



Uma nova medida de confiança para as indústrias de consumo

A confiança é mais importante do que nunca, e temos uma nova maneira de medi-la — conheça o método Human Experience (HX™) TrustID™

Por que falamos de confiança?

A confiança é um vínculo essencial que sustenta os relacionamentos que as organizações têm com os humanos em seu ecossistema — clientes, profissionais e parceiros. É quase impossível construir experiências e relacionamentos humanos duradouros e bem-sucedidos sem confiança. E por que usamos a palavra “humano”? Porque não acordamos como clientes, profissionais ou parceiros. Acordamos como humanos. Nossa missão na Deloitte é Elevar a Experiência Humana (EHX™) e escrevemos extensivamente sobre porque isso é importante.

No entanto, a capacidade de confiança das pessoas está quebrada. As pessoas não confiam umas nas outras para se manterem seguras e saudáveis contra a Covid-19, e elas certamente não confiam nas empresas; não confiam nem mesmo nas organizações de saúde encarregadas de nos manter seguros. Essa é a grande questão que

os líderes enfrentam: como elevar as experiências humanas sem confiança? A resposta simples é: não é possível. Além disso, as medidas atuais simplesmente medem a confiança sem vinculá-la ao comportamento. Nós nos propusemos a rever isso.

Confiança é a nova medida de sucesso

Você sabia que 60% dos norte-americanos entrevistados em uma pesquisa recente da Deloitte Digital não confiam nos outros em relação ao distanciamento social? Esse período de incerteza e mudanças sociais tornou a confiança ainda mais importante e expôs em quem as pessoas confiam ou não. Apenas 38% dos consumidores acreditam que as empresas estão, de forma eficaz, colocando as pessoas antes dos lucros durante a época do Covid19. Os resultados do ["Global State of the Consumer Tracker"](#) da Deloitte, indicaram que quase metade dos consumidores preferiu comprar de marcas que conheciam e confiavam durante e após o pico da pandemia de Covid-19. Quando os clientes compram, procuram sinais de confiança: de acordo com a pesquisa da Deloitte sobre [segurança e limpeza](#), 54% dos clientes entrevistados afirmaram que uma certificação de segurança é muito importante durante a interação com as marcas. À medida que líderes pensam em como responder efetivamente e se recuperar da pandemia, é essencial promover conexões humanas explorando crenças, atitudes e valores de cada um para reconstruir relacionamentos confiáveis.

O que a confiança impulsiona? Lealdade do consumidor: 62% das pessoas que relatam alta confiança em uma marca compram quase exclusivamente dessa marca em detrimento de concorrentes da mesma categoria. Isso também gera lealdade para a força de trabalho: equipes que confiam muito nas organizações em que trabalham têm cerca de metade da probabilidade de buscar novas oportunidades de trabalho. Mas saber que a confiança leva a decisões de compra não era suficiente, queríamos ir mais fundo.

As medidas convencionais de confiança e lealdade têm sido essenciais para entender o desempenho dos negócios, mas no ambiente atual, essas medidas não são suficientes. Os líderes devem conectar sentimentos e crenças sobre confiança com o que os humanos realmente fazem com base nesses sentimentos.

Como fizemos isso? Realizamos uma extensa pesquisa para entender os componentes da confiança, bem como os comportamentos específicos e quantificáveis impulsionados por esses componentes. Usando dados de 7.500 clientes e funcionários de empresas de viagens, hotelaria, varejo e automotiva, realizamos uma série de análises avançadas para entender o que é mais importante que as marcas façam para demonstrar confiança, e quantificar como os comportamentos de clientes e funcionários mudam quando uma organização é confiável. O resultado do nosso trabalho é uma nova medida de confiança: a HX™ TrustID™.

A confiança impulsiona o valor e as medidas atuais não são suficientes

A confiança não é um conceito novo, e muitas organizações há muito entenderam sua importância. Então, por que as organizações precisam de uma medida adicional agora? A pandemia demonstrou uma clara falta de confiança, e os benefícios para reconstruir a confiança podem ser substanciais. Além disso, o custo de não reconstruir a confiança pode ser enorme. Um estudo recente da Deloitte determinou que as marcas que quebraram a confiança do cliente devido a escândalos perderam de 20 a 56% de sua capitalização de mercado.

