



GRUPO DE ESTUDO DE ASPECTOS EMPRESARIAIS E DE GESTÃO CORPORATIVA E DA INOVAÇÃO E DA EDUCAÇÃO E DE REGULAÇÃO DO SETOR ELÉTRICO (GEC)

A NOVA JORNADA DO CLIENTE FRENTE ÀS TECNOLOGIAS EXPONENCIAIS NO SETOR ELÉTRICO

**ANA LÚCIA RODRIGUES DA SILVA; FERNANDO A. DE ALMEIDA PRADO JR.;
FABIANA GAMA VIANA**
SINERCONSULT Consultoria Treinamento e Participações Limitada

RESUMO

O mundo vive constantes transformações fortemente afetadas pelo avanço tecnológico, sendo a digitalização e a conectividade os grandes agentes de mudança em relação à comunicação e aos negócios. Nesse cenário, o consumidor torna-se protagonista nas decisões estratégicas das empresas. Embora tais transformações não estejam associadas diretamente ao setor elétrico, o consumidor de eletricidade é o mesmo que passa por todas essas mudanças. Daí a importância de o setor elétrico conhecer melhor a jornada de seu consumidor em uma realidade de tecnologias exponenciais, utilizando, como ferramentas, as personas e o poder do influenciador digital sobre seus clientes.

PALAVRAS-CHAVE

Tecnologias Exponenciais, Setor Elétrico, Jornada do Cliente, Personas, Influenciadores Digitais.

1.0 INTRODUÇÃO

Em uma realidade disruptiva e com a presença crescente de tecnologias exponenciais, as empresas devem estar preparadas para sofrerem mudanças a qualquer momento. O consumidor, por sua vez, está cada vez mais integrado aos meios de comunicação e às novas práticas de mercado. Compara produtos, serviços, processos, tecnologias e respostas, busca experiências memoráveis e compartilha avaliações, dentre outras práticas da atualidade, amplificadas pelas redes sociais. Com uma visão mais crítica, o consumidor impulsiona as organizações a se tornarem mais estratégicas e sustentáveis, em busca de seu crescimento, consolidação e perpetuação no mercado.

Até o momento, no setor elétrico, especialmente na distribuição, pouco se discutiu sobre o assunto. Por se tratar de um serviço que não requer competição e se insere em um mercado altamente regulado e em situação de monopólio natural, as empresas normalmente não identificam razões imediatas para investir em maximizar as experiências e lapidar as jornadas percorridas por seus clientes. Porém, os consumidores de energia elétrica são os mesmos consumidores de outros produtos e serviços, normalmente competitivos e inovadores. Nesse sentido, as necessidades são semelhantes, ou seja, contratar e cancelar serviços, solicitar a segunda via da conta, realizar pagamentos, solicitar informações ou serviços complementares, questionar débitos, entre outras necessidades comuns entre indústrias tanto monopolistas como competitivas.

O presente artigo¹ apresenta as tecnologias exponenciais e suas principais características, com destaque para a exponencialidade de algumas tecnologias já presentes no setor elétrico e com capacidade de se tornarem cada vez mais acessíveis. A jornada do cliente, as personas e seus atributos também são apresentados, da mesma forma que o papel dos influenciadores digitais nessa nova realidade. O artigo ainda traz os resultados da pesquisa similar ao Método Delphi realizada com o objetivo de entender a correlação entre as personas definidas para o segmento de baixa tensão de energia elétrica (residencial e comercial) e seus potenciais influenciadores.

2.0 TECNOLOGIAS EXPONENCIAIS

O crescimento exponencial da capacidade de processamento dos computadores e seu consequente barateamento produziu o surgimento das chamadas tecnologias exponenciais (TEs). Como não poderia deixar de ser, tais tecnologias influenciam o posicionamento estratégico das empresas, alteram a lógica dos negócios e criam de forma similar as empresas exponenciais, entidades que podem assumir papel tão relevante que apresentam aspectos de monopólio de forma diferente daquele considerado natural, ou seja, um monopólio determinado pela dominância do

¹ O artigo integra o Tema 1 – *Análise do Comportamento do Consumidor frente às Tecnologias Exponenciais* do Projeto de Pesquisa e Desenvolvimento regulado pela Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel) e denominado *Desafios de Estabelecer Incentivos Regulatórios Corretos na Era das Tecnologias Exponenciais*. O projeto, coordenado pelo Grupo de Estudos do Setor Elétrico (Gesel) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), é financiado pelas distribuidoras do Grupo EDP e pela Celesc.

mercado. As TEs estão alicerçadas em seis pilares, conhecidos como os 6 Ds das tecnologias exponenciais, segundo Diamandis (apud Ismail, 2014), sendo:

- DIGITALIZAÇÃO: normalmente ocorre nas fases iniciais de desenvolvimento de uma tecnologia exponencial, quando a mesma se torna potencialmente escalável;
- DECEPÇÃO: vivenciada usualmente pelos desenvolvedores que, tendo concebido e acreditado no processo, sentem que seu progresso está aquém do desejado (ou esperado);
- DISRUPÇÃO: fase em que o mercado tradicional passa a ser impactado pelas novas tecnologias, a disrupção começa a ser sentida no momento em que a escalabilidade passa a ser proeminente;
- DESMONETIZAÇÃO: redução visceral de preços, contribui para o crescimento exponencial da empresa e para o amplo acesso de uma camada ampliada da sociedade;
- DESMATERIALIZAÇÃO: ausência de um ativo físico em qualquer etapa de uma transação ou de posse de um produto físico;
- DEMOCRATIZAÇÃO: escalabilidade, toda a população tem acesso.

