

# TRANSCRIÇÃO

S29158J01 - EDI\_Google-  
Hands\_EP26\_V5

05 de agosto de 2022

## **PARTICIPANTES**

Voz masculina não identificada: M

João Riva

Aline Velha

Pedro Sampaio

Lucas Alvim

## **TEMPO DE GRAVAÇÃO**

41 minutos e 17 segundos

## **MODALIDADE DE TRANSCRIÇÃO**

Padrão

## **LEGENDA**

... → pausa ou interrupção.

(inint) [hh:mm:ss] → palavra ou trecho ininteligível.

(palavra) [hh:mm:ss] → incerteza da palavra transcrita / ouvida.

---

(INÍCIO)

[00:00:03]

M: Commerce Connections On Air [00:00:04]

João Riva: E aqui a gente vai conversar sobre os desafios das fintechs para uma nova realidade econômica. A palavra que a gente mais escutava era o exponencial. De repente, o termo foi sendo substituído por um outro, que é o sobrevivência. [00:00:22]

Pedro Sampaio: E o nosso desafio hoje é entregar o produto certo, com a mensagem certa, para o cliente certo. [00:00:27]

Aline Velha: Historicamente, o mercado é cíclico né ? então eu acho que o momento que a gente está passando é um momento de recessão, mas, historicamente, a recessão tem começo, meio e fim. [00:00:38]

Lucas Alvim: E as ações de marca têm que gerar negócio, então não tem esse muro separando as duas. [00:00:45]

M: Commerce Connections On Air [00:01:03]

João Riva: Olá, sejam todos muito bem-vindos a mais um episódio do Commerce Connections On Air e aqui a gente vai conversar sobre os desafios das fintechs para uma nova realidade econômica. Para conversar comigo, João Riva, empresário e apresentador desse podcast e videocast estão aqui comigo Aline Velha, Head de Mídia e Performance do PicPay. Olá, Aline, tudo bom? [00:01:19]

Aline Velha: Tudo ótimo, obrigada pelo convite. [00:01:19]

João Riva: Muito bem-vinda. Junto com ela, o Pedro Sampaio, Head de Marketing do PicPay. [00:01:38]

Pedro Sampaio: Obrigado pelo convite. Muito legal estar aqui com vocês. [00:01:27]

João Riva: Muito bacana ter você aqui, Pedro. E, por fim, Lucas Alvim, Executivo de Negócios da Indústria Financeira aqui do Google. Beleza, Lucas? [00:01:37]

Lucas Alvim: Tudo certo, João. Estou feliz de estar aqui com vocês também. [00:01:39]

João Riva: Tem muita, muita, muita coisa para a gente conversar hoje. Estou lotado de dúvida e eu vou começar de um retrospecto rápido, tá? Nos últimos dois anos, a gente teve um boom no segmento financeiro de outro mundo e a palavra que a gente mais escutava era exponencial. Livros sobre exponencial, palestras sobre exponencial, tudo só se falava de exponencial.

De repente, o termo foi sendo substituído por um outro, que é sobrevivência. Conta sobre isso, Lucas, que história é essa? [00:02:07]

Lucas Alvim: É assim, João, acho que você introduziu bem, a gente precisa fazer uma retrospectiva do que aconteceu. Então a gente teve, ao longo dos últimos dois, três anos, um crescimento muito grande das bases de clientes dessas fintechs, desses players financeiros em geral. Isso está muito associado, claro, ao que a pandemia trouxe como impacto, então as pessoas precisavam construir outros recursos para enfim, acessar serviços financeiros, você tem agência bancária fechada, enfim. Tem uma parte que constrói esse crescimento que está relacionada à necessidade do próprio consumidor né, e por outro lado, as próprias fintechs se dedicaram a isso né ?, aceleraram suas operações de aquisição para trazer mais clientes para a base. [00:02:59]

João Riva: Você acha que nesse período o consumidor perdeu um pouco do medo do digital e entrou com mais força? [00:03:03]

Lucas Alvim: É, não sei se é medo talvez a palavra, mas a necessidade fez a coisa acontecer. Então as pessoas precisaram empreender, as pessoas precisavam pagar contas, fazer transferências e, claro, na medida em que você tem todos os choques que a pandemia trouxe, muito negativos, por outro lado, você tem também essa aceleração de movimentos que já estavam ali um pouco presentes, ou bastante presentes, já havia uma tendência de isso acontecer e esses dois anos, de certa forma, eu entendo que aceleraram isso. Mas você colocou que tem uma mudança, talvez, de paradigma, especialmente quando a gente fala desse último ano, que está muito relacionada com essa necessidade de começar a migrar para modelos mais voltados para rentabilidade. Então essas empresas construíram bases

gigantescas de clientes, quando a gente fala das fintechs mais maduras, mais estabelecidas. Só que o desafio agora, dado todo o contexto econômico que a gente tem, é outro, o crédito está menos disponível, o dinheiro está mais caro, então a gente precisa agora trazer rentabilidade, gerar caixa positivo. E aí agora o grande desafio talvez seja rentabilizar essas bases, operar com esses clientes para que eles tragam receita para essas empresas como um todo. Então eu acho que tem essa transformação aí. [00:04:32]

