vantagem comercial quase inesgotável a longo prazo. Em essência, o DT permite que as corporações passem do complexo ao simples, do mistério ao algoritmo, em uma espécie de "funil" do conhecimento (BONINI; SBRAGIA, 2011).

De acordo com Brown (2010), para que as soluções imaginadas para os problemas da organização sejam transformadas em valor para o negócio, é essencial que atendam a três critérios: viabilidade (o que provavelmente se tornará parte de um modelo de negócios sustentável), praticabilidade (o que é funcionalmente possível em um futuro próximo) e desejabilidade (o que faz sentido para as pessoas às quais a solução se destina). O DT se propõe a gerar soluções de forma que esses critérios sejam atendidos e colocados em equilíbrio harmonioso.

A Figura 4 apresenta os três critérios, mostrando que a solução que precisa surgir com a aplicação de *Design Thinking* deve estar na interseção deles.

Figura 4 - Critérios para uma boa solução



Fonte: SEBRAE (2017)

Uma outra forma de definir *Design Thinking* foi utilizada por Kurokawa (2015), através da fórmula matemática a seguir

$$\textit{Design Thinking} = \text{Negócio} + \text{Aspectos Humanos} + \text{Tecnologia}$$

A equação reforça a ideia da soma dos três critérios, reiterando que a proposta metodológica do DT é integrar e equilibrar o que as pessoas querem e necessitam, com a possibilidade de realização e a viabilidade econômica do que se vai implementar eliminando o medo de falha (VAZ, 2016).

A abordagem do DT, além de ser baseada nos critérios apresentados, combina princípios, processos e ferramentas para formatar uma maneira de desenvolver soluções inovadoras e efetivas. Os princípios, etapas e ferramentas serão abordados a seguir.

4.2 Princípios do *Design Thinking*

A abordagem do *Design Thinking* é embasada por princípios. Os destacados pela IDEO em *Design Thinking for Educators Toolkit* (Conjunto de Ferramentas de *Design Thinking* para Educadores) são apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 - Princípios do *Design Thinking*

EMPATIA	COOPERAÇÃO	OTIMISMO	EXPERIMENTAÇÃO
O começo de tudo: empatia profunda e compreensão das necessidades e motivações das pessoas.	O DT se beneficia muito da visão de múltiplas perspectivas e a criatividade das pessoas reforça a das demais.	A crença de que todos podem inovar, não importa o tamanho do problema, nem a escassez de tempo ou de orçamento.	Permissão para falha. Aprendizado com os erros, pois surgem novas ideias, recebem-se <i>feedback</i> delas e então faz-se iteração. <i>Design Thinking</i> é sobre aprender fazendo.

Fonte: adaptado de IDEO (2013).

A fim de utilizar a abordagem DT, é preciso ter em mente a importância de levar em consideração as necessidades das pessoas, de cooperar com o time, acreditando que todos são capazes de contribuir, e de experimentar a aprender com os erros. Isso tudo de uma forma estruturada, apresentada a seguir.

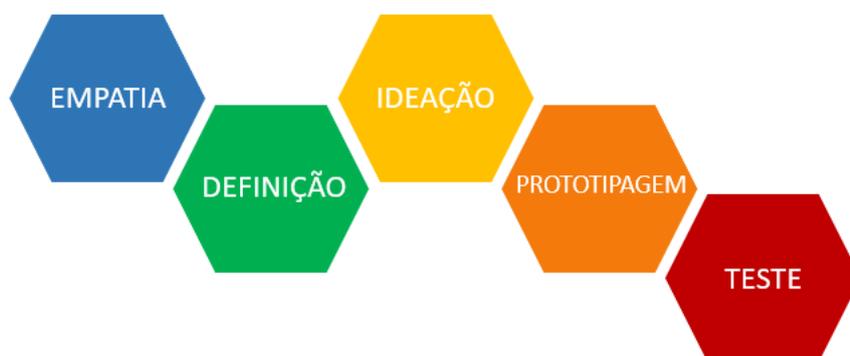
4.3 Etapas e Ferramentas

No seu trabalho sobre métodos de *design*, “The Sciences of the Artificial”, o Prêmio Nobel Herbert Simon estruturou um dos primeiros modelos formais do processo de *Design Thinking*. Seu modelo consiste de sete estágios amplos e influenciou fortemente na construção dos modelos de processos de DT usados hoje (DAM; e SIANG - INTERACTION DESIGN FOUNDATION). Ainda de acordo com a Interact Design Foundation, há diversas variantes do processo de DT usadas hoje, variando entre três a sete estágios, mas eles são todos baseados nos princípios destacados no modelo de Simon.

O processo de DT se dá da seguinte forma: primeiramente, o problema é estudado, de modo que haja entendimento sobre ele e sobre as necessidades a serem supridas. Em seguida, são geradas ideias sobre formas de solucionar o problema. Posteriormente, as ideias são prototipadas, testadas e modificadas sempre que houver necessidade, a fim de que, ao final, seja implementada por completo a melhor solução para os interessados.

Neste trabalho, as etapas do *Design Thinking* serão adotadas segundo o modelo de Stanford, apresentado na Figura 5.

Figura 5 - Etapas do Design Thinking



Fonte: adaptada de Stanford d.school.

Levando em conta essa abordagem, apresentada pela d.School (2015), são apresentadas a seguir as etapas de Empatia, Definição, Ideação, Prototipagem e Teste, bem como as principais ferramentas do DT utilizadas em cada etapa:

4.3.1 Empatia

Empatia é uma das partes principais da abordagem *Design Thinking*. Esta etapa consiste em trabalhar para entender as pessoas, a fim de compreender a forma como elas fazem o que fazem e os porquês, considerando suas necessidades emocionais e o que elas consideram importante para elas. Isso tudo dentro do contexto do problema que se quer resolver com a solução inovadora, ao final do processo.

As principais ferramentas utilizadas para esta etapa são Entrevistas, Mapa de Empatia, Mapa de *Stakeholders*, Canvas de Proposição de Valor e Jornada do Usuário.

4.3.2 Definição

Esta etapa tem como objetivo delimitar, com clareza e foco, o problema em questão, de modo que se possa abordá-lo de forma mais assertiva. Com a etapa da definição, obtém-se uma declaração de um problema, que é chamada de Ponto de Vista

(Point of view – POV). A fim de desenvolver esta etapa, utilizam-se ferramentas tais como *Design Briefing* e *Personas*.

4.3.3 Ideação

Nesta etapa, são geradas ideias a respeito de como solucionar o problema definido anteriormente. A ideação funciona como a ponte que leva do problema identificado à solução. É nesse momento em que são providos combustíveis e materiais, para construir os protótipos e começar a entregar soluções inovadoras aos usuários. As principais ferramentas utilizadas nesta etapa são *Brainstorming* e Mapeamento da Mente.

4.3.4 Prototipagem

Baseado no princípio de experimentação, esta etapa tem como objetivo o desenvolvimento de protótipos que possam ser testados e avaliados quanto à capacidade de resolver o problema em questão. Um protótipo pode ser qualquer coisa com a qual um usuário possa interagir, podendo ser desde uma parede com pequenas notas, uma Encenação ou um Esboço Sequencial.

4.3.5 Teste

Esta etapa tem como objetivo entender os impedimentos para que a solução seja implementada de forma efetiva, percebendo o que funciona e o que precisa ser mudado, retirado ou acrescentado. Os testes também possibilitam obter *feedbacks* dos usuários, de modo que se possa compreender ainda melhor suas reais necessidades e se elas estão sendo atendidas com aquela solução proposta.

5 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será apresentada a empresa e o projeto de implantação de processos automatizados de venda, a respeito do qual o presente trabalho foi desenvolvido. Em seguida, são apresentadas as etapas definidas para o estudo de caso, bem como a aplicação e os resultados obtidos em casa uma delas.

5.1 Caracterização da empresa

A empresa em estudo iniciou suas atividades na cidade de Fortaleza, em 2005. Inicialmente, uma clínica com uma metodologia de atendimento desenvolvida pelo seu fundador, a Reconstrução Músculo Articular (RMA) da Coluna Vertebral, um tratamento não cirúrgico para lesões na coluna. Devido à grande demanda de pacientes e fisioterapeutas, desejosos de conhecer o método que tratava e livrava muitos pacientes de cirurgias, foi formatado o Instituto de Tratamento da Coluna Vertebral (ITC Vertebral), a primeira franquia de Fisioterapia do Brasil.

Já em 2007 foi iniciada a expansão por todo o Brasil, a começar por São Paulo, Sorocaba e Manaus. Hoje, a empresa está presente em quase todos os estados brasileiros, sendo mais de 90 unidades franqueadas e mais de 47 mil pacientes tratados.

A figura do presidente, criador do método RMA da Coluna Vertebral, é extremamente importante para o sucesso da franqueadora, uma vez que, para considerar a ideia de se tornar um franqueado, o fisioterapeuta precisa confiar que o método desenvolvido é realmente eficaz. Isso antes mesmo de ele ter oportunidade de conhecê-lo, pois apenas franqueados têm acesso a treinamento na metodologia RMA da Coluna, que é exclusiva da franquia.

A empresa conta com oito funcionários, alguns dos quais são compartilhados com as outras franqueadoras do mesmo fundador, como os colaboradores das áreas de Tecnologia da Informação, do setor Financeiro e de *Marketing*. Dessa forma, muito do trabalho é realizado pelo próprio presidente e pela diretora de vendas, que está presente na empresa desde sua fundação.

5.2 Caracterização do serviço franqueado

Ao pagar a taxa de franquia e ingressar na rede, o franqueado tem direito ao uso da marca, tem exclusividade em determinado raio na sua cidade e recebe os equipamentos em regime de comodato. Além disso, são oferecidos treinamentos teóricos e práticos sobre a metodologia clínica (RMA da Coluna Vertebral), administração, *Marketing*, vendas e *software* da franquia, desenvolvido para gestão de clínicas de Fisioterapia. A franquia pode ser montada como uma unidade de negócio, instalada dentro de uma clínica, ou independente, em ponto exclusivo para o negócio.

A franqueadora oferece ainda todo o suporte nas fases de instalação e operação da unidade franqueada, no que diz respeito a layout das salas de atendimento e identificação visual, à parte administrativa para toda a equipe e *software* exclusivo com módulos de cadastro, prontuário, financeiro e relatórios.

Também estão entre os serviços oferecidos direcionamento contábil, jurídico e de *Marketing* digital. A empresa tem uma equipe de TI e *Marketing* que realiza um trabalho com estratégias na *internet*, fazendo os pacientes chegarem até as unidades franqueadas em todo o país, além de outros meios de publicidade.

Quanto à metodologia, parte integrante dela é o método adotado para cobrança dos tratamentos. Diferente da maioria dos negócios em Fisioterapia, que realizam a cobrança por sessões, a cobrança é feita por programa de tratamento com valor fixo, nas franquias. Os programas geralmente são de 13 ou 26 sessões, de modo que o fisioterapeuta indica ao paciente o programa com a quantidade de atendimentos necessários para que seus resultados clínicos sejam satisfatórios.

Esse formato de cobrança por programa de tratamento apresenta excelente margem de lucro, possibilitando um bom faturamento do(a) fisioterapeuta franqueado(a). A metodologia é transmitida via treinamento teórico e prático, em uma das unidades próprias da franqueadora. Nas unidades franqueadas, o franqueado é a pessoa responsável por garantir a qualidade técnica do serviço prestado, realizando os atendimentos ao público de maneira a seguir a metodologia da franqueadora e treinando sua equipe, para que cada colaborador tenha condições de reproduzir o padrão de atendimento de qualidade.

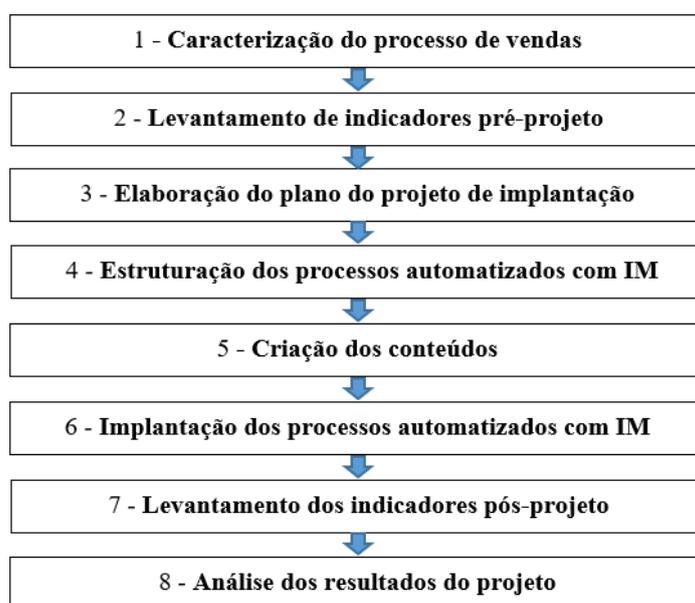
Como remuneração pelos serviços prestados ao longo da vida do empreendimento, o franqueado paga uma taxa de *royalties* à franqueadora, equivalente ao valor de um programa completo de tratamento (26 sessões).