A confiança gera comportamentos favoráveis tanto para clientes quanto para funcionários de uma organização. Quando os clientes confiam em uma marca, eles são leais, repetem compras, promovem a marca e estão dispostos a fornecer mais dados pessoais à organização. Quando os funcionários confiam em seu empregador, eles produzem um trabalho de qualidade, se comprometem com a organização, permanecem produtivos e se sentem satisfeitos. Exemplos de como a confiança ajuda a criar valor incluem:



Dos clientes que confiam muito em uma marca...

88%

compararam novamente dessa marca.

73%

experimentaram um produto ou serviço dessa marca



79%

dos funcionários que confiam muito em seu empregador se sentem motivados a trabalhar, enquanto apenas 29% daqueles que não confiavam em seu empregador se sentiam motivados a trabalhar.

A Social Media Week informou que a falta de confiança custa às marcas globais \$ 2,5 trilhões por ano.



62%

dos clientes que relatam "alta confiança" em uma marca compram quase exclusivamente dessa marca para a categoria.



81%

dos clientes citam "serem capazes de confiar que a marca faz o que é certo" como um fator decisivo na tomada de decisões de compra de acordo com a pesquisa Trust Barometer da Edelman.

Fonte: Pesquisa Deloitte HX TrustID, maio de 2020; Social Media Week, fevereiro de 2018; Edelman Trust Barometer Special Report, junho

Existem muitas métricas nas quais as corporações se baseiam para avaliar o poder de seus relacionamentos com clientes, profissionais, parceiros e stakeholders financeiros. No entanto, muitas métricas medem a confiança de forma simples. Nosso foco é não só medir o valor da confiança, mas também entender seus elementos e como eles se correlacionam com comportamentos reais, como fidelidade do cliente e produtividade dos funcionários.

O que as pessoas *dizem* que importa para eles versus como elas se comportam na *realidade* é muitas vezes diferente. As medidas de desempenho existentes geralmente se concentram no que as pessoas dizem, não em seu comportamento. O HX TrustID resolve esse problema quantificando a relação entre crenças e comportamentos de confiança.

Medindo a confiança: sinais integrados



Como você mede a confiança? Para desenvolver o HX TrustID, dividimos a confiança em sinais integrados: Humanidade, Transparência, Capacidade e Confiabilidade. Por meio de nossa pesquisa e análises de acompanhamento, concluímos que cada um desses sinais é um contribuinte crítico para a confiança.

Quando combinadas, humanidade e transparência formam a intenção de uma organização:

Humanidade indica uma crença de que uma organização se preocupa genuinamente com a experiência e o bem-estar dos outros. O que se destaca? A maioria dos clientes e funcionários entrevistados concordou universalmente com a importância de confiar na humanidade, independentemente da demografia ou do setor.

Comportamentos de exemplo que o sinal de humanidade impulsiona:

- Os clientes são **1,6x** mais propensos a comprar a marca em relação aos concorrentes
- Os funcionários são **2,6x** mais propensos a se sentirem motivados para trabalhar

Ações mais importantes para ter um alto nível de Humanidade:

- Resoluções seguras (físico): resolva problemas rapidamente, mantendo as pessoas saudáveis e seguras.
- Tratamento respeitoso (emocional): valorizar e tratar todos os clientes, funcionários e parceiros com respeito.
- Bem maior (emocional): equilibrar o bem-estar individual, interesses ambientais e sociais com o lucro.

Transparência indica uma crença de que uma organização compartilha abertamente informações, motivos e escolhas em linguagem simples. O que se destaca? Quando perguntado, acredita-se que a transparência seja o sinal menos importante por parte de clientes e funcionários. Mas, na verdade, este é um ótimo exemplo de que o que as pessoas dizem que é importante nem sempre reflete o que elas realmente fazem. Na realidade, a transparência é um fator importante na maioria dos comportamentos dos clientes que testamos.¹⁰

Como os dados do HX TrustID foram coletados: nosso estudo autoral aconteceu com 3.000 clientes e 4.500 funcionários de empresas de setores de consumo, como varejo, viagens e hospitalidade. Os dados por trás do HX TrustID foram desenvolvidos a partir de uma exploração detalhada dos componentes da confiança, sobre o que a impulsiona e o que as marcas devem fazer. A fim de usar um framework consistente em toda a pesquisa, todos os clientes foram solicitados a nomear uma marca em que confiam e todos os funcionários foram solicitados a pensar em seu empregador atual ou mais recente. O nome da marca foi usado como entrada em todo o restante das perguntas da pesquisa. Com os dados, realizamos quatro tipos de análises:

Validação das definições de sinal: para determinar os sinais de confiança, realizamos uma análise de mercado das definições existentes de confiança com especialistas acadêmicos e em ciências sociais (como Brené Brown e o Journal of Trust Research) e outras organizações (como o Trust Barometer da Edelman). Esses inputs incorporaram consistentemente os temas que se tornaram nossos sinais. Para validar os sinais, executamos uma regressão com nossos dados de pesquisa para determinar quanto cada sinal contribuiu a um sentimento geral de confiança. Todos os sinais foram contribuintes significativos, dando-nos a confiança de que esses sinais ressoam com os entrevistados.