João Riva: Quando a gente fala desse mercado, ele é gigantesco. A gente está falando de 700 fintechs nos últimos dois anos, que surgiram. O Nubank tem, aproximadamente, mais do que 50 milhões de usuários ali e vocês do PicPay têm 65 milhões de usuários cadastrados e crescendo. O que acontece nesse meio do caminho? Como foi essa transformação do exponencial para, de repente, sobrevivência? Como funciona isso dentro do PicPay? [00:04:49]

Pedro Sampaio: Acredito que tudo começa com um processo e um processo com várias fases. O primeiro momento é como você bem narrou, a gente precisava crescer e a gente utilizou diversas estratégias de negócio, de marketing, de incentivação para que esse crescimento acontecesse da melhor forma possível. E a gente chegou lá. [00:05:21]

João Riva: Quando você fala que usou várias estratégias de marketing para o crescimento rápido, você pode citar uma ou duas dessas estratégias? [00:05:27]

Pedro Sampaio: Posso, existem várias estratégias que apoiaram esse crescimento. A alta visibilidade que o PicPay teve na mídia com campanhas, patrocínios, ativações durante a pandemia, isso fez com que a marca

ganhasse um awareness muito rápido e colocasse o PicPay na boca de todo mundo. No paralelo, a empresa também investiu em algumas estratégias de incentivação para que os usuários da plataforma que estavam experimentando o PicPay pela primeira vez trouxessem outros usuários, criando uma grande rede de experimentação e de acesso. E nisso a gente chegou nos 65 milhões, mudando também o negócio, na medida em que a gente amadurecia junto com o mercado, e hoje entendendo qual é o nosso novo desafio, que vai muito em linha para o que o Lucas falou, um desafio de, já que eu tenho uma base de 65 milhões, como eu rentabilizo essa base. Eu entendo que dentro desses 65 milhões, eles possuem perfis e segmentos muito distintos, então o produto que o segmento A necessariamente vai usar é completamente diferente do segmento B e do segmento C e aí a gente tem um desafio muito grande de entregar o produto certo, com a mensagem certa para o usuário certo. Então é assim, é como se você tivesse conquistado os dados daquele consumidor e agora você precisa fazer estratégias mais eficientes e direcionadas para cada um deles. [00:06:47]

Lucas Alvim: É quase que uma... dá para a gente dizer que é uma primeira etapa do processo. Então, à medida que essa base foi estabelecida, o PicPay fez isso muito bem, construiu uma base gigantesca de clientes, de usuários, como a gente quiser chamar. Mas agora tem um segundo momento dessa história e que é algo que a gente vê acontecendo na indústria como um todo, que é, beleza, a gente tem uma base instalada muito grande e, de certa forma, isso está presente em outros players da indústria, como você bem citou também, e agora o desafio é trazer o cliente para dentro da plataforma, fazer ele engajar, ele contratar os produtos que você tem lá

dentro, construir uma relação mais rotineira, uma relação mais frequente com esse cliente talvez seja o desafio pensando para a frente. [00:07:37]

João Riva: Aline, me ajuda no termo: a gente troca sobrevivência pelo quê? Ou mantém sobrevivência? [00:07:42]

Aline Velha: Acho que no caso do PicPay a gente está falando de rentabilização, então acho que não só da base, mas também nos produtos. Acho que a gente veio trabalhando com produtos, por muito tempo, que traziam muito engajamento de usuário, trazendo muito usuário novo para experimentar, democratizando, vamos dizer, os serviços financeiros para todos os usuários do PicPay, mas a gente começa a ver produtos agora que geram mais rentabilidade, que trazem uma receita maior. Então a gente teve um crescimento de receita percentualmente maior do que o número de usuários no último ano. Então a gente vê que todas as estratégias que a empresa está adotando, tanto do lado de produto, quanto do lado de marketing e de growth, elas levam muito para o lado de rentabilização. Então acho que rentabilização do produto, das bases, dos investimentos que a gente faz em marketing, a forma como a gente também investe, os canais que a gente escolhe para investir, então acho que é isso. [00:08:49]

João Riva: E, Aline, os números dessa indústria são gigantescos. Nos últimos dois anos 700 fintechs, quando a gente fala do Nubank, mais de 50 milhões de usuários e no caso de vocês, do PicPay, mais de 65 milhões de cadastrados. Conta uma coisa, Pedro, como surgiu o PicPay e como foi essa mudança do exponencial para a parte de rentabilização? [00:09:15]