A digitalização é o atributo que pode fazer a diferença na materialização de empresas com características exponenciais, influenciando na personalização das demandas requeridas pelos consumidores e criando a percepção de que o cliente deseja interagir todo o tempo com a empresa para obter informações que devem estar disponíveis de forma simples e que possam gerar valor na sua ótica. Mesmo transações que possam requerer uma interação presencial passam a ocorrer depois de realizadas pesquisas no ambiente virtual em busca de referência de preços, qualidade, nível de reclamações e críticas dos clientes (Dahlström, 2013). O ganho de competitividade promovido pela digitalização pode também decorrer de uma redução de riscos e custos de transação. Nessa direção, merecem destaque as aprovações de crédito propiciadas pela busca sistemática de informações sobre balanços, ações judiciais envolvendo partes relacionadas, relatórios financeiros e estabelecimento de indicadores de performance de adimplência. A digitalização de contratos e o trâmite de documentação podem ser agilizados ao extremo. A desmonetização é outro fator relevante na dimensão das empresas, pois as habilidades de integração vertical e horizontal propiciadas pela digitalização podem levar a concorrência a limites antes impensados, bem como o surgimento de novas maneiras de desenvolver negócios.

No setor elétrico, vale mencionar que os mercados competitivos são relativamente recentes, pois, para serem criados, dependeram da existência de sistemas digitais de medição e de sistemas de contabilização complexos. Dependeram ainda da crença dos legisladores e dos formuladores de políticas públicas de que a competição poderia ser implementada em setores antes pensados como monopólios naturais. Nesse caso, as possibilidades de mercados competitivos na energia elétrica ainda são relativamente de baixo impacto pelas restrições regulatórias que, em muitas partes do mundo, criam barreiras de entrada (critérios de elegibilidade). É preciso destacar também que, no curto prazo, a inserção dos recursos energéticos distribuídos (REDs) parece ter um potencial mais impactante para a indústria de energia elétrica tradicional, pois independe em muitas situações de autorizações regulatórias para sua inserção.

Em se tratando de disrupção e democratização, tais dimensões são extremamente correlatas. A democratização fornece a potencialidade de crescimento para os mercados exponenciais, afetando enormemente a valorização das empresas, sendo a disrupção do mercado uma consequência dessa expansão irresistível. A democratização, por sua vez, exige e irá exigir cada vez mais a interação com as comunidades compostas por usuários, clientes, sócios, parceiros, fãs e, eventualmente, agentes indignados com os serviços prestados.

Embora a energia elétrica seja um produto essencial, sua materialidade somente é identificada pela presença de infraestrutura para sua transmissão e distribuição (linhas, redes, postes, subestações, entre outros ativos). De forma menos presente, mas também representativa de sua materialidade, podem ser citadas as usinas geradoras. No entanto, o fato é que a eletricidade representa algo (produto ou serviço) imaterial, sendo percebida pelos seus consumidores apenas quando o serviço é interrompido ou sua qualidade é inadequada (por exemplo, oscilações de frequência). Assim, a dimensão da desmaterialização representa uma exceção na indústria de eletricidade no sentido específico idealizado por Diamandis (2014 apud Ismail, 2014). No entanto, com a expansão dos REDs, a tendência é que exista uma materialização representada pelos painéis fotovoltaicos, pelas baterias e pelos equipamentos de mobilidade elétrica.

Parece claro que as características de exponencialidade das tecnologias, não importando se materializadas em equipamentos ou em serviços, não poderia ser neutra em relação às empresas dessa nova era. Tais empresas não só apresentam uma presença extremamente relevante nos mercados onde atuam, como são indutoras do desenvolvimento das tecnologias exponenciais. Trazem consigo ainda impactos sociais (nas relações de trabalho, especialmente) e alterações muito relevantes nos modelos de negócios. Cabe destacar, contudo, que a eliminação de barreiras, para que se possa exercer a plenitude dos potenciais empresariais associados a essas tecnologias nascentes, está presente na visão de futuro sobre a estabilidade dos negócios por parte dos agentes econômicos. Assim, muitas empresas criam barreiras para si próprias, dificultando a penetração das tecnologias que, a posteriori,

se mostrarão irresistíveis. A criação dos obstáculos às TEs ou sua negação podem ser muito nefastas à sobrevivência das empresas que adotam tal postura (Almeida Prado Jr., Silva e Rached, 2017).

2.1 TECNOLOGIAS EXPONENCIAIS APLICADAS AO SETOR DE ENERGIA ELÉTRICA

Em se tratando de energia elétrica, muitas tecnologias podem ser associadas ao perfil caracterizado pelas tecnologias exponenciais. Concretamente, a indústria de eletricidade tem um papel relevante nos impactos produzidos por essas tecnologias, pois suas características de plena universalidade e de essencialidade crescente produzem impactos econômicos, ambientais, sociais e no próprio desenvolvimento de outras indústrias. Indubitavelmente, em qualquer lista de TEs que possam afetar a indústria de energia elétrica, estão as fontes renováveis variáveis (FRVs), com destaque para as fontes eólica e solar em plantas de pequeno porte.

Arelados às soluções das FRVs, surgem como opção natural os sistemas de armazenamento. A face mais visível e tradicional de tais sistemas pode ser apresentada por usinas hidrelétricas reversíveis e por baterias². Quando se concentra a atenção nas baterias, é possível identificar suas características de interrupção no que diz respeito à indústria de eletricidade. Nesse sentido, merecem destaque os sistemas de armazenamento além dos medidores da concessionária, o suporte para *microgrids*, a interação entre veículos elétricos e sistemas de abastecimento de prosumidores e prosumagers³ entre outros. Aliás, a capacidade de administrar os excedentes produzidos pelos recursos energéticos distribuídos (REDs) tem uma conexão muito importante com os sistemas de baterias e veículos elétricos.