Importância da pontuação: os participantes da pesquisa foram convidados a alocar 100 pontos nas definições dos sinais com base em quão importante cada um era para que eles confiassem em sua marca ou empregador. Essas alocações foram usadas para entender o que os humanos valorizam em contextos diferentes.

Análise de comportamentos humanos: os participantes foram questionados sobre quais comportamentos eles tiveram no passado, selecionando "Sim", "Não" ou "Não tenho certeza". Duas amostras foram criadas para cada sinal: participantes que classificaram a marca escolhida como alta na exibição desse sinal, e aqueles que a classificaram como baixa. Uma análise foi feita para comparar as amostras que retornaram as chances de que alguém na amostra de classificação alta tenha completado um comportamento em comparação com a amostra de classificação baixa, supondo que todos os outros três sinais se mantivessem constantes.

Análise do que é importante para as marcas: para cada sinal, testamos oito atributos de marca que foram agrupados nas categorias "emocional", "físico", "financeiro" e "digital" — saiba mais sobre essas dimensões aqui. Foi perguntado aos participantes até que ponto eles acreditam que a marca exibiu cada sinal e cada atributo. Uma análise de regressão foi usada para determinar o grau em que cada atributo contribuiu para cada sinal e os atributos que subiram ao topo foram considerados os mais importantes para as marcas.

a. <https://daretolead.brenebrown.com/wp-content/uploads/2018/10/BRAVING.pdf>

b. https://www.jstor.org/stable/258792?seq=1#metadata_info_tab_contents

c. <https://www.edelman.com/research/trust-is-tangible>

d. R² de regressão multilinear para clientes foi de 96% e 92% para funcionários

e. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/economy/covid-19/guide-to-organizational-recovery-for-senior-executives-heart-of-resilient-leadership.html>

Comportamentos de exemplo que o sinal de transparência impulsiona:

- Os clientes são **2,8x** mais propensos a continuar comprando da marca em caso de violação de dados
- Os funcionários são **1,7x** mais propensos de estarem satisfeitos com a remuneração

Ações mais importantes para ter um sinal de transparência alto:

- **Comunicações honestas (emocional):** comunique-se com honestidade e precisão no marketing
- **Motivos inconfundíveis (financeiro):** seja aberto e claro sobre motivos, modelos de negócios e interesses financeiros
- **Linguagem direta (digital):** use uma linguagem simples e fácil de entender sobre como e por que os dados são usados

Quando combinadas, capacidade e confiabilidade formam a competência de uma organização:

Capacidade indica uma crença de que uma organização possui os meios para atender às expectativas. O que se destaca? A capacidade é considerada o sinal mais importante de acordo com os funcionários pesquisados, mas está no meio de outros sinais para os clientes.

Comportamentos de exemplo que o sinal de capacidade impulsiona:

- Os clientes são **2,4x** mais propensos a repetir a compra.
- Os funcionários são **2,4x** mais propensos a aparecer para trabalhar no horário.

Ações mais importantes para ter um sinal de Capacidade alto:

- **Uso e acesso seguros (físico):** criar produtos e ambientes físicos de qualidade e seguros
- **Valor real (financeiro):** entregar produtos, serviços e experiências com o melhor custo-benefício

Confiabilidade indica uma crença de que uma organização cumpre as promessas feitas de forma consistente e confiável. Também indica que a confiança é conquistada ao longo do tempo. O que se destaca? Confiabilidade foi o sinal mais importante para todos os subsetores de consumo estudados, exceto para mercearias e comerciantes em massa ou hotéis, resorts e cassinos.