Pedro Sampaio: Bom, o PicPay nasceu tem mais ou menos dez anos. Ele nasceu em Vitória, Espírito Santo e esse crescimento exponencial aconteceu, mais ou menos, nos últimos três, dois anos. É muito importante

a gente pensar que crescer exponencialmente fez parte da estratégia. Então a gente se valeu de uma série de recursos para que isso pudesse acontecer da forma mais acelerada possível. Desde campanhas muito agressivas e com um alcance exponencial, para atingir o maior número de brasileiros e conseguir crescer o awareness da marca, até estratégias para atrair novos usuários para experimentar o nosso App. A gente fez uma conhecida por Member Get Member, onde os usuários que já tinham experimentado nossos serviços financeiros traziam novos usuários para conhecer e, com isso, ele ampliava o efeito de rede. Então esse crescimento, sim, fez parte da estratégia, foi ele que nos fez chegar aos 65 milhões. Hoje, a gente pode dizer que o nosso foco, como a Aline disse, é outro. A gente tem uma base muito grande de clientes, a gente entendeu melhor o que os clientes fazem no nosso aplicativo, os produtos que são mais estratégicos para cada um e o nosso desafio hoje é entregar o produto certo, com a mensagem certa, para o cliente certo. Acho que não é crescer só por crescer, mas crescer trazendo receita e, mais do que isso, crescer trabalhando de uma forma inteligente a base que a gente conquistou. [00:10:39]

João Riva: E como é isso de crescer? Eu fico imaginando vocês lá no PicPay, você chega para trabalhar numa segunda-feira, tem 37 milhões, aí chega na outra, 43 milhões, como funciona isso, era essa doideira mesmo de uma hora para a outra? Muda a estratégia, segue e bota essa ação no ar, como que era? [00:10:54]

Pedro Sampaio: Não muda a estratégia o tempo inteiro. A nossa estratégia por um bom tempo foi crescer, tentando trazer ao máximo novos usuários para a plataforma, a gente fez uma série de patrocínios, uma série de lives, estratégias de incentivação também para trazer esses novos usuários para



a plataforma. E, à medida que essas estratégias iam acontecendo, a gente ia aprendendo e refinando as estratégias, mas não mudando a estratégia o tempo inteiro, porque acho que se você fica mudando, você não consegue nem implementar as estratégias de uma forma correta. [00:11:28]

João Riva: É ter controle, acompanhar passo a passo, não é? [00:11:31]

Pedro Sampaio: Exatamente. [00:11:32]

João Riva: E nesse acompanhamento, que horas caiu ali a bomba, sei lá se o termo é esse, de falar: mudou, espera aí, agora não é mais exponencial, vamos para rentabilização. Como foi isso, era esperado ou foi de uma hora para outra, você chegou lá numa terça-feira e falou: "caramba, mudou"? [00:11:48]

Aline Velha: Não, não foi bem assim, eu acho que foi ao longo de alguns meses, a gente foi observando, obviamente, o mercado, o que acontecia com o mercado: taxa de juros lá em cima, crédito já bem escasso, taxa de inadimplência crescendo. Eu acho que as empresas tiveram que se adaptar mercado, então acho que a gente foi se preparando, fazendo - acho que a gente trabalha muito num esquema de test and learn: levanta uma hipótese, testa, valida e implementa. Então não é uma coisa que a gente vai mudando o tempo inteiro, mas a gente vai testando várias hipóteses para a gente chegar na melhor e implementar. E acho que começou a ficar muito caro também trazer novos usuários de fora, sendo que a gente tinha uma base muito grande, então eu acho que foi um comum acordo da empresa inteira, de diversas áreas, de que a gente deveria fazer esse shift e trabalhar a rentabilização dentro de casa, da nossa própria base, então foi uma coisa que foi acontecendo aos poucos assim. [00:12:56]

Lucas Alvim: Acho que não é um modelo que se transforma do dia para a noite. Acho que o mercado vai impondo suas questões também, como a Aline colocou, as questões econômicas que foram influenciando o negócio, e a gente meio que tem que trocar o pneu com o carro andando. Então se o objetivo de negócio vai migrando para essa ponta, a gente também vai pensando em estratégias diferentes para responder a essas transformações, não é um liga e desliga que acontece de uma hora para a outra. [00:13:25]

Pedro Sampaio: Eu acho importante a gente também dizer que o próprio mercado promove a mudança. Quando você fala de um número de 700 fintechs criadas nos últimos dois anos, isso muda completamente a lógica do mercado e até a natureza dos negócios dessas empresas, porque dentro dessas fintechs você tem fintechs que são mais bancos digitais, outras que são mais especializadas em meios de pagamento, outras em cripto moedas. Então foi uma dinâmica que mudou muito a dinâmica do próprio mercado. E aí você vai aprendendo, você vai entendendo o que funciona melhor, o que funciona pior, qual é um cliente que é mais rentável para você, quem você tem que buscar, quem você não quer trazer mais. Então são várias lógicas e vários aprendizados que você vai tendo ao longo desse tempo que fazem com que você vá evoluindo a estratégia do negócio, eu não acho que é uma mudança, é uma evolução e, conseqüentemente, isso impacta as estratégias da marca e de marketing também. [00:14:28]

João Riva: No caso do PicPay - o PicPay é um gigante - vocês têm vários perfis de clientes ali dentro, tem algum perfil de cliente que ainda está na fase do crescimento exponencial, ou talvez todos já mudaram para o momento da rentabilização? [00:14:44]