Com as mais de 90 unidades franqueadas, constatou-se que o somatório de metodologia e envolvimento do franqueado na franquia geram resultados satisfatórios, de modo que a franquia se torna a unidade de negócio mais rentável da clínica. Como franqueados, os fisioterapeutas têm a possibilidade de alcançar resultados financeiros cerca de cinco vezes maiores do que a média do que obteriam como funcionários de uma clínica ou consultório. Isso é devido tanto ao método de cobrança por programa de tratamento, que permite uma maior margem de lucro com relação à cobrança por sessões avulsas, quanto ao fato de a franqueadora ter uma marca muito forte no mercado, sendo referência no tratamento da coluna vertebral, o que atrai muitos pacientes às unidades.

5.3 Etapas do estudo de caso

O presente estudo foi desenvolvido em oito etapas. De modo geral, inicialmente foi feita a caracterização do processo de vendas da empresa, a fim de entendê-lo melhor e poder definir de que forma o projeto de implantação poderia aprimorar o processo de vendas. Depois, foi apresentada a estruturação construída para os processos automatizados a serem implantados, conforme a estratégia de IM, mostrando seus componentes e fluxo de informações. Por último, foram analisados os resultados do projeto. As etapas são apresentadas na Figura 6.

Figura 6 - Etapas do estudo de caso



Fonte: elaborada pela autora.

A seguir, serão apresentadas todas as etapas juntamente com uma breve descrição de cada uma.

5.3.1 Etapa 1 - Caracterização do processo de vendas

Nesta etapa, o processo de vendas foi apresentado em detalhes, especificando os papéis de cada membro da equipe e o fluxo de atividades. Também foram apresentados aspectos como requisitos para análise de perfil de candidatos a franqueados, tempo médio para fechamento da venda e principais desafios do processo.

5.3.2 Etapa 2 – Levantamento dos indicadores pré-projeto

Foram levantados indicadores do processo de vendas apresentado, para poder avaliar a situação existente antes da realização do projeto. Tais indicadores se referem ao número de visitas ao *site* da empresa, número de *leads* e quantidade de vendas realizadas.

5.3.3 Etapa 3 - Elaboração do plano do projeto de implantação

Nesta etapa, foi apresentado o plano do projeto de implantação dos processos automatizados de venda. Foram definidos seu objetivo, os recursos humanos e tecnológicos utilizados para sua execução, o orçamento esperado e o cronograma do projeto, com detalhamento de suas atividades.

5.3.4 Etapa 4 – Estruturação dos processos automatizados com IM

Nesta etapa, foi definida e apresentada a estrutura planejada para a construção dos processos automatizados de venda, com base na estratégia de *Inbound Marketing*. Os componentes dos processos automatizados foram apresentados sobre a estrutura do funil de vendas, mostrando que ferramentas e informações serão necessárias à medida que o usuário percorre do topo ao fundo do funil.

5.3.5 Etapa 5 – Criação de conteúdos

O processo de criação dos conteúdos foi estruturado com base nas cinco etapas do *Design Thinking*: Empatia, Definição, Ideação, Prototipagem e Teste. Em cada etapa, foram apresentadas as ações realizadas, as ferramentas utilizadas, os resultados obtidos em cada uma, bem como a conexão com a etapa seguinte.

5.3.6 Etapa 6 – Implantação dos processos automatizados com IM

Nesta etapa, foi aplicada a estratégia de *Inbound Marketing* para implantação dos fluxos de automação de envio de conteúdos, pensados e elaborados com o auxílio de *Design Thinking*, na etapa anterior. Esta etapa consiste na operacionalização das definições realizadas, através do uso de uma plataforma de automação de *Marketing* e de outras ferramentas de *Marketing Digital*.

5.3.7 Etapa 7 – Levantamento dos indicadores pós-projeto

Ao final da implantação, foram levantados indicadores para viabilizar uma posterior análise entre os resultados obtidos pela empresa antes e depois da implantação dos processos automatizados de venda. Os dados foram obtidos por meio de pesquisa documental na empresa em estudo.

5.3.8 Etapa 8 – Análise dos resultados do projeto

Nesta etapa, foi feita uma avaliação geral dos resultados do projeto, bem como uma comparação dos indicadores pré-projeto com os obtidos na etapa sete, algumas semanas após a implantação dos processos automatizados, de modo a analisar de que forma e em que quantidade o projeto promoveu melhorias, no que diz respeito a aumento de indicadores do processo de vendas.

5.4 Desenvolvimento das etapas do estudo de caso

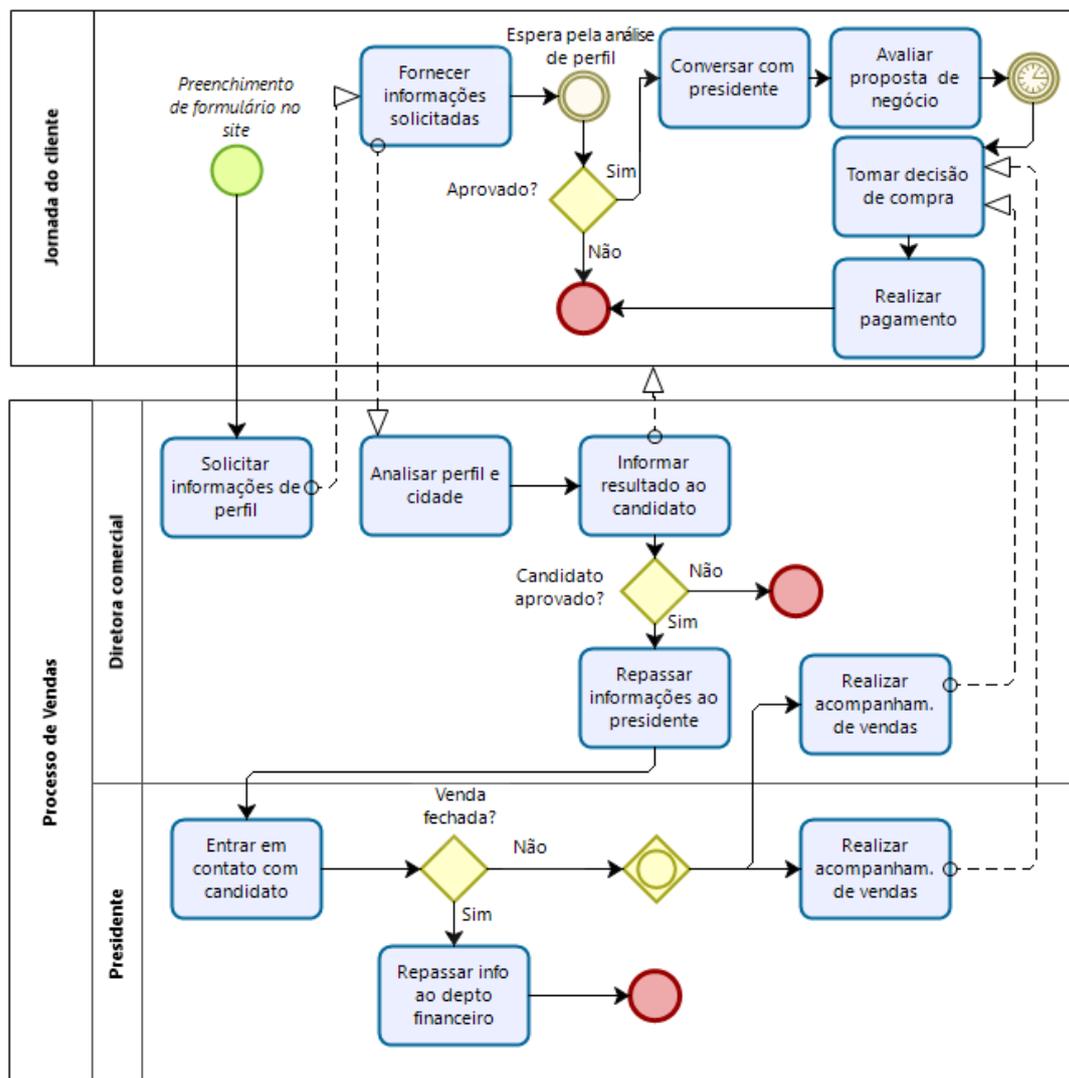
As etapas definidas no subitem 5.3 foram aplicadas na empresa em estudo. Seu desenvolvimento, bem como os resultados obtidos, serão abordados a seguir.

5.4.1 Etapa 1 - Caracterização do processo de vendas

O processo de vendas da franqueadora em estudo é caracterizado pela atuação de apenas duas pessoas, a diretora comercial e o presidente da empresa. Ambos são fisioterapeutas experientes, que entendem com profundidade sobre o negócio, mas que não tem formação técnica em vendas. Nesse processo, o presidente é a figura-chave, pois é conhecido no meio da Fisioterapia e visto por muitos como referência, um exemplo de sucesso.

O processo de vendas, tal qual realizado antes da implantação dos processos automatizados, bem como a jornada do cliente, estão representados pelo modelo de processo da Figura 7.

Figura 7 - Processo de vendas



Fonte: elaborada pela autora.

Normalmente, na empresa, não são realizadas campanhas de *Marketing* para venda de franquia. Então, de certa forma, apenas espera-se que pessoas sinalizem seu interesse na franqueadora, por meio de envio de mensagem através de um formulário disponível no *site* da empresa.

Uma vez que o interessado entrou em contato, a diretora comercial responde ao contato, fazendo algumas perguntas para saber mais sobre o perfil técnico e sobre a localização onde o candidato pretende instalar uma possível unidade franqueada. É necessário que o candidato tenha formação na área de interesse da franquia, como curso de Fisioterapia Manual. Além disso, é essencial que a cidade onde o *lead* deseja montar a unidade franqueada tenha requisitos mínimos de número de habitantes, Índice de Desenvolvimento Humano e não venha a ser localizada muito próxima a alguma outra unidade já instalada. Uma situação bastante corriqueira é a de o candidato não ter o perfil, mas entrar em contato querendo informações sobre a franquia. Desse modo, a diretora comercial dispende tempo sem receber retorno por isso, uma vez que esses interessados não vão vir a se tornar franqueados.

No caso em que o interessado respondeu às perguntas e foi aprovado na análise do perfil e da cidade, a diretora comercial repassa as informações do *lead* para o presidente. Recebendo as informações do candidato aprovado na análise de perfil, o presidente entra em contato, geralmente por ligação telefônica, com o interessado. Na maioria dos casos, os *leads* não conseguem entender a dimensão da relevância e da atuação da franquia para os franqueados, devido ao fato de não entenderem a resultado que gestão e *Marketing*, por exemplo, podem gerar em seu negócio. Ou seja, muitos dos *leads*, que chegam ao processo de vendas atual, vem desqualificados, no sentido de precisarem ser nutridos de muitas informações, a fim de que se tornem realmente potenciais compradores.

No momento da ligação, além de apresentar a franquia, o presidente procura ouvir o *lead* e identificar o principal motivo pelo qual tal pessoa tem interesse em se tornar um franqueado, dando enfoque na conversa a esse motivo e às soluções oferecidas pela franquia para resolver a questão abordada.

Devido ao fato de a franquia ter um custo relativamente alto para o público ao qual se destina (de fisioterapeutas), é muito comum receber contato de pessoas que estão muito interessadas, têm perfil, mas não têm o dinheiro necessário para investir. Nesses casos, e também nos casos em que o candidato está fazendo especialização nas áreas de interesse da franquia, o processo de vendas pode demorar muitos meses. E

mesmo nos casos em que a pessoa tem o perfil técnico e dispõe de capital, o processo de venda de franquia costuma demorar uma média de três semanas, pois tornar-se um franqueado representa, muitas vezes, tornar-se um empreendedor e ter a maior parte, ou a totalidade da renda mensal vindo da franquia montada.

Além do tempo para fechar negócio, outro desafio enfrentado pela equipe de vendas é o fato de que, mesmo procurando personalizar o atendimento para as necessidades específicas de cada *lead*, o presidente dispende muito tempo passando as mesmas informações. Isso representa um esforço de venda repetitivo e que tem bastante potencial de ser aprimorado.