A administração da energia autogerada com estocagem e seu uso nos momentos de maior valor agregado abrem a possibilidade para um sem número de novos negócios. Tais possibilidades são ainda alavancadas com a presença de microrredes que permitem o surgimento de soluções comunitárias, ou seja, o uso coletivo dos recursos energéticos. Essas soluções podem ser aprimoradas por sistemas de automação decorrentes das redes elétricas inteligentes (REIs), inclusive contemplando de forma associada sistemas de segurança empresarial e residencial, bem como o uso de outros energéticos.

A terceirização de sistemas de armazenamento para administrar excedentes autoproduzidos é outra possibilidade real. Qualquer semelhança com serviços de armazenagem de arquivos em 'nuvens' não é mera coincidência. Cabe considerar ainda que os excedentes poderiam ser 'registrados' em nome de um terceiro que fosse detentor de grandes ativos de baterias para um serviço de armazenagem energética, na espera do melhor momento de arbitragem. Essa estratégia permite que a energia, sendo estocada em um sistema privado, evite que o sistema seja despachado quando as condições econômicas do detentor do direito não sejam as mais desejáveis. O proprietário do banco de baterias administra os estoques de terceiros e é remunerado pelo serviço de estocagem e de acompanhamento dos preços relativos.

A complexidade dessas operações e sua contabilização irão necessitar de processamento de dados de grande escala característicos do que se costuma denominar big data, os quais serão requeridos não apenas na operação, mas também em sua gestão, como por exemplo sistema de prestação de contas de débitos e créditos de uma comunidade de prosumagers interconectados por uma microrrede. Certamente, por razões de segurança financeira e de governança, os gestores deverão utilizar tecnologias blockchain.

A abundância de dados requisitados via REIs abre possibilidades de ações de eficiência energética (diagnósticos energéticos e ações de benchmarking), bem como de ações da resposta da demanda (RD), seja por parte das próprias concessionárias, seja por meio de agregadores e comercializadores que podem fazer ofertas para flexibilizar seus próprios contratos já compromissados. Nesse sentido, surgem questionamentos sobre aspectos da legalidade de acesso aos dados e dos direitos de privacidade de seu uso. A busca pelo equilíbrio entre a competitividade e a privacidade representará, sem dúvida, um desafio para os legisladores.

Em relação às ações de RD, vale mencionar que estas necessitarão de modelos sofisticados para a construção das linhas de base, as quais servirão para remunerar a flexibilidade do consumo ou da produção. Preços dinâmicos e mesmo soluções *real time* podem ter impactos relevantes. Cabe destacar que os conceitos de preços em tempo real já são relativamente antigos, mas nunca foram efetivamente utilizados de forma plena pela incapacidade de processamento, o que hoje já não seria um problema intransponível (Hirst, 1999).

Muitas outras oportunidades podem ser identificadas nessa relação entre as tecnologias exponenciais e a indústria de energia elétrica. O tema das mudanças climáticas, embora não seja propriamente um aspecto tecnológico, terá indubitavelmente o poder de influenciar soluções e tecnologias na indústria de energia (por exemplo, captura e

² Outros sistemas mais complexos, como transformações eletroquímicas (por exemplo, produção de hidrogênio eletrolítico) ou estocagem de fluidos sobre pressão ainda carecem de desenvolvimento tecnológico e viabilidade econômica para se tornarem opções mais atrativas (Almeida Prado, Leone Filho e Pereira, 2020).

³ Prosumidor e prosumager são neologismos que explicam o comportamento de um agente que, às vezes, é consumidor e, às vezes, produtor (prosumidor); quando se acrescenta a possibilidade de administrar excedentes, o conceito que tem sido utilizado é o de prosumager.

estocagem de carbono). As questões climáticas são também de grande influência na alavancagem das tecnologias de geração a partir de fontes renováveis variáveis e na sua transformação em TEs. Por fim, há ainda a dimensão do consumidor interagindo, decidindo e influenciando todo o tempo esse processo.

3.0 JORNADA DO CLIENTE

Garantir experiências memoráveis ao consumidor tem sido uma ferramenta permanentemente associada à vantagem competitiva, uma vez que clientes amplamente satisfeitos tornam-se fiéis e podem inclusive influenciar outros, dentro de um ciclo virtuoso para os negócios. Porém, embora isso pareça um consenso, as decisões empresariais normalmente não consideram sempre os impactos de suas ações na experiência a ser vivenciada pelo consumidor.

A jornada do cliente apresenta os aspectos de processo e experiências sob o ponto de vista dos clientes, descrevendo as repetidas interações entre cliente-fornecedor, congregando suas reações e emoções. Essa ferramenta é a chave para desenhar processos virtuosos, que consideram a opinião, a experiência e a visão dos clientes nos desenhos de modelos organizacionais. A jornada do cliente é também reconhecida na literatura como uma ferramenta possível e recomendada para aprimorar serviços públicos (Parker e Heapy, 2006) e inovações em serviços em mercados consumidores, ou seja, pode também ser utilizada tanto por empresas públicas e privadas, em mercados competitivos ou não competitivos.

Vários são os benefícios da utilização da jornada do consumidor, em que se destacam: possibilita entender a experiência do consumidor; facilita a visualização dos pontos positivos, negativos e das oportunidades de melhorias; descreve os processos que envolvem a experiência de serviço; evidencia as respostas emocionais do consumidor frente a produtos, bens e serviços; permite insights sobre a experiência do consumidor; proporciona uma maior empatia com as dores dos consumidores; representa uma ferramenta importante para design de serviços, o que pode ser amplificado se houver a participação do consumidor na co-criação de serviços e processos (Parker e Heapy, 2006).