Comportamentos de exemplo que o sinal de Confiabilidade impulsiona:

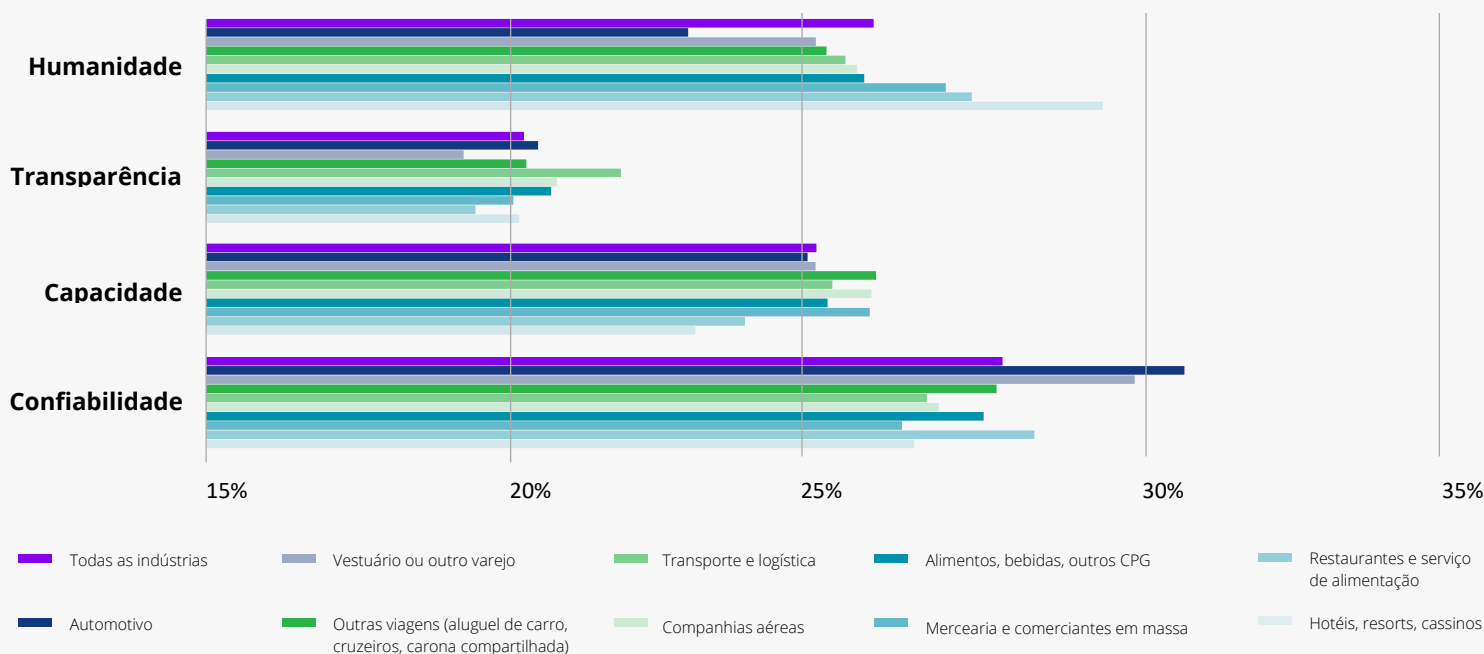
- Os clientes são **2,0x** mais propensos a recomendar a marca a um amigo.
- Os funcionários são **1,7x** mais propensos a avaliar positivamente sua empresa nas mídias sociais.

Ações mais importantes para ter um sinal de Confiabilidade alto:

- **Qualidade consistente (físico):** entregar produtos, serviços e experiências com qualidade consistente
- **Compromissado com as promessas (emocional):** sempre mantenha, faça e cumpra promessas
- **Rede responsável (emocional):** seja comprometido e responsável pelos parceiros e força de trabalho

Como o contexto influencia o que os clientes acham importante

Pedimos aos clientes que relatassem a importância de cada sinal para que eles confiassem em uma marca. O que ouvimos? Resultados variados com base no contexto da marca. A Humanidade foi classificada como mais importante do que a média das indústrias de serviços de alto contato, como hotéis, em comparação com a Confiabilidade, que foi mais importante para bens duráveis, como automóveis ou vestuário. **O que os clientes dizem importa.**



Medindo a confiança em sua organização

O que tudo isso significa? À medida que sua organização navega pela incerteza, agora e no futuro, a confiança pode ser um fator orientador sobre qual curso tomar. Como líder de sua organização, você entende o nível de confiança que sua organização tem e como aumentá-lo?

Você gostaria de medir a confiança por conta própria? Nós simplificamos a tarefa em quatro perguntas que você pode incluir em suas pesquisas com clientes e força de trabalho:

Em que nível:

1. A marca se preocupa genuinamente com a experiência e com o meu bem-estar e dos outros?
2. A marca compartilha abertamente todas as informações, motivos e escolhas em linguagem simples?
3. A marca possui os meios para atender às minhas expectativas?
4. A marca cumpre de forma consistente e confiável as promessas que faz?