Um outro desafio identificado é o do acompanhamento do interessado. São realizados telefonemas, envios de *e-mails* e de mensagem em redes sociais, a fim de manter contato com o interessado. Entretanto, isso é feito de modo não sistematizado, onde alguns *leads* recebem mais atenção, enquanto outros são deixados como contatos parados na caixa de entrada do *e-mail*. Uma tentativa de controle das informações sobre os *leads* e dos registros dos contatos realizados é feita pela diretora comercial, por meio de uma planilha não integrada, onde ela registra nome, cidade, telefone e status da negociação, em termos do contato que já foi feito com o *lead*.

Isso tudo representa muito gasto de energia e tempo, em um processo informal e não padronizado de vendas. Hoje, são cerca de duas horas por dia utilizadas pelo presidente para atender a ligações e manter contato com interessados que ainda não decidiram fechar negócio.

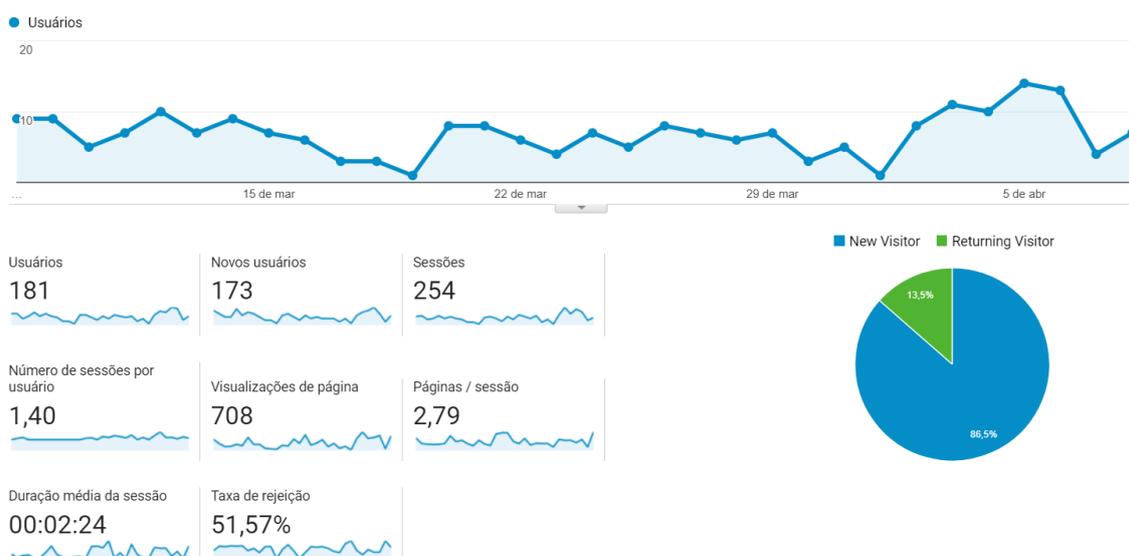
Nesse cenário, percebeu-se a oportunidade de aplicar melhorias ao processo. Mas, para isso, primeiro fez-se a coleta de dados, para análise quantitativa da situação atual do processo de vendas.

5.4.2 Etapa 2 – Levantamento dos indicadores pré-projeto

Os indicadores observados foram três: número de visitantes ao *site*, número de *leads* e número de vendas.

Para coleta do número de visitantes, utilizou-se a ferramenta *Google Analytics*. A Figura 8 mostra que, trinta dias antes de o projeto começar a ser implantado (lançamento do primeiro anúncio), o número de visitantes era de 181.

Figura 8 - Visitantes antes do projeto



Fonte: empresa em estudo, a partir de *Google Analytics* (2018).

Para obter a informação do número de *leads*, foi feita uma consulta à caixa de entrada do *e-mail* da franquia, somando-se os *e-mails* enviados desde que o endereço começou a ser utilizado, em 07 agosto de 2015. Dessa forma, obteve-se o número de 958 *leads* que, divididos pela quantidade de meses entre o primeiro *lead* e o último observado (em 07 de maio de 2018), obteve-se uma média de 29 *leads* por mês.

O número de vendas foi obtido por meio de consulta à diretora de vendas, uma vez que não eram feitos registros das vendas em relatórios ou arquivos formais e acessíveis a todos. Os dados coletados apontaram que havia uma média de 7,5 vendas por ano na empresa, o que representa apenas 0,625 venda por mês.

O Quadro 4 apresenta um resumo dos indicadores levantados nesta etapa.

Quadro 4 – Indicadores pré-projeto

INDICADOR	PRÉ-PROJETO
Visitas ao <i>site</i> /mês	181
<i>Leads</i> /mês	29
Vendas/mês	0,625

Fonte: elaborado pela autora.

5.4.3 Etapa 3 - Elaboração do plano do projeto de implantação

Através de uma análise do processo de vendas, foi possível enxergar diversos pontos nos quais poderiam ser aplicadas melhorias, tanto no que diz respeito à modernização do processo, quanto à diminuição do tempo gasto pela equipe, ao aumento do controle sobre o acompanhamento de vendas, entre outros aspectos.

Desse modo, foi desenvolvido um plano para o projeto que visava aprimorar o processo de vendas, através da implantação de processos automatizados de venda. Inicialmente, o plano foi elaborado de maneira informal, sendo sua estrutura básica definida entre o presidente e o diretor de *Marketing*.

O que se esperava do projeto, em termos de objetivo, recursos necessários, cronograma e orçamento, foi detalhado nos tópicos a seguir.

5.4.3.1 Objetivo do projeto

O projeto de implantação teve como objetivo aprimorar o processo de vendas da empresa, através da implantação de processos automatizados, de modo a diminuir o tempo gasto pela equipe, gerar *leads* mais qualificados e formalizar o controle no acompanhamento, através de um *software* de Gestão Relacionamento com o Cliente (CRM).

5.4.3.2 Recursos humanos e tecnológicos do projeto

Foi definido que seriam utilizadas duas estruturas metodológicas para desenvolver o projeto: a estratégia de *Inbound Marketing* e a metodologia *Design Thinking*. Através da estratégia de IM, seria possível atrair pessoas e nutri-las, de forma automática, com conteúdos sobre gestão de clínica de Fisioterapia, que foi uma carência identificada junto ao público-alvo da empresa. Os conteúdos seriam desenvolvidos seguindo o processo do *Design Thinking*, a fim de que fossem realmente relevantes e atendessem às necessidades das pessoas que os receberiam.

Dessa maneira, os *leads* que chegassem à etapa de falar com o presidente já estariam qualificados, devido aos conteúdos recebidos. Assim, seria possível diminuir o tempo de trabalho da equipe de vendas, diminuindo o tempo do processo.

Para operacionalizar o projeto, seria necessário o uso de três ferramentas computacionais: plataforma de automação de *Marketing*, ferramenta para gerar anúncios e plataforma para gestão de vendas (CRM).

Uma equipe de três colaboradores foi estruturada para realizar o projeto: o diretor de *Marketing*, uma estagiária e um colaborador terceirizado, especialista na operacionalização da ferramenta de automação de *Marketing*.

As atribuições dos membros da equipe são descritas no Quadro 5.

Quadro 5 - Funções e atribuições da equipe

Colaborador	Funções e atribuições
Diretor de <i>marketing</i>	Participar na inteligência do projeto, fazendo definições, e elaborar e lançar os anúncios, acompanhando seu desempenho.
Especialista terceirizado	Operacionalizar a ferramenta de automação de <i>Marketing</i> , integrar a ferramenta de automação com a de relacionamento com o cliente (CRM)
Estagiária	Identificar as necessidades do público-alvo, definir personas, criar conteúdos para nutrição dos <i>leads</i> , realizar testes e analisar métricas, para aprimorar o processo implantado

Fonte: elaborado pela autora.

5.4.3.3 Orçamento

Inicialmente, as definições sobre os investimentos necessários ao projeto ficaram sob responsabilidade do diretor de *Marketing*, que faria as decisões sobre que ferramentas e recursos humanos seriam necessários. O que já era sabido, no momento da decisão de realização do projeto, é que seriam necessário recursos para contratar a ferramenta de automação de *Marketing*, elaborar e lançar os anúncios e pessoal para operar a ferramenta e para criar os conteúdos necessários à estratégia de IM.

Os valores exatos de cada um desses elementos não eram conhecidos com precisão, mas, devido à importância e aos benefícios visados pelo presidente, ficou acertado que seriam disponibilizados todos os recursos financeiros que o diretor de *Marketing* considerasse necessários à realização do projeto.

De qualquer forma, foi realizada uma pesquisa de preço dos recursos necessários e uma estimativa dos custos foi feita e está apresentada no Quadro 6.

Quadro 6 - Orçamento do projeto

CATEGORIA	VALOR TOTAL		VALOR RATEIO EMPRESA	
PLATAFORMA DE AUTOMAÇÃO	R\$	8.628,00	R\$	2.876,00
ESPECIALISTA AUTOMAÇÃO	R\$	1.800,00	R\$	600,00
DIRETOR MKT	R\$	750,00	R\$	250,00
ESTAGIÁRIA	R\$	730,00	R\$	730,00
SOFTWARE CRM	R\$	1.533,60	R\$	511,20
SOFTWARE INTEGRAÇÃO	R\$	71,00	R\$	23,67
ANÚNCIOS	R\$	600,00	R\$	200,00
TOTAL	R\$	14.112,60	R\$	5.190,87

Fonte: elaborado pela autora.

Os custos totais do projeto (para as três franquadoras) seriam de R\$ 14.112,60. Já os custos esperados para a empresa em estudo, cuja soma está registrada na célula em azul, seriam de R\$ 5.190,87.

5.4.3.4 Cronograma

O cronograma estipulado foi de seis semanas, tendo início com a identificação de necessidades e finalizando com a integração da ferramenta de automação de *Marketing* à de CRM, como mostrado no Quadro 7.

Quadro 7 - Cronograma do projeto

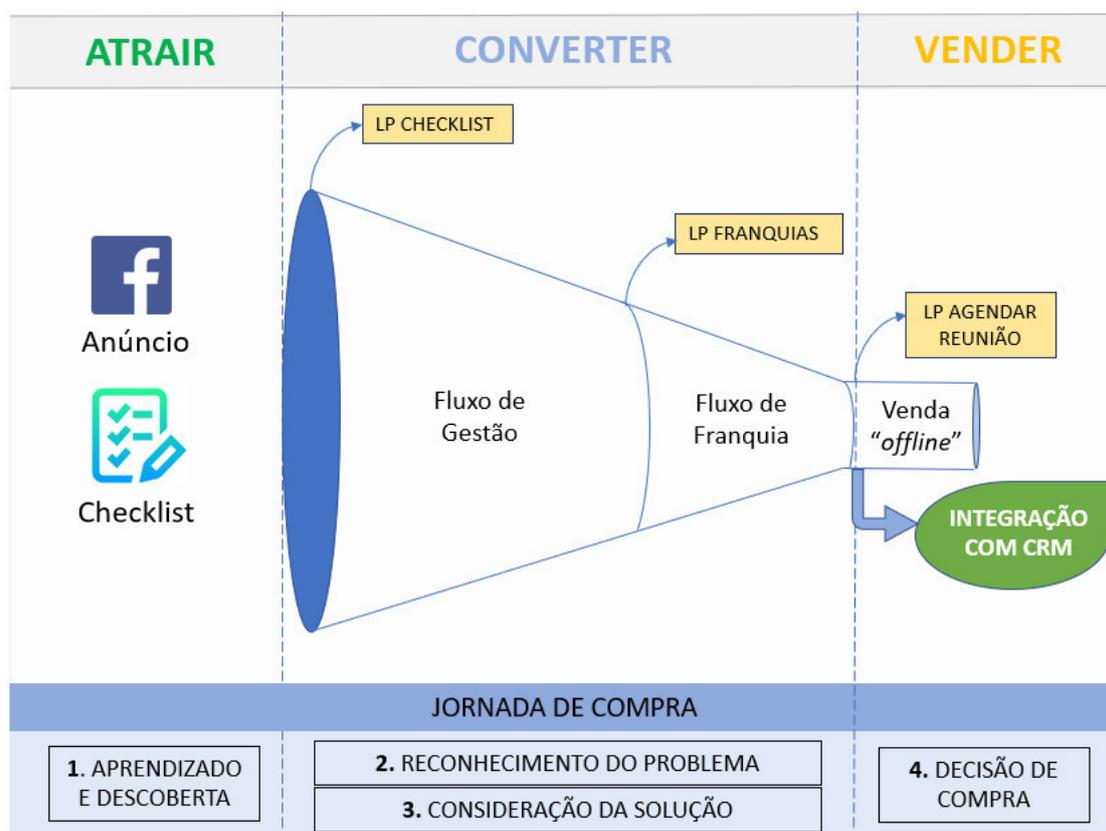
ATIVIDADE/TEMPO	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6
Identificar necessidades do público-alvo	■					
Definir conteúdos		■				
Elaborar conteúdos		■	■			
Inserir conteúdos na ferramenta de automação			■	■		
Criar fluxos de automação				■	■	
Criar e lançar anúncios					■	■
Realizar testes					■	■
Integrar ferramenta ao <i>software</i> de CRM						■

Fonte: elaborado pela autora.