O mapeamento da jornada do cliente é uma forma prática de detalhar as experiências dos diferentes tipos de clientes ao longo de suas jornadas. Nessa ferramenta, são retratadas suas ações, a forma como são feitas e as emoções que permeiam esse caminho. Tais informações são obtidas por meio de pesquisas qualitativas na forma de entrevistas individuais ou observações e através de reuniões de grupos de foco. Os públicos consultados não se restringem aos clientes e podem incluir também consultores externos e profissionais especializados da própria empresa. Uma das formas mais populares de representação da jornada do consumidor é o mapa da jornada do cliente, que pode ser a apresentação da experiência do consumidor ao longo do processo, refletindo experiências individuais, de grupos ou de maior número de representantes.

Capote (2020) apresenta um método para a construção de jornadas centradas no cliente. Dividido em oito etapas, tal método compreende:

- Entender o cliente: vai além dos dados demográficos tradicionais, buscando identificar características comuns, que passam pelo poder de escolha, pela propensão para trocar de fornecedor, pelo nível de compartilhamento das informações, pelas expectativas, desejos, medos e outras emoções dos diferentes conjuntos de clientes. Nesta etapa, são definidas as personas de interesse do negócio, que serão detalhadas no próximo item deste artigo;
- Entender os trabalhos: ajuda a criar, desenvolver e entregar melhores experiências para os clientes por meio de três dimensões básicas - emocional, social e funcional;
- Descrever objetivos: leva o cliente a obter sucesso em suas atividades e desejos, apresenta um lado mais humano, que contribui para o engajamento de outros para ajudar no pleno atendimento dos objetivos desejados;
- Desenvolver soluções: necessidade de se ter clareza sobre os clientes a serem contemplados pelas novas soluções e quais os resultados não alcançados até o momento a serem priorizados no desenvolvimento de novas soluções;
- Construir jornada: ações relacionadas à escolha do fornecedor, deslocamentos antes e depois, além de ações complementares à utilização do serviço ou compra de produtos;
- Detalhar hipóteses: reflete as opções e suposições feitas para a criação e o desenvolvimento de novas soluções para as personas em suas jornadas, tornando-as mais práticas e fáceis na percepção do cliente;
- Descrever mudanças: podem afetar tanto o comportamento do cliente (forma de uso), os meios de interações com o cliente (ponto de contato disponível para a interação) ou os processos envolvidos (estrutura necessária);
- Construir Canvas: materialização de toda a jornada dentro de um modelo Canvas⁴.

⁴ Ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes em uma única página.

4.0- PERSONAS E SUAS CARACTERÍSTICAS

O processo de segmentação faz parte do entendimento do cliente, no qual percorre-se o caminho de identificar no mercado de massa quais os segmentos de interesse e, dentro desses segmentos, quais os nichos desejados. Nesses nichos, é possível localizar ainda subgrupos de pessoas, com características comuns e desejadas, que se denominam personas de interesse do negócio⁵.

Elemento essencial na construção de uma jornada do cliente, as personas⁶ são representações de tipologias de clientes que, além de suas características demográficas, apresentam estilo de vida, hábitos, opiniões, preferências sociais, influências, medos, desejos, tendências, dores, entre outros aspectos. Mesmo as personas sendo imaginárias, explica Crippen (2010), elas precisam ser definidas com significativos rigor e precisão, pois ficarão na mente daqueles que desenvolverão produtos e serviços que precisam atender as necessidades dessas personas. É uma forma de humanizar a figura do cliente potencial, criando empatia, muito utilizada no design centrado no cliente.

As personas podem ser utilizadas para diferentes propósitos. Podem representar um cliente desejado ou cliente ideal e serem utilizadas como tipologias para recrutamento de pessoas (podendo ser clientes ou não) para testar produtos ou serviços em desenvolvimento ou em fase de implementações de melhorias. A utilização de personas ajuda a entender melhor o mercado consumidor, suas necessidades e expectativas. Também é utilizada para o entendimento da jornada do consumidor em suas diferentes fases, incluindo o antes e o depois da compra efetiva ou da utilização de um determinado serviço.

A identificação de personas pode ser realizada através de pesquisas qualitativas (entrevistando pessoas reais) ou com dados quantitativos, normalmente decorrentes de big data associados à Internet e que monitoram o comportamento e a tomada de decisões de seus usuários. Recomenda-se visitar com frequência as personas para mantê-las atualizadas. Segundo Calabria (2004), sua definição deve considerar características de comportamento, ambiente de trabalho, frustrações, relacionamento com outras pessoas, nível de conhecimento, alguns dados demográficos, além de nome e foto. Godwin (2001) também menciona que padrões de comportamento, metas, habilidades e competências, atitudes e ambiente ajudam a dar vida à persona. Godwin (2001) recomenda ainda que a persona tenha de três a quatro metas que possam ajudar no desenvolvimento de produtos e serviços. Podem ser metas para a vida (se ajudar no design) ou metas de sentimento percebido quando se utiliza o produto ou serviço, como segurança, divertimento, não se sentir estúpido, entre outras. Metas finais decorrentes da utilização do produto ou serviço são também importantes, como aumentar a eficiência ou diminuir custos.

Apesar de existirem critérios claros para a criação de personas, esse processo e mesmo as personas daí resultantes podem refletir opiniões pessoais carregadas de preconceitos e estereótipos. Alicerçar a criação de personas às pesquisas primárias com pessoas reais é um processo fundamental e recomendado; contudo, pela natureza qualitativa (que implica em uma amostra pequena de entrevistados), não garantem que a persona resultante não apresente desvios do segmento alvo.

