

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Giseli Strasser Lauer

**PLANO DE AÇÃO PARA CONSOLIDAR O RELACIONAMENTO
COM OS CLIENTES DA SATÉLITE DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO**

**NATAL
2006**

GISELI STRESSER LAUER

**PLANO DE AÇÃO PARA CONSOLIDAR O RELACIONAMENTO
COM OS CLIENTES DA SATÉLITE DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO**

Monografia do Curso de Pós-Graduação
em Gestão Estratégica de Pessoas da
Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do Norte
como requisito obrigatório para obtenção
do grau de Especialista em Recursos
Humanos

Orientador:
Fabrícia Abrantes Figueiredo da Rocha.

Natal
2006

RB. 30489

M

658.8

FARN

BIBLIOTECA

1395P

Nº Reg

0000917

2006

07, 05, 08

ex 01

GISELI STRESSER LAUER

**PLANO DE AÇÃO PARA CONSOLIDAR O RELACIONAMENTO
COM OS CLIENTES DA SATÉLITE DISTRIBUIDORA DE PETRÓLEO**

Monografia do Curso de Especialização em Gestão Estratégica de Pessoas da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, () aprovada com a nota: _____ () não obtendo aprovação, em _____ de _____ de _____, avaliada pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Parecer:

Nota: _____

Fabricia Abrantes Figueiredo da Rocha
Orientador

Nota: _____

Prof.: Aluizio Alberto Dantas
1º. Membro Examinador

Nota: _____

Prof(a).: Rosângela de Bezerra Menezes
2º. Membro Examinador

RESUMO

O estudo desenvolvido na Satélite Distribuidora de Petróleo (SAT) teve seu foco voltado a realização de uma pesquisa junto aos seus clientes externos, incluindo os bandeira SAT e os SPOT. Assim, o objetivo principal foi identificar pontos a serem tratados com prioridade, diante do atendimento prestado, evidenciando a necessidade de implantar uma ferramenta de CRM (Gerenciamento do relacionamento com o Cliente). A pesquisa teve a participação ativa dos funcionários do Call Center, que puderam externar o quanto os clientes aprovaram a formação de um canal de comunicação. Logo, os resultados obtidos foram analisados, permitindo o desenvolvimento de um plano de ação, no sentido de prover um relacionamento mais personalizado e dessa forma, fidelizar os clientes.

ABSTRACT

The study developed in the Delivering Satellite of Petróleo (SAT) it had its focus directed the accomplishment of a research next to its external customers, including flag SAT and the SPOT. Thus, the main objective was to identify points to be treated with priority, ahead of the given attendance, evidencing the necessity to implant a CRM tool (Management of the relationship with the Customer). The research had the active participation of the employees of the Call Center, who had been able to externalize how much the customers had approved the formation of a communication channel. Soon, the gotten results had been analyzed, allowing the development of an action plan, in feeling to more provide a personalized relationship and with this form, to fidelizar the customers.

AGRADECIMENTO

Agradeço ao bom DEUS pela sua permissão na conclusão de mais essa etapa e as demais pessoas que influenciaram e me ajudaram efetivamente na elaboração desse estudo. A todos que fazem parte do Call Center da SAT que apoiaram e ajudaram nesse processo, e claro, a Satélite Distribuidora de Petróleo – SAT, por ter autorizado o desenvolvimento desse estudo. Por último, agradeço a professora Fabrícia, pela dedicação em pontuar as melhorias de todo o trabalho, sua ajuda, foi de fundamental importância para que eu chegasse até aqui, o meu muito obrigada a todos.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – Placa de Entrada da Empresa

Figura 02 – Organograma da Satélite Distribuidora de Petróleo

Figura 03 – Atendimento Operador de Telemarketing

Figura 04 – Equipe de Atendimento

Figura 05 – Ambiente de Trabalho

Figura 06 – Prêmios

Figura 07 – Funções de um Sistema de Informação

Figura 08 – Importância do Sistema de Informação

Figura 09 – Ciclo de Vida do Desenvolvimento de Sistemas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	11
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	14
1.3 OBJETIVOS	15
1.4 JUSTIFICATIVA	16
1.5 METODOLOGIA	17
1.5.1 PÚBLICO – ALVO E AMOSTRA	18
1.5.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	19
1.5.3 TÉCNICA DE TRATAMENTO DE DADOS	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1 DEFINIÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	20
2.1.1 IMPORTANCIA DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PARA AS EMPRESAS	22
2.2 CRM: GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE	30
2.2.1 IMPORTÂNCIA DO CRM	34
2.2.2 ENTENDENDO OS CLIENTES	38
2.2.3 A FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES	39
2.3 TELEMARKETING	40
2.3.1 CALL CENTER	42
2.3.2 CALL CENTER X FIDELIZAÇÃO	43
2.3.3 CALL CENTER X TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	45
3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA	48
3.1 A OPINIÃO DOS CLIENTES SAT	49
3.1.1 CONHECIMENTO DAS VANTAGENS DE EFETUAR COMPRAS NA SAT	49
3.1.2 OFERTA DE NOVOS PRODUTOS	50
3.1.3 CONHECIMENTO DOS PRAZOS PRATICADOS	52
3.1.4 AVALIAÇÃO DAS CAMPANHAS DE MARKETING	54
3.1.5 A COMUNICAÇÃO EMPRESA/CLIENTE	55
3.2 CLIENTES SPOT	56
3.2.1 INTERESSE EM SER POSTO SAT	56
3.2.2 TEMPO DE ATUAÇÃO NO RAMO DE PETRÓLEO	57
3.2.3 QUANTIDADE DE POSTOS POR CLIENTE	58
3.2.4 MÉDIA MENSAL DE VENDAS POR CLIENTE	59
3.2.5 CONHECIMENTO DAS VANTAGENS EM SER POSTO SAT	60
3.2.6 A OPINIÃO DO SEGURO FOB	61
3.2.7 ATENDIMENTO DAS SOLICITAÇÕES	62
3.2.8 PRINCIPAL MOTIVO PARA COMPRAR NA SAT	63
3.2.9 AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO PRESTADO PELA SAT	64
3.3 ANÁLISE COMPARATIVA DOS DADOS	65
4 CONCLUSÃO	66
5 REFERENCIAS	67

1 INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas estão inseridas em um ambiente de intensa competitividade, exigindo mudanças de gestão, sobretudo em ações direcionadas aos seus clientes. Nesse direcionamento, pode-se destacar a presença dos Sistemas de Gerenciamento do Relacionamento com os clientes, no sentido de prestar um melhor atendimento, conduzindo-os a fidelização.

Atualmente a fidelização é o foco de qualquer negócio, pois é importante a empresa trabalhar para conquistar novos clientes, mas essa meta perde um pouco o sentido se não houver clientes já fidelizados, clientes que gostam de comprar na empresa e voltam frequentemente, fazendo questão de manter esse relacionamento, pois além de atender as suas expectativas, certamente, ele percebeu as vantagens de ser fiel.

Assim, fidelização é algo significativo não só para a saúde dos negócios, mas para mensurar como anda sua empresa no mercado, sobretudo diante da concorrência.

O presente trabalho, desenvolvido na Satélite Distribuidora de Petróleo (SAT), apresenta como foco principal o desenvolvimento de uma pesquisa, abrangendo os clientes da empresa, sendo aplicada através do Call Center, com o propósito de levantar a opinião desses, de maneira a identificar ações a serem implementadas com o propósito de consolidar um gerenciamento do relacionamento com o cliente, portanto, de maneira sucinta, o trabalho esta é composto por uma parte introdutória, destinada a caracterizar a empresa, delimitar a situação problemática, definir os objetivos, além de demonstrar a sua importância e a metodologia utilizada. Posteriormente, se tem a descrição do diagnóstico situacional realizado, bem como

as recomendações propostas, com o propósito de apresentar ações que conduzam a um Sistema de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa Satélite Distribuidora de Petróleo (SAT) encontra-se localizada na Rua Manoel de Castro, 125, Cidade da Esperança, em Natal no Rio Grande do Norte. Entretanto, considerando o presente estudo, tem-se o Departamento de Relações com o Mercado, mais precisamente o setor do Call Center.



Figura 01: Placa de Entrada da Empresa
FONTE: Satélite Distribuidora de Petróleo, 2006.

Antes de realizar um direcionamento específico para o Call Center, é importante destacar a estrutura geral da empresa, para poder entender as suas atividades e a própria hierarquia a qual o setor em análise pertence. Dessa maneira, a figura 2 abaixo exhibe o organograma geral da SAT. Também se faz oportuno destacar que o quadro funcional abrange 300 colaboradores, onde a missão da empresa é "Ser reconhecida como a melhor empresa de produtos e serviços

destinados aos postos de combustíveis do país”.

Tendo sua política “atingir a excelência na prestação de serviços de distribuição de combustíveis, com garantia e aprimoramento contínuo da qualidade de nossos processos, priorizando a ética, segurança e a preservação do meio ambiente, treinando e mantendo pessoas capazes e comprometidas com as necessidades dos nossos clientes e com a rentabilidade do negócio”.

A Política da Qualidade é comunicada por toda a organização, através dos mecanismos de comunicação interna e é verificada criticamente durante as reuniões de Análise Crítica pela Direção de modo a manter sua adequação a SAT.

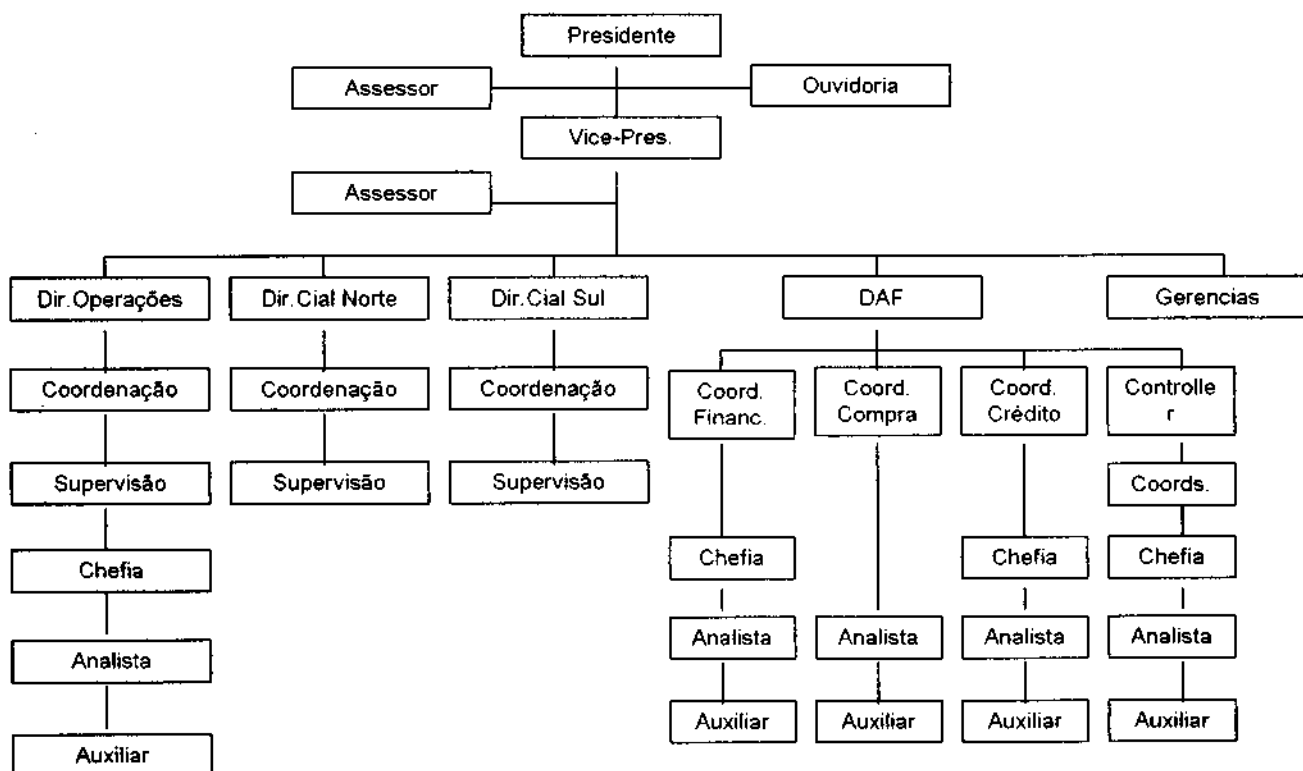


Figura 2 – Organograma da Satélite Distribuidora de Petróleo
Fonte: Satélite Distribuidora de Petróleo (2005)

O setor do Call Center SAT foi fundado em fevereiro de 2001, sendo parte integrante de uma empresa terceirizada; ao completar um ano de funcionamento,

deixou de ser um serviço terceirizado, passando por uma grande reestruturação dos seus processos.

Atuando sempre no mercado de combustível e lubrificante, realizando diretamente o atendimento aos clientes da região norte, nordeste e a partir de 2004 também na região centro-oeste e sudeste, o Call Center neste mesmo ano, conduziu a SAT a ganhar o prêmio de ter o *“melhor Call Center em ativo e receptivo do Brasil”*, segundo a Associação Brasileira de Telesserviços.