Pedro Sampaio: Eu acho que não dá para a gente generalizar em um ou dois perfis específicos. Quando a gente fala do mercado brasileiro, a gente precisa entender que está falando de um país que tem o índice relativamente alto de desbancarizados, aproximadamente 10% da população brasileira é desbancarizada e se você faz um recorte para sub-bancarizado, esse número se torna ainda maior. [00:15:12]

João Riva: O que é um sub-bancarizado? [00:15:13]

Pedro Sampaio: Um sub-bancarizado é uma pessoa que utiliza pouco produto financeiro. [00:15:18]

Lucas Alvim: Produtos básicos. [00:15:19]

Pedro Sampaio: Exatamente. Ela tem uma usabilidade relativamente pouco frequente em relação a serviços bancários, ela ainda transaciona mais no dinheiro de papel, vai em agências, casas lotéricas, então ela tem pouca profundidade em relação a produtos financeiros e quando a gente faz um recorte para o digital, ela ainda é mais distante. Esse público, se a gente for fazer um recorte, é um público que ainda a gente tem muita oportunidade para penetrar, mas é um público que tem um menor letramento financeiro, menor letramento digital e, na velocidade das coisas, não é um público que você ganha de forma muito rápida, então você precisa ir trabalhando ele ao longo do tempo, no médio prazo, para que você vá eliminando as barreiras em relação à rotina, em relação à segurança, em relação a hábitos mesmo, para que ele vá vindo aos pouquinhos. Eu acho que esse é um público que hoje, no médio prazo, é muito estratégico para nós. [00:16:21]

João Riva: Esse momento, pessoal, é passageiro ou veio para ficar? A gente está falando dessa mudança de mercado mais focada em rentabilizar do

que atrair novos clientes. E aí, Lucas, isso veio para ficar, você acha, ou é uma fase passageira, daqui a pouco a gente está no exponencial de novo?

[00:16:36]

Lucas Alvim: Assim, João, eu adoraria ter a resposta, pensando no contexto econômico, a gente não sabe muito bem como as coisas vão estar daqui a alguns meses, quiçá daqui a um ou dois anos e acho que isso está muito conectado com para onde o mercado vai. Eu acho que tem um ponto que, na verdade, essas necessidades, se eu estou num momento necessariamente de aquisição de clientes, de crescimento de bases, ou se eu estou num momento de rentabilização, está muito conectado com a vida desta empresa, de cada uma das empresas. Então aqui a gente está discutindo muito esses players mais maduros, vamos dizer assim, dessas 700 fintechs, quantas delas já estão nessa etapa de talvez ter estabelecido uma base grande já de clientes e agora ter que olhar para rentabilização. Então acho que essa discussão vai estar presente em todas as empresas, depende muito do momento da própria empresa, para ela entender qual é o objetivo de negócio, o que ela vai buscar no próximo ano, nos próximos dois anos. Acho que o que o Pedro colocou é super-relevante, então a gente tem um ecossistema muito aquecido de fintechs, de players que tocam algum produto financeiro de alguma maneira, e essas grandes bases que foram construídas, por PicPay, por exemplo, são compartilhadas com outros players. Eu, no meu celular, tenho uma série de aplicativos, tenho relacionamentos ativos com bancos diferentes, com corretoras, enfim, com vários produtos financeiros. Então aí se faz a necessidade de promover engajamento, de trazer o consumidor para dentro, de entender o que ele precisa, fazer as ofertas corretas, que é um pouco o que o Pedro colocou.

Mas de novo, assim recapitulando, acho que depende muito do momento da própria empresa, mais do que contexto e do cenário econômico também. [00:18:39]

João Riva: Ou seja, quando a gente fala da rentabilização, que pode ser o momento do PicPay, não necessariamente é o momento das outras 700 fintechs? [00:18:47]

Aline Velha: Eu acredito que, historicamente, o mercado é cíclico, então eu acho que o momento que a gente está passando é um momento de recessão, mas, historicamente, a recessão tem começo, meio e fim e aí se abrem outras oportunidades para startups de outros modelos e que queiram se estabelecer, ou que queiram voltar a crescer. Eu vejo que para o PicPay também, apesar de estar num momento mais de maturidade ali de rentabilização, eu vejo que depois que a gente conseguir alcançar isso e o mercado reagir também, não tem por que a gente também não voltar a ter outros objetivos aí de crescimentos mais agressivos. Então eu acredito que seja cíclico, sabe, o momento também para o PicPay, mesmo a gente estando nesse patamar já de base gigante de usuários dentro da plataforma. [00:19:41]

João Riva: Pedro, você vê assim também? [00:19:42]