5.4.4 Etapa 4 – Estruturação dos processos automatizados com IM

De posse do conhecimento aprofundado a respeito do processo de vendas e seus indicadores, e levando em consideração a estratégia de *Inbound Marketing*, focada na atração e conversão do público para alimentação com conteúdos, foi elaborada a estrutura para construção dos processos automatizados de venda. A Figura 9 apresenta tal estrutura, elaborada com base no funil de vendas e desenvolvida levando em consideração a jornada de compra.

Figura 9 - Estrutura dos processos automatizados com IM



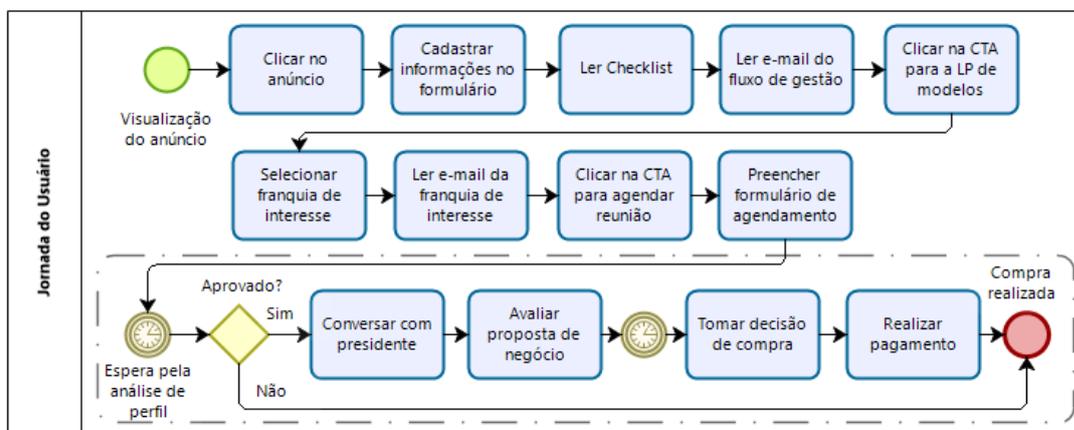
Fonte: elaborada pela autora.

De um modo resumido, o que se pretendia construir eram processos de venda que realizassem a atração de pessoas do público-alvo das franquias, a captura de suas informações, a alimentação desses *leads* com conteúdos relevantes sobre gestão, que fizesse com que elas se interessassem na solução de franquia e os levassem, já qualificados, à equipe de vendas, tudo isso de forma automatizada.

A partir do momento da última conversão, em que o *lead* deixaria mais informações suas sobre perfil técnico e cidade, no formulário da LP de Agendar Reunião, a equipe de vendas receberia uma notificação, e faria o acompanhamento para fechar a venda, com o auxílio de um *software* de CRM.

A pessoa interessada percorreria um caminho, seguindo por cada elemento construído, desde o anúncio até o fechamento da venda. Tal caminho é representado pela jornada do usuário, na Figura 10.

Figura 10 - Jornada do usuário



Fonte: elaborada pela autora.

Percebe-se, na jornada do usuário, o percorrer por cada uma das etapas da jornada de compra. Primeiramente, o aprendizado e descoberta, por meio do *checklist*; em seguida, reconhecimento do problema, através dos *e-mails* do fluxo de gestão e das franquias e, por último, após contato com o presidente, a decisão de compra.

Com relação à etapa inicial, de aprendizado e descoberta, uma forma alternativa que se pretendia utilizar no projeto é a utilização da ferramenta de Search Engine Optimization (SEO), abordada na fundamentação teórica, que tem como objetivo aumentar o acesso de pessoas ao *site* da empresa, através de melhor posicionamento do mesmo em mecanismos de busca, como a pesquisa Google. Entretanto, tal ideia não foi desenvolvida inicialmente, tendo-se optado por utilizar-se primeiro de anúncios com o *Checklist*, em redes sociais, para atração do público.

O agrupamento sinalizado na figura, desde “Espera pela análise de perfil” até “Compra realizada” indica a parte do processo que é igual à também realizada pelo usuário antes da implantação dos processos automatizados. Ou seja, ao serem

implantados, os processos automatizados de venda transformaram o modo como o processo de vendas acontece, preparando o *lead* para que ele entre em contato com a equipe de vendas apenas quando já tiver percorrido um caminho que lhe forneceu informações e o tornou mais qualificado para se tornar um possível cliente da empresa.

5.4.5 Etapa 5 – Criação de conteúdos

Para criação de conteúdos relevantes, que fossem adequados às necessidades das pessoas que teriam acesso a eles, a estagiária, responsável pela realização desta etapa, utilizou a abordagem *Design Thinking*.

A seguir, serão apresentadas as ações realizadas, bem como as ferramentas utilizadas para criação dos conteúdos, organizadas nas cinco etapas do *Design Thinking*.

5.4.5.1 Empatia

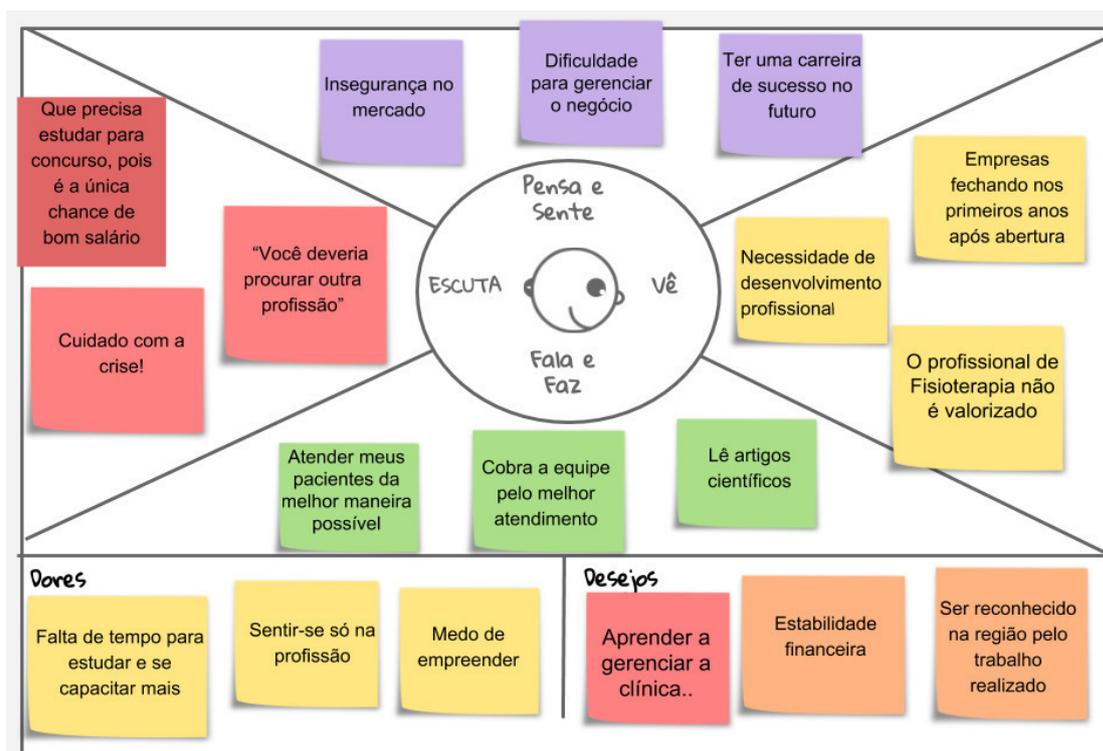
Nesta etapa, foi feito um esforço para identificar e compreender as principais dores do público-alvo geral que se desejava atingir com o projeto, ou seja, os fisioterapeutas.

Foi utilizada a ferramenta de entrevista, sendo feitas entrevistas semiestruturadas com diversos Fisioterapeutas, incluindo o próprio presidente da empresa, a diretora comercial, a diretora e equipe de vendas de uma das outras franqueadoras em Fisioterapia, bem como fisioterapeutas franqueados e não franqueados.

Além disso, devido à participação em ligações de vendas e à prestação de suporte aos franqueados ao longo de meses, a estagiária pôde perceber quais eram as perguntas mais recorrentes, quais as vantagens e soluções oferecidas que mais agradavam ao público e quais as maiores dificuldades e dores dos profissionais em suas vidas diárias.

O fato de o escritório de gestão das franquias ser localizado em um prédio onde há unidades franqueadas contribuiu para a possibilidade de convivência e compreensão dos desejos e necessidades dos profissionais de Fisioterapia. A Figura 11 apresenta o mapa de empatia elaborado.

Figura 11 - Mapa de Empatia



Fonte: elaborada pela autora.

Percebeu-se, nesta etapa, que as maiores dores dos fisioterapeutas englobavam fatores relacionados à falta de tempo, falta de reconhecimento e retorno financeiro, falta de conhecimento sobre *Marketing*, sentir-se lutando sozinho na profissão e medo de empreender. Notou-se que, cada um desses fatores, em maior ou menor grau, possui relação com deficiência em conhecimento sobre gestão, seja financeira, de equipe, de vendas e do negócio, de modo geral.

Nesse contexto, pensou-se em estruturar um fluxo de conteúdos que fossem de encontro a essas dores, denominado posteriormente de “fluxo de gestão”.

5.4.5.2 Definição

Na etapa da definição, foi definido de forma clara no que consistia a situação que se desejava resolver com a implantação da estratégia de *Inbound Marketing*.

A primeira dificuldade percebida para a definição do problema é a de que o projeto foi elaborado para três franqueadoras, com públicos distintos. Percebeu-se,

então, que criar conteúdos gerais sobre gestão não seria suficiente, pois os perfis das pessoas que os receberiam eram muito diversos.

Procurou-se, então, agrupar as pessoas em três perfis: fisioterapeuta com clínica ou estúdio e indo bem, fisioterapeuta com clínica ou estúdio e indo mal e fisioterapeuta sem clínica nem estúdio. Tal divisão foi feita com o intuito de agrupar as pessoas por similaridades de dores e expectativas, de modo que os conteúdos criados pudessem ser mais interessantes e assertivos.

A partir desse agrupamento, foram criadas as personas, com o uso de uma ferramenta homônima do DT, de modo a especificar o perfil, sonhos e aspirações, expectativas e principais dores. A seguir, são apresentados os quadros referentes às personas, começando pelo Quadro 8.

Quadro 8 - Persona 1

 <p>PERSONA 1: HELENA</p>	
Perfil	Sonhos e aspirações
41 anos, casada Tem clínica própria e está tendo resultados abaixo do esperado	Ver seu negócio sendo reconhecido como a melhor clínica da região e ganhar muito dinheiro
Expectativas	Principais dores
Ter um <i>Marketing</i> efetivo para a clínica	Não saber nada sobre <i>Marketing</i> nem ter tempo para pesquisar sobre isso

Fonte: adaptado de Superstorm (2015).

Helena possui clínica há mais de cinco anos e está bem, mas não consegue aumentar mais o seu faturamento, nem é reconhecida em sua cidade. Ela gostaria de ver sua clínica se tornando conhecida e atraindo mais pacientes, mas não sabe como tornar

isso uma realidade, pois não tem conhecimento a respeito de *Marketing* e passa o dia ocupada, alternando entre atendimentos, gestão da clínica e família.

A persona um, Helena, representa um grupo importante do público-alvo da empresa, pois fisioterapeutas que já possuem seu próprio negócio há anos já passaram por dificuldades e percebem os pontos em que precisam de ajuda, de modo que valorizam mais os serviços ofertados por uma franqueadora. Além disso, por estarem indo bem em seus negócios, possivelmente tenham condições de investimento adequadas para o ingresso na rede de franquias.

Uma outra persona que representa pessoas com muito potencial de ingressarem na rede é apresentada no Quadro 9.

Quadro 9 - Persona 2

 PERSONA 2: PAULO	
Perfil	Sonhos e aspirações
39 anos, casado Tem clínica, que está indo mal	Ver sua clínica bem sucedida, lucrando bastante
Expectativas	Principais dores
Ter apoio em gestão, para conseguir mudar a situação do seu negócio	Não conhecer sobre gestão e sentir-se sozinho, sem saber o que fazer para melhorar a situação financeira da clínica

Fonte: adaptado de Superstorm (2015).