Os principais serviços à disposição de seus clientes são: venda de combustível, lubrificantes, serviço de consultoria SAT Responde e serviço de pós-venda, além claro, do atendimento básico ao cliente.

Atualmente seu quadro funcional é composto por 26 colaboradores, que estão bem definidos, formando três estruturas de organograma implementadas dentro do setor: equipe de atendimento, formada pelos operadores de telemarketing e os consultores Sat Responde e Pós - venda, e duas coordenações de vendas internas, formada pelos supervisores interno de vendas e analistas de combustíveis.

Para se ter uma melhor visão do Call Center, as figuras 3, 4, 5 e 6 exibem o ambiente descontraído de trabalho.



Figura 3: Operador de telemarketing em Atendimento
FONTE: Call center Sat, 2006



Figura 4: Equipe de Atendimento
FONTE: Call center Sat, 2006



Figura 5: Ambiente de Trabalho
FONTE: Call center Sat, 2006



Figura 6: Prêmios
FONTE: Call center Sat, 2006

Em linhas gerais, a empresa apresenta como perspectivas futuras, abraçar o Brasil e implementar a sua fusão com a ALE, que é uma empresa de petróleo atuante a 10 anos no sudeste e sul do país.

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

O Call Center tem tornado ponto de constante preocupação no ambiente empresarial, considerando a manutenção e aperfeiçoamento do nível de relacionamento entre colaboradores e clientes. A Tecnologia de Informação passa a ser vista como elemento essencial nesse contato: a informação é considerada um diferencial, sobretudo se esta apresentar atributos como precisão, integridade, integração e atualização. Este direcionamento permite justificar o porquê dessa área ser um canal de constantes melhorias e investimento da SAT, pois se entende que através dessa ação, é possível mensurar a posição da empresa no mercado, identificando as necessidades e os desejos de seus clientes, tendo como grande ponto o seu relacionamento.

Portanto, sabendo que o mercado encontra-se cada vez mais competitivo, oferecer um produto ou serviço com mais qualidade tornou-se elemento básico e uma obrigação das empresas que querem se manter atuantes. A SAT já

compreendeu isso, pois atua em um cenário complexo: atualmente tem-se uma média de 10.333 clientes, apresentando uma frequência de 20 acessos mensais, os quais estão concentrados nas solicitações relacionadas a pedido de combustível. Assim, a realização de uma pesquisa centrada na identificação da opinião do cliente auxilia significativamente na conquista de um melhor nível de relacionamento com eles, haja visto que o público da SAT está presente em todas as regiões do Brasil, ou seja, pessoas diferentes, com cultura e hábitos também diferentes. Logo, que ações poderá otimizar e favorecer o relacionamento dos colaboradores do Call Center com os clientes?

1.3 OBJETIVOS

O objetivo geral do trabalho consiste em elaborar um plano de ação visando aprimorar o Sistema de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, com a finalidade de promover e buscar um melhor atendimento, considerando o ciclo diário de solicitações junto à empresa, utilizando recursos tecnológicos adequados, no sentido de ter informações mais consolidadas, viabilizando, inclusive, o cruzamento de dados.

Para tanto se fará necessário:

- Fazer levantamento dos clientes;
- Estruturar pesquisa de levantamento de dados;
- Levantar pontos críticos direcionados ao gerenciamento do Relacionamento com o cliente;
- Efetuar comparações entre as opiniões dos clientes SAT e Spot.

1.4 JUSTIFICATIVA

Com a tendência clara da migração do foco em produtos para o foco em clientes, as organizações se deparam com exigências cada vez maiores, seja no reconhecimento, no respeito, no tratamento especial que possa conduzir a necessidade da melhoria no atendimento aos clientes.

Levar o foco do atendimento a problemas para o relacionamento com o cliente, suprimindo as necessidades, diferenciando o tratamento para clientes de alto valor e potencial que trazem maior rentabilidade à empresa, desenvolver serviços que superem as expectativas levam a este estudo, tomando como referência a empresa Satélite Distribuidora de Petróleo e comparativos com outras empresas, evidenciando a importância do tema abordado, no sentido de agregar vantagem competitiva.

Com a crescente expansão da área englobada por *Call Center*, *Help Desk* e *Contact Center* tem-se um mercado recente no gerenciamento do relacionamento do cliente, onde as soluções e métodos são os desafios, seja na integração tecnológica, como também na integração de pessoas. Como este mercado é muito dinâmico, a todo instante recebe novas soluções tecnológicas e gerencias para facilitar os processos envolvidos nesta atividade. Diante desse direcionamento é oportuno questionar: Será que a SAT está utilizando adequadamente os recursos tecnológicos para prover um atendimento diferenciado junto a seus clientes?

Cultivar relacionamento com pessoas faz parte do ideal de tratamento do cliente, algo que está exigindo constante especialização. Nunca foi tão urgente a necessidade de aperfeiçoar ferramentas e pessoas para viabilizar a complexa arte de gerenciar relacionamentos. Assim, considerando a evolução tecnológica, pode-se dizer que os processos de atendimento devem ser continuamente aprimorados, no

propósito de poder gerar informações diferenciadas e inovadoras, o que vem a causar o encantamento por parte deles e, conseqüentemente, a empresa passa a ter maiores chances de conquistar a fidelização.

Diante do exposto, fica evidente a preocupação da SAT através do seu Call Center em buscar aprimorar a qualidade dos produtos e/ou serviços oferecidos por ela, e ainda, outras melhorias, que possam ser identificadas junto com a pesquisa, tudo isso, com o intuito de agregar valor ao produto e/ou serviço oferecido, favorecendo, sobretudo a relação clientes-empresa.

1.5 METODOLOGIA

O trabalho consiste em um Estudo de Caso, abrangendo uma pesquisa de caráter exploratório, pois de acordo com Acevedo e Nohara (2004), esta tem como finalidade a compreensão de um fenômeno que está sendo investigado. De maneira mais específica, se terá o levantamento da situação do atendimento prestado aos clientes sob dois direcionamentos: o primeiro destina-se a entender o comportamento e visão dos próprios colaboradores, já que estes são os responsáveis pelo contato com o cliente; o segundo aborda os clientes potenciais, com o propósito de saber qual a sua opinião a respeito do serviço prestado pela SAT.

Ainda segundo Mattar (1997), essa pesquisa oferece a possibilidade de um maior conhecimento sobre o tema abordado ou o problema em questão. Por isso, ela torna-se adequada para os primeiros estágios da investigação, pois a abordagem de questões como a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos assuntos por parte do pesquisador, são de pouco conhecimento e aprofundamento por parte dele, como já foi informado acima.

Diante do exposto, percebe-se o relacionamento do tipo de pesquisa abordado com a aplicação em desenvolvimento, possibilitando ao entrevistador o conhecimento necessário para a estruturação de propostas técnicas pertinentes, direcionadas ao Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente.

Ressalta-se que hoje o Call Center, é composto por 30 funcionários, divididos em atendimento, vendas e consultoria como já explicado anteriormente.

1.5.1 PÚBLICO – ALVO E AMOSTRA

O foco da população deste trabalho abrange com um total 10% (dez por cento) dos clientes SAT, de um total de 12.331 clientes.

O processo de amostragem a ser utilizado será probabilística estratificada que segundo a visão de Fonseca e Martins (1996, p. 182):

No caso de população heterogênea em que se pode distinguir populações mais ou menos homogêneas, denominadas estratos, é possível utilizar o processo de amostragem estratificada. Após a determinação dos estratos, seleciona-se uma amostra aleatória de cada subpopulação. Se a diversa subamostra tiver tamanho proporcional ao respectivo número de elemento do extrato, e proporcionalidade com respeito à variabilidade de cada extrato, obtém-se uma estratificação ótima. As variáveis de estratificação mais comuns são: classe social, idade, sexo, profissão ou qualquer outro atributo que revele os estratos dentro da população.

Esse tipo de amostragem é ideal quando o pesquisador não tem muitas informações a respeito do público - alvo em questão, por isso essa variação de amostragem proporciona uma investigação específica da população. E foi exatamente esse tipo de amostra que mais se encaixou na proposta desse trabalho.

1.5.2 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Para a realização do levantamento das informações relacionadas à pesquisa, considerando a satisfação dos clientes, foi envolvido o Call Center SAT. A técnica utilizada apresenta um caráter quantitativo, sendo aplicados questionários compostos por 15 perguntas fechadas, direcionado para os clientes externos da empresa, clientes Sat e Spot.

O questionário foi aplicado no período de 5 a 10 de junho de 2006, com os clientes externos da empresa, através do próprio Call Center.

O objetivo da aplicação da pesquisa junto aos clientes apresentou o intuito de alcançar os objetivos propostos por este estudo, para que o Call Center SAT possa sempre estar oferecendo o produto certo de acordo com o perfil do consumidor, procurando dessa forma suprir seus objetivos, favorecendo um excelente relacionamento de atendimento ao cliente. Logo, nada mais oportuno do que estreitar o canal de comunicação junto com os próprios clientes, pois todo o plano de ação será voltado para eles.

1.5.3 TÉCNICA DE TRATAMENTO DE DADOS

Após a realização da pesquisa, foi feita a tabulação usando recursos do Microsoft Excel, com apresentação dos gráficos gerados de acordo com a pesquisa. Posteriormente, diante dos dados coletados, o desenvolvimento do plano de ação teve como suporte a pesquisa bibliográfica apresentada, no sentido de conceder maior garantia a ferramenta proposta.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A busca pelo desenvolvimento de relações mais estreitas com os clientes existe há décadas; mas com a Tecnologia de Informação e aumento da concorrência na economia global, as empresas necessitam definir adequadamente seus processos, a fim de garantir a agilidade necessária para se manterem competitivas no mercado atual. Neste sentido, tornam-se necessário racionalizar atividades, reduzir custos, introduzir novas tecnologias e investir no gerenciamento do relacionamento com os clientes.

Assim, considerando a presente pesquisa, esta seção tem o objetivo de apresentar uma abordagem acerca dos Sistemas de Informação, mas direcionando-se para os Sistemas de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente (CRM), já que constitui a temática principal do estudo.

2.1 DEFINIÇÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

O valor da informação está diretamente relacionado ao modo com que esta auxilia os tomadores de decisão a alcançar as metas de sua organização. Neste sentido, surgem-se os Sistemas de Informação, que viabilizam a integração das partes, ou seja, dos setores integrantes, contribuindo significativamente com o processo decisório, mediante a redução do risco e a geração de informações diferenciadas, promovendo vantagens competitivas.

De acordo com Laudon;Laudon (2004), Sistema de Informação pode ser definido como um conjunto de elementos inter-relacionados que coleta, recupera, processa, armazena e distribui informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma empresa. Por outro lado, também auxiliam os gerentes e funcionários a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos.

O Sistema de Informação apresenta importância significativa em qualquer organização, pois atua diretamente na geração e disseminação da informação, garantindo que ela flua corretamente para as pessoas no momento oportuno. Quando bem planejado, se preocupa com a qualidade da informação, permitindo que ela trafegue sem "ruídos", além de atender as necessidades de cada usuário, considerando os objetivos organizacionais.

Turban; Rainer; Potter (2005) reafirmam: O Sistema de Informação coleta, processa, armazena, analisa e dissemina a informação para uma finalidade específica. Entretanto, não é, necessariamente, computadorizado, embora a maioria seja, já que impõe mais agilidade e rapidez no processamento e compartilhamento de dados.

Isto é um aspecto importante de ser destacado: os Sistemas de Informação podem ou não ser computadorizados, mais foca que em sua grande maioria sua implementação usa da automação das atividades. Dessa maneira, a Tecnologia de Informação tende a ser vista como prioridade. Portanto, esta afirmação permite destacar que Sistema de Informação difere de Tecnologia da Informação; esta é apenas um elemento, capaz de promover agilidade e integração de pontos remotos, por exemplo.

Turban; Rainer; Potter (2005) enfatizam os componentes básicos de um Sistema de Informação. São eles: hardware, software, banco de dados e redes de comunicação.

Esta definição evidencia a tendência de que os Sistemas de Informação estão diretamente ligados à Tecnologia. Entretanto, não se deve esquecer da necessidade da concepção de um diagnóstico para identificar as necessidades de uma empresa: recomenda-se que a Tecnologia seja incorporada após o delineamento dos processos, concebido com o auxílio dos próprios usuários.

O'Brien (2003, p. 6) destaca: "Sistemas de Informação é um conjunto organizado de pessoas, hardware, software, redes de comunicação e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações dentro de uma organização".

Essa afirmação reforça qual o papel do Sistema de Informação dentro de qualquer organização, independente do seu porte e área de atuação, sendo oportuno enfatizar a sua importância.

2.1.1 IMPORTANCIA DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO PARA AS EMPRESAS

Os Sistemas de Informação estão cada vez mais presentes nas organizações, já que permite a integração das partes, originando informações essenciais para a tomada de decisão.

Para Laudon; Laudon (2004, p. 9), o Sistema de Informação "é uma solução organizacional e administrativa baseada na tecnologia de informação para enfrentar um desafio proposto pelo ambiente".