Embora o uso de personas tenha inúmeros adeptos e vantagens, os autores que têm utilizado essa metodologia também sinalizam algumas limitações. Segundo Eldeeb e Mohamed (2020), um dos problemas da utilização de personas é a dificuldade de validá-las em seu processo de construção. Uma das causas dessa limitação está associada à natureza qualitativa de seu processo investigativo. Acrescenta-se a isso o fato de que alguns estereótipos são normalmente carregados às personas criadas, em vez de se manterem apenas os tipos genuínos de pessoas envolvidas naquele produto ou serviço.

Outro aspecto levantado por Eldeeb e Mohamed (2020) é o fato de que, conforme aumenta-se o detalhamento sobre cada persona construída, diminui-se a prevalência da mesma no total da população. Nesse caso, são necessários a atenção e o balanceamento entre o nível de detalhamento da persona e a representatividade da mesma dentro do público-alvo.

5.0- INFLUENCIADORES NA ERA DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS

É evidente que o cenário mais competitivo, as relações pessoais, o ambiente tecnológico e os modelos de gestão mudaram com a digitalização e a conectividade. Muitas atividades econômicas perderam espaço (como livrarias físicas) ou deixaram de existir (como locadoras de vídeos), enquanto outras surgiram (como a Amazon e a Netflix, por exemplo). Da mesma forma, um novo personagem ganhou destaque no cenário da sociedade – o influenciador digital, que atua nas redes sociais por meio das mídias sociais. É preciso destacar que não é possível falar de

⁵ É importante diferenciar personas de segmentos de mercado. Segmentação de mercado é um processo utilizado para dividir clientes em diferentes grupos que irão responder de forma semelhante para comunicações e intervenções de seus fornecedores. As personas possuem um maior e melhor detalhamento do seu perfil, o que ajuda a entender os consumidores que representam.

⁶ Um exemplo de ficha de persona inclui: nome fictício, foto que ajuda na visualização do conceito, palavra-chave, informações demográficas (idade, estado civil, profissão, família, localização e renda), objetivo, personalidade (três características: introvertido/extrovertido, analítico/criativo, conservador/liberal), motivações (quatro características: facilidade, utilidade, significância e medo), metas, frustrações, história e canais de contato com a empresa (Capote, 2020).

influenciadores digitais, nos moldes de hoje, em nenhum outro tempo que não seja o atual. Nesse cenário, torna-se pertinente que as organizações se atentem a esse novo fenômeno de comunicação, que os permite estarem mais próximos de seus consumidores. Não mais reféns de uma relação vertical com as organizações, os influenciadores digitais ressignificaram a forma como as empresas dialogam com seus clientes, horizontalizando essa relação e colocando no mesmo nível consumidores e empresas.

O influenciador digital é o indivíduo produtor de conteúdo que, por meio das redes sociais, é capaz de inspirar e persuadir pessoas provocando transformações de pensamento e de comportamento nas vidas virtual e real de seus seguidores (Felix, 2017 apud Souto e outros, 2021). Karhawi (2017) define os influenciadores digitais como aqueles indivíduos com influência no processo de decisão de compra de um sujeito; poder de colocar discussões em circulação; influência em decisões em relação ao estilo de vida, gostos e bens culturais daqueles que estão em suas redes. É fundamental que o influenciador conheça bem o seu público, sua linguagem, suas opiniões, seus hábitos de consumo e por quais conteúdos se interessam. Da mesma forma, os influenciadores devem produzir conteúdos verídicos, diferenciados e impactantes, mantendo-se sempre atualizados sobre tudo o que acontece e se comunicando de forma atrativa e transparente (Ribeiro, 2017 apud Brito, 2018).

A classificação dos influenciadores digitais varia de literatura para literatura e é definida em função do alcance de sua audiência, da proximidade com seus seguidores, de seu poder de engajamento e do que publicam nas redes sociais. Singh (2015) divide os influenciadores digitais em três grandes grupos: referentes, especialistas e posicionais (apud Faria e Benazzi, 2017). Os influenciadores referentes são ativos nas redes sociais, compartilham suas experiências relacionadas a compras e serviços, além de darem dicas de moda, alimentação e estilo de vida. Podem ou não conhecer sua audiência. Alguns estão presentes em outros meios de comunicação, como TV, rádio e jornal impresso. Neste grupo, incluem-se os influenciadores celebridade, jornalista, informante, trendsetter, ativista e agitador (Farias, 2020). Os influenciadores especialistas são conhecedores de uma área específica, sendo, muitas vezes, autoridades no assunto. Possuem uma grande audiência e, geralmente, não conhecem seus seguidores. Tal como os referentes, também se apresentam em outros meios de comunicação. Integram esse grupo os influenciadores autoridade, expert e analista (Farias, 2020). Os influenciadores posicionais são aqueles mais próximos de sua audiência, atuando no círculo de convivência de seus seguidores. São familiares, amigos, vizinhos, colegas de trabalho, entre outros.

A classificação de influenciadores digitais definida por Singh (2015 apud Faria e Benazzi, 2017) e Farias (2020) foi selecionada para incorporar a metodologia de trabalho da pesquisa e será analisada para as personas apresentadas no próximo item deste artigo. Mais detalhes sobre cada um dos influenciadores são apresentados na Tabela 1, a seguir.