Guilherme Evans

Líder da Deloitte Digital Brasil
consultoria@deloitte.com



Maximiliano da Luz

Customer Strategy & Design
Partner Brasil
maxluz@deloitte.com



Manuela Macario

Head de Trust no Brasil
mmacario@deloitte.com



Rosângela Araújo

Especialista Trust no Brasil
roaraujo@deloitte.com

Por meio dessa simples pesquisa de pulso, podemos medir o nível de confiança de uma organização, compará-la com benchmarks do setor e fornecer recomendações de como solucionar o quebra-cabeças para ajudar a influenciar os resultados de negócio. Por exemplo, se uma marca tem um sinal de transparência baixo, é imperativo que a organização seja clara sobre como os dados pessoais são usados. Isso inclui articular por qual motivo informações pessoais específicas são necessárias, como elas são usadas e dar ao cliente a opção de optar por não participar. Determinar quais ações tomar requer compreender intimamente os relacionamentos da sua organização e reconhecer a importância da confiança em qualquer bom relacionamento. Ao medir a confiança com o HX TrustID, sua organização pode estar no caminho para experiências humanas mais fortes e melhores resultados de negócios.

Notas finais

1. Deloitte HX na Pesquisa de Incerteza, maio de 2020
2. <https://www.edelman.com/research/trust-2020-spring-update>: Menos da metade dos entrevistados acredita que o "líder do governo nacional", "autoridade global de saúde" ou "CEOs" estão fazendo um excelente trabalho para proteger as pessoas durante a pandemia do COVID-19
3. <https://www.edelman.com/research/trust-2020-spring-update>
4. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker.html>
5. <https://www.deloittedigital.com/content/dam/deloittedigital/us/documents/offerings/offerings-20200626-safety-cleanliness-covid.pdf>
6. Pesquisa Deloitte HX TrustID, maio de 2020
7. Pesquisa Deloitte HX TrustID, maio de 2020: 26,3% dos funcionários que confiam muito em seu empregador "nunca" procuram emprego fora, enquanto 13,5% daqueles que não confiam muito em seu empregador "nunca" procuram emprego fora
8. <https://www.pewresearch.org/science/2020/04/07/polling-shows-signs-of-public-trust-in-institutions-amid-pandemic/>: 40% dos americanos acreditam que "pessoas comuns em todo o país" não estão levando a pandemia do COVID-19 a sério o suficiente
9. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ca/Documents/deloitte-analytics/ca-chemistry-of-trust-pov-aoda-en.pdf>
10. 13 dos 15 comportamentos que testamos foram significativamente mais fortes para marcas onde os clientes acreditavam que a marca era transparente.

Sobre a Deloitte - A Deloitte refere-se a uma ou mais empresas da Deloitte Touche Tohmatsu Limited, uma sociedade privada, de responsabilidade limitada, estabelecida no Reino Unido ("DTTL"), sua rede de firmas-membro, e entidades a ela relacionadas. A DTTL e cada uma de suas firmas-membro são entidades juridicamente separadas e independentes. A DTTL (também referida como "Deloitte Global") não presta serviços a clientes. Nos Estados Unidos, Deloitte refere-se a uma ou mais firmas-membro da DTTL nos Estados Unidos, entidades a ela relacionadas que operam usando o nome "Deloitte" nos Estados Unidos e suas respectivas afiliadas. Certos serviços podem não estar disponíveis para atestar clientes de acordo com as normas e regulamentos da contabilidade pública. Por favor, visite www.deloitte.com/about para saber mais sobre nossa rede global de firmas-membro.

Esta publicação contém apenas informações gerais e a Deloitte não está, por meio desta publicação, prestando serviços ou consultorias contábeis, comerciais, financeiros, de investimento, jurídicos, tributários ou outros. Esta publicação não substitui esses serviços ou consultorias profissionais, nem deve ser usada como base para qualquer decisão ou ação que possa afetar suas finanças ou negócios. Antes de tomar qualquer decisão ou praticar qualquer ato que possa afetar suas finanças ou negócios, você deve consultar um profissional qualificado. A Deloitte não será responsável por perdas sofridas por qualquer pessoa que se baseie nesta publicação.

Direitos Autorais © 2020 Deloitte Development LLC. Todos os direitos reservados.