Índice

Introdução
CONFIANÇA
A nova vantagem competitiva

Timothy Morey

Imagine que é um pai que vai levar a filha adolescente a uma sessão de treino de voleibol de praia. Ao preparar-se para sair de casa, pergunta à Alexa como está o tempo. Introduz o endereço no Google Maps para verificar as condições do trânsito; o seu Tesla Modelo 3 *sabe para onde vai e quem está a conduzir. Durante o percurso, os leitores de matrículas determinam as portagens e registam a sua deslocação. À chegada, você paga o estacionamento na rua com a aplicação da ParkMobile e usa a aplicação da Starbucks para pagar um café. Ainda nem há duas horas saiu de casa, num sábado de manhã, e já a Amazon, a Google, a Tesla, o governo local, a AT&T, um fornecedor de aplicações de estacionamento, a Starbucks, a Apple e um fornecedor de pagamentos sabem onde está e o que anda a fazer. E isso é ainda antes de qualquer um deles vender a informação a* data brokers *(intermediários de dados).*

Até há pouco tempo, os consumidores mostravam-se em grande parte desconhecedores, indiferentes ou resignados quanto ao uso dos seus dados para experiências personalizadas e *marketing* direcionado. A conveniência superava os custos, resultando no *paradoxo da privacidade*, em que os consumidores *dizem* que estão

preocupados, mas não mudam o seu comportamento. Mas a enorme disseminação da vigilância digital está a levar os clientes preocupados a agir e a questionar como as empresas tratam os seus dados.

Os governos aumentaram a regulação, em resposta a violações de dados e abusos, desde o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD, ou General Data Protection Regulation, GDPR), na Europa, até à California Consumer Privacy Act (CCPA, ou Lei de Privacidade do Consumidor da Califórnia), nos Estados Unidos. A reação regulatória é apenas um dos custos de se abusar dos dados dos consumidores. Também resulta em danos para a reputação, custos diretos para as empresas na resolução de violações de dados e perda de emprego para executivos, mesmo até ao nível de diretor executivo (CEO). Violações de dados e outros abusos tornam mais difícil para as empresas atraírem e manterem empregados talentosos. Mas, acima de tudo, tratar mal os dados dos clientes produz consumidores desconfiados e quebra de confiança. Se os clientes não confiarem em si, será menos provável fazerem negócio consigo. Mais do que nunca, a confiança do consumidor é importante.

As empresas em que se tem confiança podem reunir mais dados pessoais e usar esses dados para melhorar os seus serviços, conseguindo assim vantagem competitiva sobre outras empresas menos confiáveis. E as empresas confiáveis são mais rapidamente perdoadas quando as coisas correm inevitavelmente mal. Veja-se o mercado das colunas inteligentes: a Alexa, da Amazon, domina, com uma fatia de 70%, enquanto o portal do Facebook, apesar de ser um produto de qualidade e contar com uma maciça campanha de *marketing*, permanece estatisticamente insignificante. Isto não constitui nenhuma surpresa, considerando o número e dimensão das violações de dados que o Facebook sofreu. Infelizmente, a confiança não se presta facilmente a métricas de negócio e KPI (*key performance indicators*, indicadores-chave de desempenho). Em vez disso, tem de ser medida indiretamente, pela erosão do número de clientes, percentagem dos gastos do cliente, valor do tempo de

vida do cliente e métricas de atitude como as *Net Promoter Scores* (NPS). A confiança reside na mente dos consumidores, formada pelas suas perceções de e experiências com uma empresa ao longo do tempo. Não está inteiramente nas mãos da empresa; no entanto, as empresas *podem* tomar medidas para aumentar as suas hipóteses de obterem confiança.

Portanto, além de satisfazer os requisitos regulatórios básicos, como pode a sua empresa construir confiança junto dos seus clientes?

Seja claro quanto ao que faz com os dados

Não ofusque os seus procedimentos de dados com «legalês»; explique com honestidade a sua política, em linguagem clara e simples. Um curto vídeo, talvez protagonizado pelo diretor executivo, é melhor do que pedir aos clientes que cliquem no botão «Aceito» num aviso de privacidade que nunca chega a ser lido. Além de construir confiança, as empresas com afirmações claras são menos passíveis de serem castigadas pelos consumidores se e quando sofrerem uma violação de dados.