Paulo tem uma clínica, mas não está indo bem financeiramente. Sua clínica tem três anos de vida e ele se sente dando o máximo e atendendo aos pacientes com o melhor, em termos de técnica de Fisioterapia, mas não está tendo resultados positivos e não sabe o que fazer para mudar a situação. Desconfia que seu problema seja mau

gerenciamento do negócio, e anseia por algum tipo de auxílio em gestão, para melhorar os resultados da clínica.

Essa persona representa o grupo de fisioterapeutas que, devido aos esforços sem retorno financeiro apropriado, sentem a necessidade de obter ajuda. Nesse contexto, a franquia surge para eles como uma possível solução para seus problemas no negócio.

Por último, o Quadro 10 apresenta a terceira persona definida, a jovem Luciana, que não tem seu negócio próprio, mas deseja montá-lo.

Quadro 10 - Persona 3

	
PERSONA 3: LUCIANA	
Perfil	Sonhos e aspirações
27 anos, solteira Trabalha em uma clínica e quer empreender	Montar uma clínica bem sucedida e ser reconhecida na sua região
Expectativas	Principais dores
Ter auxílio para a burocracia de montar o primeiro negócio, bem como para gerenciá-lo	Insegurança para empreender e medo de não ter conhecimento técnico suficiente para atender bem aos pacientes

Fonte: adaptado de Superstorm (2015).

Luciana não tem clínica nem estúdio, mas sonha em montar seu próprio negócio em Fisioterapia. Suas principais dores são insegurança para investir em um negócio próprio e sentir-se sozinha, uma vez que seus colegas fisioterapeutas estão acomodados trabalhando em hospitais e consultórios e a desencorajam, argumentando que empreender, no Brasil, é algo muito difícil.

O entendimento trazido com esta etapa de definição foi de que o problema a ser resolvido diz respeito a como construir processos automatizados de venda que atingissem as pessoas de forma efetiva, ou seja, de modo a ir de encontro com suas

expectativas e dores, a fim de gerar *leads* que sejam engajados e, à medida que consomem os conteúdos, se tornem *leads* qualificados.

O caminho escolhido para guiar a construção de processos efetivos foi o da construção de conteúdos a respeito de gestão de negócio em Fisioterapia, pois englobaria as principais dores tanto das pessoas representadas pela persona 1, Helena, quanto as dores de quem faz má gestão do seu negócio, quanto às das pessoas que tem medo de empreender por falta de segurança.

5.4.5.3 Ideação

Para definir que temas de gestão deveriam ser abordados nos conteúdos, foi utilizada a ferramenta de *Brainstorming*. Foram realizadas duas sessões, uma com a equipe de gestão e venda das franquias e outra com a equipe de desenvolvimento do projeto, ambas mediadas pela estagiária.

O resultado das sessões de *Brainstorming* foram consolidados em onze temas de gestão. Os temas escolhidos foram relacionados às dores das personas, de modo que envolvessem gestão financeira, *Marketing* e empreendedorismo, tratando também sobre o modelo de negócio de franquia. Os temas foram organizados distribuídos em três fluxos distintos, um para cada persona definida. O Quadro 11 apresenta tal distribuição.

Quadro 11 - Temas dos *e-mails*

PERSONA	TEMA	ETAPA JORNADA DE COMPRA
Helena	1. Como fazer atendimentos e ainda ter tempo de gerenciar sua clínica?	2
	2. Como fisioterapeutas de sucesso se destacam no mercado?	2
	3. Como tornar seu negócio conhecido?	2
	4. A diferença entre negócio com marca própria x franquia	3
	5. Tenha mais de 20 mil com seu negócio em Fisioterapia	3
Paulo	3. Como tornar seu negócio conhecido?	2
	6. Como garantir qualidade técnica que dê destaque ao negócio	2
	7. Como uma franquia de Fisioterapia torna sua vida mais fácil?	3

	4. A Diferença entre negócio com marca própria x franquias	3
	8. Conheça e faça parte das maiores redes de franquias em Fisioterapia do Brasil	3
Luciana	9. Principais desafios do fisioterapeuta empreendedor	2
	10. Os 5 pecados do fisioterapeuta	2
	11. Os 5 passos para se tornar um empreendedor de sucesso	3
	7. Como uma franquias de Fisioterapia torna sua vida mais fácil?	3
	4. A diferença entre negócio com marca própria x franquias	3
	8. Conheça e faça parte das maiores redes de franquias em Fisioterapia do Brasil	3

Fonte: elaborado pela autora.

Como apresentado, cada fluxo possuiria cerca de seis conteúdos, sendo alguns deles presentes para mais de uma persona. A ordem de entrega dos conteúdos foi definida com base na jornada de compra, de modo que os primeiros conteúdos desempenhariam o papel de gerar 2 - Reconhecimento do Problema e os seguintes deveriam levar os usuários à 3 – Consideração da solução.

Os conteúdos seriam elaborados em forma textual e também foi definido que seriam elaborados vídeos, para acompanhar os conteúdos, uma vez que era de conhecimento do diretor de *Marketing* que vídeos representam uma forma de comunicação mais pessoal e possivelmente mais bem recebida pelo público. Tais vídeos deveriam ser gravados pelo presidente da empresa.

Com relação à estrutura e devido a questões técnicas da ferramenta de automação, os vídeos seriam inseridos no *site* do presidente da empresa, onde havia também informações sobre as três franqueadoras. Desse modo, ao receberem os conteúdos, as pessoas interessadas em verem os vídeos, seriam direcionadas ao *site*.

Quanto ao meio do funil de vendas, do fluxo específico de cada franquias, foram levantados os principais tópicos sobre os quais as pessoas tinham dúvidas (exceto valores da franquias) e foram definidos quatro temas para elaborar os conteúdos específicos da franquias selecionada pelo *lead*:

- Perfil do franqueado;
- Metodologia exclusiva da franquias;
- Projeção financeira da unidade franqueada;
- Depoimentos de franqueados.

Com a abordagem desses temas, esperava-se que as maiores dúvidas e inseguranças dos candidatos a franqueados fossem sanadas, de modo que, ao decidir entrar em contato com a equipe de vendas da franquia de interesse, só restassem dúvidas sobre os valores de taxa de franquia e outros poucos questionamentos pontuais.

5.4.5.4 Protótipo

A partir da definição, os temas foram validados junto ao diretor de *Marketing* e ao presidente. Em seguida, foi iniciada a elaboração dos conteúdos.

Utilizando-se do princípio do DT de experimentação, nesta fase foi construído o primeiro fluxo, como um protótipo para ser utilizado para atender a perfis similares ao de apenas uma persona, a Helena, que possui clínica e gostaria de ter melhores resultados. Optou-se por desenvolver o fluxo para apenas uma persona a fim de poder testar mais rapidamente se a solução era viável e se despertava real interesse nos usuários, ou seja, se era efetiva.

Inicialmente, o protótipo foi construído com seis *e-mails* do fluxo de gestão. Neste momento, foi construída apenas a parte referente ao topo do funil, e a *landing page* que faria a transição do topo para o meio do funil, que seria destinado aos conteúdos específicos de cada franquia. Dessa forma, ficou para o momento posterior ao lançamento dos anúncios a construção dos conteúdos meio do funil. A integração dos processos automatizados com o *software* de gestão de vendas foi realizada apenas no momento da implantação.

A fim de operacionalizar o protótipo, foi necessário construir uma estrutura mínima para os processos automatizados. Tal estrutura contou com os seguintes elementos:

- *Checklist* sobre gestão de clínica de Fisioterapia;
- Anúncio do *Checklist*, para atrair fisioterapeutas;
- Formulário para capturar endereço de *e-mail* dos interessados;
- *E-mail* com link para o *checklist*;
- *Landing page* (LP) de agradecimento pelo interesse, que direcionava o *lead* ao site do presidente da empresa em estudo;
- Fluxo com os seis *e-mails*, com Chamada para Ação (CTA) que levaria a uma LP sobre as três franquias;

- *Landing page* para capturar informações sobre interesse em uma ou mais das três franquias.

Três anúncios foram criados, com imagens diferentes, a fim de que se pudesse testar qual atraía maior número de pessoas e gerava mais conversão de interessados em *leads*. Um dos anúncios utilizados está apresentado na Figura 12.

Figura 12 - Anúncio: grupo de fisioterapeutas



Fonte: empresa em estudo (2018).

Ao clicar no anúncio, o interessado era levado a um formulário, onde deveria preencher suas informações de nome, *e-mail*, cidade e se possuía clínica e/ou estúdio. A partir do momento em que o interessado enviasse duas informações, ele seria automaticamente registrado na plataforma de automação como um *lead*. Em seguida, receberia o *e-mail* com um *link* para o *checklist* (apresentado no APÊNDICE A) e, ao fazer o *download*, seria direcionado a uma página de agradecimento, que sugeria o direcionamento para o site do presidente.

Os conteúdos foram inseridos na ferramenta de automação de *Marketing*, pelo membro da equipe especialista no assunto. Ao final de cada *e-mail*, foi posta uma assinatura do presidente, indicando que é ele, a figura-chave das franquias, que está

estabelecendo a comunicação e passando os conteúdos de gestão aos interessados. A Figura 13 mostra tal assinatura.

Figura 13 - Assinatura dos e-mails



Dr. Helder Montenegro

Gestor de [3 franquias de Fisioterapia](#) com mais de **170 clínicas no País**.

Premiado com cotação **5 estrelas** no [Ranking das Melhores Franquias do Brasil](#) da Pequenas Empresas & Grandes Negócios.

Enviado por **Helder Montenegro**
www.heldermontenegro.com.br

Se deseja não receber mais mensagens como esta, [descadastre-se](#).

Fonte: empresa em estudo (2018).

Na construção do fluxo de *e-mails*, foi especificado um tempo para envio de cada *e-mail*. Ou seja, quando o interessado deixasse suas informações no formulário do *checklist* de gestão, ele receberia primeiramente o *checklist* e, apenas dois dias depois, receberia o primeiro *e-mail* do fluxo de gestão. O tempo médio definido para a entrega dos *e-mails* foi de dois dias úteis, de modo que o *lead* receberia os seis *e-mails* do protótipo apenas em cerca de duas semanas, quatorze dias.

Com o fluxo montado, era necessário inserir os vídeos no *site*, de modo que os interessados pudessem assisti-los. Entretanto, o *site* apresentou um problema e não foi possível adicionar os vídeos. Desse modo, optou-se por incluir nos conteúdos o *link* dos vídeos que direcionavam à página do presidente em uma rede social, enquanto o suporte técnico resolvia o problema do *site*.

Outro ponto relevante que aconteceu nesta etapa foi a percepção de que, na prática, os conteúdos definidos para pessoas com perfil similar ao da segunda persona, o Paulo, também seriam atrativos e pertinentes aos interessados com perfil similar ao da Helena. Isso devido ao fato de ambos possuírem clínica ou estúdio. Dessa forma, foi definido que seriam desenvolvidos fluxos apenas para as pessoas com dois perfis: as que tem clínica ou estúdio e as que não tem. Desse modo, as personas 1 e 2 passariam a ser consideradas como uma, em termos dos fluxos de conteúdos desenvolvidos.

Com essas definições prontas, os membros da equipe do projeto inseriram seus dados, para averiguar o funcionamento da automação e também foi solicitado que alguns membros da equipe da empresa fizessem o mesmo e dessem *feedback*.

Em seguida, o diretor de *Marketing* criou os anúncios, com três imagens diferentes, a fim de lançá-los nas redes sociais e analisar qual das imagens teria melhor desempenho em termos de número de cliques e captura de *leads*. A partir desse momento, usuários reais passariam a ter acesso à isca e começariam a entrar para o fluxo de gestão.

A equipe utilizou o tempo médio de duas semanas em que o *lead* estava dentro do fluxo, para elaborar os *e-mails* a respeito de cada franquia, bem como para realizar diversos testes, avaliando o protótipo elaborado. Mais detalhes sobre a etapa de testes serão abordados a seguir.

5.4.5.5 Teste

Internamente, desde antes do lançamento dos anúncios e também depois do lançamento, foram realizados diversos testes. Nesta etapa, procurou-se identificar o que funcionava e analisar os números fornecidos pela ferramenta de automação, referentes às taxas de abertura e de cliques dos *e-mails*.

Foram identificados problemas, como o fato de que a ferramenta de automação estava atrasando o envio do *e-mail* com o *Checklist*. Percebeu-se também que o arquivo do *Checklist* estava com a letra muito pequena, de modo a dificultar a visualização. Foram realizadas as devidas correções.

Ao final da primeira semana, desde o lançamento dos anúncios, o diretor de *Marketing* deu uma pausa em algumas das segmentações para as quais eles estavam sendo entregues. Com um total de 498 *leads* gerados, que ingressaram no fluxo de gestão, até aquele dia, ele considerou que já havia pessoas suficientes para fazermos os testes e analisarmos o que funcionava ou não e o que dava resultado satisfatório, em termos de formato, taxas de aberturas e de cliques.

