



# GUIA ESTRATÉGICO DE DETERMINAÇÃO DE PREÇOS BASEADA EM CONSUMO

Como inovar o seu modelo de receita



CHAMPION  
GUIDES

EBOOK

# ÍNDICE

- 3** Resumo executivo
- 4** Consumo é tudo: por que o futuro do modelo de determinação de preços baseia-se no uso
- 6** Como dar os primeiros passos na determinação de preços baseada em consumo
- 7** Selecione uma métrica de valor
- 9** Modernize seu processo de vendas e a estrutura de remuneração
- 12** Reelabore seu guia estratégico de receitas
- 15** Ajude os clientes a prever e otimizar os gastos
- 17** Tire proveito dos dados
- 18** Como a Snowflake ajuda a obter sucesso com aplicativos baseados em consumo
- 21** A determinação de preços por consumo traz inúmeras possibilidades
- 22** Sobre o Snowflake

# RESUMO EXECUTIVO

A determinação de preços baseada em consumo lida com antigas preocupações dos clientes quanto a pagar antecipadamente por uma solução de software como serviço (SaaS) sem ter garantias de adoção, uso ou resultados. Quando os clientes pagam apenas pelo uso, o custo é diretamente atrelado ao valor. Esse alinhamento traz benefícios potenciais para clientes e provedores de SaaS, muitos dos quais estão interessados em adotar modelos de determinação de preços baseados em consumo como alternativa ao modelo por assinatura.

Um ótimo produto, com um modelo de preços baseado em consumo e de fácil compreensão, pode ser um poderoso aliado para a sua empresa. Da mesma forma que investir em pesquisa e desenvolvimento (P&D) abre caminhos à inovação de produtos, trazendo valor contínuo para os clientes, investir na inovação do modelo de receita pode gerar ainda mais valor a partir dos produtos já existentes. A execução eficaz de uma verdadeira metodologia baseada no consumo elimina boa parte dos desajustes no ciclo de vendas e viabiliza uma ampla expansão da sua base de clientes.

No entanto, uma mudança assim envolve lidar com cinco áreas principais, todas as quais exigem dos provedores de SaaS raciocínio estratégico e tirar o máximo proveito de seus dados e insights:

1. Selecione uma métrica de valor.
2. Modernize seu processo de vendas e a estrutura de remuneração.
3. Reelabore seu guia estratégico de receitas.
4. Ajude os clientes a prever e otimizar os gastos.
5. Tire proveito dos dados.

Continue lendo para entender por que você deve mudar seu modelo de determinação de preços e confira as etapas recomendadas para realizar a mudança.

# CONSUMO É TUDO: POR QUE O FUTURO DO MODELO DE DETERMINAÇÃO DE PREÇOS BASEIA-SE NO USO

A dependência das empresas de SaaS na determinação de preços baseada em assinatura já dura mais de uma década. As assinaturas são uma forma comum de vender soluções de SaaS porque envolvem transações relativamente simples. De um lado, os clientes separam uma verba para a aquisição e, do outro, os provedores de SaaS preveem os ganhos com um alto grau de precisão.

Entretanto, os clientes hoje estão cansados de adquirir software que não utilizam. Eles não querem desperdiçar dinheiro com produtos que nunca vão utilizar ou pagar antecipadamente por soluções que não vão ser adotadas. Por natureza, a utilização é algo inconstante e difícil de prever, com uma relação desconhecida entre custo e valor. Para os clientes, é preferível adotar um enfoque do tipo "experimente antes de comprar" e pagar apenas pelo que de fato vão utilizar.

Todo empresa provedora de SaaS que trabalha com arquiteturas modernas de nuvem e dados deveria agradecer por essa mudança nas preferências dos clientes. Os custos da maioria dos serviços de nuvem e dados baseiam-se no consumo, e isso deixa os provedores de SaaS expostos se não alinharem as métricas de como arcam com seus custos de fornecimento de serviços aos preços oferecidos aos clientes. Não é difícil imaginar o que acontece se um cliente ativo consumir mais serviços de dados e nuvem do que o previsto em um preço de assinatura fixo. Essa falta de alinhamento pode arruinar startups e devastar as receitas de empresas bem estabelecidas.

É interessante notar que provedores de SaaS e clientes beneficiam-se do alinhamento de custos embutido no modelo de preços baseado em consumo (ou no uso).

**Para os provedores, essa é a melhor forma de lançar e vender uma solução sustentável.** Os modelos de uso eliminam boa parte do desajuste existente no processo de vendas. Os clientes-alvo não precisam firmar um gigantesco compromisso financeiro para testar um produto. Isso derruba as objeções comuns durante o processo de vendas, e dão lugar a discussões sobre os melhores casos de uso para implantação da sua oferta.

**Do lado dos clientes, esse método incentiva organizações de todos os portes a experimentar a solução sem correr riscos, graças ao baixo preço inicial.** Ninguém fica preocupado em ter de adquirir pacotes de assinatura com mil e uma opções para suprir a demanda em períodos de pico ocasionais. Além disso, todo cliente-alvo adora saber que não precisará fazer nada quando não utilizar o produto (a não ser pagar menos).

O lado fascinante de um modelo bem elaborado de preços baseado em consumo é reverter o controle de custos para o cliente e proporcionar flexibilidade máxima. Muitas vezes, esses fatores resultam em aumentos no uso e descobertas de casos de uso que geram valor.



Na verdade, a taxa de crescimento das empresas públicas que utilizam modelos de determinação de preços baseados em consumo é atualmente 38% mais alta que a de outros provedores de SaaS e apresenta múltiplos de receita 50% superiores, segundo pesquisa da OpenView.<sup>1</sup> Além disso, os mercados públicos avaliam o valor dessas empresas em múltiplos de receita 24,8 vezes superiores às 17,7 vezes dos provedores de SaaS, de acordo com estudos da Sapphire.<sup>2</sup>

O aumento do consumo também incentiva a retenção de clientes, e isso não é nenhuma surpresa. No estudo da OpenView, a retenção do investimento líquido em dólares no principal quartil envolvendo provedores com determinação de preços baseada em uso é de 120% em comparação a 110% do índice geral de SaaS.<sup>3</sup>

Do ponto de vista operacional, a determinação de preços baseada em consumo permite que os provedores de SaaS dimensionem modelos de negócios com agilidade e simplicidade. Isso porque o modelo de preços baseado em consumo não inclui fatores agravantes em termos de tipos de usuários, funções ou níveis de assinatura. Os provedores de SaaS optam por uma métrica de valor equivalente a determinado preço por unidade e cobram com base no uso, independentemente do usuário.

O mais importante, talvez, é que a determinação de preços baseada em consumo obriga os provedores de SaaS a compreender melhor o comportamento e os padrões de uso dos clientes. Por meio de medições, as empresas se beneficiam de um fluxo de dados contínuo e têm uma visão clara do comportamento de cada cliente em tempo real. Esses dados capacitam os representantes de vendas a promover conversas aprofundadas com todos os clientes sobre como estão usando o produto e quais novos casos de uso talvez façam sentido. As equipes de produtos e engenharia podem descobrir, priorizar e desenvolver melhorias nos produtos que correspondam ao uso e à necessidade reais.