Entretanto, esta afirmação deve ser analisada com cautela, pois antes da Tecnologia de Informação deve-se entender como a empresa encontra-se estruturada e quais as necessidades de seus usuários, pois os processos devem ser definidos de acordo com o fluxo de informação visualizado como correto.

Turban; Rainer; Potter (2005, p. 39) definem que: “a arquitetura da tecnologia da informação de uma organização é um mapa ou um plano de alto nível dos recursos de informação em uma organização”.

Assim, um Sistema de Informação implementado com a tecnologia correta e utilizado de uma forma também correta é muito importante para uma organização, pois fica evidente que serve como um guia para as operações atuais, bem como um modelo para orientações futuras.

Seguindo esse contexto e ainda conforme Turban; Rainer; Potter (2005), o planejamento de um Sistema de Informação garante aos colaboradores da empresa que a estrutura de tecnologia e de informação atenderá suas necessidades empresariais estratégicas.

Para entender melhor esta abordagem, a figura 7 deixa claro a análise da definição do Sistema de Informação, tornando evidente a ênfase sobre a natureza organizacional e administrativa, ou seja, dados acumulados e que devem ser entendidos para poder processar as informações corretas aos destinatários corretos. Dessa forma, têm-se três atividades básicas: entrada, que representa os dados existentes; processamento, responsável pela transformação dos dados, considerando as atividades integrantes de cada setor da empresa; e saída, que significa a informação gerada. Além do mais, existe um elemento responsável pela regulação das informações geradas, ou seja, a retroalimentação (feedback). Por fim,

os Sistemas de Informação devem apresentar uma flexibilidade, pois estão inseridos em um ambiente onde são verificadas mudanças constantes e intensas.

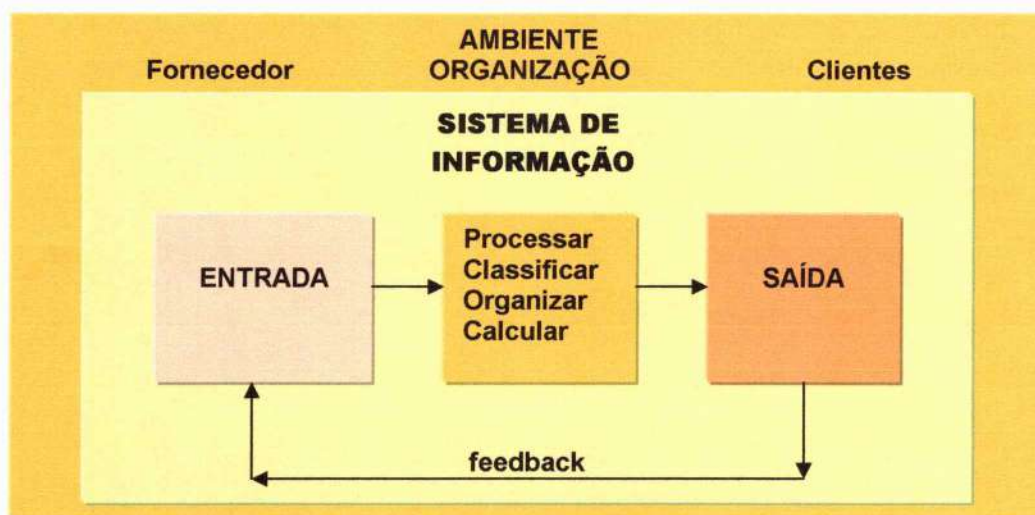


Figura 7: Funções de um Sistema de Informação
Fonte: Laudon; Laudon (2004, p. 8)

Para Reynolds; Stair (1999, p.12), em Sistemas de Informação, “a entrada é a atividade de reunião e coleta de dados brutos”.

Isso significa dizer que em um sistema telefônico, por exemplo, uma chamada poderia ser considerada a entrada, que irá passar por todo o processamento, que nesse caso trata-se do atendimento, e depois a saída que é o ato de desligar o telefone.

Ainda segundo Reynolds; Stair (1999, p. 12), “O processamento, envolve conversão e a transformação de dados em saídas úteis”.

Logo, para que a informação útil possa ser obtida é primordial que os processos sejam convenientemente definidos, considerando as necessidades de cada usuário, além das trocas de informações que sejam necessárias entre os setores que compõe a empresa.

E por último a saída, que para Reynolds; Stair (1999, p.12), "Envolve a produção da informação útil, ou seja, a informação que foi passada para o cliente e a conclusão dessa interação".

A figura 8, segundo O'Brien (2003, p. 9), resume a importância do Sistema de Informação para as empresas, evidenciado que dependendo da complexidade do processamento de dados, concede apoio às operações, a tomada de decisão e a vantagem estratégica.

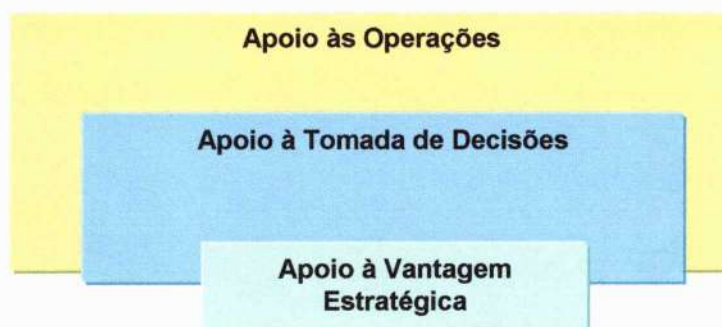


Figura 8: Importância do Sistema de Informação
Fonte: O'Brien (2003, p. 9)

O'Brien (2003, p. 24) ilustra o que foi exposto acima de uma forma bem prática:

- Entrada: escaneamento óptico de etiquetas com código de barras em mercadoria;
- Processamento: cálculo do salário, impostos e outras deduções na folha de pagamento dos funcionários;
- Saída: produção de relatórios e demonstrativos de desempenho das vendas;
- Armazenamento: manutenção de registros sobre clientes, empregados e produtos;

- Controle: geração de sinais auditivos para indicar entrada adequada de dados de vendas.

Assim, os dados sobre transações de negócios e outros eventos devem ser capturados e preparados para processamento pela atividade de entrada. Já os dados são submetidos ao processamento e estas atividades organizam, analisam e manipulam dados, convertendo-os em informação para os usuários finais. No que se refere a saída, a informação é transmitida em várias formas para os usuários finais e colocadas a disposição destes. O armazenamento é um componente básico dos Sistemas de Informação; é a atividade que guarda informações para uso posterior. E por último tem-se o controle, pois o Sistema de Informação deverá produzir feedback sobre cada uma de suas atividades, para identificar se o sistema está atendendo os padrões de desempenho estabelecidos.

A qualidade da informação é um ponto muito importante a ser considerado. Conforme os relatos de O'Brien (2003, p. 25), "Informações antiquadas, inexatas ou deliciosas de entender não seriam muito significativas, úteis ou valiosas para os usuários finais".

Hoje as pessoas desejam informações de alta qualidade, ou seja, produtos de informações cujas características, atributos ou qualidades ajudam a torná-las valiosas para elas. Ainda para O'Brien (2003, p. 25), "Vale a pena pensar a informação como dotada de três dimensões: tempo, conteúdo e forma".

Com isso, percebe-se que tornar a informação com qualidade, é algo também a ser trabalhado pelos Sistemas de Informação. No fator tempo, esta deverá ser disponibilizada no momento mais oportuno, para que a tomada de decisão não seja comprometida; quando se evidencia o conteúdo, deve-se levar em consideração as necessidades e estilos de cada usuário; no que diz respeito a forma, esta pode ser

apresentada através de relatórios, gráficos ou outro formato, que deve ser conveniente a cada aplicação.

Fica evidente a importância do Sistema de Informação dentro de uma empresa, pois atua diretamente no fornecimento de relatórios, refletindo diretamente no bom desempenho da empresa, favorecendo a agilidade nas informações necessárias para as decisões.

Por outro lado, o Sistema de Informação possui três níveis, são eles: Gerencial, Operacional e Estratégico.

O'Brien (2003, p. 29) cita que com relação à parte operacional, o Sistema de Informação atua diretamente no: "sistemas de processamento de transações, que são dados resultantes de transações empresariais, o sistema de controle de processos, com monitorações e controles, e ainda, com os sistemas colaborativos, que apóiam equipes, grupos de trabalho e etc."

Em linhas gerais, os Sistemas de Informação no nível operacional relaciona as atividades de caráter repetitivo e rotineiro, que não estão diretamente vinculadas ao processo de tomada de decisão. Entretanto, constitui a base de dados do Sistema, sendo de grande importância, já que os demais níveis dependem desses dados para gerar a informação.

De acordo com O'Brien (2003), os Sistemas de Informação Gerencial apresentam uma maior complexidade no processamento das informações. Encontram-se no nível tático, estando vinculado às áreas funcionais da empresa. O nível estratégico vincula-se diretamente a alta administração, abrangendo informações ainda mais diferenciadas, de longo prazo.

Diante dessa exposição, percebe-se a diversidade de atuação e as diferentes formas de trabalho que os Sistemas de Informação oferecem para as organizações.

No que se refere a parte estratégica do negócio, O'Brien (2003) revela que a tecnologia do Sistema de Informação, pode ser usada na elaboração de processos, serviços e desenvolvimento de produtos, para obter algum tipo de vantagem estratégica sobre seus concorrente.

Assim, quando se tem definições em concordância com os objetivos da empresa, o Sistema de Informação vem a proporcionar suporte e desenvolvimento de informações para os gestores atuarem com sucesso diante da concorrência.

Reynolds; Stair (2002, p. 376) levantam um outro ponto importante que é referente ao ciclo de vida dos Sistemas e cita que: "a vida do sistema continua conforme ele é mantido e revisado".

Isso significa que assim como outro sistema qualquer, o Sistema de Informação também necessita das suas manutenções e o seu bom manuseio por parte de quem utiliza também é muito importante para a preservação do mesmo.

Entretanto, de maneira mais clara, o ciclo de vida de sistemas pode ser considerado como uma metodologia tradicional para o desenvolvimento de uma solução. Na verdade, a empresa não parte de nenhum modelo: todas as suas necessidades são levantadas. Logo, considerando os relatos dos próprios funcionários/usuários, se tem uma definição dos processos e das informações necessárias, sem esquecer dos pontos onde existem os relacionamentos, ou seja, as trocas de informações. A partir desse levantamento, tem-se a estruturação de um projeto que, em seguida, é executado por profissionais de informática, para que seja obtida a automação das atividades.

A figura 9 demonstra um ciclo de desenvolvimento de sistema, segundo Reynolds; Stair (2002). É uma metodologia que tende a promover a estruturação de um Sistema de Informação adequado às necessidades da empresa.

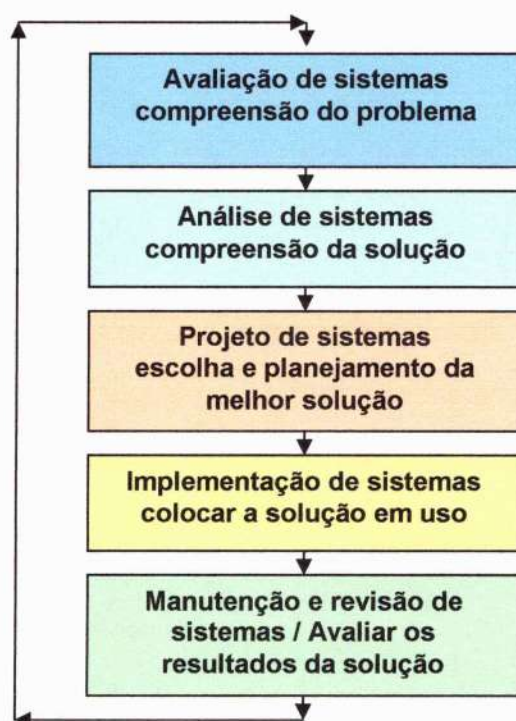


Figura 9: Ciclo de Vida do Desenvolvimento de Sistemas
Fonte: Reynolds; Stair (2002, p. 377)

A figura 9 mostra uma tradicional cadeia que se repete com o ciclo de vida dos sistemas, onde em cada passo existe uma série de processos a serem feitos e realizados; tudo isso em busca de uma excelência na qualidade das informações, que é conseguida a partir do momento que se consegue identificar quais processos integram a empresa e como estes se encontram relacionados.

As considerações acima acerca dos Sistemas de Informação foram colocadas com o propósito de entender o seu significado dentro das organizações. Mas, a seguir, se terá um direcionamento para uma aplicabilidade mais específica, que constitui a temática dessa pesquisa, ou seja, os Sistemas de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente (CRM).

2.2 CRM: GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE

Embora universalmente utilizado, o termo CRM – Customer Relationship Management, nunca foi formalmente definido. Segundo Drucker (1999), é uma estratégia de negócio voltado ao entendimento, antecipação das necessidades atuais e potenciais de uma empresa.

Peppers; Rogers (2000) acrescentam e citam que do ponto de vista tecnológico, CRM envolve a captura dos dados do cliente ao longo de toda a empresa; a consolidação desses dados em um banco de dados central; a análise dos dados consolidados; e a distribuição dos resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente, através de qualquer ponto de contato com a empresa.