Ao longo do tempo, foram recebidos alguns *e-mails* de usuários dando *feedbacks* a respeito dos conteúdos. Alguns agradeciam, afirmando que as informações estavam sendo úteis e valiosas para sua atuação no dia a dia e outros sinalizando que, através do *checklist* de gestão de clínica enviado no início do processo, as pessoas estavam percebendo que estavam com problemas de gestão e queriam ajuda.

Com a realização dos testes, coleta dos *feedbacks* e correções das falhas encontradas no protótipo, iniciou-se uma nova etapa, a de implantação da estratégia de *Inbound Marketing* como um todo.

5.4.6 Etapa 6 – Implantação dos processos automatizados com IM

A implantação se deu em partes. Primeiramente, foi montado o protótipo descrito no item 5.4.5.4. Em seguida, foi dado seguimento à implantação da estratégia como um todo, para os públicos representados pelas duas personas escolhidas, uma com clínica e a outra sem, mas com desejo de montar.

Nesta etapa, foi construindo todo o funil de vendas, desde a isca, passando pelo fluxo de gestão, afinando para o fluxo específico da franquia selecionada pelo *lead* e finalizando com o envio das informações do *lead* qualificado para a equipe de vendas de cada franquia. Além da finalização dos conteúdos, foram criadas *landing pages* e feitas várias configurações na ferramenta de automação, além da integração dela com a ferramenta de gestão de vendas.

O primeiro passo para a construção do funil de vendas foi o lançamento dos anúncios, para capturar informações de pessoas interessadas e incluí-las na ferramenta de automação para receberem o fluxo de *e-mails* de gestão. Após os testes realizados com o protótipo, constatou-se que o anúncio que teve maiores índices de geração de *leads* foi o apresentado na Figura 14.

Figura 14 - Anúncio fisioterapeuta

The image shows a Facebook post from Helder Montenegro, a sponsored post. The post features a green checkmark icon and text: 'Confira um poderoso e exclusivo checklist com 09 itens que fizemos após analisar a gestão em + de 120 clínicas de fisioterapia.' Below the text is a video thumbnail with the text 'Você é Fisioterapeuta? Esses 09 itens vão garantir o sucesso da sua clínica de fisioterapia'. At the bottom of the video is a button that says 'Checklist para Clínicas de Fisioterapia...' and another button that says 'Solicitar agora'. Below the video are three interaction buttons: 'Curtir', 'Comentar', and 'Compartilhar'.

Fonte: empresa em estudo (2018).

Clicando no anúncio, o interessado seria direcionado a um formulário de captura de informações, já na própria ferramenta utilizada para divulgar o anúncio, de forma que não foi necessária uma *landing page* para ele. O formulário é apresentado no APÊNDICE B. Em seguida, após receber o *checklist*, passaria a receber periodicamente os e-mails do fluxo de gestão. Um dos *e-mails* do fluxo é apresentado, a título de exemplificar os conteúdos o fluxo, no APÊNDICE C.

No que diz respeito ao tempo necessário para que o lead percorra todo o fluxo de gestão, devido à entrega automática ter sido programada para ser feita a cada dois dias úteis, em média, o tempo total para receber todos os *e-mails* da primeira parte do funil de vendas é de cerca de 45 dias.

Em seguida, a segunda parte do funil é referente a um fluxo de *e-mails* específicos da franquia na qual o *lead* demonstrou interesse. Para conseguir essa informação foram disponibilizados *links* ao longo dos *e-mails* do fluxo de gestão, para direcionar a uma página contendo mais informações sobre as oportunidades de franquia em Fisioterapia. Essa página é uma *landing page*, utilizada para dar algumas informações das três franquias e para obter informações sobre qual ou quais franquias o

lead tem interesse. Essa captura é feita através de um formulário, apresentado no APÊNDICE D.

Uma vez que a pessoa interessada visita essa *landing page* e informa sua franquia de interesse, ela automaticamente é incluída no fluxo da franquia escolhida, onde vão ser transmitidas informações sobre perfil dos franqueados, metodologia, projeção financeira e depoimentos, em um total de quatro *e-mails* sobre a franquia. O primeiro *e-mail* da franquia em estudo está representado no APÊNDICE E. O tempo total, para que um *lead* percorra a primeira etapa do funil, seguida da segunda, recebendo os fluxos de gestão e da franquia de interesse, é, em média, de 60 dias. Caso o *lead* faça a conversão na LP de franquias, antes de receber o último *e-mail* do fluxo de gestão, ele receberá os dois fluxos em paralelo, de modo que o tempo total pode ser diminuído.

A última parte do funil se refere ao momento em que o *lead* já recebeu *e-mails* do fluxo de gestão, recebeu informações sobre a franquia de interesse e quer agendar uma conversa com a equipe da franquia, para saber mais sobre valores e como se tornar um franqueado. Para que a pessoa informe sobre esse interesse no agendamento, foi utilizada mais uma *landing page*, em que ela converte preenchendo informações sobre seu perfil técnico, telefone, bairro, cidade e estado onde pretende montar a franquia e horário desejado para a conversa. O formulário da LP de agendamento de reunião é apresentado no APÊNDICE F.

A partir do momento em que o *lead* envia suas informações através do formulário, a ferramenta de automação envia uma notificação para o *e-mail* da franquia e também envia as informações do interessado para a ferramenta de CRM, a fim de que o acompanhamento do processo de vendas possa ser realizado por meio dela, de forma dinâmica e mais assertiva, aumentando o controle sobre vendas.

Uma vez que a diretora comercial acessa às informações desse *lead* interessado em agendar uma conversa, ela avalia o perfil técnico do candidato e a cidade onde demonstrou interesse de montar a franquia e, caso considere um bom candidato a franqueado, ela repassa essas informações para o presidente, que entra em contato com a pessoa. Dessa forma, dá-se a parte da venda “*off-line*”, pela equipe de vendas, já com o *lead* qualificado, com o auxílio da ferramenta de CRM.

5.4.7 Etapa 7 – Levantamento dos indicadores pós-projeto

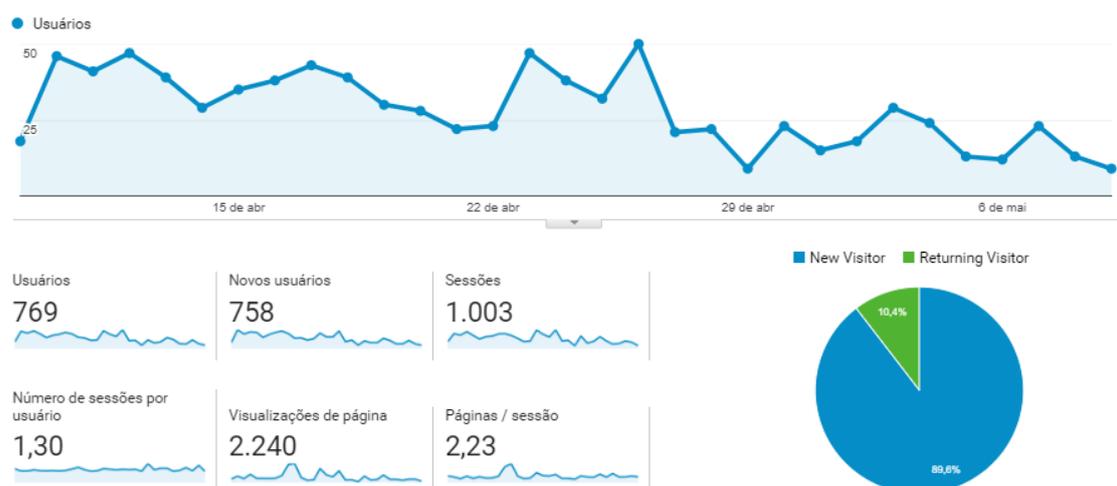
Após um mês, desde o lançamento dos anúncios nas redes sociais, já existiam 50 *leads* na lista de interessados na empresa em estudo. Após quarenta dias, o número era de 61 *leads*. Esses números foram levantados por meio de consulta à plataforma de automação de *Marketing* utilizada.

Quanto às visitas ao *site* escolhido para a realização do projeto, o número após trinta dias foi de 769 visitantes. Já com quarenta dias desde o lançamento do anúncio, a quantidade de visitantes passou para 1016.

A fim de definir um horizonte temporal para comparação dos indicadores antes e depois do projeto, foram considerados os indicadores obtidos com trinta dias para número de visitantes e de *leads*. Já para do indicador de vendas por mês, o último levantamento levado em conta foi de setenta dias após o lançamento do anúncio. Isso se deveu ao fato de que o período para ocorrência de uma venda é razoavelmente longo e, para ter um indicador mais representativo, utilizou-se dados considerados até o período da entrega final do trabalho, após defesa do mesmo.

A Figura 15 mostra um gráfico, bem como indicadores a respeito das interações com o *site*, para o período estabelecido de um mês (30 dias) do lançamento do anúncio.

Figura 15 - Visitantes após trinta dias



Fonte: empresa em estudo, a partir de Google Analytics (2018)

O número de visitantes aumentou de forma significativa e a maioria, 758 eram novos usuários. Com os números apresentados na figura, percebe-se que, além de a maioria dos usuários serem novos visitantes do *site*, eles geralmente o acessam mais do que uma vez, o que é mostrado pelo fato de o número de sessões (1003) ser maior do que o número de visitas (769). Outro número bastante interessante é o de páginas por sessão, que indica que, em média, a cada vez que um usuário entrou no site, ele se interessou em visitar mais de uma página. Ou seja, possivelmente tenha visto mais conteúdos sobre gestão, como vídeos ou tenha entrado nas páginas específicas que falam de cada franquia.

Com relação ao número de vendas, houve duas vendas no período entre implantação do projeto e finalização do presente trabalho, incluindo-se o período concebido para revisão do mesmo. A primeira venda aconteceu no dia 25 de maio e a segunda, no dia 18 de junho, o que representa 70 dias após o início da captura de *leads* com o anúncio. O Quadro 12 apresenta um resumo dos indicadores pós-projeto.

Quadro 12 - Indicadores pós-projeto

INDICADOR	PÓS-PROJETO
Visitas ao <i>site</i> /mês	769
<i>Leads</i> /mês	50
Vendas/mês	0,857

Fonte: elaborado pela autora.

O indicador de vendas foi definido tendo como base as vendas que ocorreram até o 70º dia após o início da captura, o que representa 0,857 vendas por mês.

5.4.8 Etapa 8 – Análise dos resultados do projeto

Antes de avaliar os resultados do projeto quanto aos indicadores de antes e depois de sua realização, cabem considerações a respeito dos resultados obtidos quanto ao plano definido para o projeto na etapa 3 deste estudo.

De modo geral, o projeto conseguiu seguir o plano, com alguns desvios quanto a orçamento e cronograma. Quanto ao cronograma, o tempo utilizado para desenvolvimento do projeto foi de oito semanas. Entretanto, pequenos ajustes e

melhorias ficaram sendo realizados continuamente, a fim de que os processos automatizados apresentassem cada vez melhores resultados.

O orçamento final foi um pouco abaixo do esperado, devido a um desconto de 15%, conseguido durante a negociação da ferramenta de automação de vendas. Desse modo, os gastos totais do projeto para a empresa foram de R\$ 4.759,47.

Um indicador relevante para o projeto, que mostra a relação entre custos envolvidos e geração de *leads*, é o Custo por *Lead* (CPL). Consultando dados da empresa, através da plataforma de automação, levantou-se a informação de que foram conquistados 1057 *leads* com o projeto, até o momento de finalização deste trabalho.