Em resumo, o modelo de determinação de preços baseado em consumo alinha o custo ao valor. O modelo permite que os clientes adotem uma abordagem de compra de soluções baseada no valor e capacita os provedores de SaaS a demonstrar comprometimento para com o sucesso de seus clientes. Pronto para começar?



# COMO DAR OS PRIMEIROS PASSOS NA DETERMINAÇÃO DE PREÇOS BASEADA EM CONSUMO

No contexto do seu modelo de receita, determinar preços é uma das decisões mais cruciais a ser tomada em termos de negócios e lucratividade. Atribua um preço muito baixo à solução e perca lucros em potencial; atribua um preço muito alto e corra o risco de perder transações para a concorrência. Por outro lado, uma solução com preços adequados atrai clientes e capacita as empresas a conquistarem participação no mercado.

A determinação de preços significa duas coisas para os clientes:

- **Valor:** é necessário convencer os clientes de que há um alinhamento entre os preços e a percepção do valor do serviço que a sua empresa deseja oferecer.
- **Alternativas:** o valor oferecido deve ser mais interessante do que o da concorrência e mais atraente que o atualmente praticado.

Quando se passa a adotar um modelo de determinação de preços baseado em consumo, há um enorme potencial em termos de valorização dos investimentos, mas isso não significa que a mudança seja simples. Um provedor de SaaS bem estabelecido terá de ser ousado o bastante para modificar seu modelo de receita e as operações financeiras da fase de execução. Os processos e os sistemas internos devem ser capazes de controlar o consumo com precisão para faturar corretamente cada cliente, o que pode requerer um reexame da infraestrutura. Obviamente, nada disso será possível sem acesso a dados rápidos e precisos.

Na preparação da mudança para um modelo de determinação de preços baseado em consumo, concentre-se nestas cinco áreas, as quais reduzem o estresse e ajudam a garantir o sucesso:

1. Escolha uma métrica de valor que transmita os benefícios da solução aos clientes.
2. Modernize seu processo de vendas e a estrutura de remuneração alinhando o plano de remuneração das equipes de vendas à forma como os clientes extraem valor da sua solução.
3. Reelabore seu guia estratégico de receitas de modo a levar em conta a natureza variável do consumo e os desafios associados à previsão de receitas.
4. Ajude os clientes a prever e a otimizar os gastos por meio da transparência no consumo; para isso, selecione a estrutura adequada de pagamento e gerencie situações de uso excedente.
5. Tire proveito dos dados, unificando-os em um repositório central; isso capacitará sua empresa a oferecer uma visão holística com insights diários sobre consumo e sua posição financeira.

# SELECIONE UMA MÉTRICA DE VALOR

Um dos maiores desafios é estabelecer um método de determinação de preços para o seu produto. Soluções com preços justos beneficiam provedores de SaaS e clientes e transformam provedores em defensores do valor. Valor envolve muito mais do que preço: trata-se de uma questão de sucesso dos clientes.

A finalidade da métrica de valor é transmitir o valor do seu produto aos clientes. A métrica representa a compreensão dos motivos pelos quais seus clientes pagam pelo serviço oferecido. Veja, a seguir, três fatores a serem lembrados na escolha da métrica de valor:

1. Os clientes devem entender a métrica de forma fácil e imediata. Ela não deve ser complicada ou incompreensível.
2. Ela deve estar alinhada à *percepção de valor* que a solução traz e representar o valor que o cliente acredita obter com a solução.
3. Ela deve ser dimensionada de forma consistente de acordo com o uso feito pelos clientes.

## COMO ESCOLHER UMA MÉTRICA DE VALOR

Para começar, identifique os desafios e os casos de uso que os clientes estão tentando solucionar ao escolherem a sua solução. Hoje em dia, os usuários avaliam as soluções para comprar com base no valor, e isso é um ótimo ponto de partida. É onde está o valor da sua solução. Pense em como sua solução funciona para resolver um problema e pondere sobre os resultados que os clientes estão buscando.

Veja, a seguir, esta outra fonte de possível inspiração: Algum dos seus concorrentes adotou um modelo de determinação de preços baseado em uso? Em caso afirmativo, confira o que eles selecionaram como métrica de valor. Pode ser a métrica de valor ideal para a sua empresa ou pode inspirar ideias sobre outras métricas ainda mais apropriadas ao seu público-alvo.



Seja qual for a métrica de valor escolhida, não se esqueça de verificar se ela está alinhada aos custos da sua oferta e certifique-se de que ela poderá se expandir e crescer com os clientes. Realizar testes é a única maneira de alcançar esse alinhamento ideal entre provedores e clientes. Sim! Em outras palavras, você deve colocar a métrica de valor à prova e

observar como ela se sai com clientes reais. Lembre-se de que você deverá ser paciente, pois uma abordagem orientada por dados requer implementações, testes e a reiteração de diferentes ideias. É algo que requer tempo e ajustes para garantir que a métrica de valor esteja alinhada à sua tecnologia básica e atenda às necessidades dos clientes.

#### Exemplos de métricas de valor

Tipo de organização	Métrica de valor
Plataforma de marketing da Internet	Número de contatos de marketing
Ferramentas de monitoramento e análise de dados	Quantidade de GBs consumidos ou verificados
Serviços de autenticação	Número de usuários ativos externos
Plataforma de comunicação	Número de mensagens de SMS
Provedor de serviços de processamento na nuvem	Por GB/domínio
Rede de segurança	Por preço de recurso
Serviço de automação de tarefas	Número de tarefas

## LISTA DE VERIFICAÇÃO: TESTE OS PONTOS FORTES DA SUA MÉTRICA DE VALOR

- Sua métrica de valor transmite claramente o valor da solução?
- A métrica corresponde ao que os clientes pensam e comentam sobre sua solução?
- A métrica se expande de acordo com o uso realizado por parte do cliente e incentiva mais gastos?
- A métrica oferece flexibilidade aos clientes?
- A métrica está alinhada aos seus custos e promove o crescimento financeiro?

# MODERNIZE SEU PROCESSO DE VENDAS E A ESTRUTURA DE REMUNERAÇÃO

Na determinação de preços baseada em consumo, a receita é fruto do uso, e sua geração principal não se baseia em reservas ou renovações.

Talvez você esteja se perguntando como incentivar e remunerar os representantes de vendas se não houver pagamento antecipado dos clientes. Em vez de pensar no desafio em termos de remuneração da sua equipe de vendas, redirecione a questão para os clientes e pergunte: *"o que é possível fazer para alinhar a equipe de vendas à forma como o cliente extrai valor do produto?"*

Há duas respostas, ambas exigem a modernização da sua organização de vendas:

1. Os representantes de vendas devem se tornar participantes ativos em todo o ciclo de vida do cliente.
2. Sua estrutura de remuneração deve refletir essa nova função para estimular o comportamento ideal.

## REPRESENTANTES DE VENDAS COMO PARTICIPANTES ATIVOS NO CICLO DE VIDA DO CLIENTE

No centro do consumo, encontra-se um método de vendas centrado no cliente. Os incentivos são vinculados diretamente à geração de valor da parte do cliente. Os representantes de vendas devem assumir um novo papel que ajude o cliente a ter consciência da grandeza da solução e a encontrar motivos para usá-la (e muito).