Pedro Sampaio: Eu vejo, e eu acredito que, a gente tem falado muito sobre rentabilização, mas não dá para a gente focar unicamente só nisso. Por quê? Porque à medida que o mercado mudou, a gente viu também o posicionamento das empresas mudando. O próprio PicPay. O PicPay nasceu como uma carteira digital, lá no Espírito Santo, ele facilitava transferências como o Pix antes mesmo do Pix, e ele democratizou os pagamentos via QR Code e essas ferramentas, com a pandemia, com os bancos digitais, com

outros players e o próprio Pix, elas foram massivamente democratizadas. Então todo o desafio de posicionamento e diferenciação, quando a gente olha hoje para o mercado financeiro, ele ficou mais complexo. Então, quando a gente olha para o PicPay hoje, eu não diria que o PicPay continua sendo um super app de pagamentos. A gente está exatamente tendo essa questão agora de entender o que o PicPay é a partir dos novos serviços que ele passou a incorporar e esses serviços, claro, também endereçam o desafio de rentabilização. Então na hora que você passa a oferecer portabilidade de salário, compra de câmbio, venda de cripto, isso torna o ecossistema em que o PicPay está inserido um ecossistema bem mais complexo. Eu acredito que hoje, além do desafio de rentabilização, eu também colocaria uma pimenta aí nessa sopa de um desafio de diferenciação e de posicionamento dos players, porque as vantagens competitivas de um se tornaram commodities de uma forma muito acelerada, pelo advento da tecnologia e que bom, eu acho que isso também cria, para todos nós que trabalhamos na indústria, um exercício contínuo de buscar entregar o melhor, de ouvir o consumidor, de tentar se reinventar. Então essa provocação que o mercado nos tem feito é muito boa para a gente amadurecer enquanto negócio. [00:21:38]

João Riva: Ou seja, atender os anseios do mercado e a democratização que a tecnologia trouxe, no teu ponto de vista, fez o consumidor entender essas 700 fintechs, ou algumas delas, como mais ou menos iguais? Você acha que agora o desafio é essa diferenciação: o que eu sou que o outro não é? [00:21:55]

Pedro Sampaio: Acho que também. Hoje, quando a gente olha para o consumidor e para a quantidade de empresas e de serviços que estão

disponíveis para ele, você pode ter relacionamentos financeiros com diversas marcas. [00:22:08]

João Riva: Às vezes com mais de uma ao mesmo tempo. [00:22:10]

Pedro Sampaio: Exato. Você tem as marcas que são mais completas, as que são mais especialistas, as que são mais inchadas. Então quantos aplicativos você tem baixados no seu celular? E ficou muito fácil você fazer isso. Então isso, ao mesmo tempo que aumenta a possibilidade de você experimentar, também aumenta o risco de você poder trocar, porque talvez a marca A, que era a sua principal, hoje ela já não é mais. Então a gente tem falado muito sobre um desafio de principalidade do dinheiro: aonde você movimenta mais o dinheiro e o que faz você movimentar esse dinheiro, preferencialmente, em um aplicativo, ou em uma instituição financeira? Uma disponibilidade de produtos, sem sombra de dúvida, é algo super-relevante, mas a força da marca, os diferenciais dessa marca também se tornam. Então não é só um desafio também de rentabilização, mas de diferenciação e de principalidade. [00:23:06]

João Riva: Então as preocupações mudaram, pessoal? O que o time de growth agora se apega? Se antes era crescer rápido - eu não sei se o termo é a qualquer custo - agora, quais são as principais funções deles, Aline? [00:23:20]

Aline Velha: Hoje a gente está olhando muito para o LTV do usuário e o ROI do que a gente investe. Então é rentabilizar cada real investido e aumentar o LTV do usuário, então fazer ele gastar... [00:23:35]

João Riva: O que é o LTV? [00:23:37]

Aline Velha: O é lifetime value, é o quanto é a vida útil dele dentro do App, dentro da plataforma e o quanto que ele traz de receita nesse tempo que ele fica vivo dentro da nossa plataforma. [00:23:52]

João Riva: Aliás, muito importante isso porque o episódio já está no ar aqui do nosso podcast videocast, é sobre o LTV. A gente conversou aqui alguns dias atrás, já acessa aí na tua plataforma de áudio e de vídeo, para ficar por dentro desse assunto. Mas continua, como é trabalhado o LTV dentro do PicPay, Aline? [00:24:13]

Aline Velha: Exatamente identificar em que momento da vida do usuário ele está, em que fase ele está, então se ele é um usuário novo, só experimentou um produto, ou ele é um usuário que está ali há dois anos e está parando de usar, ou não, ele está ali no auge dele, e conseguir entender qual é a melhor oferta de produto para ele naquele momento. Oferta de incentivo, ou personalizar alguma taxa especial para ele, porque ele é um usuário supervalioso. Então eu acho que é conseguir fazer essa gestão da vida útil do usuário dentro da plataforma, maximizando ao máximo os investimentos que você faz para mantê-lo ali saudável e para que ele não dê churn realmente e escolha ficar com você. Então eu acho que é tanto um trabalho não só de growth, de incentivo, benefício, diferenciação, mas também um trabalho de produto: ter sempre o melhor produto, lançar novos produtos. Então gente saiu hoje na mídia com o nosso lançamento de cripto, a nossa stable coin que o PicPay está lançando também, então você vai poder comprar cripto dentro da plataforma, uma forma de democratizar também o acesso e pagar no futuro com cripto: você vai poder fazer um Pix com cripto, pagar um estabelecimento com cripto.