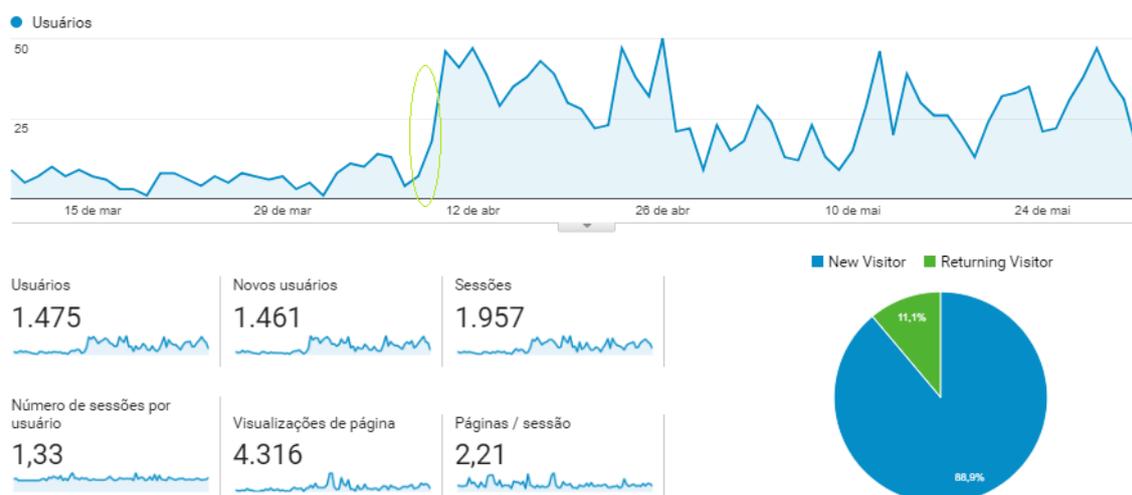
Somando-se todos os custos com esforços de *Marketing* e vendas, para geração de *leads* e dividindo-se esse valor pela quantidade de *leads* conquistados, tem-se o indicador, conforme cálculo a seguir:

$$CPL = \frac{R\$ 4.759,47}{1057} = R\$ 4,50$$

Com esse custo, o *lead* não é apenas conquistado, mas também alimentado, tornando-se um *lead* qualificado, com grandes chances de fechar negócio. Além disso, considerando o alto investimento que é a taxa de franquia, recebida pela franqueadora ao converter um *lead* em cliente, esse valor do custo por *lead* é muito baixo, o que é excelente para a empresa. Tem-se, assim, um indicador bastante satisfatório do projeto.

Já com relação aos indicadores levantados antes e depois da realização do projeto, percebe-se que houve um aumento significativo nos números de visitantes. Isso pode ser percebido inclusive visualmente, através da Figura 16.

Figura 16 - Visitantes antes e após projeto



Fonte: empresa em estudo, a partir de *Google Analytics* (2018).

O aumento dos números de visitantes é claramente perceptível através da figura. O momento da primeira grande ascensão no gráfico acontece justamente após o lançamento do primeiro anúncio, no dia 9 de abril de 2018, indicado com uma marcação em verde, na figura. A partir de então, há aumentos e quedas nos números, na distribuição diária mostrada. Entretanto, mesmo com as diminuições em alguns dias, o crescimento global é de mais de três vezes a quantidade obtida anteriormente.

O indicador de unidades vendidas por mês foi de 0,857, como já apresentado. Isso representa um aumento de 37,12%, com relação ao valor obtido antes da realização do projeto.

Um resumo dos indicadores de visitas ao site, *leads* e vendas por mês são apresentados no Quadro 13, bem como uma comparação percentual entre os valores.

Quadro 13 - Comparativo de indicadores

INDICADOR	PRÉ-PROJETO	PÓS-PROJETO	AUMENTO
Visitas ao <i>site</i> /mês	181	769	324,8%
<i>Leads</i> /mês	29	50	72%
Vendas/mês	0,625	0,857	37,12%

Fonte: elaborado pela autora.

Com relação ao aumento no indicador de vendas, devido ao fato de o período observado ter sido de apenas 70 dias, esse valor encontrado para o número de vendas por mês pode ser diferente da realidade encontrada a médio e longo prazo. Espera-se que o número de vendas cresça, pois, como os leads foram entrando para o funil de vendas ao longo da realização do projeto, poucos foram os que receberam todos os *e-mails* dos fluxos até o momento de elaboração deste trabalho.

Dessa forma, espera-se que, à medida que os *leads* forem finalizando o percurso ao longo do funil de vendas, recebendo todos os conteúdos e entrando em contato com a equipe, o número de vendas aumente consideravelmente. Indicação disso é que existe uma venda já acertada, mas cujo pagamento está agendado apenas para a semana seguinte à entrega final deste trabalho, não tendo sido considerada no mesmo. Caso fosse considerada, o indicador de vendas por mês seria de 1,07, o que apontaria um aumento de cerca de 71,42% nas vendas, após realização do projeto.

Outro resultado do projeto a ser salientado foi a integração dos processos automatizados com o *software* de CRM. A inclusão de tal ferramenta ao processo de vendas viabilizou a estruturação de um funil de vendas visual para gestão das negociações com os *leads*. Além disso, a funcionalidade oferecida pelo *software* de cadastrar tarefas a serem realizadas com cada *lead* é uma possibilidade poderosa, em termos de controle e acompanhamento de *leads*. Comparando-se com a situação anterior ao projeto, em que a diretora tentava fazer um controle por meio de uma planilha, essa integração representa uma melhoria bastante significativa e com potencial de gerar bastante retorno, com a implementação das rotinas de gerenciamento de *leads* através do *software*.

Uma imagem do funil de vendas visual, construído na plataforma de CRM com atuais *leads* da empresa, é apresentada no APÊNDICE G.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS DO ESTUDO DE CASO

Com a realização do presente trabalho, foi possível verificar que *Design Thinking* e *Inbound Marketing* são aplicáveis à concepção e à implantação de processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços em saúde.

No que diz respeito ao DT, o projeto apresentou-se como uma solução viável, desejável e tecnicamente possível, atendendo aos critérios que uma boa solução de DT deve apresentar. Sua viabilidade pode ser percebida com o baixo custo por lead. A desejabilidade pode ser confirmada pelos *feedbacks* positivos de *leads*, agradecendo e afirmando que os conteúdos estavam sendo úteis em sua rotina profissional. E, com a apresentação de todo o processo de construção, bem como os resultados, pôde-se perceber que a solução foi tecnicamente viável.

Já com relação ao *Inbound Marketing*, pode-se confirmar sua aplicabilidade na empresa através dos aumentos significativos nos indicadores de número de visitantes e de *leads*, que indicam o aumento da visibilidade do negócio, aumento do poder de atração de clientes em potencial. Além disso, o aumento no número de vendas por mês indica um aprimoramento do processo de vendas.

Além de aumento nos números, o projeto também possibilitou melhoria na qualidade dos *leads*. Isso devido ao fato de que os *leads* que percorreram o caminho estruturado pelos processos automatizados chegaram até a equipe de vendas já sabendo sobre o que a franquia de interesse fazia, bem como os requisitos de perfil e cidade para se tornar um franqueado e outras informações relevantes, necessárias à compreensão dos serviços prestados pela franqueadora. Desse modo, os *leads* já chegavam qualificados, necessitando de esforço da equipe de vendas apenas para encorajá-los à decisão de compra, última etapa do funil de vendas.

Além disso, o projeto possibilitou a inserção da rotina de gestão de vendas, através de um *software* de Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM). A relevância da inserção dessa ferramenta foi confirmada através de *feedbacks* da diretora comercial, que afirmou que o *software* facilitaria muito seu dia a dia, uma vez que antes do projeto, ela tentava realizar os controles dos *leads* e das negociações com auxílio apenas de uma planilha, que não era integrada ao restante do processo de vendas. Com a ferramenta de CRM, tornou-se possível a gestão dos *leads* de forma integrada e a visualização das etapas do funil nas quais os *leads* se encontravam, o que viabilizou maior controle e assertividade nas negociações da franqueadora.

7 CONCLUSÃO

O presente trabalho cumpriu com seu objetivo geral de analisar a aplicação de *Design Thinking* e *Inbound Marketing* para concepção e implantação de processos automatizados de venda em uma franqueadora de serviços de Fisioterapia.

Para isso, foi retratado o embasamento teórico necessário para que houvesse o entendimento do estudo de caso apresentado. Foram abordados os temas relacionados ao sistema de franquias, a conceitos e estratégias de *Marketing* Digital, incluindo o IM, e também foram apresentados princípios e etapas do DT.

Com relação ao estudo de caso, foram descritos o processo de vendas e o projeto de implantação dos processos automatizados. Também foram apresentados a estruturação, a criação dos conteúdos com DT e a implantação dos processos. Além disso, foram realizados levantamentos de indicadores, tanto antes quanto depois da implantação, de modo a possibilitar uma análise tanto do projeto quanto dos processos automatizados.

Destaca-se ainda que os três objetivos específicos também foram alcançados. O primeiro, relativo à exposição do plano do projeto de concepção e implantação dos processos automatizados de venda foi atendido com a apresentação do plano, constituída por objetivo, recursos humanos e tecnológicos utilizados, orçamento e cronograma.

O segundo objetivo específico foi atingido também com êxito, tendo sido apresentados os indicadores coletados e os *feedbacks* recebidos quanto aos conteúdos dos processos automatizados, que demonstraram a aplicabilidade do *Design Thinking* para geração de conteúdos relevantes para o público que percorreu os processos automatizados de venda, tornando-se *leads* da empresa.

De forma geral, a estratégia do *Inbound Marketing* se mostrou efetiva como ferramenta para conceber e implantar os processos automatizados de venda na empresa. A comparação dos indicadores pré-projeto e pós-projeto demonstrou que houve melhoria significativa no desempenho do processo de vendas da empresa em estudo e cumpriu com o terceiro objetivo, que se referia à comparação das duas situações, anterior e posterior à realização do projeto.

Haja vista a limitação referente a terem sido analisados apenas os resultados referentes a uma das três empresas para as quais o projeto foi desenvolvido, sugere-se que, para trabalhos futuros, sejam analisados os resultados da implantação dos

processos automatizados também para as outras duas franqueadoras. Desse modo, poderão ser encontrados novos resultados e também oportunidades de melhoria, tanto devido às peculiaridades das empresas analisadas quanto ao fato de que, já tendo sido aplicado uma vez, a replicação do método poderá viabilizar uma melhor percepção do mesmo quando utilizado para as outras duas franqueadoras.

Além disso, é relevante que seja realizado um estudo com acompanhamento dos resultados durante um maior espaço de tempo. Isso se deve principalmente ao fato de que, para analisar os resultados do projeto com relação às vendas da empresa, é interessante um período mínimo de alguns meses, especialmente devido ao grande número de dias necessários à venda de uma franquia. Desse modo, a realização de um acompanhamento durante um maior período possibilitaria melhores e mais assertivos levantamentos e avaliações dos resultados do projeto.

REFERÊNCIAS

ADAMS, B; HAZLEHURST, D. **Getting Goosebumps** – a pragmatic guide to effective inbound marketing. Liberpool: Wordscapes Ltd., 2015.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Diversificação de canais ajuda franchising a crescer**. Revista Franquia e Negócios. Ano 12, nº 77, fev / mar 2018. Produção Lamônica Conectada.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE FRANCHISING. **Desempenho do Franchising 2017**. Disponível em: <https://www.abf.com.br/wp-content/uploads/2017/05/2017-Desempenho-do-Franchising-1-Trimestre.pdf>. Acesso em: 22 abril 2018.

BERNARDINO, E. C. **Gestão de Conflitos no Relacionamento entre Franqueadores e Franqueados**: Estudo de Caso. Dissertação (Mestrado em Gestão Empresarial) - Escola Brasileira De Administração Pública de Empresas (EBAPE). Rio de Janeiro, 2002.

BERTO, R. M. V. S.; NAKANO, D, N. **A produção científica nos anais do encontro nacional de engenharia de produção**: um levantamento de métodos e tipos de pesquisa, **Prod.**, São Paulo, v.9, n.2, Jul-Dez 1999. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v9n2/v9n2a05.pdf>>. Acesso em: 25 abr. 2018.

BONINI, L. B.; SBRAGIA, R. **O modelo de Design Thinking como indutor da inovação nas empresas**: um estudo empírico. Revista de Gestão e Projetos, São Paulo, v. 2, n. 1, p.03-25, jan/jun 2011. Disponível em: <<http://www.revistagep.org/ojs/index.php/gep/article/view/36/136>>. Acesso em: 20 maio 2018.

BOTH, T. Stanford d.school. **Content Strategy in Design Thinking**. Disponível em: <<https://dschool.stanford.edu/resources/the-bootcamp-bootleg>>. Acesso em: 28 abril 2018.

BROWN, T. **Design Thinking** - Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BRUFATTO, M. L. **Franquia de serviço ou franquia de produto. O que escolher?** Disponível em: <<https://www.franquiaz.com.br/blog/franquia-de-servico-ou-franquia-de-produto/>> Acesso em: 31 maio 2018.

CAUCHICK, P. A. M et al. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

COPYWRITERLAB. **Como criar um funil de vendas (upsell e downsell)**. Disponível em: <<http://copywriterlab.com/como-criar-um-funil-de-vendas-upsell-e-downsell/>>. Acesso em: 31 maio 2018.

DIAS, S. R. et al. **Gestão de Marketing**. 1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

FISHKIN, R.; HØGENHAVEN, T. **Inbound Marketing and SEO**. Chichester: Wiley, 2013.

FITZSIMMONS, J. e M. **Administração de serviços**. Porto Alegre: AMGH, 2014.