Sem dúvida, os representantes de vendas devem adotar uma mudança de mentalidade considerável e aprender a investir no sucesso a longo prazo dos clientes se desejam colher benefícios financeiros. Os representantes de vendas devem:

- Entender os desafios únicos de cada cliente e que serviços ou produtos vão oferecer valor real;
- Reconhecer que casos de uso vão incentivar a adoção e o uso imediatos; e
- Identificar novos casos de uso com base em um conhecimento aprofundado das necessidades do cliente em constante evolução.

Essa análise constante da empresa do cliente coloca os representantes de vendas em posição de criar uma parceria com os clientes onde cada lado se beneficia com o sucesso do outro. Os clientes sabem como os representantes de vendas são incentivados a contribuir com geração de valor e, frequentemente, essa relação de sinergia resulta em um nível mais profundo de confiança e valorização.

Veja, a seguir, quatro itens a considerar ao gerenciar a mudança para o consumo e a transformação dos representantes de vendas em defensores do cliente:

### 1. Ofereça treinamento e capacitação.

A determinação de preços por consumo ainda é um conceito relativamente novo. Provavelmente, seus representantes de vendas não têm uma ideia clara do seu significado ou do que lhes é exigido e de como executar seu trabalho para maximizar os resultados. É importante disponibilizar recursos que forneçam orientação clara e preparem os representantes de vendas para o sucesso.

**Prática recomendada:** crie ou atualize seus ativos de integração, treinamento e capacitação de vendas assim que você começar a planejar a determinação de preços por consumo. Apresente os benefícios do método por consumo e como os representantes de vendas podem melhor promovê-los e trabalhar junto aos clientes para gerar valor.

2. **Forneça dados e relatórios.** Os representantes de vendas precisam não apenas de treinamento e capacitação adequados, mas também de acesso a insights orientados por dados sobre seus clientes. Esse conhecimento capacita os representantes de vendas a concentrar seus esforços em oportunidades com as quais os clientes obterão maior valor e, conseqüentemente, intensificarão a utilização do produto.

**Prática recomendada:** forneça relatórios dos clientes aos representantes de vendas que sejam compreensíveis e práticos. Ajude os representantes de vendas a analisar os detalhes e ter uma compreensão exata de como é o consumo nas contas de clientes, quem ou o que gera consumo e como são os casos de uso.

3. **Combine o talento de vendas às necessidades do cliente.** Cada representante de vendas tem seus próprios pontos fortes: alguns se adaptam melhor ao trabalho em territórios ainda não explorados fechando novos negócios, enquanto outros trabalham melhor com clientes no reconhecimento de desafios e na descoberta de casos de uso. Os gerentes de vendas têm um papel extremamente útil na identificação e na avaliação do talento ideal nos diversos estágios e territórios do cliente.

**Prática recomendada:** adote perfis territoriais e ajuste as equipes de vendas ao que é necessário para certa região e respectivas contas. Dê aos gerentes de vendas a flexibilidade de escolher ou contratar representantes de vendas que correspondam ao território. No plano de cada representante, avalie reservas e consumo com base nos conjuntos de habilidades e no tipo de território (inexplorado vs. maduro).

4. **Torne o sucesso do cliente parte da cultura da empresa.** O método por consumo muda o olhar das organizações sobre seus clientes, a forma como as contas se ampliam e o que trará sucesso financeiro. Cada cliente é único e representa uma oportunidade de descobrir novos casos de uso (e receitas). Os representantes de vendas tornam-se defensores do cliente e têm o trabalho de expandir o consumo e oferecer maior valor ao cliente. No entanto, todos da empresa devem focar seu trabalho nos casos de uso do cliente a fim de garantir o aumento do consumo e a entrega de valor.

**Prática recomendada:** promova o "sucesso do cliente" como uma iniciativa envolvendo toda a empresa, e não como uma equipe ou função distinta. Capacite os representantes de vendas a tornarem-se guardiões do relacionamento e do ciclo de vida completo do cliente. Adote uma postura de priorização do cliente dentro de toda a organização a fim de alinhar os esforços conjuntos em suporte às necessidades dos clientes.

## ESTRUTURA DE REMUNERAÇÃO QUE REFLETE A NOVA FUNÇÃO DOS REPRESENTANTES DE VENDAS

A remuneração deve basear-se no valor constatado pelos clientes por meio do uso da solução e da função ativa que os representantes de vendas desempenham nessa descoberta. A quantificação, é claro, consiste no consumo do cliente. A estrutura geral de incentivos deve recompensar os representantes de vendas que reconhecem sua nova função e atuam como defensores do valor do cliente a longo prazo.

Lembre-se de que há uma certa inércia embutida no consumo. Mesmo quando os clientes começam com um nível de consumo elevado, o uso pode esmorecer; é preciso desenvolvê-lo com o tempo se você deseja alcançar uma dinâmica e um crescimento sustentáveis. Os representantes de vendas são sua defesa contra a lentidão; portanto, cabe a você incentivá-los a resolver os problemas de lentidão imediatamente, trabalhar com o cliente para encontrar novos casos de uso e reestabelecer a trajetória ascendente dos padrões de uso.

Além disso, é importante definir adequadamente uma cotação e elaborar com clareza o quanto caberá a cada vendedor(a) e o que ele ou ela deverá realizar no ano (e pelo que exatamente serão pagos).

Veja, a seguir, sete considerações úteis para elaborar uma estrutura de remuneração na qual os incentivos e a cota dos representantes de vendas estão alinhados ao consumo e ao valor do cliente:

1. **Alinhe o plano de remuneração à estratégia de vendas e produtos.** Dependendo dos segmentos do cliente-alvo e da experiência de integração de usuários, sua empresa poderá ter um modelo de crescimento "orientado por vendas" ou "orientado por produto" (ou uma combinação de ambos). Geralmente, o crescimento orientado por produto começa com contas sob demanda onde os usuários passam a usar a solução por conta própria. O envolvimento do representante de vendas acontece quando um forte padrão de consumo se manifesta, fazendo mais sentido fazer a conversão para um contrato de compromisso. A remuneração deve alinhar-se primeiramente a um componente de reservas, visto que os clientes já utilizam o produto. Por outro lado, as interações orientadas por vendas ocorrem antecipadamente e, de modo geral, com clientes em potencial de grande porte. Normalmente, o consumo começa após a negociação do contrato e frequentemente após uma migração, ou seja, a remuneração deve incluir um componente de consumo.