Então isso é muito legal, um diferencial gigantesco, que vai democratizar o acesso também aos brasileiros que tiverem o App do PicPay. [00:25:43]

João Riva: Ou seja, agora a fase é da rentabilização, mas tem um termo que a gente usa muito aqui no dia a dia, que é aquisição qualificada de clientes. Esse é o momento que vocês já passaram, mas imagino que vocês vivem no dia a dia. Lucas, que raios é isso? O que é uma aquisição qualificada de clientes e quantas empresas estão nesse momento? [00:26:04]

Lucas Alvim: Acho que as duas discussões acontecem juntas, dá para dizer. Então não é que a operação de um player como o PicPay vá interromper totalmente a aquisição de clientes novos e focar, basicamente, em rentabilizar aqueles que já estão dentro da base. Mas, dado esse contexto econômico que a gente já discutiu bastante aqui, mais complexo, você pode continuar operando uma rotina de aquisição agressiva, mas olhando também para fatores que qualifiquem essas pessoas que estão entrando para a sua base. Então, dando um exemplo prático, se antes a gente talvez tinha uma operação de growth, de performance voltada à aquisição, puramente, e aí a gente está falando a qualquer custo, mas, na realidade, a gente tenta entregar o menor custo de aquisição possível, o famoso CAC que aparece aí nos relatórios da fintechs e tal. O pensamento muda um pouco, então a aquisição vem associada a algum argumento de fato qualificador desse usuário, desse consumidor. Pode ser, por exemplo, um modelo preditivo que me diga, mais ou menos, qual o valor no tempo, quanta receita esse usuário vai gerar para a organização. Pode ser uma aquisição orientada pela contratação direta de um produto, não necessariamente eu trago o usuário só para que ele crie um cadastro, mas eu tento orientar a minha operação de performance para já gerar uma

contratação de um produto, ou seja, eu qualifiquei essa aquisição, vem junto desse pacote de operação de performance. E estão muito associados, na verdade, no final você está tentando ali buscar um usuário para dentro da base que já vai resolver esse segundo problema de rentabilização, de engajamento, as coisas estão muito conectadas. [00:27:55]

João Riva: E, pessoal, pergunta é o que não falta aqui. Como fazer para esse cliente se manter na base? Como fazer para ele não escolher outro aplicativo, como diz o Pedro? Como fazer para que ele seja mais rentável? Tem muita coisa para falar aqui e esse episódio, só para lembrar, a gente está nos desafios das fintechs para uma nova realidade econômica. Estão aqui com a gente Aline Velha, Head de Mídia e Performance do PicPay, Pedro Sampaio, Head de Marketing do PicPay, e do Google o Lucas Alvim, Executivo de Negócios para Indústria. E eu começo da onde eu parei ali: como fazer, Pedro, para que o usuário - eu vou chamar de usuário ou de cliente? - não mude de aplicativo? É usuário ou é cliente? [00:28:36]

Lucas Alvim: Consumidor. [00:28:38]

João Riva: Consumidor. Poxa, eu chutei dois errados. [00:28:43]

Pedro Sampaio: Você pode chamar de usuário, não tem nenhum problema. Essa é a pergunta de milhões, mas eu gostaria até de responder tentando de uma forma bem simples. O desafio da fidelização e da retenção não acontece se você não tem as condições básicas para operar: um produto bom, um atendimento que funcione, uma plataforma segura. Essas coisas são premissa quando você lida com tecnologia e lida com dinheiro. Essa, para mim, é a base de todo o raciocínio. Só o produto também, num cenário onde os produtos são muito similares, muitas vezes ele não é suficiente para conseguir reter e engajar esse usuário sozinho. Então você tem a

importância de estratégias de fidelização, de premiar usuários que são mais valiosos para você, porque você reconhece eles e consegue desenhar modelos em que se entenda a jornada. [00:29:45]

João Riva: Ou seja, Pedro, você quer dizer que não adianta só comunicação, não adianta só marketing, precisa ter uma estrutura, precisa ter toda uma estrutura - é a palavra certa, não é? - para atender esse cliente e para transmitir essa credibilidade para ele. [00:29:59]

Pedro Sampaio: Com toda a certeza. A marca comunica o que o produto entrega. É claro que ela comunica coisas também mais intangíveis e emocionais, mas primariamente a experiência de produto precisa acontecer e o produto precisa ser bom, ser confiável. Afinal de contas, a gente está lidando com dinheiro e com tecnologia e, num cenário onde você tem uma série de produtos disponíveis e produtos muito similares, se o seu gera uma experiência frustrada, o seu consumidor vai te trocar, até porque você não está falando de um mercado extremamente exclusivo e com poucos produtos. Então a gente precisa, sim, entregar um produto bom, com qualidade, a gente precisa, sim, oferecer um produto seguro, um atendimento de qualidade, para que a pessoa consiga resolver tudo ali e, claro, a marca também contribuindo para gerar diferenciação e essa fidelização. [00:30:52]

João Riva: Dessa conversa toda aqui que você está participando, o que você acredita, ou tira como mais importante? [00:30:59]