FRAZÃO, C.; KEPLER, J. **O vendedor na era digital** – Como vender por e-mail, internet e redes sociais. São Paulo: Editora Gente, 2013.

GANGA, G. M. **Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) na engenharia de produção: um guia prático de conteúdo e forma**. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GODIN, S. **Permission Marketing** – Turning Strangers into Friends and Friends into Customers. New York: SIMON & SCHUSTER, 1999.

HASSO PLATNER INSTITUTE OF DESIGN (Instituto Of Design At Stanford). **An Introduction to Design Thinking Process Guide**. Disponível em: <<https://dschool-old.stanford.edu/sandbox/groups/designresources/wiki/36873/attachments/74b3d/ModeGuideBOOTCAMP2010L.pdf>>. Acesso em: 28 abril 2018.

IDEO. **Design Thinking for Educators Toolkit 2^a Edição**, 2013. Disponível em: <<https://designthinkingforeducators.com/toolkit/>>. Acesso em: 28 abril 2018.

INTELIGÊNCIA ROCK CONTENT. **Conheça as melhores estatísticas de Marketing**. Disponível em: <<https://inteligencia.rockcontent.com/estatisticas-de-marketing/>>. Acesso em: 02 jun 2018.

INTERNATIONAL FRANCHISEE ASSOCIATION. **An introduction to franchising**. Disponível em: <<https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/workshops/2008/newyork/IG27.PDF>>. Acesso em: 22 maio 2018.

JOHANSSON-SKÖLDBERG, U.; WOODILLA, J; ÇETINKAYA, M. **Design thinking: Past, present and possible futures**. Creativity and Innovation Management no. 22 (2): 121-146. Disponível em: <<https://onlinelibrary-wiley.ez11.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1111/caim.12023>>. Acesso em: 06 maio 2018.

KELLEY, T; KELLEY, D. **Creative Confidence** – Unleashing the creative potencial within us all. New York: Crown Business, 2013. 24–25 pp.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 2000.

KUROKAWA, T. **Service Design and Delivery**: How Design Thinking Can Innovate Business and Add Value to Society. Business Expert Press, LLC, 2015.

MARICATO, P. **Franquias: bares, restaurantes, lanchonetes**. São Paulo: SENAC, 2006.

MARTIN, R. **The Design of Business** – Why Design Thinking is the next competitive advantage. Harvard Business Press, 2009.

MENDELSON, M. **A essência do Franchising**. São Paulo: Difusão de Educação e Cultura, 1994.

MILITELLI, M. **O que é necessário ter e saber para ser um franqueado de sucesso**. 2013. Disponível em: <<https://www.portaldofranchising.com.br/artigos-sobre-franchising/o-que-e-necessario-ter-e-saber-para-ser-um-franqueado-de-sucesso/>>. Acesso: 02 junho 2018.

OPREANA, A.; VINEREAN, S. **A New Development in Online Marketing: Introducing Digital Inbound Marketing**. Expert Journal of Marketing, Volume 3, Issue 1, pp.29-34, 2015 © 2015 Published by Sprint Investify. ISSN 2344-6773 Disponível em: <<http://Marketing.ExpertJournals.com>>. Acesso em: 20 maio 2018.

PEÇANHA, V. **O que é Inbound Marketing? Tudo o que você precisa saber!** Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/o-que-e-inbound-marketing/>>. Acesso: 31 maio 2018.

PEQUENAS EMPRESAS E GRANDES NEGÓCIOS. **Guia de Franquias**. Edição 2016; 2017. p. 23.

RIBAS J.; BOLINA L. **Automação de Marketing**. Disponível em: <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/355484/Automação_de_Marketing_-_potencialize_sua_estrategia_gere_leads_e_aumente_suas_vendas.pdf>. Acesso em: 20 maio 2018.

RIKKE DAM, R. e SIANG, T. Y (Interaction Design Foundation). **5 Stages in the Design Thinking Process**. Disponível em: <https://www.interaction-design.org/literature/article/5-stages-in-the-design-thinking-process>. Acesso em 25 abril 2018.

RYAN, D.; JONES, C. **Understanding Digital Marketing** - Marketing strategies for engaging the digital generation. London: Kogan Page Limited, 2009.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Nacional). **Conheça o sistema de franquias**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-o-sistema-de-franquias,6c9b39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 20 maio 2018.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (Nacional). **Conheça a legislação que rege o sistema de franquias**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/conheca-legislacao-para-sistema-de-franquias,99ab39407feb3410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 20 maio 2018.

SILVA, E. L. DA; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4ª ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SOUZA, I. **Quais métricas de vendas sua empresa deve acompanhar?** Disponível em: <<https://marketingdeconteudo.com/metricas-de-vendas/>>. Acesso em: 20 abril 2018.

SUPERSTORM. **Crie sua persona** – Ferramenta para criar Buyer Personas. Disponível em: <<http://www.criesuapersona.com.br/>>. Acesso em 21 abril 2018.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital** – Tudo o que você queria saber sobre Marketing e Publicidade na internet e não tinha a quem perguntar. São Paulo: NOVATEC, 2009.

VAZ, J B S. **Utilização de *Design Thinking* e gestão de ideias para inovação**: estudo de caso em uma organização pública. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2016.

WHEELER, A. **Design de identidade da marca**. 3ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2012.

APÊNDICE A – CHECKLIST

Checklist do sucesso

Como está a sua clínica de fisioterapia?

No dia a dia de uma clínica, você precisa lidar com muitas questões: finanças, contratação de pessoal, treinamentos, gestão de conflitos, divulgação do negócio etc.

Além disso, muitas vezes você faz atendimentos durante grande parte do dia, e acaba se sentindo sem tempo para cuidar de tudo.

São tantos aspectos, que fica fácil se perder e deixar alguns deles de lado, por falta de familiaridade com o assunto ou por esquecimento.

Este Checklist pode ajudar você a perceber como está a gestão da sua clínica, de forma rápida e simples:

01. Suas contas pessoais e da clínica são separadas?	Sim / Não
02. Você sabe o faturamento e o resultado (lucro ou prejuízo) da sua clínica nos 3 últimos meses?	Sim / Não
03. Você utiliza um Software para gestão da sua clínica?	Sim / Não
04. Você sabe a produtividade (tempo atendendo vs. tempo total na clínica) dos fisioterapeutas da sua equipe?	Sim / Não
05. Você define metas e oferece bonificações pelo bom desempenho dos fisioterapeutas?	Sim / Não
06. Sua equipe é treinada e atende com um padrão de qualidade que fideliza os clientes?	Sim / Não
07. Você define metas de conversão de vendas para secretária e fisioterapeutas?	Sim / Não
08. Você fez um planejamento de ações de Marketing, Vendas e Retenção para os meses do ano?	Sim / Não
09. Você fez alguma atividade de atualização científica no último ano?	Sim / Não

RESULTADO! Verifique abaixo e descubra a situação da sua clínica:

Se você marcou "**Sim**" em todas as perguntas, **PARABÉNS!** Você está fazendo uma boa gestão da sua clínica.

Se você marcou "**Não**" de 1 a 3 das perguntas, **FIQUE ATENTO!** Você pode estar com problemas de gestão.

Se você marcou "**Não**" em 4 ou mais itens, **CUIDADO!** Sua clínica corre riscos. Dê mais atenção à gestão, para ter um melhor desempenho.



REFERÊNCIA:

Este checklist foi desenvolvido por Helder Montenegro e sua equipe de gestão.

A referência foram as práticas de gestão adotadas pelas clínicas de sucesso que fazem parte das 3 franquias de fisioterapia que são administradas pela equipe:

APÊNDICE B – FORMULÁRIO CHECKLIST

Preencha as informações abaixo
para acessar o Checklist:

Nome*

Email*

Cidade/UF*

Já possui clínica ou estúdio?*

- Sim, tenho uma clínica.
- Sim, tenho um estúdio.
- Sim, tenho os dois.
- Não.

1 + 1 = ?

Receber Checklist

APÊNDICE C – E-MAIL 2 DO FLUXO DE GESTÃO

DR. HELDER MONTENEGRO

Olá, *|PRIMEIRO_NOME|*. Tudo bem?

Você tem sua clínica e quer se **destacar** no mercado?

Acredito que eu possa te ajudar!

Com mais de 30 anos de formado, já passei por muitas clínicas e consultórios.

Como franqueador, já ajudei **muitos fisioterapeutas** a terem sucesso com seus negócios e destaque na sua região.

São mais de **200 colegas** que tiveram suas vidas transformadas através de uma das minhas **franquias em fisioterapia**. (Obs.: se tiver interesse em saber mais sobre as minhas franquias, [clique aqui](#)).

Tornar sua clínica de Fisioterapia conhecida em meio a **tantas opções** de serviços de saúde e clínicas disponíveis no mercado não é tarefa fácil.

Entretanto, **3 pontos** são essenciais para fazer seu negócio ser conhecido e se tornar **referência na sua região**.

[Clique aqui](#) ou na imagem abaixo para assistir o vídeo que preparei para você.



Qual a sua opinião sobre estes tópicos que abordei acima?

Se quiser bater um papo ou tiver algum questionamento, fique à vontade para me responder este e-mail.

Um grande abraço!

Dr. Helder Montenegro

Gestor de **3 franquias de Fisioterapia** com mais de **170 clínicas no País**.

Premiado com cotação **5 estrelas** no **Ranking das Melhores Franquias do Brasil** da Pequenas Empresas & Grandes Negócios.

APÊNDICE D – FORMULÁRIO LP MODELOS DE FRANQUIAS

Preencha os dados abaixo para receber mais informações sobre nossas franquias

Nome*

Email*

Telefone

Já possui clínica ou estúdio?*

- Sim, tenho uma clínica.
- Sim, tenho um estúdio.
- Sim, tenho os dois.
- Não.

Qual franquia você tem interesse em conhecer?*

- ITC Vertebral
- Instituto Trata
- Instituto Pilates

4 + 4 = ?

QUERO SABER MAIS

Prometemos não utilizar suas informações de contato para enviar qualquer tipo de SPAM.

APÊNDICE E – E-MAIL 1 ITC VERTEBRAL

Descubra se você está alinhado ao perfil necessário

Visualizar como [página web](#)



Olá, *|PRIMEIRO_NOME|*.

Antes de tudo, gostaria de lhe dizer que é uma alegria ver seu interesse no ITC Vertebral. Ela é a primeira das minhas franquias e a mais premiada. Somos hoje a **maior franquia de Fisioterapia no Brasil**.

Nosso time de franqueados é formado por fisioterapeutas comprometidos com a profissão, que viram no ITC Vertebral uma oportunidade de se destacar no mercado, através da formação e aplicação do Método de **Reconstrução Músculo-Articular da Coluna Vertebral** e do uso de um modelo de gestão desenvolvido para o negócio ter excelentes resultados.

Devido à seriedade com que desempenhamos nosso trabalho, oferecendo o que há de melhor em técnica de Fisioterapia e em tecnologia para o **tratamento dos nossos pacientes**, procuramos parceiros que estejam alinhados a um determinado perfil.

É interessante que a pessoa que deseja montar a franquia tenha mais de 2 anos de formação em Fisioterapia, tendo algum curso na área de **Fisioterapia Manual**.

Além disso, é essencial que a **cidade** escolhida para montar o negócio seja apropriada em termos de nº de habitantes, IDH e entorno. Isso é importante para que possamos garantir que o local escolhido consiga **comportar o negócio**, tendo estrutura para **dar resultados ao franqueado**.

Se você acredita que tem o perfil para se tornar um franqueado e, mais do que isso, se você tem vontade e disposição de empreender e entrar para o **maior time de Fisioterapeutas do País**, deixe suas informações [aqui](#), ou clique no botão abaixo, para podermos analisar seu perfil e entrarmos em contato.

[Quero agendar uma conversa →](#)

Um grande abraço.



Dr. Helder Montenegro

Diretor do [ITC Vertebral](#)

5 estrelas no Ranking das melhores Franquias pela revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios

Enviado por ITC Vertebral

www.itcvertebral.com.br

Se deseja não receber mais mensagens como esta, [descadastre-se](#).

APÊNDICE F – FORMULÁRIO LP AGENDAR REUNIÃO

**ENTRE PARA O MAIOR TIME DE FISIOTERAPEUTAS DE SUCESSO DO BRASIL!**

Nós queremos conhecer mais sobre você e sua trajetória. Preencha o formulário abaixo para agendarmos uma reunião.

Email*

Bairro/Cidade/UF onde quer montar a franquia*

Conte-nos sobre suas especializações em Fisioterapia*

Telefone*

Preferência de horário para receber ligação.*

6 + 10 = ?

**Solicitar agendamento**

ITC Vertebral - História e Depoimentos de Franqueados