TABELA 1 – Tipos de Influenciadores

TIPOS DE INFLUENCIADORES	
REFERENTE	<p><u>Celebridade</u>: reconhecidos na mídia, possuem público abrangente e alta capacidade para tornar uma marca ou ideia conhecidas.</p> <p><u>Jornalista</u>: utilizam, além dos veículos de comunicação em que trabalham, as redes sociais e outros canais. Geralmente, estão presentes nas redes sociais por meio de blogs.</p> <p><u>Informante</u>: publicam informações em tempo real sobre temas variados.</p> <p><u>Trendsetter</u>: usam as redes para defender causas vividas por eles, têm propriedade no assunto que abordam.</p> <p><u>Ativista</u>: defendem uma ou várias causas e, diferente do <i>trendsetter</i>, não necessariamente viveram a experiência que defendem.</p> <p><u>Agitador</u>: criam debates com facilidade, provocam discussões, colocam um tema em alta.</p>
ESPECIALISTA	<p><u>Autoridade</u>: profissionais especializados em ramos específicos e reconhecidos pelos seus trabalhos, pelos pares e pela sociedade. Considerados 'autoridades' no assunto, são respeitados independente do cargo ou da posição que ocupam em determinada instituição.</p> <p><u>Expert</u>: especialistas em determinado assunto, mostram suas habilidades por meio de estudos, de sua vivência e dos ensinamentos que compartilham. Diferente das autoridades, utilizam suas publicações e estudos desenvolvidos como forma de comprovar seu conhecimento em sua expertise.</p> <p><u>Analista</u>: criam insights a partir de seu conhecimento sobre determinado assunto.</p>
POSICIONAL	Mais próximos de sua audiência, atuam em seu círculo de convivência.

Fonte: Elaboração própria, baseada em Singh, 2015 apud Faria e Benazzi, 2017 e Farias, 2020.

Além de as organizações lançarem mão dos influenciadores digitais para difundirem seus posicionamentos, marcas, produtos e serviços, há uma tendência de as empresas em conquistar a influência em vez de comprá-las. Nesse caso, são utilizados recursos de aproximação e de relacionamento para aproximar a organização de seus clientes, de visibilidade das organizações e de prestação de serviço das empresas junto aos públicos de interesse. Em Terra e Saad (2018), são elencadas algumas possíveis ações em que a organização pode se colocar como influenciadora

digital. São elas a influência por geração de conteúdo, por estilo DIY (do it yourself – faça você mesmo), por uso de conteúdo gerado pelo usuário e valendo-se do influenciador digital. Terra e Saad (2018) destacam que, para terem mais apelo junto aos seus clientes, as organizações devem se fazer visíveis, legítimas e prestadoras de serviço. Para isso, é preciso que as empresas compreendam a evolução dos meios de comunicação e as inúmeras possibilidades de atuação em um ambiente conectado.

6.0 PERSONAS APLICADAS AO SETOR DE BAIXA TENSÃO

A metodologia de desenvolvimento de personas aplicada ao setor residencial de energia elétrica foi construída a partir do trabalho de Lobbe e Hackbarth (2017). Os autores, analisando as transformações do mercado de eletricidade alemão, classificaram os consumidores em cinco diferentes grupos com influência no mercado de serviços descentralizados (concessionárias, comercializadores, agregadores, ONGs, entre outros): conservadores, liberais intelectuais, ativistas da informática, 'em movimento' e social-ambientalistas. Embora essas cinco personas tenham representatividade também no Brasil, a equipe do projeto estabeleceu ainda três novas personas associadas ao mercado residencial de energia elétrica, sendo elas: residenciais ausentes, famílias com *homecare* e alheio e indiferente.

As oito personas apresentadas anteriormente pretendem representar a grande maioria das tipologias e comportamentos encontrados no setor residencial. Porém, também é foco desse trabalho de pesquisa entender o perfil dos consumidores comerciais de baixa tensão. Para incluir esse universo dentro das personas a serem pesquisadas, foram idealizadas mais duas personas: comerciante conservador e comerciante disruptivo. Essas dez personas são caracterizadas a seguir:

- PERSONA 1 - CONSERVADORES: a responsabilidade do fornecedor, sua liderança e tradição de mercado representam os principais atributos de interesse que direcionam a opção por um determinado estilo de contratação e relacionamento;
- PERSONA 2 - LIBERAIS INTELECTUAIS: consumidores com nível de escolaridade mais elevado e para os quais a autodeterminação nas relações comerciais representa fator importante;
- PERSONA 3 – ATIVISTAS DA INFORMÁTICA: as conexões de prestação do serviço devem ser atendidas pela vertente da tecnologia da informação, e a disponibilidade de Apps é fundamental para a seleção do fornecedor;
- PERSONA 4 – EM MOVIMENTO: consumidores que, constantemente, optam por trocar seus fornecedores, caracterizando-se pelo baixo nível de fidelidade comercial;
- PERSONA 5 – SOCIAL-AMBIENTALISTAS: valorizam aspectos da preservação ambiental nas mais diversas vertentes;
- PERSONA 6 – RESIDENCIAIS AUSENTES: profissionais ativos no mercado e que vivem sozinhos ou em uma família que passa longas horas fora de casa. Priorizam o conforto e a comodidade enquanto estão em casa;
- PERSONA 7 – *HOME CARE*: estão sempre em casa e dependem muito da continuidade dos serviços de eletricidade;
- PERSONA 8 – ALHEIO E INDIFERENTE: possuem outras preocupações em sua vida diária, embora economizar esteja entre seus objetivos. Não acompanham as evoluções do setor de energia e não têm nenhum interesse em se atualizar nesse assunto, desejam apenas continuar recebendo o serviço;
- PERSONA 9 – COMERCIANTE CONSERVADOR: não desejam correr nenhum risco em seu negócio. A comodidade e a previsibilidade são desejadas para que o foco possa ficar restrito ao negócio;
- PERSONA 10 – COMERCIANTE DISRUPTIVO: de olho no futuro, desejam usufruir de todas as novidades que podem resultar em menores custos e inovações de seu negócio e marca.