Lucas Alvim: A compreensão sobre o momento do negócio e sobre a definição dos objetivos de negócio e como a gente transporta isso para as nossas rotinas de dia a dia, de execução, de operação de performance, enfim. Então, é o que Aline e Pedro colocaram muito bem, a empresa tinha

um objetivo de crescimento agressivo, e aí, claro, esse objetivo bem definido a gente traz toda essa realidade para a nossa operação, a gente constrói todos os nossos testes e ferramentas em cima dessa necessidade da companhia, mas essa clareza sobre qual o objetivo de negócio atual e como a gente transporta isso para uma linguagem de crescimento, de marketing, eu acho que é super-relevante e muitas vezes isso não está necessariamente alinhado. Então o board ou a liderança têm uma perspectiva sobre o negócio que, muitas vezes, não está muito conectada com a operação, eu acho que esse link é muito importante. Tem um outro ponto que eu acho que o Pedro comentou também sobre construir para o cliente. E essa acho que é uma fortaleza também de plataformas digitais, é uma potência de plataformas digitais. Então, essa permissão que essas ferramentas dão para que a gente ofereça as mensagens corretas, ofereça os produtos corretos, compreenda o consumidor. A gente pode, essa personalização em escala que o digital permite eu acho que é muito importante para essa discussão de principalidade, de trazer o usuário para o aplicativo. Pode ser diferente para cada um, tem um leque de ofertas de produtos ali dentro que, no final, respondem problemas diferentes e trazem mensagens diferentes para cada consumidor. [00:32:52]

João Riva: Pessoal, a gente está chegando no finalmente do bate-papo, mas vocês não vão me fazer sair daqui sem uma pergunta do Google para o PicPay e sem uma pergunta do PicPay para o Google, não é? [00:33:02]

Lucas Alvim: Tá, eu já pensei em uma. [00:33:03]

João Riva: Já pensou em uma? [00:33:05]

Lucas Alvim: Já pensei em uma. [00:33:06]

João Riva: Vocês ainda têm um tempo para pensar enquanto ele manda. Manda a tua. [00:33:07]

Lucas Alvim: Já pensei em uma. Vocês falaram sobre o lançamento recente de cripto e também de uma stable coin que vai estar dentro do aplicativo. E assim, esse assunto é, ao mesmo tempo, muito embrionário, mas muito quente, essa discussão de web 3.0, essas coisas. Como vocês entendem PicPay nesse cenário, pensando em oportunidades para o futuro? Qual é o papel de uma empresa como o PicPay numa discussão que passa muito por descentralização, usuário no comando, como essa relação vai acontecer, na opinião de vocês? [00:33:48]

Pedro Sampaio: Isso é muito sobre o PicPay. PicPay nasceu para facilitar a vida das pessoas, democratizando produtos financeiros e chegando a mais de 60 milhões de usuários. No PicPay você pode ter o cartão que você quiser, você é quem manda. Você pode ter, com o advento do open banking, várias contas conectadas ao PicPay e acho que isso está muito relacionado à forma como a gente foi criado. Uma carteira digital não necessariamente está presa a uma coisa ou a outra, ela é extremamente descentralizada, são vários serviços num produto só. O nosso posicionamento em relação a cripto, principalmente nesse momento, quando a gente está gravando aqui hoje, é de democratizar o acesso a esse tipo de investimento, permitir que as pessoas comecem a entrar no mundo do cripto, entendam como ele funciona, levar informação para esse usuário, ou seja, ser o primeiro tipo de cripto que ele poderia utilizar por meio do PicPay. É essa a nossa abordagem nesse momento. [00:34:51]

João Riva: Vocês, como pessoa física, já têm cripto? [00:34:54]

Pedro Sampaio: Eu, não. [00:34:55]

João Riva: Nossa, eu já tenho, eu me sinto tão moderno. Você tem, Aline?  
[00:34:56]

Aline Velha: Tenho. Eu tive a primeira vez em 2015, lá atrás. [00:35:01]

João Riva: Nossa, ela é mais velha que eu em cripto. Eu acho o maior moderno quando eu falo que eu tenho, é bem pouquinho, mas é moderno, você tem, Lucas? [00:35:08]

Aline Velha: Não, mas a importância é de longo prazo, é ir comprando de pouquinho. [00:35:13]

Lucas Alvim: Eu tenho, mas estou sofrendo aí nos últimos meses com essa descida aí das cotações, mas tenho um pouquinho também. Eu sou entusiasta do tema. [00:35:22]

João Riva: Eu também, tudo que é moderno eu já faço. Conta uma coisa, e vocês, Pedro, Aline, vocês têm uma pergunta para o Lucas? [00:35:29]

Aline Velha: Sim, eu tenho. Lucas, assim é até como o Google, eu queria ouvir do lado de vocês que, obviamente, essa parceria entre clientes e o Google é muito valiosa para nós, traz muitos insights positivos e ajuda a gente no nosso planejamento e, obviamente, a atingir nossos objetivos de business aí, mas com esse mercado desacelerado, muitas empresas estão tirando o pé dos investimentos e, enfim, acho que eu queria entender o lado de vocês, como vocês enxergam isso e como a gente manter essa parceria ativa, mesmo nesse momento de um pouco menos de investimento pelo lado dos anunciantes, mas pensando, obviamente, num retorno futuro. [00:36:16]