Diante do que foi exposto anteriormente, usar essa informação ao interagir com o cliente, através de qualquer ponto de contato com a empresa, permite a fidelização. A partir dessa colocação entende-se que CRM relaciona-se a captura, processamento, análise e distribuição de dados, o que ocorre em todos os tipos de sistemas, mas com total preocupação com o cliente, o que não ocorre nos sistemas tradicionais. O cliente é agora o centro do modelo de dados.

Peppers; Rogers (2000) apud Belitardo (2000, p. 54), "Um conceito mais profundo do CRM, é o seguinte: cada cliente é distinto e deve ser tratado de forma diferente, por isso, dividir em CRM analítico e operacional".

Segundo esta abordagem, evidencia-se o tratamento de acordo com o perfil do cliente; cada pessoa é diferente uma da outra e as empresas deverão entender e

reconhecer isso, principalmente se ela possui o CRM, pois essa ferramenta dá suporte para o tratamento de acordo com as características de cada cliente.

Para Belitardo (2000, p. 55):

No CRM analítico o ponto central são os clientes e suas preferências, quais produtos e serviços poderão comprar; ou quando poderão deixar de ser clientes. Baseia-se em análises, tais como comportamento, valor ou perfil do cliente. Em vez de foco no produto e processos, apresenta-se voltado para os clientes e suas características. Assim, contam com características distintas, pois são ferramentas que, por estarem centradas em muitas análises distintas, implementam tecnologias específicas para esse fim.

O CRM tem uma dimensão grande e que, dependendo da necessidade da empresa, permite o uso das ferramentas e até de outras tecnologias para adequar o atendimento da empresa e do bom funcionamento do mesmo, como é o caso do *datamining*: tecnologia que permite uma comparação e estudos de perfis diferentes.

Ainda segundo Belitardo (2000, p. 55):

O CRM operacional é onde a maioria das empresas e soluções estão focadas atualmente. Existem sistemas voltados à automação de força de vendas, sites Web, e os sistemas de atendimento ao cliente, que são os call centers ou help desk. Essas soluções visam otimizar processos e organizar fluxos de atendimento e encaminhamentos de ocorrências na empresa”.

O estabelecimento de uma filosofia pró-cliente não é algo que acontece rapidamente. Um tempo para que todos os funcionários aceitem e consigam operar novas ferramentas é necessário. A tecnologia é fundamental, mas não pode ser o “centro das atenções”. Deve se ir além da tecnologia para organizar dados e compartilhar com toda a empresa.

Os Sistemas de Informação devem ser usados para desenvolver os *relacionamentos* e não somente para automatizar as formas de atendimento e comunicação. A tecnologia, por sua vez, também deve estar presente nessa relação,

através da coleta de informações sobre qualquer contato que ocorreu pôr qualquer forma de comunicação. Considerando-se que sai muito mais caro conquistar um cliente novo do que vender para um cliente antigo, segundo o Boston Consulting Group, "vender para clientes atuais via Web, custa US\$ 6,80 contra US\$34 para conquistar um cliente novo via Web, as empresas estão cada vez mais interessadas em desenvolver relações duradouras com seus clientes".

Segundo Galvão (1998), responsável pelo Marketing de Relacionamento da PricewaterhouseCoopers: uma preocupação a menos para as empresas é o fato de a maioria das ferramentas serem buscadas em tecnologia aberta, ou seja, integra-se com os outros sistemas. Difícil é integrar o fluxo de trabalho, fazer o dado fluir entre os componentes.

Isso deixa evidente que tecnologia sem treinamento de pessoal não adianta, pois a tecnologia sem o seu bom uso e conhecimento por parte de quem utiliza, não ajuda, pelo contrário, aumenta o risco de atrapalhar os processos. Por isso, deve-se saber e conhecer muito bem a tecnologia que se usa e trabalha, para seu bom funcionamento e rendimento do trabalho.

Para Wagner; Hollenbeck (2002), as áreas financeiras, de marketing, vendas e atendimento a clientes são as mais diretamente envolvidas no processo de relacionamento. Estas devem ser integradas, visando um fluxo único de dados, bem como o processamento de dados a partir do seu cruzamento, gerando informações diferenciadas e surpreendentes, gerando vantagem competitiva para as organizações.

Portanto, há necessidade de automação e otimização da área de atendimento; as informações colhidas são usadas para formação de um banco de

dados de soluções e uso de ferramentas de datamining permite traçar o perfil dos clientes.

Os requisitos para uma bem sucedida iniciativa de CRM é ter o comprometimento da alta direção, considerar a integração dos processos e seus Sistemas de Informação e dispor de informações adequadas sobre os clientes. Por outro lado, os usuários devem entender e se comprometer com a alimentação adequada das bases de dados, compreendendo que sua produtividade relaciona-se ao uso efetivo da ferramenta.

As iniciativas de CRM devem ter como objetivo pelo menos três fatores:

- Identificar e manter os clientes mais lucrativos, ou de maior valor. Quanto mais a empresa conhece as preferências individuais de seus melhores clientes, mais pode personalizar sua oferta de serviços e produtos;

- Identificar e desenvolver os clientes de maior potencial. Muitas vezes o cliente tem necessidades que são satisfeitas pela concorrência;

- Identificar os clientes que dão prejuízo à empresa. Deve-se, pelo menos, saber quem são, quantos custa atendê-los e, se possível, diminuir ou eliminar o custo deste atendimento. Tornar a empresa sensível às diferenças que existem entre os clientes é o primeiro passo para garantir a fidelidade dos melhores. O relacionamento contínuo também é conveniente para o consumidor.

Tentar visualizar todos os canais envolvidos no atendimento a cliente é a maneira como as empresas que pensam em CRM devem agir. Não se pode acreditar que o software vai resolver todos os problemas de relacionamento da empresa. A tecnologia é necessária, mas não é o elemento mais importante; mudanças organizacionais fazem parte do processo. A integração da empresa é, ao mesmo tempo, essencial para o sucesso da aplicação do relacionamento. Não

adianta investir no software e não treinar pessoas; valorizar e investir no profissional, porque a ferramenta só vai dar resultados positivos quando as pessoas entenderem que poderão ser mais produtivas e eficazes.

2.2.1 IMPORTÂNCIA DO CRM

Uma das mais comentadas e concentradas ramificações do marketing atual é o aspecto do relacionamento, ou em termos técnicos o chamado *CRM – Customer Relationship Management*: uma nova face dos negócios, um conjunto de oportunidades estratégicas, no qual o consumidor torna-se elemento ativo da organização em tempo integral.

É através do marketing de relacionamento que as organizações podem projetar e lançar ações voltadas aos clientes, buscando sempre que estes se tornem cada vez mais próximos de seus produtos e/ou serviços, de forma a utilizá-los e recomendá-los a inúmeras pessoas, pois indiretamente e imperceptivelmente, reconhecem o valor e o esforço a eles disponibilizado por aquela empresa, que a todo momento se preocupa com seu bem estar e atende prontamente suas solicitações.

Porém, sabe-se que todo relacionamento requer um conhecimento; e é nesse ponto que aumenta significativamente o risco. Cada vez mais, os consumidores estão perdendo sua privacidade, pois preenchem constantemente intermináveis formulários, onde as organizações buscam extrair ao máximo os dados pertinentes sobre aquela pessoa. De acordo com outros tipos de visão, como a mercadológica,

por exemplo, isso é ótimo; mas este tipo de ação deve ser realizado com muito cuidado, já que estas infundáveis fichas podem criar, junto ao cliente, um constrangimento a ponto de fazê-lo sentir-se exposto a uma situação inesperada.

Para Belitardo (2000, p. 22):

Um relacionamento é formado por uma série de interações colaborativas. Como isso acontece ao longo do tempo, o relacionamento desenvolve um contexto, do qual as duas partes, cliente e empresa participam por meio de interações, dessa forma os relacionamentos são diferentes, inerente apenas a seus participantes individuais.

Explorar o conhecimento é imprescindível para a realização do marketing de relacionamento, mas saber coletar e trabalhar os dados é uma outra história, que se não realizada de forma profissional, poderá acarretar em inúmeros prejuízos para as organizações que possuem este tipo de prática.

O relacionamento é uma forma presente no sistema de comercialização, pois faz parte do processo existente na venda, em suas três fases: pré-venda, venda e pós-venda, sendo nestes estágios que o trabalho começa. Com o conhecimento sobre os hábitos e costumes de seu cliente é que você pode antever-se a qualquer ação, surpreendendo e fazendo-se presente em seu cotidiano. Com os dados em mãos, você poderá oferecer ou até mesmo realizar a manutenção de compra de seu cliente, pois você possui as informações, históricos de grande valia que tornam sua comercialização mais personalizada, mais próxima e informal.

Mas este tipo de relacionamento ainda não é muito praticado em inúmeros segmentos, o que faz com que essas empresas venham perder espaço no mercado.

Segundo a matéria CRM, publicada pela Revista Cliente (2006), o exemplo abaixo citado revela um pouco da importância do CRM.

Um amigo, tem o costume de comer pizzas pelo menos três vezes por semana. Com este hábito, tem preferência por uma pizzeria perto de sua casa. Com isso, ao sair de seu trabalho diário, liga para sua casa para que seus familiares façam o pedido, para que, ao chegar, sua pizza já esteja ali, pronta para o consumo. Este hábito se repete a meses, chegando ao ponto da atendente chamá-lo pelo nome e não solicitar mais o endereço para a entrega.

Diante de tal exemplo, engana-se, porém, quem pensou que esta empresa está utilizando de um CRM eficiente. Isto pode ser percebido pela sua forma de atuação: a atendente não realizou um cadastro formal junto ao cliente e nem sequer possui um histórico de consumo, pois o pedido dos sabores sempre é questionado, havendo hábito de consumo deste cliente. Em nenhuma ocasião esta pizzeria ligou até a casa ou mesmo no celular deste consumidor, em dias potenciais de consumo, para oferecer-lhe alguma promoção, algum sabor diferenciado, ou mesmo pedir uma sugestão.

O risco que esta empresa corre é de ao passo que este consumidor venha a conhecer um outro estabelecimento, que possua uma qualidade nos produtos semelhantes a este, mas que pratique um serviço diferenciado, este venha a migrar, deixando de lado o antigo fornecedor, possivelmente não mais realizando seus pedidos lá.

Perder clientes é uma tarefa extremamente fácil; o mercado é muito competitivo e inúmeras empresas estão surgindo com uma mentalidade mais avançada. Criar sistemas de fidelidade é um passo importante para que as empresas não tenham, a todo momento, que passar por dificuldades, pois desta forma poder-se-á planejar ações preventivas que auxiliarão em um processo organizacional constante.

Este é um exemplo, entre muitos, ocorridos diariamente com as pessoas. Quem nunca passou por uma situação como esta, mesmo que de forma passiva?

São locadoras de vídeo que cadastram o histórico e nem por isso mandam promoções e lançamentos de segmentos de filmes que são desejados pelos clientes; postos de gasolina, que nem sequer realizam um cadastro para saber quem é seu cliente, apenas marcam as placas dos veículos para que se precisarem posteriormente, correr atrás de um cheque sem fundo, tenham a possibilidade de encontrar com facilidade.

Tudo isso ocorre freqüentemente e diariamente nas vidas das pessoas, não estando a cargo das grandes organizações este tipo de prática, mas sim a todo o mercado, principalmente para aqueles menores estabelecimentos que necessitam muito conhecer seus consumidores, pois sofrem constantemente a influência dos grandes concorrentes, mais fortes em preço, atendimento, diversidade de produtos e serviços.

Desta forma, é importante ressaltar que a tônica do mercado, em um futuro próximo, está voltada aos serviços; isso porque produtos são lançados e aperfeiçoados constantemente, com inúmeras marcas e variações de preços, o que ressalta ainda mais a importância dos serviços, pois é através deste que surgirão os diferenciais, os aspectos positivos que tornarão os consumidores adeptos ao consumo de determinados produtos.

Por isso, oferecer mais do que o esperado, ou seja, surpreender, é extremamente importante para que as diferenciações sejam notadas e para que os clientes tornem-se cada vez mais propensos a adquirir seus produtos e/ou serviços, por motivos, que vão além do aspecto material, originados de fatos inconscientes e motivadores, que tornam sua marca evidenciada e extremamente valiosa, pois ocupa uma posição de destaque no mercado, a mente do seu consumidor.

2.2.2 ENTENDENDO OS CLIENTES

É importante destacar que o conceito de cliente é muito mais abrangente do que se imagina. Na concepção de Bosi (2000), clientes são pessoas, indivíduos com sentimentos, pensamentos e reações próprias que esperam tratamentos individuais, buscando compreender seus desejos e necessidades, visando satisfazê-los plenamente.

Diante de tal pensar, percebe-se que os clientes são pessoas na condição de procurar satisfazer alguma vontade, necessidade ou desejo. Cabe as empresas entender a abrangência desse conceito e agir de acordo com as informações relevantes emitidas pelo próprio cliente, em busca de promover sua satisfação.