# MODERNIZAÇÃO DO SEU PROCESSO DE VENDAS: CINCO CONCLUSÕES

- 2. Aborde as medidas principais do plano de remuneração.** Alinhe os objetivos estratégicos da empresa, o valor entregue aos clientes e os planos de remuneração. Tudo começa com o esclarecimento de como os representantes de vendas serão pagos pelo consumo relacionado à empresa em geral. Os representantes de vendas devem entender as metas de geração de consumo do cliente e como esses objetivos estão atrelados à medida principal do plano de remuneração.
- 3. Defina a excelência.** Os representantes de vendas devem entender exatamente como a excelência se manifesta e como recompensá-la em um modelo baseado no consumo. Para a liderança, significa definir qual múltiplo do incentivo pretendido você deseja pagar aos representantes de vendas que atingem esse nível de excelência. A excelência deve também orientar as decisões ao definir tabelas de taxas de remuneração. Infelizmente, os pontos de interrupção e os níveis de excelência padrão do setor ainda não existem nos modelos baseados no consumo. É tudo muito novo e, por essa razão, a tarefa deve ser vista como um processo repetitivo que envolve tentativa e erro.
- 4. Determine a mecânica do plano e as tabelas de taxas.** O consumo comporta-se de modo diferente de outros modelos de determinação de preços. Como resultado, as tabelas de taxas de reservas não são traduzidas de forma direta. Novamente, é preciso determinar o que faz sentido para sua empresa dentro dos parâmetros de consumo. Em outras palavras, é preciso entender o desempenho da conta e que situações equivalem a um pagamento acelerado. Esses cálculos requerem dados e demandam tempo. Afinal de contas, é desafiador definir uma tabela de aceleração eficaz quando não se sabe como é a curva em sino (distribuição do desempenho real). As tabelas de taxas representam outra área de refinamento contínuo.
- 5. Use a previsão de receita para facilitar a definição de cotas.** O plano de receita em nível corporativo deve fluir em todas as áreas de vendas. Consequentemente, uma solução eficaz de remuneração por incentivo deve estar alinhada à receita e às reservas, e a cota mantida pelas equipes de vendas em campo deve estar alinhada ao plano de previsão e reservas. A base para a definição de cotas começa com a compreensão do panorama geral de cada cliente existente e com a determinação de como os novos clientes se situarão nesse contexto. Certifique-se de incorporar o conhecimento das contas à definição de cotas e capacite os gerentes de vendas a chegar à cota final usando previsões da empresa e metas regionais, além de previsões em nível de conta.
- 6. Defina expectativas atingíveis e capacite as equipes em campo.** Representantes de vendas demonstram uma inclinação natural em atingir e superar metas. No entanto, pode ser desafiador ter de se superar além da meta com o planejamento baseado no consumo, e isso deve incluir o tempo necessário para tornar os novos clientes operacionais, além de ser um elemento de inércia. Os representantes de vendas devem se sentir capazes de influenciar o consumo, o que exige incorporar essa capacidade à metodologia de vendas, aos planos de contas e às revisões trimestrais de negócios (quarterly business reviews, QBRs) do cliente. Há também o risco de que os planos de comissão com base no consumo sejam entendidos como uma anuidade, isto é, os líderes de vendas precisam manter os representantes motivados e gerar a receita planejada. No fim, o aumento do consumo gera novas reservas, e não vice-versa.
- 7. Invista na instrumentação e forneça visibilidade dos dados.** Para implementar um modelo de determinação de preços baseado em consumo, você deve dispor de uma infraestrutura e ferramentas para monitorar o consumo do cliente. O uso de dados, associado a dados de território de todas as equipes, permite calcular a remuneração de todos de maneira precisa, o que é extremamente importante para incentivar os representantes de vendas a se situarem em termos de consumo.

1.

O modelo de preços baseado em consumo exige que se pense no cliente antes de tudo. Alinhe a equipe de vendas à forma como o cliente obtém valor do seu produto.

2.

Os representantes de vendas são defensores do cliente e devem participar durante todo o ciclo de vida do cliente. O sucesso do cliente é responsabilidade de todos.

3.

Dados e relatórios são essenciais para que os representantes de vendas realizem seu trabalho e a liderança planeje uma estrutura de remuneração que corresponda à natureza do consumo.

4.

O refinamento contínuo é imprescindível aos planos de remuneração, ajuste de cotas, previsões e definição da excelência. Defina expectativas de maneira adequada e reitere, se necessário.

5.

Capacite os representantes e gerentes de vendas a adicionar conhecimento especializado adquirido em campo nas previsões e cotas do cliente. Não dependa apenas dos dados.

# REELABORE SEU GUIA ESTRATÉGICO DE RECEITAS

As assinaturas tradicionais por usuário são muito mais previsíveis do que os modelos de negócios baseados no consumo. Isso não é uma surpresa. O consumo do cliente sempre será um dado variável. Por essa razão, você precisa reinventar a forma como pensa a receita para obter sucesso com a determinação de preços baseada em uso.

## LIÇÕES APRENDIDAS COM O MODELO DE CONSUMO

Com o consumo, as equipes de análise e planejamento financeiro (financial planning & analysis, FP&A) devem incluir vários elementos na previsão de receitas, que vão desde o impacto de fatores como a sazonalidade até o potencial para integração de clientes e o dimensionamento em um ritmo diferente do esperado, sem ainda levar em conta a amplitude dos ambientes econômicos e geopolíticos.

Veja, a seguir, algumas lições aprendidas com o modelo de consumo que merecem atenção para que você possa planejar melhor a variabilidade financeira (e estar ciente dos possíveis pontos cegos):

- **O uso entre novos clientes pode variar consideravelmente.** A adoção da sua solução depende de inúmeros fatores técnicos e organizacionais, os quais podem estar fora do seu controle. É função do representante de vendas monitorar esses fatores e trabalhar lado a lado com o cliente para dinamizar o processo, mas será prudente pressupor um alto grau de variação nos primeiros dias.
- **O uso realizado pelo cliente não segue uma linha reta.** Todo cliente é único, isto é, cada um adotará a sua solução de maneira diferente. Essa variabilidade é observada em todos os sentidos, desde os tempos de produtividade até os padrões de uso. Até mesmo clientes de mesmo porte, que atuam no mesmo setor, com casos de uso e stacks de tecnologias semelhantes podem gerar consumo de maneiras completamente distintas.
- **Fatores sistemáticos e não sistemáticos geram tendências de uso.** Vale a pena repetir: o uso é um dado variável, ou seja, suas tendências serão influenciadas por alguns fatores que podem ser previstos com o uso de dados e outros fatores menos previsíveis. É preciso levar em conta as alterações ambientais, futuras melhorias no produto e informações de campo sobre mudanças previstas no comportamento do cliente que podem não ser evidentes no histórico de uso orientado por dados.
- **Prever a dimensão dos contratos é uma arte, não uma ciência.** Use dados históricos e insights para informar a dimensão dos contratos, mas é importante lembrar que esses dados representam apenas um ponto de vista. Solicite opiniões dos representantes e líderes de vendas para ajustar o tamanho com base nas características exclusivas de cada cliente. Dependendo do produto, os engenheiros de vendas front-end serão especialmente úteis em ajudar os clientes a dimensionar o uso atual e futuro.
- **As eficiências aprimoradas e as otimizações do produto poderão compensar os aumentos no uso por parte do cliente.** Você tem a obrigação de otimizar continuamente sua tecnologia: os clientes não esperam menos. Embora à primeira vista isso pareça contraditório, as melhorias nos produtos provavelmente terão um impacto negativo na receita, pois os clientes obtêm benefícios adicionais com suas atividades contínuas de pesquisa e desenvolvimento. Isso pode resultar em uma queda a curto prazo no consumo de créditos do cliente, mesmo se o uso por parte do cliente permanecer estável ou aumentar. Planeje essa variabilidade futura e faça ajustes contínuos em suas previsões. É importante manter a métrica de determinação de preços e as práticas de descontos sob controle e verificar se sua equipe de vendas está bem familiarizada com esses benefícios como parte do processo de vendas com base em valor.