Ponha as coisas nas mãos dos seus clientes

Fornecer aos seus clientes ferramentas para a gestão da forma como interagem com a empresa e ser franco quanto ao que faz com os seus dados constrói confiança. Indica aos clientes que respeita os seus desejos e que será um guardião ponderado dos seus dados. Ofereça um quadro para a gestão da privacidade de fácil navegação, promova-o e proporcione ligações para ele, e permita aos seus clientes descarregar ou apagar os dados que lhes pertencem.

Faça disso uma via de dois sentidos

Mesmo que o mecanismo de troca direta entre consumidores e prestadores se tenha degradado de alguma maneira, as companhias confiáveis oferecem um valor claro aos seus clientes em troca dos seus dados. Empresas como o Spotify e o Pinterest selecionam recomendações conforme observam o comportamento dos utilizadores, dando aos consumidores benefícios claros por despenderem tempo a ouvir ou a indicar se gostam de conteúdos. Quanto mais valor uma empresa fornece, e quanto mais consistentemente o fornece, tanto mais obterá confiança. A confiança evoluiu duma avaliação racional da confiabilidade duma empresa para uma avaliação mais emocional, mais como uma perceção de marca.

Vá além do mínimo legalmente requerido

As empresas tecnológicas assentes em dados abusaram da confiança dos consumidores por via das suas atitudes arrogantes quanto à privacidade nos primeiros anos da década de 2000, que se mantiveram até aos primeiros anos da década seguinte. Isso está a ter consequências agora, pois há um grupo de consumidores mais ativista acerca das questões da privacidade que troca de prestadores de serviços por causa das políticas de dados. Também está a suscitar nova regulação além do RGPD e da CCPA. À medida que outros tipos de empresas e indústrias digitalizam a experiência dos seus clientes, deparam-se com consumidores céticos, que sofreram abusos por parte de firmas tecnológicas assentes em dados. Para navegar eficazmente nestas águas e construir confiança, recolha apenas os dados de que a sua empresa necessita, elucide os clientes sobre como vai usar esses dados e comporte-se dum modo centrado no cliente.

E daqui para a frente?

A regulação vai continuar e, se evoluir, será para se tornar mais exigente. A abordagem não interventiva em relação à regulação

dos primeiros negócios da Internet deu lugar à consciencialização de que eram necessárias proteções para os consumidores. Para as empresas que têm de lidar com a regulação, a abordagem típica é satisfazer os requisitos da jurisdição mais exigente e fazer disso o padrão global para a empresa. Há pouco interesse em manter um produto digital para a Califórnia, outro para o resto dos Estados Unidos, ainda outro para a União Europeia, e por aí adiante.

O apetite das empresas por dados de cliente continuará a crescer. O acesso a dados aumentará a vantagem competitiva, pois as empresas que os têm podem oferecer aos seus clientes experiências valiosas, feitas à medida e pessoais. Em retrospetiva, oferecer publicidade direcionada era fácil, porque usava dados que não eram particularmente sensíveis. O que vem a seguir é que será mais difícil. Aplicações de cuidados de saúde baseadas em registos médicos e ADN, produtos de bem-estar que pedem um historial da saúde mental do cliente ou produtos financeiros que assentam na divulgação completa de historiais de gastos, todos vão requerer acesso a conjuntos de dados muito mais sensíveis. As empresas que já provaram ser confiáveis vão sair-se aqui muito melhor.

A grande incógnita é como vão evoluir as atitudes das pessoas perante a privacidade dos dados. Mas, para a tomada de decisão nas empresas, é mais seguro partir do princípio de que o ceticismo dos clientes vai crescer. As empresas têm de agir hoje no sentido de estarem do lado certo das expectativas emergentes dos clientes. Os capítulos deste volume ajudá-lo-ão a pensar de forma crítica acerca dos passos que a sua organização tem de dar para recolher, armazenar e usar dados de clientes duma maneira que construa confiança — e o seu negócio.

LEITURAS COMPLEMENTARES

Se, depois de ler este livro, quiser pesquisar com mais profundidade, recomendo os seguintes recursos:

The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power, por Shoshana Zuboff (PublicAffairs, 2020).

What Stays in Vegas: The World of Personal Data – Lifeblood of Big Business – and the End of Privacy as We Know It, por Adam Tanner (PublicAffairs, 2016).

Electronic Frontier Foundation (EFF) (https://www.eff.org/), defensores das liberdades civis na Internet. Publica artigos e livros brancos sobre privacidade, liberdade de expressão e inovação, defendendo os vulgares utilizadores de tecnologia. Ao tomar decisões quanto à conceção de produtos e serviços, é útil pensar o que a EFF diria das suas escolhas.