Vive-se uma eterna busca de informações; os desejos mudam, assim como as necessidades momentâneas; uma hora um cliente tem o desejo de comprar um computador, outra hora um desejo de comprar uma câmera, e assim por diante. É difícil poder atender todos os desejos de todos os clientes. Porém, é necessário que se faça. Por isso, a importância de conhecer cada vez mais quem são seus clientes, o que fazer para retê-los: planejar, buscar, organizar e atender são alguns dos vários “verbos” que se devem trabalhar todos os dias, com emoção, motivação e, acima de tudo, com tranquilidade, sempre em busca da excelência, priorizando o relacionamento como principal fator de diferenciação da sua empresa.

Um outro ponto essencial é deixar clara a diferença entre cliente e consumidor.

Segundo Carvalho (2006), o consumidor é um pré-cliente, ou seja, pra ele tornar-se um cliente deverá analisar as necessidades e satisfações dele como consumidor; se satisfeitas, ele passa a ser cliente.

Diante do exposto, percebe-se que existe uma escala de estágios que são cumpridas muitas vezes sem ser percebidas pela própria empresa, ou seja, existe um processo natural onde para ser tornar cliente, o consumidor primeiramente busca, analisa e se suas necessidades forem atendidas com qualidade ou forem ultrapassadas, ele torna-se cliente da empresa, que já é um bom caminho para torna-se um cliente fiel.

2.2.3 A FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES

Como nos relacionamentos pessoais, fidelidade não se compra, se conquista a longo prazo através de atitudes que transmitam confiança, respeito, cuidado, atenção e carinho com o outro. E fidelização é um processo contínuo de conquista da lealdade, porque nenhum cliente é fiel de vez em quando; nem para sempre.

É uma relação de confiança, pois não existe você confiar parcialmente em alguém: ou você confia ou não confia. Não tem como você confiar pela metade; nesse ponto, é que a fidelização pode ser evidenciada, pois quando você desenvolve uma relação mútua com alguém, a confiança é uma consequência dessa relação.

Um cliente para confiar em uma empresa precisa, além de conhecê-la bem, desenvolver uma relação de atender suas expectativas e necessidades, pois se

superar o mínimo que se exige hoje de uma relação cliente-empresa, já é um primeiro passo, para se conquistar a fidelização.

De acordo com Moutella (2003), se uma pessoa é leal aos amigos e companheiros porque construíram relacionamentos baseados em emoções, por que não agir da mesma forma no relacionamento com os clientes, dos quais se espera lealdade?

Deve-se hoje tratar de desenvolver com os clientes um tipo de relacionamento semelhante ao que se tem com a família e amigos, pois o contato deve ser próximo; além de favorecer e estimular a fidelidade, ele revela uma maior calor humano e respeito entre as pessoas.

Portanto, a fidelização é algo que deve ser construído a partir do relacionamento com o cliente, ao longo dos tempos. Nesse enfoque, um elemento significativo a ser considerado passa a ser a informação, considerando todas as ações desenvolvidas, bem como os relatos, desejos e necessidades por ele evidenciadas.

2.3 TELEMARKETING

Para Associação Brasileira de Telesserviços (2006) Telemarketing, é toda e qualquer atividade desenvolvida através de sistemas de telemática e múltiplas mídias, objetivando ações padronizadas e contínuas de marketing.

O uso do telefone para fins comerciais data desde 1880, em Berlim, logo após o aparecimento do primeiro telefone criado por Alexandre Graahm Bell, quando uma

pasteleiro oferecia seus pastéis ao cadastro de clientes. Na década de 50, embora sem a denominação de telemarketing, era usada principalmente nos USA, onde diversas publicações destacavam números de telefones para obter respostas. Aqui no Brasil, também em meados desta década, as Páginas Amarelas possuíam uma equipe de vendedoras capacitadas para vender anúncios de classificados através do telefone.

Ainda que usado para outras ações de marketing, foi em vendas que o uso do telefone se destacou. Por isso, a imagem do telemarketing ser tão diretamente associada. Nos anos 70, a Ford Motor Company lançou a primeira grande campanha de marketing executada por telefone.

No início o termo "telemarketing" era conhecido apenas como vendas por telefone, mais tarde passou a identificar outras ações de marketing, principalmente o atendimento ao cliente – SAC.

No Brasil, no final dos anos 80, as filiais de multinacionais, cartões de crédito, editoras e as operadoras de telefonia incentivaram seu uso; estas últimas com a finalidade de aumentar o tráfego de ligações.

Segundo a ABT - Associação Brasileira de Telesserviços (2006), a expansão das telecomunicações, com a privatização, o desenvolvimento da informática, o lançamento do "Código de Defesa do Consumidor" (que protegia os negócios feitos por telefone) e também as próprias mudanças em costumes culturais foram fatores básicos para seu crescimento na década de 90.

Até esta época, o local onde se realizavam as operações de telemarketing eram conhecidas como "centrais de telemarketing". A introdução da tecnologia da informática permitiu a mensuração de ligações e produtividade dos operadores, a

unificação de cadastros além de agregar as diversas ações de marketing. Surgia, no final do século, os Call Centers .

No início dos anos 2000 foi à vez da Internet chegar aos Call Centers, permitindo às empresas sua comunicação com os clientes por diversos canais – os Contact Center – também conhecidos como Centrais de Relacionamento com o objetivo de cativar e fidelizar clientes.

É surpreendente o crescimento do telemarketing no Brasil. Somente nos três últimos anos este setor alcançou 235% de crescimento, tornando-se um dos maiores empregadores do país. (Associação Brasileira de Telesserviços, 2006),

Sua expansão, conseqüentemente, oferece ao mercado uma enorme oferta de novos empregos e acredita-se que até o final de 2006 serão mais de 600.000 empregos diretos.

Hoje as empresas brasileiras possuem em seus call centers / contact centers tecnologia de ponta e mão-de-obra capacitada o que permite oferecer a empresas estrangeiras seus serviços.

2.3.1 CALL CENTER

Através de um número telefônico, o cliente tem a oportunidade de comunicar-se com as empresas para comprar, reclamar ou sugerir. Este é o meio mais ágil e fácil para promover a satisfação do cliente com o produto ou o serviço. Ressalta-se apenas que as empresas dispostas a prestar esse tipo de serviço terão que fazer

bem feito e que realmente tenha resultado, caso contrário às conseqüências podem ser desastrosas.

Atualmente, o maior diferencial existente em um Call Center, quando comparado a outro meio de comunicação, é permitir uma maior troca de informações, proporcionando:

- Apontamento de falhas ou correção;
- O atendente de call center pode oferecer o produto ou o serviço de acordo com o perfil do cliente, em tempo real;
- O atendimento das expectativas do cliente;
- Ter o foco na satisfação do cliente;
- Agregar valor aos produtos e serviços.

2.3.2 CALL CENTER X FIDELIZAÇÃO

O cliente é o maior patrimônio da empresa, mais do que nunca neste momento de competição através da qualidade e da prestação de serviço. O cliente precisa ser cada vez mais cultivado, pois não compra mais na base da emoção. Ele é mais racional. Portanto, a venda tem que ser feita baseada no instinto da confiança, que é onde o interlocutor sente que vale a pena negociar; as emoções ficaram no passado. A época inflacionária gerava um grande espírito emocional. A venda era revestida de uma emoção onde o dinheiro, no dia seguinte, valia menos. Então, a compra do dia era melhor que a do dia seguinte. Hoje, com a economia estável, a preparação do profissional, a preparação da empresa, o marketing da

empresa e a qualidade do produto, o serviço e o pós-venda são fatores que não podem estar desligados para que a empresa sustente e desenvolva seu mercado. Os diferenciais entre os produtos são muito pequenos. Preço, por exemplo, não é mais diferencial. O diferencial é qualidade, confiança, prestação de serviço, personalidade de atendimento e, sobretudo, trabalhar para conquistar a fidelização desses clientes.

Atualmente as centrais de atendimento assumem uma função cada vez mais importante dentro de uma organização, pois além de se tornar uma fonte estratégica para a saúde dos negócios, ele se revela como o canal mais indicado de se fidelizar o cliente. Com os registros do CRM, ou seja, o perfil completo do cliente e das preferências deles, o Call Center habilita seu operador para que ele faça um atendimento de excelência e ainda, personalizado. O resultado desse trabalho conseqüentemente será a fidelização do cliente naquela empresa.

Na matéria "A Importância do Telemarketing", publicada na Revista Cliente (2006), cita que: O telemarketing, por sua importância estratégica em reduzir distâncias, contribuir com fidelização e maximizar as ações de vendas, ainda tem um potencial muito grande por crescer.

A receita é simples e não tem mistério: a fidelização se conquista com atenção, educação, respeito e, sobretudo cortesia com o cliente. Por este, motivo o operador de telemarketing se torna peça fundamental nesse processo.

A comunicação por telefone é uma habilidade para poucos; parece fácil, mas não é; o operador tem que estar preparado para atender todo tipo de insatisfação do cliente e procurar resolver suas reclamações; é um sinal alerta do cliente, informando que ele está prestes a ir comprar no seu concorrente por alguma coisa que saiu errado com ele. Deve-se ter em mente que os clientes que reclamam, em

sua grande maioria, são aqueles que gostam de comprar na sua empresa. Por isso, o que ele disser deve ser analisado com cuidado.

De acordo com Moutella (2003), a empresa precisa ter ao seu alcance uma grande quantidade de informações objetivas, tais como, relatórios e gráficos que permitam uma avaliação em tempo real da performance da central de atendimento, discagem rápida através de interfaces de fácil acesso e histórico dos últimos contatos, além de uma base de dados com informações completas de seus clientes, saber como o cliente é, do que ele precisa, o que ele costuma comprar, são ferramentas preciosas para o sucesso de uma empresa e conseqüentemente sua fidelização.

O autor acima vem confirmar tudo o que foi exposto anteriormente, informando ainda que dentro de uma Call Center, tudo tem que ser monitorado e avaliado, pois a performance desses operadores é a chave do segredo do bom atendimento do Call Center.

2.3.3 CALL CENTER X TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Há bem pouco tempo se conhecia os clientes pelo nome, local onde viviam, tipos de produtos de que necessitavam, valor que estavam dispostos a gastar. Enfim, se mantinham relacionamentos “one-to-one”. Conscientemente ou não, esses clientes eram classificados em grupos, personalizando produtos e serviços de acordo com o valor que representavam para os negócios. O conhecimento do cliente era utilizado para construir sua fidelidade e, com ela, sua rentabilidade. O crescimento da quantidade de clientes, do volume de vendas e da variedade de

produtos tornou necessária a automação das operações. O avanço tecnológico possibilitou o surgimento dos primeiros sistemas de suporte às transações de negócio, permitindo a produção de bens e serviços em massa, para mercados de massa, o que inegavelmente trouxe consideráveis níveis de prosperidade.

O'Brien (2003, p. 3) questiona por qual motivo se estuda hoje sistemas de informação em especial a tecnologia da informação e ele mesmo cita que:

Isto é o mesmo que perguntar por que alguém deve estudar contabilidade, finanças, administração operacional, marketing, administração de recursos humanos ou qualquer grande função organizacional. Sistemas e tecnologias da informação se tornaram um componente vital ao sucesso de empresas e organizações. Por isso, eles constituem um campo de estudo essencial em administração e gerenciamento de empresas. É por isso que a maioria dos altos executivos precisa freqüentar um curso de sistemas de informação. Considerando que você provavelmente pretende ser gerente, empresário ou profissional de negócios, é tão importante possuir uma compreensão básica de sistemas de informação e tecnologia da informação como entender qualquer outra área funcional nos negócios.

Diante de tal pensar, percebe-se a importância não só da tecnologia da informação dentro de uma Call center, como também, a importância dessa tecnologia em todo o negócio da empresa.

Ainda para O'Brien (2003, p. 3):

A tecnologia da informação pode ajudar todos os tipos de empresas a melhorarem a eficiência e eficácia dos seus processos empresariais, tomada de decisões e colaboração de grupos de trabalho e com isso pode fortalecer suas posições competitivas em um mercado em rápida transformação.

Se segundo o autor acima a Tecnologia da Informação pode colaborar eficazmente em qualquer processo das empresas, imagine o que vem a representar dentro do Call Center. Certamente, não se pode pensar em Call Center sem ter uma

boa Tecnologia da Informação implementada, visando garantir um bom fluxo de informação no setor.

3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Considerando o objetivo geral do trabalho, ou seja, desenvolver um Sistema de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, foi elaborada e desenvolvida uma pesquisa, direcionada a dois segmentos existentes na empresa. O primeiro abrangeu os clientes bandeira SAT, totalizando 100 clientes. O segundo, por sua vez, direcionou-se aos clientes bandeira branca, ou seja, 114 clientes.

No período de 05 a 07 de junho de 2006 foram aplicados os questionários, apresentados no apêndice A. Estes foram elaborados de forma objetiva, para que não se tornasse um instrumento cansativo de ser respondido pelos clientes, bem como fosse de fácil manuseio por parte dos entrevistadores. A coleta de dados aconteceu através do telefone, sendo realizada pelos próprios funcionários integrantes do Call Center SAT, o que já vem a ser interessante para a empresa, no sentido de promover uma maior interação e proximidade com os clientes.

Assim, de maneira mais específica pode-se destacar que cinco funcionários participaram ativamente da coleta de dados; como estes já tiveram experiências anteriores com aplicação de pesquisas, face a existência de um pós-venda atuante, não sentiram dificuldades na abordagem: pelo contrário evidenciaram a satisfação em poder estar buscando maiores informações a respeito dos clientes, contribuindo para a consolidação do relacionamento.