## MÉTRICAS FINANCEIRAS

À medida que mais empresas passam a adotar modelos de determinação de preços baseados em consumo, surgem vários indicadores-chave de desempenho (key performance indicators, KPIs) que os investidores desejam monitorar como principais geradores de valor. Ao avaliar uma métrica de preços baseados em uso, esteja pronto para readaptar seus sistemas de back-end a fim de gerenciar e gerar relatórios sobre esses KPIs.

Veja, a seguir, cinco métricas financeiras nas quais você deve se concentrar, todas relacionadas à taxa de crescimento e à criação de valor da sua empresa:

1. **Receita.** No modelo por consumo, a receita é reconhecida apenas quando os clientes usam o produto, conforme definido no modo de consumo da sua métrica de valor. Por exemplo, se você cobrar por mensagens de SMS e um cliente executar dez mensagens, a receita será reconhecida à taxa de (10) multiplicada pela métrica de valor "por SMS". Intuitivamente, quanto mais o cliente consome, mais receita você reconhece. Monitorar, controlar e gerenciar o uso é essencial à execução do seu modelo de consumo. A capacidade de prever o uso futuro representa um KPI valioso que deve estar ao seu alcance diariamente, pois permite avaliar constantemente o uso e identificar antecipadamente qualquer sinal de alerta de uso insuficiente ou excessivo. Essa previsão também orienta os financiadores e a equipe de gerenciamento quanto à trajetória de crescimento inicial dos negócios, informa estratégias sobre próximas etapas e ajuda a continuar inovando.
2. **Obrigação de desempenho restante (RPO).** A obrigação de desempenho restante (remaining performance obligation, RPO) é uma métrica contábil usada para medir o valor da receita contratual

(comprometida) que um provedor de software como serviço (SaaS) é obrigado a fornecer e os clientes são obrigados a consumir no futuro. Embora às vezes ela seja vista como um substituto para a receita futura (e certamente é um importante componente), a RPO não captura o uso futuro real, previsto ou esperado.

Em contratos de consumo, você e seu cliente preveem juntos como será o uso no futuro. Naturalmente, o uso real deverá ter grandes variações, dependendo de diversos fatores mais difíceis de prever, como crescimento e dinâmica dos casos de uso do cliente. Contudo, a RPO é divulgada como parte dos relatórios de demonstrações financeiras básicas, e os investidores a consideram como um importante indicador de crescimento.

3. **Fluxos de caixa.** A maior contribuição para o seu perfil de fluxo de caixa estará na forma como você decide faturar a métrica de uso. "Faturamentos" representam a maneira como você espera que o cliente pague pelos produtos a serem fornecidos. No exemplo anterior do SMS, suponha que você concorda com o cliente em firmar um contrato de três anos envolvendo 1.000 mensagens de SMS por ano. O método de faturar essa métrica passa a ser uma negociação. Se você concordar com o faturamento antecipado anual, irá faturar todo o ano ao início do contrato e a cada data em que completar

um ano; isso lhe proporcionará um perfil de fluxo de caixa ideal. Ao utilizar o produto, o cliente "faz um saque" do seu saldo de 1.000 mensagens de SMS por ano. Para efetuar a cobrança antecipada, você deve ter um mecanismo de faturamento aliado ao uso do produto com o qual poderá monitorar, em tempo real, como são feitas as retiradas do valor faturado e quando a equipe de vendas deve começar a sinalizar uma renovação.

Alguns clientes talvez prefiram alinhar o pagamento aos padrões de uso e efetuar pagamentos mensais. É importante reconhecer que essa estratégia de faturamento tem um impacto negativo sobre o fluxo de caixa e requer uma determinação de preços adequada. Além disso, você deve dispor de recursos de medição e faturamento para acomodar esse nível e frequência de faturamento.

#### 4. Retenção do investimento líquido em dólares (NDR).

A retenção do investimento líquido em dólares (net dollar retention, NDR), às vezes também chamada de retenção de receita líquida (net revenue retention, NRR), é uma métrica que analisa a porcentagem dos negócios que foi retida e expandida. Em relação ao consumo, essa métrica informa se os clientes estão recebendo valor e continuando a usar a solução. A NDR é calculada por meio de uma proporção simples da [receita nos 12 meses atuais] dividida pela [receita nos 12 meses anteriores].

5. **Contas de clientes ativos.** O crescimento do número de clientes ativos, aliado à expansão da NDR, representa uma combinação poderosa em sua avaliação. O consumo permite que os clientes intensifiquem ou reduzam o uso da solução sem exigir alterações contratuais. Por essa razão, o crescimento e a diversidade em sua base de contas ativas, aliados a uma NDR previsível e crescente, vão trazer confiança na integridade da empresa e nas chances de concretizar suas previsões.

Embora as planilhas funcionem bem para o gerenciamento de métricas por assinatura, elas não são capazes de lidar com a natureza variável do modelo de determinação de preços por consumo. Para executar um modelo de determinação de preços por consumo e fornecer previsões atualizadas diariamente, as organizações precisam investir em pessoal, sistemas e ciência de dados.

- **Ciência de dados.** A previsão de consumo exige que você antecipe padrões de uso da parte do cliente. O gerenciamento desses tipos de cálculos financeiros complexos requer uma ciência de dados com base em dados em tempo real. Cientistas de dados devem ser contratados e incorporados à sua equipe financeira como especialistas na função. Esses profissionais são fundamentais na criação de modelos dinâmicos que

fornece feedback imediato para aprimorar suas previsões. Ao modelar os dados ao longo do tempo e atualizar continuamente os modelos, os cientistas de dados podem fornecer informações cruciais sobre a forma de controle e evolução da receita. Isso vai permitir a você realizar ajustes em tempo real e ser proativo. Esses cientistas também capacitarão você a entender as previsões diárias no nível do cliente. Desse modo, você pode controlar as margens de lucro e fornecer insights em tempo real sobre dados dos clientes relativos à receita e ao custo de entrega. Todos esses elementos ajudam a adicionar previsibilidade às suas métricas financeiras.

- **Sistemas e ferramentas.** A transparência é marca registrada de um modelo de determinação de preços baseado em consumo. Isso faz com que sistemas e tecnologias sejam um dos maiores desafios enfrentados ao implementar a determinação de preços baseada em consumo. Os recursos de medição e faturamento devem ser sofisticados o bastante para lidar com as complexidades operacionais associadas à determinação de preços por consumo e controlar o uso no nível do cliente individual.

Uma plataforma de dados moderna oferece uma fonte central de verdade para o controle de dados em sistemas divergentes que informam o faturamento. Os clientes devem ser capazes de visualizar o uso, entender a fatura e confiar que tudo está correto. Essa mesma transparência e precisão dos dados de uso será necessária para remunerar devidamente seus representantes de vendas.

- **Colaboração.** Em um modelo de consumo, é fundamental desenvolver e manter uma relação interfuncional estreita entre produto, vendas, finanças e operações. Essas equipes influenciam diretamente o produto, seu funcionamento, a forma como os clientes o consomem e quais novos recursos e funcionalidades precisam ser avaliados. Para promover alinhamento, mantenha um conjunto de modelos de dados relacionados a reservas, receita, custos e outros conjuntos de dados financeiros que outras equipes poderão consumir. Com essa análise compartilhada, todos poderão trabalhar a partir das mesmas suposições e falar uma linguagem comum. O resultado: colaboração mais profunda e melhor processo decisório.