7.0 MÉTODO DELPHI DE PESQUISA PARA VALIDAR PERSONAS E SEUS RESPECTIVOS INFLUENCIADORES

Dando continuidade à metodologia em construção e após o estudo teórico das personas e também dos influenciadores, foi estabelecida uma matriz de correlação entre ambos, com o intuito de melhor identificar quem influencia as dez personas do segmento de baixa tensão de energia elétrica (residencial e comercial). Para isso, foi conduzida uma pesquisa qualitativa, similar ao Método Delphi, envolvendo o grupo ampliado de pesquisadores do Gesel e membros do projeto⁷. Os resultados estão apresentados na Tabela 2.

⁷ A pesquisa foi realizada em duas rodadas, contando com 33 respondentes no total: a primeira, conduzida no período entre 21 e 30 de junho de 2021, obteve 24 respostas. A segunda, realizada entre 10 de julho e 10 de agosto de 2021, obteve 9 respostas. As

TABELA 2 – Tipos de Influenciadores

PERSONAS	INFLUENCIADORES									
	REFERENTE						ESPECIALISTA			POSICIONAL
	Celebridade	Jornalista	Informante	<i>Trendsetter</i>	Ativista	Agitador	Autoridade	<i>Expert</i>	Analista	
Persona 1	45,4%	90,9%	9,1%	27,3%	21,2%	12,1%	87,9%	78,8%	54,5%	81,8%
Persona 2	9,1%	87,9%	57,6%	51,5%	39,4%	51,5%	75,7%	87,9%	78,8%	12,1%
Persona 3	3,1%	48,5%	81,8%	78,8%	66,7%	72,7%	57,6%	84,8%	78,8%	15,1%
Persona 4	81,8%	66,7%	87,9%	78,8%	78,8%	87,9%	39,4%	57,6%	63,3%	60,6%
Persona 5	57,6%	78,8%	45,4%	84,8%	84,8%	87,9%	66,7%	81,8%	75,7%	21,2%
Persona 6	24,2%	27,3%	39,4%	57,6%	48,5%	30,3%	48,5%	42,4%	39,4%	66,7%
Persona 7	81,8%	84,8%	18,2%	36,4%	9,1%	12,1%	93,9%	75,7%	39,4%	87,9%
Persona 8	39,4%	15,1%	12,1%	3,0%	18,2%	27,3%	18,2%	0,0%	12,1%	57,6%
Persona 9	21,2%	84,8%	30,3%	42,4%	15,1%	9,1%	90,9%	54,5%	27,3%	81,8%
Persona 10	75,7%	72,7%	69,7%	81,8%	72,7%	81,8%	66,7%	75,7%	87,9%	15,1%

Após a identificação prévia das dez personas de interesse do projeto e da identificação de seus principais influenciadores, destacados na Tabela 2, tais informações serão validadas com os clientes reais das distribuidoras participantes do projeto. Para tanto, cada uma das distribuidoras irá fazer um recrutamento inicial de cerca de 100 clientes com o objetivo de melhor alocar cada um deles em suas respectivas personas. Após essa validação inicial, será feita uma nova análise da amostra obtida para identificar se serão necessários novos clientes para determinados tipos de personas. Finalizada essa fase de identificação dos clientes, será iniciado o recrutamento dos mesmos para a posterior realização das entrevistas de profundidade. Tais entrevistas terão, entre seus objetivos, que validar a alocação dos clientes recrutados em suas respectivas personas, bem como obter informações detalhadas sobre essas personas. As informações serão utilizadas para alimentar a ficha de cada persona e para validar seus principais influenciadores.

8.0 CONCLUSÕES

O setor elétrico brasileiro, especialmente o segmento de distribuição, é caracterizado como uma atividade de monopólio natural, a qual a maioria dos clientes ainda não pode escolher seus fornecedores (tanto para a compra do produto, como para a sua distribuição até o ponto de consumo). Também são raras as opções nas quais o cliente possa desistir da relação comercial com o seu fornecedor atual, sendo isso possível apenas quando tal cliente deixa de utilizar o produto energia elétrica ou muda para um novo endereço em outra área de concessão, normalmente distante.

Embora as características do setor de distribuição de energia elétrica, no que diz respeito ao trato com seus clientes, não tenham se alterado muito nas últimas décadas, o perfil, o comportamento e as expectativas de seus clientes estão em processo contínuo de mutação. Esse fato decorre, principalmente, da exposição e interação desses clientes com outras indústrias caracterizadas pela inovação, conectividade e digitalização de seus processos, as quais geram jornadas inovadoras, ágeis e engajadoras. Vale ressaltar que esses clientes também são os mesmos clientes do setor de distribuição de energia elétrica, que passam a ser mais exigentes na comparação de serviços oferecidos por diferentes setores e indústrias.

Nesse contexto, com a presença crescente das tecnologias exponenciais e com o protagonismo assumido pelos consumidores, entender sua jornada passa a ser uma ferramenta poderosa para as empresas definirem suas estratégias de negócios. Para isso, delimitar cada uma de suas personas torna-se indispensável para conhecer seus clientes. Compreender o papel do influenciador digital e seu poder de influência junto aos seus seguidores também representam importantes aliados para as organizações estarem mais próximas de seus clientes.

Essas áreas teóricas – personas e influenciadores - com suas respectivas práticas são importantes por incorporarem os fundamentos necessários para a construção de uma metodologia própria e customizada para o melhor entendimento dos clientes do setor elétrico brasileiro de baixa tensão, incluindo os residenciais e os comerciais, frente às tecnologias exponenciais. Vale destacar que a utilização de personas e a análise de seus influenciadores já são uma realidade em muitos setores competitivos, porém pouco foi reportado cientificamente sobre suas aplicações em

respostas obtidas pela pesquisa foram coletadas, na primeira fase, por meio de uma planilha *online* disponibilizada a todos os potenciais respondentes e, na segunda rodada, através de formulário do Google.

serviços públicos, especialmente aqueles não competitivos, como é o caso da distribuição de energia elétrica no Brasil.