Inicialmente foram aplicados 10 questionários, com o intuito de validar o instrumento de coleta de dados; os resultados obtidos permitiram a promoção de ajustes considerados pertinentes, visando ter informações capazes de demonstrar o envolvimento e opinião dos clientes a respeito do atendimento prestado pela SAT.

Em seguida, a pesquisa foi estendida aos demais clientes, já referenciados acima. A seguir, portanto, têm-se os dados coletados e tabulados, acompanhados das análises pertinentes, quando do Gerenciamento do Relacionamento com os Clientes.

3.1 A OPINIÃO DOS CLIENTES SAT

Na coleta de dados englobando os clientes SAT cinco questões principais foram aplicadas. Estas relacionam as vantagens de efetivar compra na empresa, necessidades de outros produtos, serviços, prazos praticados, campanhas de marketing e comunicação existente. Esses aspectos apresentam um relacionamento estreito com a fidelização do cliente.

3.1.1 Conhecimento das vantagens de efetuar compras na SAT

Quando se objetiva prover a fidelização, acredita-se que o primeiro questionamento a ser realizado junto aos clientes diz respeito ao conhecimento, por parte deles, das vantagens existentes diante da realização de compras na SAT.

De acordo com o resultado obtido, conforme gráfico 1, 22,02% dos entrevistados, mesmo sendo postos SAT, ainda não conhecem todas as vantagens de realizar suas compras junto a empresa. Isto é um dado interessante e que

merece atenção: existe um percentual significativo de clientes a serem trabalhados, sobretudo quando da filosofia da empresa, ou seja, ver seus clientes satisfeitos, entendendo que a satisfação inclui informar, divulgar e aprimorar os questionamentos, vantagens e informações referentes à empresa.

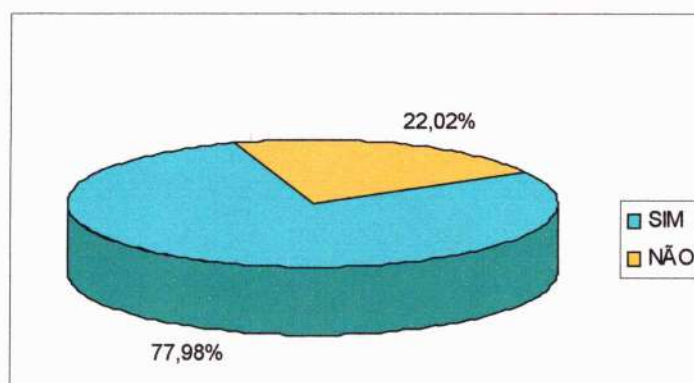


Gráfico 1: Conhecimento das Vantagens Oferecidas pela SAT
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

Os dados obtidos ressaltam a importância da consolidação de um Sistema de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, pois alguns ainda não têm clara a vantagem de pertencer a carteira da SAT.

Esta informação aponta para a conscientização, por parte do gestor de relacionamento, aos funcionários que estão em contato direto com os clientes, pois eles correspondem ao canal de comunicação mais viável de ser usado para estreitar este relacionamento.

De acordo com O'Brien (2005), o comprometimento e motivação do cliente interno repercute e influencia diretamente na qualidade do serviço prestado ao mercado. O segredo da fidelização consiste em prover o serviço de acordo com as necessidades e desejos dos clientes.

3.1.2 A oferta de novos produtos

Considerando que a fidelização relaciona-se diretamente ao atendimento das necessidades dos clientes, foi questionada a viabilidade de prover a comercialização de outros produtos/serviços, além de combustível e lubrificante.

Conforme o resultado apresentado no gráfico 2, cerca de 60,55% dos clientes destacaram o desejo da SAT comercializar outro tipo de produto; 39,45% responderam que não visualizam a necessidade de outros produtos/serviços.

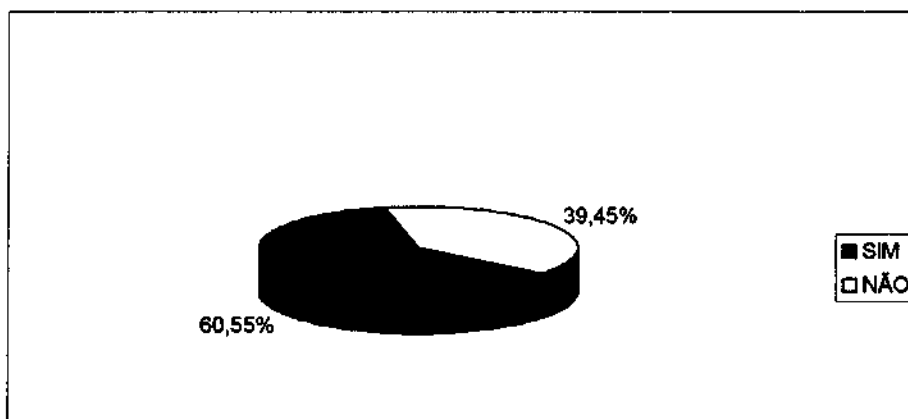


Gráfico 2: Necessidades de novos produtos/serviços
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

Diante desse resultado, existem clientes que podem ser considerados potenciais para outros tipos de produtos/serviços que a distribuidora possa vir comercializar futuramente. Logo, na realização do questionamento, a operadora aproveitou o momento e procurou identificar quais necessidades ainda não estavam sendo atendidas pela SAT. Assim, de maneira mais específica, tais clientes sugeriram os itens abaixo relacionados, conforme o gráfico 3. De acordo com os

dados coletados, verifica-se que 31,67% dos entrevistados sugeriram o gás natural; 26,67% deles evidenciaram que a SAT comercialize Cartão de Crédito.

Com esse resultado, a empresa tem acesso a informações valiosas para prover o relacionamento com o cliente, ampliando, inclusive, o mix de produtos oferecidos, pois estes sentem a necessidade de expor suas necessidades e gostam quando elas são atendidas. Isto vem a demonstrar o quanto ele é considerado pela empresa; sem esquecer que esta ação tende a acarretar resultados positivos para a empresa, podendo aumentar a sua lucratividade.

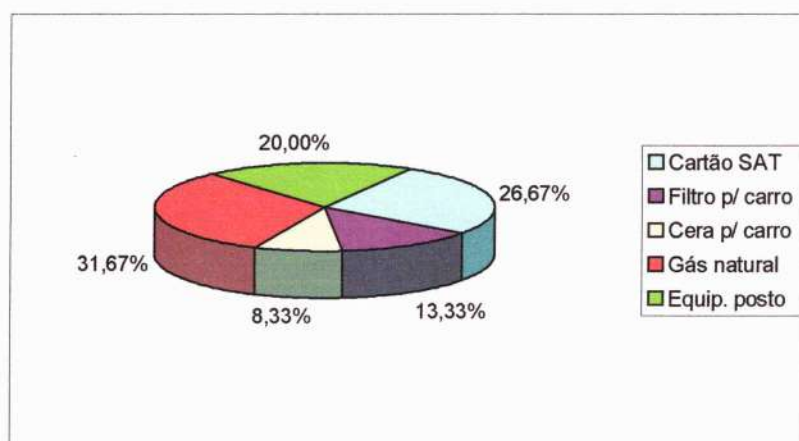


Gráfico 3: Produtos desejados pelos clientes
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

Para O'Brien (2003), um dos aspectos essenciais na fidelização de clientes e entender seus desejos e necessidades. Logo, considerando que o ciclo de vida dos produtos/serviços é curto, a empresa necessita ter uma avaliação contínua do que oferta ao mercado, buscando disponibilizar algo que possa estar no desejo de seus clientes.

3.1.3 Conhecimento dos prazos praticados

Os prazos flexíveis e fracionados tratam-se da forma de pagamento oferecida para os clientes, ou seja, no ato de implantação do pedido, a atendente oferece a possibilidade de dividir o boleto bancário para o cliente.

De acordo com os dados coletados, cerca de 77,06% dos clientes conhecem esse serviço oferecido pela SAT, considerando como um diferencial, uma vantagem competitiva. Entretanto, 22,94% desses clientes, mesmo sendo posto SAT, desconhecem as vantagens oferecidas pela empresa, revelando também a necessidade de prover uma melhor divulgação dos serviços: algo que certamente será facilitado, diante da existência de um Sistema de Gerenciamento do Relacionamento.

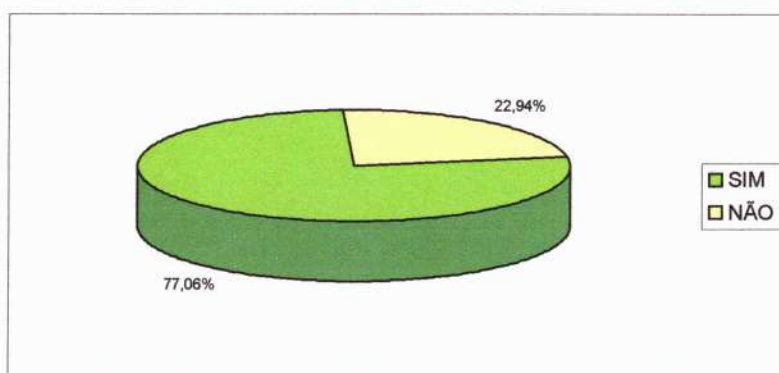


Gráfico 4: Prazos flexíveis e fracionados
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

Este questionamento também pode ser considerado como ponto importante no estudo, podendo causar um impacto negativo junto ao cliente, uma vez que sendo posto SAT e não conhecendo os serviços que podem ajudá-los de alguma

forma, como é o caso da facilidade de dividir o boleto bancário, poderá causar sentimentos negativos no cliente, do tipo: "a empresa não tem tanto interesse nele"; "a empresa apresenta uma organização deficiente"; entre outros, podendo impactar diretamente na relação cliente-empresa, favorecendo, sobretudo, os concorrentes.

Realizando uma análise mais minuciosa a respeito do conhecimento da flexibilidade dos prazos, pode-se dizer que alguns clientes podem até interpretar que a empresa concede tratamentos diferenciados para outros e que sua empresa não é considerada, ou seja, não recebem incentivos.

3.1.4 Avaliação das campanhas de marketing

Com intuito de saber a opinião do revendedor acerca das campanhas desenvolvidas pelo setor de marketing da empresa, foi formulada uma questão direcionada ao atendimento de suas expectativas, quanto a divulgação do produto.

De acordo com os dados coletados 63,30% disseram que as campanhas de marketing atendem as suas necessidades; 34,86% dos clientes responderam que não atendem, demonstrando um percentual elevado de insatisfação. O gráfico 5 exibe uma representação para a situação constatada.

O resultado obtido destaca a necessidade do setor de Marketing situar-se mais próximo aos seus clientes, de maneira a poder entender mais claramente os motivos que estão levando a esse descontentamento. Esta ação conduzirá ao desenvolvimento de campanhas mais atrativas para todos ou, até mesmo personalizadas, considerando as particularidades dos revendedores.

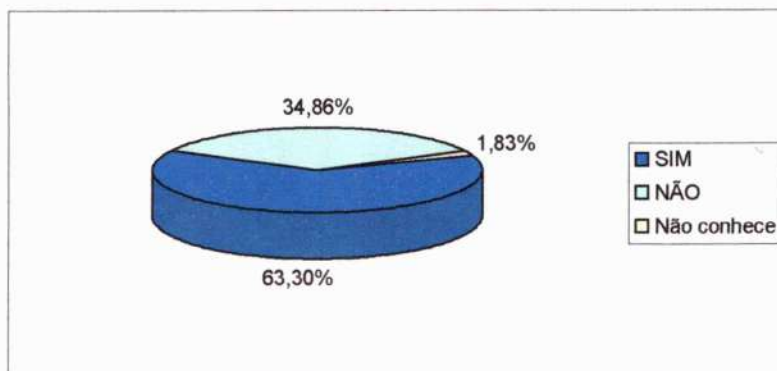


Gráfico 5: Campanhas de Marketing
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

Portanto, os dados coletados através da pesquisa demonstram que o cliente espera algo mais. Associado a isto, é oportuno destacar que o mercado não permite a ocorrência de espaços: a busca pelo atendimento de seus desejos e necessidades é uma constante para as organizações que querem sobreviver e ampliar sua atuação. Ações imediatas devem ser tomadas, pois a concorrência torna-se mais acirrada e a perda de um cliente é algo muito caro e comprometedor, pois ele é o principal vendedor de uma empresa: se ele não está satisfeito, poderá disseminar sua insatisfação no mercado, influenciando clientes atuais e potenciais.

3.1.5 A comunicação empresa/cliente

No sentido de identificar a comunicação existente entre a empresa e o cliente, foi questionada qual a melhor forma de promover essa interação. De acordo com os dados obtidos 92,59% responderam essa questão informando que o telefone

comercial, o que está incluso também nesse percentual o contato via celular comercial deles, seria o meio mais oportuno; já 4,63% dos pesquisados preferem uma comunicação via e-mail.