## REELABORAÇÃO DA RECEITA: CINCO CONCLUSÕES

### 1.

Ao prever a receita, lembre-se de que o consumo está repleto de variações e requer dados quantitativos e informações qualitativas para explicar o comportamento único do cliente.

### 2.

As cinco métricas comumente usadas com a determinação de preços baseada em consumo são receita, RPOs, fluxo de caixa, NDR e contas de clientes ativos.

### 3.

Os cientistas de dados são um acréscimo essencial a qualquer equipe financeira se a sua intenção é prever a receita e informar métricas financeiras de forma rápida e precisa.

### 4.

Os recursos de medição e faturamento representam um grande obstáculo a ser transposto para implementar um modelo de determinação de preços baseado em consumo.

### 5.

É fundamental ter colaboração e comunicação claras e consistentes entre as equipes para ajustar as previsões em resposta a melhorias nos produtos e no desempenho.

# AJUDE OS CLIENTES A PREVER E OTIMIZAR OS GASTOS

O controle de custos é uma das vantagens do cliente trazidas pelo modelo por consumo. Os clientes podem adaptar a demanda conforme suas necessidades empresariais, sem ter de pagar por uma solução superdimensionada para atender à demanda em períodos de pico ocasionais.

Os clientes que trabalham com provedores de dados e de nuvem já possuem experiência em modelos baseados em consumo; no entanto, pode ser sua primeira vez trabalhando com um provedor de soluções de SaaS que faz uso dessa estratégia de preços. Transparência e estratégias pré-planejadas para lidar com o uso excedente vão ajudar clientes e provedores a evitar experiências desagradáveis.

## GARANTA A TRANSPARÊNCIA EM TERMOS DE CUSTOS E CONSUMO

Previsibilidade, visibilidade e transparência de custos devem ser os princípios do seu modelo de consumo. Os clientes desejam entender como estão usando a solução e como são gastos os créditos ou o dinheiro em relação ao contrato. O ideal é que os clientes possam visualizar a utilização do produto, mas a disponibilização de extratos de uso mensal talvez seja um ponto de partida mais viável.

Se possível, atrele a geração de relatórios a certo nível de monitoramento e alertas para capacitar os clientes a gerenciar os custos em tempo real. Os clientes desejam saber se estão consumindo em um ritmo mais rápido do que o esperado e se estão próximos de exceder seu plano.

## GERENCIE O USO EXCEDENTE COM CRIATIVIDADE

Quando os clientes excedem seus planos, você deve ter uma estratégia bem-elaborada de como lidar com o uso excedente. Lembre-se: os clientes excedem seus planos porque encontraram muito valor na solução. Incentive e apoie esse comportamento e ajude o cliente a melhor dimensionar e planejar o uso de forma realista.



Sendo assim, sua abordagem deverá promover a melhor experiência do cliente, o que talvez exija criatividade. Veja, a seguir, quatro ideias de como lidar com os usos excedentes:

- **Mantenha os descontos oferecidos ao cliente durante o período de uso excedente da solução.** Essa opção se concentra no cliente e recompensa a adoção e o uso bem-sucedidos. No entanto, é preciso equilibrar a estratégia levando em conta o fato de que ela pode incentivar os clientes a subestimar os contratos na fase inicial por saber que é possível dimensioná-los sem riscos.
- **Use uma taxa de pagamento conforme o uso para o consumo excedente.** Do ponto de vista da monetização, essa opção oferece os melhores resultados e deve motivar os clientes a optar por um compromisso mais amplo em seu próximo contrato. Além disso, oferece à equipe de vendas a oportunidade de envolver o cliente em casos de uso adicionais a serem avaliados na criação de um novo contrato.
- **Ofereça um período de tolerância antes de cobrar pelo uso excedente.** O objetivo do consumo é gerenciar picos sem exigir grandes compromissos. Essa opção consiste em uma maneira de demonstrar o benefício ao proporcionar aos clientes certa folga antes de cobrar pelo uso excedente.
- **Pergunte ao cliente que prática de uso excedente funciona melhor.** Durante uma discussão contratual, imagine que bom seria se o cliente pudesse determinar qual opção de uso excedente funcionaria melhor com base em seu orçamento e situação. Essa estratégia favorece um relacionamento mais sólido entre você e o cliente e se ajusta perfeitamente à postura de cliente em primeiro lugar.

## AJUDE OS CLIENTES A OTIMIZAR OS GASTOS: TRÊS CONCLUSÕES

1. Procure oferecer aos clientes previsibilidade, visibilidade e transparência de custos.
2. Os clientes precisam de visibilidade do uso do produto e isso deve estar combinado ao monitoramento e a alertas para evitar surpresas ou usos excedentes desnecessários.
3. Usos excedentes acontecem. Seja criativo ao lidar com os excedentes a fim de incentivar um maior consumo, em vez de punir os clientes financeiramente.



# TIRE PROVEITO DOS DADOS

Dados acessíveis são o primeiro requisito para um modelo de negócios baseado em consumo. Caso contrário, será impossível entender o negócio, testar a métrica de valor, avaliar e remunerar os representantes de vendas, oferecer métricas financeiras e controlar o uso realizado por parte do cliente. Em resumo, tudo o que você precisa para administrar sua empresa está vinculado diretamente aos dados.

Por essa razão, é preciso implementar sistemas modernos e garantir a manutenção dos dados em local centralizado que forneça uma única fonte de verdade. Qualquer sistema de negócios isolado ou planilhas em Excel se tornam silos de dados, que impedem o compartilhamento de informações em tempo real.

Dados unificados são a base para modelos de análise e de ciência de dados confiáveis que fornecem insights oportunos sobre os negócios. As estratégias de determinação de preços baseadas em consumo requerem uma visão holística dos negócios que deve ser atualizada diariamente. Em resumo, os dados são a base do sucesso quando se deseja implementar um modelo de determinação de preços por consumo. Você poderá usar esse modelo para obter o máximo em vantagens apenas quando desfrutar de acesso irrestrito, uma fonte centralizada de verdade e capacidade de expansão e flexibilidade quase ilimitadas.

## CINCO PERGUNTAS A SEREM FEITAS SOBRE SEUS DADOS

- É possível acessar e usar facilmente todos os dados relevantes para oferecer uma compreensão holística e uma visão diária "dos seus negócios"?
- É possível capturar os dados certos para testar sua métrica de valor e avaliar seus pontos fortes ao longo do tempo?
- Seus dados demonstram o desempenho dos representantes de vendas e que ajustes podem ser necessários em sua estrutura de remuneração?
- Os cientistas de dados contam com acesso a um repositório centralizado para poderem criar modelos de dados que ofereçam insights diários sobre suas métricas financeiras?
- É possível controlar e compartilhar dados de consumo com os clientes e capacitá-los a entender e otimizar os gastos?



# COMO A SNOWFLAKE AJUDA A OBTER SUCESSO COM APLICATIVOS BASEADOS EM CONSUMO

Você aprendeu que o uso de dados é fundamental para o sucesso dos modelos baseados em consumo. Isso requer uma plataforma de dados dimensionável para atender às demandas dos clientes; dar suporte a operações críticas, como controle preciso do uso, visibilidade dos custos de prestação de serviços e compartilhamento de dados; e estabelecer uma base excelente para o desenvolvimento de aplicativos.