Pedro Sampaio: E se você me permite complementar, o Google sempre se posicionou como um parceiro de negócios e que bom que a gente pode

contar com vocês nesse sentido. A gente falou muito sobre rentabilização, sobre curto prazo, mas a gente também falou sobre o desafio de posicionamento e diferenciação que se constrói no médio e no longo prazo. Então branding versus performance, investimentos de curto e de longo prazo, medo de investir no hoje, como vocês estão enxergando essas águas tão turbulentas que a gente está enfrentando hoje? [00:36:51]

João Riva: As minhas perguntas são mais fáceis, não são? [00:36:53]

Lucas Alvim: É, mas eu acho que eu consigo responder. [00:36:56]

João Riva: Manda bala. [00:36:57]

Lucas Alvim: Quando a gente fala do nosso relacionamento com a indústria e com os negócios, acho que a gente opera numa dinâmica que é orientada pelo objetivo de negócio de vocês, do cliente. Então, basicamente, se a gente tem uma transformação de mercado que demanda que vocês construam soluções diferentes e que vocês alterem rota, a gente tem que caminhar junto com vocês. E, claro, se o sucesso do cliente acontece, naturalmente, o sucesso do relacionamento vai acontecer também, a gente não precisa especular muito para entender que isso vai acontecer. Então, na nossa perspectiva nesse momento, pensando em curto prazo, quando a gente tem esses grandes momentos de crise, acho que muito do nosso papel é, primeiro, escutar, entender para onde o negócio de vocês está caminhando, quais são as necessidades, o que está pegando, o que preocupa vocês. A gente tem algumas rotas, uma pensando na prática, mais conectada com o nosso dia a dia de operações de mídia e de operações de growth, de performance, que, claro, a gente passa a mirar para os objetivos diferentes, então a gente precisa apertar, a gente precisa trazer um consumidor novo, mais valioso, que gere receita, enfim, todo esse aparato

técnico a gente vai se mover para redesenhar com vocês. E por outro lado, pensando numa agenda talvez mais de médio e longo prazo, tem as questões que estão além da operação, que dizem respeito à inteligência de mercado, a insights, a entender para onde esse negócio está indo, compreender o que o consumidor está demandando. Então toda essa agenda de inteligência, de insights, eu acho que é muito relevante para a gente colocar com mais intensidade ainda, ela já acontece de uma forma recorrente, mas da gente explorar isso de forma ainda mais presente, para ajudar vocês a pensar: para onde eu estou indo, o que eu vou fazer. Pensando nessas discussões que o Pedro também trouxe, a gente tem um viés muito orientado para performance, mas a gente também tem iniciativas ali que tocam mais temas relacionados a marketing tal, acho que é o mesmo racional. Então se a gente tem um problema de posicionamento de marca, por exemplo, a gente vai tentar ajudar vocês, tanto no entendimento desse problema, compreender como a gente pode falar com o consumidor, entender o que a gente pode fazer nesse sentido, como também na ativação, no desenvolvimento daquilo que a gente vai colocar na rua. Acho que não tem, essas fronteiras estão muito pouco visíveis hoje em dia, sobre o que é uma operação de performance, o que é um posicionamento de marca, o que é uma campanha de brand, acho que as coisas meio que caminham juntas, não dá para a gente separar isso no nosso dia a dia, na construção do nosso relacionamento. [00:40:01]

João Riva: Até porque as ações de performance também constroem marca e as ações de construção de marca acabam entrando também na... [00:40:07]



Lucas Alvim: E as ações de marca têm que gerar negócio, então não tem esse muro separando as duas coisas. [00:40:14]

João Riva: Então, Lucas, não tem jeito, performance, construção de marca, branding, vai ter que caminhar junto. Você tem que vender a curto, médio, ou longo prazo, mas a gente tem que vender. Pessoal, aprendi muito neste bate-papo, gostei demais, espero que vocês tenham curtido muito também. Comigo Aline Velho, do PicPay, Pedro Sampaio, também do PicPay e o Lucas Alvim, do Google. Pessoal, espero muito que vocês voltem para falar sobre os próximos capítulos do exponencial, rentabilidade, exponencial, rentabilidade. [00:40:46]

Lucas Alvim: Valeu, João, obrigado. [00:40:47]

Aline Velha: Obrigada, foi ótimo. [00:40:49]

Pedro Sampaio: Obrigado demais e o que será que vem depois da rentabilização? [00:40:53]

João Riva: Cenas dos próximos capítulos. [00:40:55]

M: Commerce Connections On Air. [00:41:03]

[00:41:03]



# audiotext

**Audiotext Serviços e Cia. LTDA**

**CNPJ: 17.429.373/0001-85**

(41) 3363-3220

[falecom@audiotext.com.br](mailto:falecom@audiotext.com.br)

[audiotext.com.br](http://audiotext.com.br)