9.0 REFERÊNCIAS

ALMEIDA PRADO JR., F. A., SILVA, A. L. R., RACHED, A. Desafios e oportunidades para concessionárias de energia elétrica frente aos incentivos destinados a geração distribuída de pequena escala. **Revista SODEBRAS**, vol. 12, Nº 143, 2017.

ALMEIDA PRADO JR., F. A.; LEONE FILHO, M.; PEREIRA, O. L. S. **Integração de Renováveis Intermitentes**. Rio de Janeiro: Synergia Editora, 381p, 2020.

BRITO, M. N. **Entre seguidores, curtidas e comentários: o papel dos influenciadores digitais na comunicação de marketing**. 2018. 82p. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso de Administração) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2018.

CALABRIA, T. An introduction to personas and how to create them. **KM Column, Step Two Designs**. March, 2004. Disponível em: http://www.steptwo.com.au/files/kmc_personas.pdf. Acesso em: 15 jul. 2021.

CAPOTE, G. **Business Experince Design - A Jornada do cliente**. Rio de Janeiro: edição do autor, 2020. ISBN: 9798571970433.

CRIPPEN, T. Using personas in the capstone design course. 2010.

DAHLSTRÖM, Peter; EDELMAN, David. **The coming era of “on demand” marketing**. Mc Kinsey Quarterly, 2013.

ELDEEB, G.; MOHAMED, M. Understanding the transit market: a persona-based approach for preferences quantification. **Sustainability**, 12(9), 3863, 2020.

FARIA, M. L. D.; BENAZZI, J. R. S. C. Uma Análise do Modo de Influência dos Influenciadores Digitais no Comportamento do Consumidor: Potencialidades e Limites. **VIII Congresso Brasileiro de Administração e Contabilidade - AdCont 2017**. Rio de Janeiro, 2017.

FARIAS, P. **Planejamento de comunicação digital: influenciadores digitais**. Curso de Capacitação. Laboratório de Gestão do Comportamento Organizacional. Belém, 2020.

GODWIN, K. Perfecting Your Personas. **Cooper Journal (online)**. August 1, 2001. Disponível em: http://www.cooper.com/journal/2001/08/perfecting_your_personas.html. Acesso em: 15 jul. 2021.

HIRST, Eric Real time balancing operations and markets: key to competitive wholesale electricity markets. Edison Electric Institute, 1999.

ISMAIL, Salim. **Exponential Organizations**. New York: Diversion Books, 441 p. 2014.

KARHAWI, I. Influenciadores digitais: conceitos e práticas em discussão. **Revista Comunicare**. São Paulo, v. 17, Edição Especial, 2017.

LOBBE, S.; HACKBARTH, A. **The transformation of the German electricity sector and the emergence of new business models in distributed energy systems**. In: SIOSHANSI, F. P. Innovation and disruption at the grid's Edge. Academic press, p. 287-318, 2017.

PARKER, S.; HEAPY, J. **The journey to the interface**. London: Demos, 2006.

SOUTO, T. O. e outros. O comportamento do consumidor em tempos de influenciadores digitais. **Brazilian Journal of Development**. Curitiba, v. 7, n. 3, 2021.

TERRA, C. F.; SAAD, E. Influenciador Digital: Esse papel pode ser das organizações? **7º Encontro de GTs de Pós-Graduação – Comunicon**. São Paulo, 2018.

DADOS BIOGRÁFICOS



ANA LÚCIA RODRIGUES DA SILVA: graduação em física pela UNESP (1986), mestrado (1992) e doutorado (1998) em Planejamento de Sistemas Energéticos pela Faculdade de Engenharia Mecânica da Unicamp, onde realizou seu pós-doutorado (2009). É pós-doutora também pela Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo da Unicamp (2011). Atualmente é professora do SENAC e sócia gerente da empresa Sinerconsult – Consultoria e Treinamento. Autora dos livros Monografia Fácil (2005), Marketing Energético (2009), Energetic Marketing (Alemanha, 2010), Comportamento do Grande Consumidor de Energia Elétrica (2011) e Cruzeiros Marítimos (2017).

FERNANDO AMARAL DE ALMEIDA PRADO JR.: engenheiro civil pela Unicamp (1977), curso de especialização em Administração Contábil e Financeira – CEAG/FGV-SP (1989), mestrado (1994) e doutorado (1999) em Planejamento de Sistemas Energéticos pela Faculdade de Engenharia Mecânica da Unicamp e pós-doutorado pela Universidade de São Paulo (2006) e pela Unicamp (2014). É professor colaborador de pós-graduação da USP. Desde 2001, é sócio gerente da empresa Sinerconsult – Consultoria e Treinamento, onde atua como consultor de empresas além de atuar em projetos de pesquisa e desenvolvimento.

(3) FABIANA GAMA VIANA: graduação em comunicação social pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF) (2002), mestrado em Planejamento de Sistemas Energéticos pela Faculdade de Engenharia Mecânica da Unicamp (2004) e especialização em Jornalismo Científico e Energia pela Unicamp (2004). Gerente de divulgação e eventos do Núcleo Interdisciplinar de Planejamento Energético (NIPE) da Unicamp (2001 a 2016), jornalista responsável no Escritório Brasileiro da Fundação BE-Basic (Holanda) e Universidade Tecnológica de Delft (Holanda) (2013 a 2016), jornalista do Centro Nacional de Referência em Pequenas Centrais Hidrelétricas (CERPCH) da Universidade Federal de Itajubá (Unifei) (1998 a 2010). Pesquisadora associada à empresa Sinerconsult – Consultoria e Treinamento desde 2018 até a presente data.