A Snowflake atende a esses requisitos com uma plataforma praticamente isenta de manutenção, capaz de proporcionar escala e simultaneidade quase ilimitadas para que você possa oferecer com confiança os recursos de escala sob demanda que sustentam os modelos baseados em uso. Além disso, a Snowflake integra dados em várias nuvens e regiões para proporcionar aos usuários uma experiência perfeita. E ao criar aplicativos com a Snowflake, você pode se beneficiar do modelo de determinação de preços baseado em consumo e da infraestrutura de faturamento da Snowflake.

Veja, a seguir, uma análise mais detalhada de diversos recursos da Snowflake compatíveis com aplicativos baseados em consumo.

## ESCALABILIDADE

A arquitetura exclusiva da Snowflake separa o armazenamento do processamento, capacitando os provedores de SaaS a oferecer recursos dedicados ou compartilhados altamente disponíveis e escaláveis sob demanda. A arquitetura de dados compartilhados de vários clusters com clusters de processamento distintos

(depósitos virtuais) possibilita o dimensionamento perfeito de recursos de armazenamento e processamento.

Os depósitos virtuais podem ser padrão ou de vários clusters. Os depósitos padrão consistem em um número fixo de nós de processamento com base no tamanho do depósito. Os depósitos de vários clusters podem provisionar clusters adicionais de forma dinâmica e de acordo com a necessidade. A Snowflake suspende automaticamente os recursos quando não são utilizados. Os dados são preservados no armazenamento na nuvem (S3, Azure Blob ou GCS), que pode ser dimensionado para praticamente qualquer capacidade.

## GERENCIAMENTO DE CONTAS

Os aplicativos precisam de um conjunto sólido de recursos de gerenciamento de contas para lidar com todas as tarefas envolvidas na integração de novos clientes, relatórios precisos de consumo (por hora, diário, mensal ou outra métrica) e monitoramento dos serviços prestados.

Com o [recurso Organization do Snowflake](#), os provedores poderão gerenciar várias contas a partir de uma única interface, criar novas contas e visualizar o uso de várias contas em uma visualização unificada. As opções típicas de modelos de conta incluem um dos seguintes padrões:

- **Conta distinta para cada unidade de negócios.** Objetos dedicados de banco de dados e processamento possibilitam um faturamento fácil e preciso por cliente.



- **Conta única com recursos dedicados.**

- Processamento dedicado (depósitos virtuais) e objetos de banco de dados *dedicados*: os nós de processamento dedicados para cada cliente permitem que os provedores de dados avaliem o uso, com precisão, e expandam a solução, conforme necessário. Da mesma forma, com o uso de objetos de banco de dados dedicados, fica mais fácil a tarefa de medir o uso de armazenamento e entender as tendências de consumo.
- Processamento dedicado (depósitos virtuais) e objetos de banco de dados *compartilhados*: nesse modelo, o uso do armazenamento deverá ser alocado aos clientes com base em volumes de dados específicos do cliente. A tagging de objetos e as métricas de armazenamento da Snowflake em nível de tabela permitem que os clientes aloquem os custos de armazenamento de maneira adequada. Embora a manutenção de objetos de banco de dados seja mais simples nessa abordagem, o armazenamento dedicado tem a vantagem de reduzir a complexidade geral.

- **Conta única com recursos compartilhados.**

A alocação do uso de recursos compartilhados com diferentes clientes usando métodos tradicionais pode ser complicada. Com os recursos de tagging de objeto e de consultas da Snowflake, o uso pode ser facilmente alocado por meio de uma função simples de janela "ratio to report".

## RECURSOS SEM SERVIDOR

Com os recursos sem servidor da Snowflake, os provedores de dados podem executar tarefas em nome dos seus clientes sem a necessidade de servidor. Marque as tarefas que incluam informações do cliente e compartilhe facilmente as informações de uso. Visto que a carga de trabalho é totalmente dedicada, as tarefas vão apresentar melhor desempenho e eficiência. Isso traz uma enorme vantagem para provedores que oferecem preços baseados em uso aos seus clientes.

## GERENCIAMENTO DE CUSTOS, MONITORAMENTO E TRANSPARÊNCIA

Os monitores e alertas de recursos oferecem uma maneira fácil de gerenciar recursos e interromper as atividades quando determinados limites são excedidos. O dashboard de administração [Snowsight](#) da Snowflake é uma ferramenta extremamente útil para monitorar e entender o uso. Essa ferramenta fornece informações rápidas sobre organizações, consumo, armazenamento e muito mais (veja a Figura 1).

A Snowflake fornece também métricas de uso resumidas e detalhadas para muitos dos serviços usados. Desse modo, você poderá compreender os gastos e monitorar e gerenciar os faturamentos. O banco de dados Snowflake consiste no seguinte: `Organization_Usage`, `Account_Usage`, `Reader_Account_Usage` e `Data_Sharing_Usage`.

Os **modos de exibição `Organization_Usage`** apresentam dados de uso resumidos de todas as contas da organização.

Os **modos de exibição `Account_Usage`** apresentam informações específicas de determinada conta, dentre elas:

- Créditos consumidos por depósitos virtuais.
- Custos de armazenamento.
- Créditos consumidos por outros serviços da Snowflake, como Snowpipe, Automatic Clustering, visualizações materializadas, otimização de pesquisa e tarefas sem servidor.
- Histórico de todas as consultas com as principais métricas de desempenho (como tempo de execução, bytes verificados, bytes enviados para o armazenamento remoto e porcentagem de carga de consulta).
- Histórico de acesso e histórico de login.



Figura 1. O Snowsight, a interface da web da Snowflake, inclui dashboards para ajudar a visualizar dados que são essenciais aos modelos de determinação de preços baseado em consumo.

Após executar as taggings de consultas e objetos, você poderá desenvolver facilmente um modelo preciso de estorno por meio da alocação de créditos consumidos por recursos compartilhados. Os aplicativos e provedores podem mostrar dados de estornos para cada um dos seus clientes em um banco de dados distinto usando compartilhamento de dados seguro e privado semelhante a Account\_Usage. Caso os consumidores de dados também sejam clientes Snowflake, você poderá usar o Snowflake Secure Data Sharing para compartilhar dados de uso imediatamente do seu local original, sem a necessidade de copiar ou mover os dados (veja a Figura 2). Para consumidores de dados que não são clientes Snowflake, você pode usar

as [contas de leitor](#) para fornecer acesso igualmente direto aos dados de uso.

O [Snowflake Marketplace](#) oferece outra maneira fácil de compartilhar dados e explorar os modelos integrados de determinação de preços e a infraestrutura de faturamento da Snowflake para criar novas linhas de produtos com preços baseados em consumo.

### Governança e segurança de dados

A Snowflake oferece [recursos de segurança](#) que permitem que os desenvolvedores incorporem a governança em cada etapa do processo. Por exemplo,

a Snowflake fornece um conjunto completo de controles de acesso baseados em função e recursos dinâmicos de mascaramento de dados, como políticas de acesso de linha e mascaramento em nível de coluna, para garantir que somente usuários autorizados possam acessar dados confidenciais. Tagging e recursos avançados de classificação de dados facilitam o controle e a categorização de dados confidenciais.