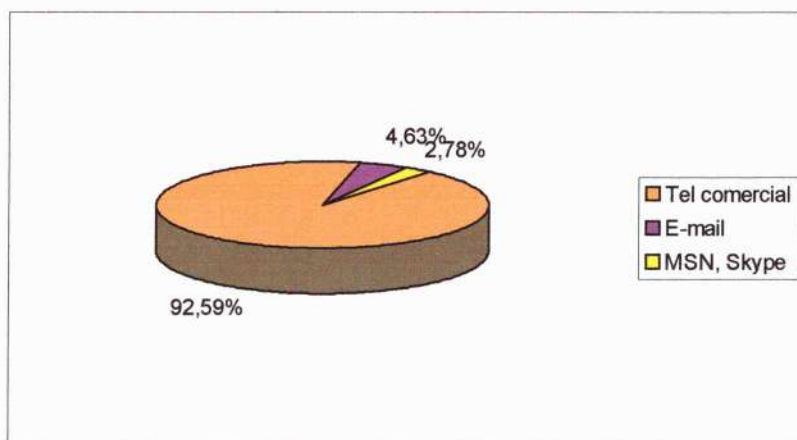


Gráfico 6: Comunicação praticada pela empresa
Fonte: Pesquisa Clientes SAT (2006)

O resultado obtido coincide com o praticado hoje pela empresa. Isto é uma constatação significativa, pois mostra que a empresa está usando o canal mais adequado de comunicação com o cliente. Entretanto, o que precisa ser otimizado é a informação trocada, que pode ser delineada a partir dos comentários já apresentados a partir da pesquisa.

Diante dos dados apresentados, que incluem os relatos dos clientes SAT, se terá a seguir a apresentação da opinião dos clientes bandeira branca, que são clientes potenciais para serem integrados a carteira da empresa.

3.2 CLIENTES SPOT

Mais conhecidos como clientes bandeira branca, ou seja, aqueles clientes que não carregam nenhuma imagem de distribuidoras de combustível e que podem comprar em qualquer uma delas. Assim, também corresponde a um segmento a ser fidelizado. Dessa maneira, os resultados obtidos estão apresentados a seguir.

3.2.1 Interesse em pertencer a carteira de clientes SAT

Diante do resultado da pesquisa, considerando o gráfico 7, 64,49% dos pesquisados demonstraram não ter interesse, no momento, de fechar contrato com nenhuma distribuidora; alegam que o fato de não ter a exclusividade lhes concedem mais liberdade, permitindo alcançar preços melhores no mercado, diante da concorrência. Porém, um dado importante obtido foi que 35,51% demonstraram interesse pela bandeira SAT, o que já favorece a meta da empresa de aumentar os números de embandeiramento nos próximos anos.

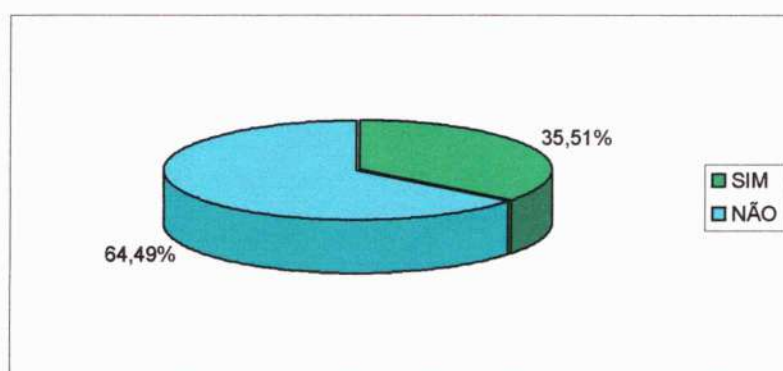


Gráfico 7: Interessados na bandeira SAT
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

Este resultado permite a empresa avaliar o relacionamento junto aos clientes bandeira branca, no sentido de mostrar que preço não é o único fator a ser visualizado em uma relação de fornecedor/cliente. A qualidade do produto, a sua disponibilidade, além de prazos praticados são aspectos relevantes. Assim, a empresa precisa desenvolver ações no sentido de ganhar a confiança uma parcela de clientes, evidenciando a qualidade do produto, serviço prestado.

Este resultado também pode ser uma consequência das campanhas de marketing praticadas pela empresa. Logo, é interessante que se tenha uma maior proximidade junto a esses clientes, de maneira a desenvolver a cultura do diferencial que pode ser obtido a partir da adesão a bandeira SAT.

3.2.2 Tempo de atuação no ramo de petróleo

Para estreitar o relacionamento da empresa com esses clientes, mediante o conhecimento de sua competência técnica, foi questionado o tempo de atuação no segmento de petróleo. Cerca de 48,57% dos entrevistados destacaram que atuam na área por um período de 5 a 10 anos; 38,10% possuem acima de 10 anos de atuação, demonstrando claramente que são pessoas que apresentam uma competência técnica no ramo bem trabalhada e, conseqüentemente, com credibilidade de mercado de petróleo, pois nesse ramo complexo de atividade, a experiência é tida como uma fonte fundamental para o bom desenvolvimento da atividade.

Esta constatação da experiência no segmento de petróleo reforça à empresa o quanto é oportuno esclarecer ao cliente que o aspecto prioritário no relacionamento a ser desenvolvido não deve estar centrado apenas no preço: a qualidade do produto associada aos prazos de ressuprimento devem ser tidos como aspectos prioritários.

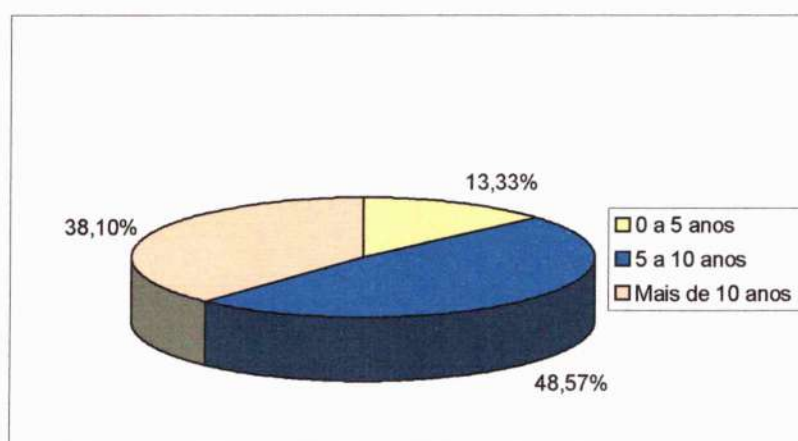


Gráfico 8: Tempo de atuação
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

3.2.3 Quantidade de postos por cliente

O resultado exibido no gráfico 9 apresenta que 78,10% dos entrevistados, possuem de 11 a 3 postos, enquanto que 9,52% possuem de 4 a 6 postos.

Os dados revelam que os clientes abordados podem ser considerados como sendo bem sucedidos com seus negócios e que almejam sempre seu crescimento e investimento no próprio negócio. Mais um ponto a ser agregado a necessidade de prover o gerenciamento do relacionamento com o cliente.

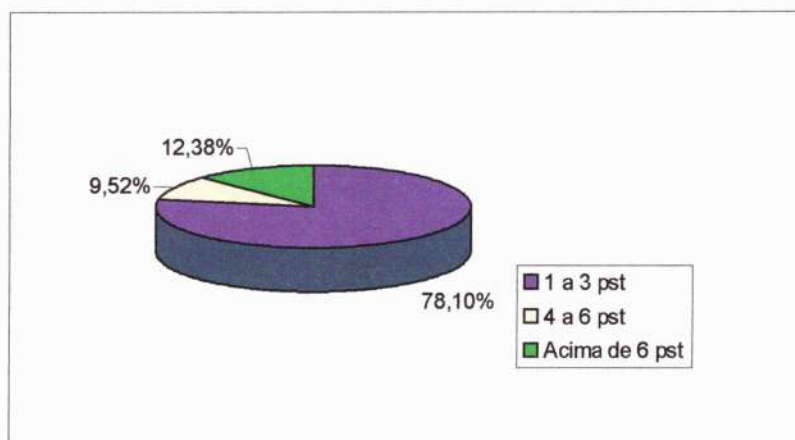


Gráfico 9: Mensuração de postos por cliente
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

Portanto, o dado obtido torna-se importante para avaliar a potencialidade desse cliente para a empresa, bem como para saber quanto custa esse cliente para a empresa, possibilitando uma série de informação para os clientes de acordo com seu perfil de consumo, como também, entender a importância e o histórico do cliente para a empresa.

3.2.4 Média mensal de vendas por cliente

O dado apresentado em seguida não foge muito dos mesmos motivos apresentados do gráfico anteriormente citado: a potencialidade do cliente torna-se um dado importante para a própria empresa entender a dimensão do cliente que ele atua, oferecendo sempre aquilo que ele precisa. Esse resultado também ajuda significativamente para o atendimento do cliente, por exemplo, se em determinado dia a empresa está com alguma restrição de produto, pois ultrapassou a cota diária de

venda, entender o volume que determinado cliente trabalha, numa ocasião como esta, ajuda a tomar as decisões de quem será atendido naquele dia atípico, certamente uma cliente bom, que possui um volume de compra significativo para a empresa, terá preferência pelo volume dia.

O gráfico 10 revela que 40,95% dos clientes entrevistados possuem, mensalmente, uma média de vendas de 30 a 100m e 35,24% possuem uma média de volume de vendas 100 a 200m, o que representa uma boa relação de vendas com os clientes em questão.

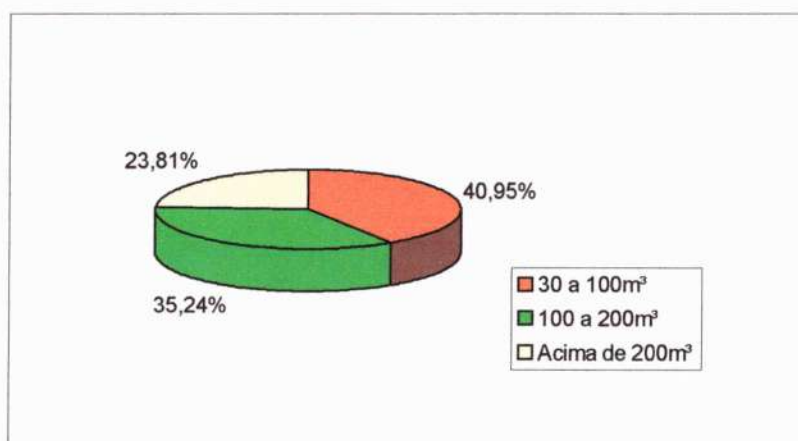


Gráfico 10: Média de vendas mensal dos clientes
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

3.2.5 Conhecimento das vantagens em ser posto SAT

Com relação ao conhecimento das vantagens concedidas pela empresa, 34,79% dos entrevistados relatam conhecer as vantagens de ser um posto com exclusividade SAT, entretanto 63,21% das pessoas responderam que não

conhecem, demonstrando um número significativo de clientes em potencial a serem trabalhados, conforme gráfico 11.

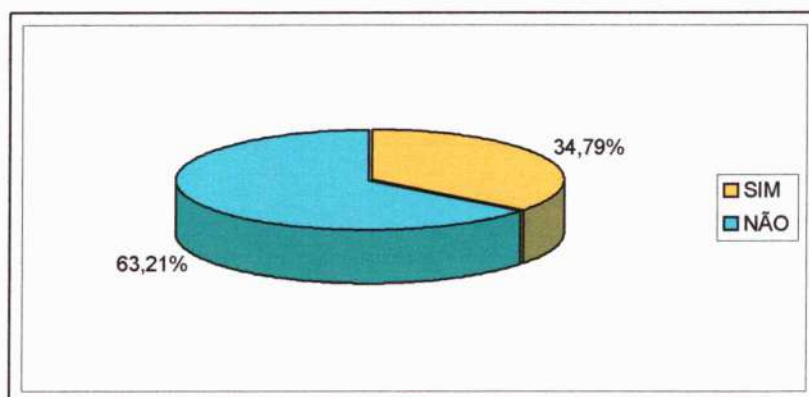


Gráfico 11: Vantagens de ser posto Sat.
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

3.2.6 A opinião do seguro FOB

O gráfico 12 revela o percentual dos clientes que acha que o oferecimento do seguro FOB é um diferencial hoje. 50,98% dos entrevistados responderam que sim, enquanto 26,47% deles disseram que não conhecem esse produto oferecido pela empresa. Isso significa que mesmo com o serviço disponível para os clientes (aqueles clientes que possuem caminhão tanque e que vão à base da empresa retirar o produto que comprou da empresa), existe uma margem deles que ainda não conhecem esse produto.