Esses recursos permitem que os provedores de SaaS criem visualizações de estorno e as compartilhem com os clientes usando segurança apropriada em nível de linha. Dessa forma, os clientes visualizam apenas seus dados e contam com uma solução elegante que ajuda a aumentar a confiança.

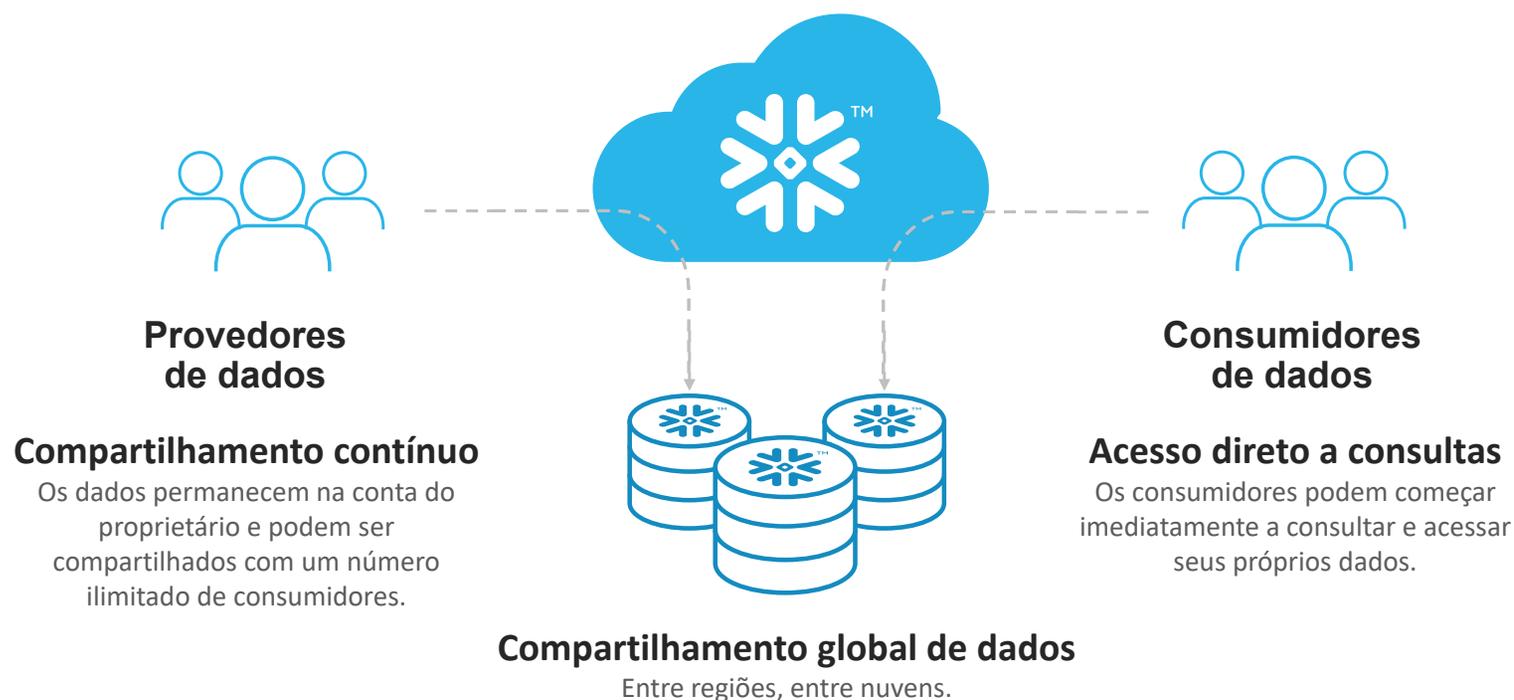


Figura 2. Por meio do Snowflake, provedores de dados e consumidores obtêm acesso transparente e atualizado aos dados de uso, sem transferir os dados em questão.

# A DETERMINAÇÃO DE PREÇOS POR CONSUMO TRAZ INÚMERAS POSSIBILIDADES

Ninguém vai dizer a você que adotar ou mudar para um modelo de determinação de preços baseado em consumo é fácil. No entanto, é a mudança certa se estiver alinhada à estratégia geral de produtos da sua empresa e oferecer um valor mais confiável aos clientes.

As startups podem achar menos complicado adotar um modelo de consumo, pois tudo ainda é território inexplorado. Uma abordagem do tipo "experimente antes de comprar" pode atrair clientes com maior facilidade, mas não se esqueça de que será necessário buscar a receita durante certo tempo até que o uso comece a aumentar de forma consistente. As expectativas devem ser definidas para um prazo de crescimento mais longo, e você deve dispor de fundos suficientes e adesão do investidor para promover essa estratégia.

Nas empresas maduras, o processo exige planos de como lidar com reservas e contas correntes e entender como é um modelo híbrido. Como benefícios, você terá tempo para aperfeiçoar seu modelo de consumo a fim de adequá-lo aos seus negócios e poderá fazer a transição das equipes de vendas e finanças para essa nova forma de operação ao longo do tempo.

Lembre-se de que tudo começa e termina com os dados. Todos os dados devem estar acessíveis em um local centralizado e ser compartilhados com segurança, sem problemas desgastantes ou complicações com integração. Hoje, isso significa que você deve criar soluções em uma plataforma de dados na nuvem se deseja promover o crescimento e viabilizar modelos de determinação de preços que protejam as margens de lucro e gerem novas receitas.

O resultado final será fornecer maior valor aos clientes atuais, atrair novos clientes e criar oportunidades inéditas de receitas. Diante de tudo isso, vale realmente a pena realizar a mudança.



## SOBRE O SNOWFLAKE

Com o Snowflake, a inteligência artificial torna-se fácil, eficiente e confiável. Milhares de organizações de todo o mundo, incluindo as maiores empresas globais, usam o Snowflake AI Data Cloud para compartilhar dados, criar aplicativos e melhorar os seus negócios com o uso de IA. A era da IA corporativa chegou.

Saiba mais em [snowflake.com/pt\\_br](https://snowflake.com/pt_br) (NYSE: SNOW).



© 2022 Snowflake Inc. Todos os direitos reservados. Snowflake, o logotipo da Snowflake e todos os demais nomes de produtos, recursos e serviços da Snowflake mencionados neste documento são marcas registradas ou marcas comerciais da Snowflake Inc. nos Estados Unidos e em outros países. Todos os outros nomes de marcas ou logotipos mencionados ou usados neste documento são apenas para fins de identificação e podem ser marcas comerciais de seus respectivos detentores. A Snowflake não pode ser associada a tais detentores, nem patrocinada ou apoiada por eles.

---

### CITAÇÕES

<sup>1</sup> <https://f.hubspotusercontent10.net/hubfs/366266/The%20Usage-Based%20Pricing%20Playbook.pdf>

<sup>2</sup> <https://sapphireventures.com/blog/4-strategies-to-implementing-a-usage-based-pricing-strategy/>

<sup>3</sup> <https://f.hubspotusercontent10.net/hubfs/366266/The%20Usage-Based%20Pricing%20Playbook.pdf>