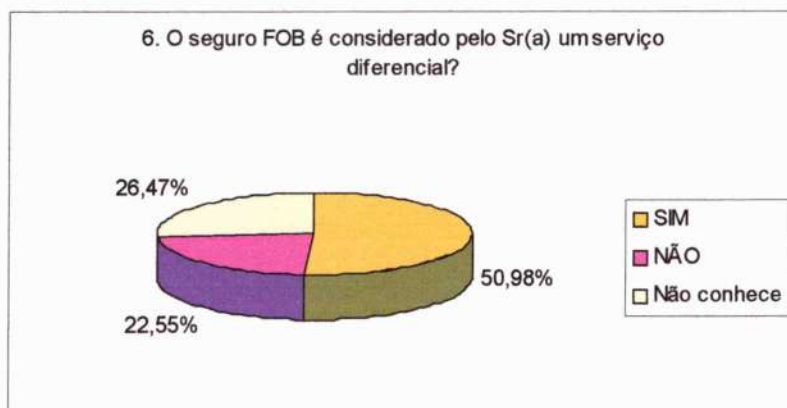


Gráfico 12: Serviço de Seguro FOB
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

É importante ressaltar que o Seguro FOB é um diferencial apresentado na empresa, sobretudo quando comparado aos concorrentes, pois até o presente momento esse tipo de serviço de seguro para cargas só existe na SAT; as demais distribuidoras ainda não possuem esse serviço para seus clientes.

3.2.7 Atendimento das solicitações

Diante do atendimento das solicitações, conforme gráfico 13, 77,36% dos clientes SPOT informam que tudo que eles solicitam junto à distribuidora SAT, eles são sempre atendidos; 21,70%, disseram que às vezes tudo é atendido e apenas 0,94%, responderam que nunca são atendidos de imediato. O que revela que mesmo sendo um percentual insignificante, porém, o ideal seria que o resultado obtivesse um percentual zerado, mais ajustes são importantes e precisam ser feitos com periodicidade.

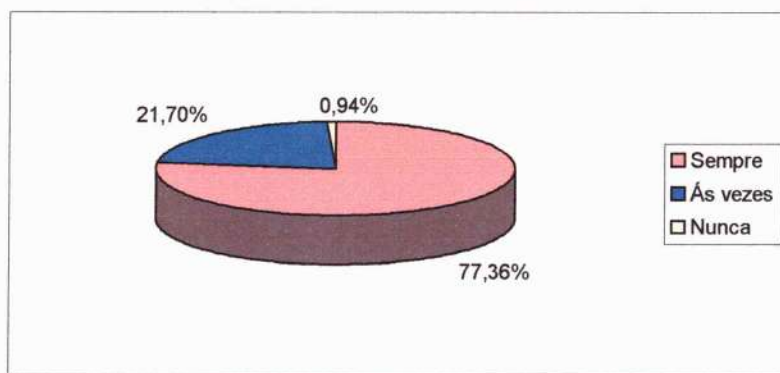


Gráfico 13: Solicitações atendidas do cliente
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

Por outro lado, isso é muito bom ter sido revelado para que a empresa possa planejar de acordo com as solicitações do cliente e ainda, além de verificar sua satisfação, pois trabalhar com o petróleo, além de ser um produto caro, deixar o cliente sem produto é sinônimo de muito dinheiro perdido e convidar ao cliente a comprar em outro lugar. Por isso, certamente é oportuno desenvolver um acompanhamento desse item.

3.2.8 Principal motivo para comprar na SAT

Com intuito de conhecer o cliente e o que a distribuidora tem de melhor, esse questionamento revela que 46,23% dos entrevistados relataram que o principal motivo da compra concentra-se nos preços praticados pela empresa; 26,42% informaram que o agente motivador consiste no atendimento prestado pelos colaboradores da empresa; 23,58% responderam que o fator principal é a qualidade dos produtos vendidos. O gráfico 14 demonstra os dados obtidos.

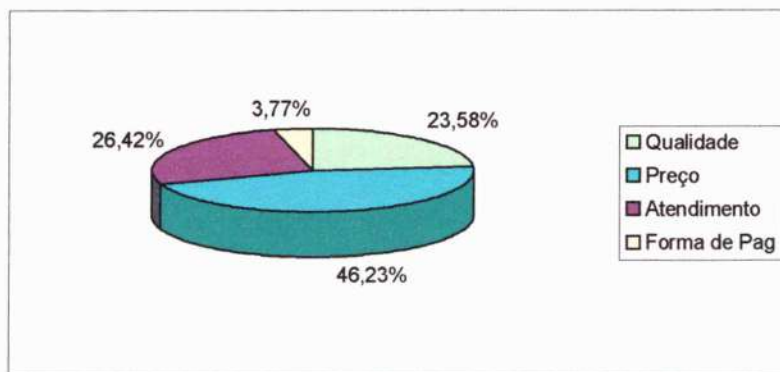


Gráfico 14: Motivo que impulsiona os clientes a comprarem na SAT
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

Diante desse resultado, torna-se evidente algo bastante interessante, pois o percentual do atendimento, ou seja, relacionamento, vem em segundo lugar, antes da qualidade dos produtos, revelando que o CRM irá favorecer, cada vez mais, pois hoje o atendimento personalizado é responsável pelo retorno do cliente à empresa e aqui diante desse resultado constata-se o que hoje está acontecendo no mercado mundial.

3.2.9 Avaliação do atendimento prestado pela SAT

Diante de um percentual positivo, conforme gráfico 15, cerca de 48,11% do entrevistados disseram que o atendimento da SAT está ótimo, porém 46,23% responderam que está bom e 5,66% classificaram como regular.

Os resultados obtidos revelam que o atendimento prestado aos clientes pode ser classificado como satisfatório, porém o percentual de bom é quase igual ao do

ótimo, revelando que existe um número significativo de clientes que precisam ser trabalhados e o CRM irá ajudar cada vez mais a melhorar esses números.

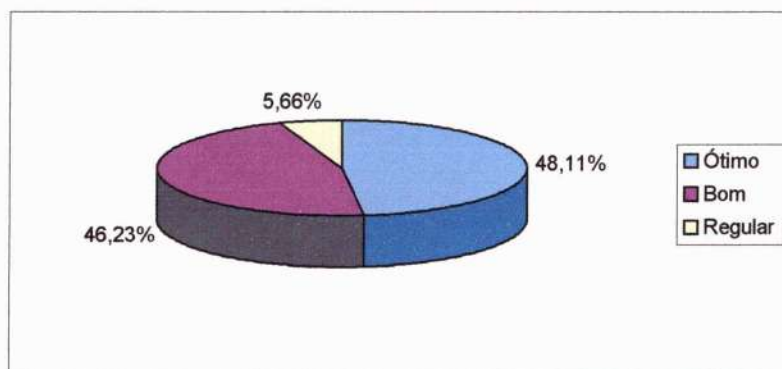


Gráfico 15: Avaliação do Atendimento oferecido pela SAT
Fonte: Pesquisa Clientes Spot (2006)

3.3 PLANO DE AÇÃO PROPOSTO

Após a apresentação dos dados de acordo com a pesquisa realizada, alguns pontos críticos foram levantados, deixando clara a necessidade de ações voltadas ao Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente. Assim, a seguir se terá a elaboração de um plano proposto, onde se tem o detalhamento do que deverá ser executado, a justificativa, os responsáveis diretos e um cronograma.

O QUE É	PORQUE	QUEM	QUANDO
Divulgação Individual dos serviços oferecidos pela SAT (prazos flexíveis e fracionados, seguro, etc.)	Para esclarecer e informar ao cliente os serviços oferecidos pela SAT, destacando o diferencial em ser cliente SAT.	Call Center (Equipe de Atendimento ao Cliente)	Outubro/2006
Intensificação das Campanhas de Marketing	Para elaborar e divulgar as campanhas de acordo com os desejos dos clientes, de maneira a conquistar a sua satisfação e fidelização.	Departamento de Marketing	Dezembro 2006/2007
Implementação do sistema de CRM (Sistema do Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente)	Para a busca do atendimento diferenciado e com excelência.	Call Center e Setor de Tecnologia da Informação	Janeiro/2007
Realização de ações específicas junto aos clientes que desejam ser Posto SAT	Para atingir a meta da Cia e consolidar a atuação no mercado.	Departamento Comercial	Janeiro/2007
Aplicação de Mala Direta	Para informar aos revendedores SPOT as vantagens em ser Posto SAT, convidando-o para conhecer proposta da Cia	Departamento de Marketing e Comercial	Março/2007

4 CONCLUSÃO

A realização da pesquisa apresentou uma importância significativa para a SAT, sobretudo diante das mudanças que vem acontecendo na organização. Na verdade, a estruturação de um estudo voltado ao levantamento da opinião dos clientes permitiu identificar aspectos que devem ser desenvolvidos, no sentido de prover a fidelização dos clientes, evidenciando, dessa maneira, a necessidade de consolidar uma ferramenta de CRM, em busca do gerenciamento do relacionamento com o cliente.

Na verdade, a prática demonstrava que a estruturação e implantação de um CRM era algo oportuno. A revisão bibliográfica acerca de tal aplicabilidade permitiu entender que apesar de ter como elemento a Tecnologia de Informação, o ponto de partida seria entender a visão dos clientes, que no caso da empresa estão incluídos em dois grupos: clientes SAT e SPOT.

Assim, considerando a opinião dos clientes SAT, pode-se destacar que a ferramenta de CRM deve ser encarada como algo prioritário; o Call Center deve estar cada vez mais presente, ou seja, deve estar identificando e diagnosticando as suas necessidades, esclarecendo suas dúvidas e, sobretudo, identificando novos desejos e necessidades. A simples aplicação do questionário já serviu de instrumento de aproximação, já que a receptividade por parte dos clientes foi notória, deixando clara a importância de se ter um canal de informação estruturado. O mais significativo de tudo, talvez, foi a aplicação da pesquisa ter ficado sob a responsabilidade dos próprios funcionários: pode-se dizer que esta ação já foi uma pré-capacitação, no sentido de poder estar considerando mais as expectativas e opiniões dos clientes.

Por outro lado, o fato de levantar também a opinião dos clientes SPOT permitiu identificar mais acertadamente o espaço existente para a fidelização de novos clientes, pois muitos ainda têm como foco a negociação centrada exclusivamente em preço, achando que a não exclusividade eleva seu poder de barganha. Logo, como estes já são clientes, a adoção do CRM poderia ter um impacto positivo, diante da transformação para um cliente SAT.

Portanto, diante dos resultados obtidos e analisados, foi exposto um plano de ação, descrevendo medidas propostas, no sentido de contribuir para a fidelização do cliente SAT e, dessa forma, consolidando ainda mais a atuação da empresa no mercado.

É oportuno destacar que CRM é muito mais do que tecnologia, do que um conjunto de software: é um suporte valioso que favorece diretamente a relação do cliente com a empresa. Na prática, sabe-se que a implementação de um CRM não é tarefa simples; exige muita dedicação, esforço e investimento de uma empresa. Entretanto, ter o envolvimento e comprometimento do cliente interno, ou seja, dos próprios funcionários, é essencial. Este é quem, de maneira direta, atua com os clientes.

Por fim, destaca-se que o tema abordado no trabalho é emergente, tendo um crescimento significativo no mercado, diante das aplicabilidades em desenvolvimento. Assim, é fundamental que a empresa comece a investir no mapeamento dos processos, sobretudo das áreas Comercial e de Marketing, quando de seu envolvimento com o Call Center, no sentido de poder consolidar um canal de comunicação com os clientes, favorecendo ao atendimento de suas necessidades e expectativas.

5 REFERÊNCIAS

ABT.Associação Brasileira de telesserviços.O que é telemarketing. disponível em:<http://www.abt.com.Br>,2006;

BELITARDO, C. *Modelo de CRM aplicado ao suporte de Tecnologia da Informação: Estudo de Caso*. Taubaté-SP, 2000. 77p. Monografia – Universidade de Taubaté;

BOSI, Alfredo. Entendendo o Cliente. São Paulo: Campainha das Letras, Cultura brasileira, 2000;

CARVALHO, Priscilla. Clientes, como conquista-los? *Estudo de Caso. Natal-RN*, 2006. 102p. Monografia – Universidade Potiguar;

DRUCKER, Peter F. O melhor de Peter Drucker: o homem. Nobel, São Paulo, 2001.

FONSECA, Jairo Simon da & MARTINS, Gilberto de Andrade. Curso de Estatística. São Paulo: Atlas, 1996.

LAUDON, Kenneth C & LAUDON,Jane P.Sistemas de Informações gerenciais:administrando a empresa digital:São Paulo, Prentice Hall, 2004;

GALVÃO, Izabel. Emoções e conflitos: análise da dinâmica das interações numa classe de educação infantil. Tese de doutoramento apresentada à Faculdade de Educação da USP. 1998.

MOUTELLA,Cristina. MBA em e-Business. Profissional de Marketing, Comunicação e Projetos Web. Site: <http://cmoutella.sites.uol.com.br> ,2003;

O'BRIEN, James A.1936.Sistemas de Informação e as decisões gerenciais na era da internet. São Paulo: Saraiva, 2003;

PEPPERS, Don & ROGERS, Martha. *CRM – Marketing 1 to 1* Rio de Janeiro: Campus, 2000 (a);

STAIR, Ralph M & REYNOLDS, Geroge W. Princípios de Sistemas de Informação:LTC – Livros Técnicos e Científicos:Editora S.A,1999;

TURBAN, Efraim, RAINER.Kelly R. & POTTER, Richard E. Administração de Tecnologia de Informação:teoria e prática:Campus:Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

WAGNER, John A e HOLLENBECK, John R. Comportamento organizacional - criando vantagem competitiva. 3ª Edição, São Paulo, Saraiva, 2002.

