

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MARLOS CONFESSOR FIALHO

**INOVAÇÃO NO PROCESSO DE VENDAS DE PLANO DE SAÚDE NA INTERNET
COM SUPORTE DE TELEMARKETING**

Natal/RN

2017

MARLOS CONFESSOR FIALHO

**INOVAÇÃO NO PROCESSO DE VENDAS DE PLANO DE SAÚDE NA INTERNET
COM SUPORTE DE TELEMARKETING**

Artigo apresentado ao Curso de Graduação em Administração do Centro Universitário do Rio Grande do Norte, como requisito final para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador (a):

Flávio Emílio M. Cavalcanti, M.Sc

Natal/RN

2017

MARLOS CONFESSOR FIALHO

**INOVAÇÃO NO PROCESSO DE VENDAS DE PLANO DE SAÚDE NA INTERNET
COM SUPORTE DE TELEMARKETING**

Artigo apresentado e aprovado em ____ de _____ de 2017, pela Banca
Examinadora composta pelos seguintes membros:

Profº. M.Sc Flávio Emílio M. Cavalcanti,
Orientador (a)

Profº, Msc Adriano Macêdo dos Santos
Membro Examinador

Profº. M.Sc Marcelo Santos Arcanjo
Membro Examinador

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
1.2 Caracterização da organização e seu ambiente	7
1.3 Contexto e definição do problema	8
1.4 Objetivo	10
1.4.1 Geral	10
1.4.2 Especifico	10
1.5 Justificativa	10
Social	10
Acadêmica	10
Profissional	11
2 REFERÊNCIAL TÉORICO	11
2.1 Processos de vendas	11
2.2 Funil de vendas	12
2.3 Ciclo de vendas	13
2.4 CRM	14
2.5 Telemarketing	14
3 METODOLOGIA	15
3.1 Tipo de pesquisa	15
3.2 Área de abrangência	16
4 DIAGNÓSTICO	16
4.1 Recrutamento e seleção da força de vendas	17
4.2 Treinamento (método e técnicas de vendas aplicada)	17

4.3 Política de comissionamento e premiação	18
4.4 Conflito de agência	18
5 PROPOSTA TÉCNICA	19
5.1 Reformulação de equipe de vendas	19
5.2 Treinamento e desenvolvimento	19
5.3 Desenvolvimento de CRM (<i>Customer Relationship Management</i>)	20
5.4 Automação do processo de vendas	20
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
REFERÊNCIAS	21

INOVAÇÃO NO PROCESSO DE VENDAS DE PLANO DE SAÚDE NA INTERNET COM SUPORTE DE TELEMARKETING

RESUMO

O presente estudo de caso tem como objetivo realizar um diagnóstico sobre o processo de vendas de plano de saúde utilizado atualmente, onde são explorados apenas os métodos tradicionais como a venda porta a porta e stands de vendas em centros comerciais. O setor comercial dos planos de saúde tem uma forte dependência em profissionais pouco especializados, com pouco preparo técnico para enfrentar o mercado futuro. Com isso é possível propor inovação no processo de vendas fazendo uso do ambiente digital trazendo melhoria de desempenho. Como metodologia de pesquisa foi realizada um estudo de caso em uma corretora de plano de saúde atuante no mercado Potiguar, onde foi utilizada análise de natureza qualitativa dos processos de venda realizados, também houve coleta de dados a partir de uma análise documental. Além disso, foi relevante a observação participativa do sócio proprietário. Após aplicação do método proposto os resultados logo foram percebidos, pois os indicadores de conversão de vendas com uso da ferramenta digital apresentaram um aumento de 63% com relação a períodos anteriores.

Palavras-chave: Plano de saúde. Processo de vendas. Automação. Inovação, Sistema

ABSTRACT

The present case study aims to make a diagnosis about the health care sales process currently used, where only traditional methods such as door-to-door sales and sales stands in shopping centers are explored. The health care business sector has a strong dependence on unskilled professionals with little technical preparation to face the future market. With this it is possible to propose innovation in the sales process making use of the digital environment bringing improvement of performance. As a research methodology, a case study was carried out in a health plan brokerage in the Potiguar market, where qualitative analysis of the sales processes performed was used. Data collection was also done through a documentary analysis. In addition, participatory observation of the owner partner was relevant. After applying the proposed method the results were soon perceived, since the indicators of conversion of sales with use of the digital tool showed a 63% increase in relation to previous periods.

Keywords: Health plan. Sales process. Automation. Innovation. System

1 INTRODUÇÃO

O processo de vendas vem evoluindo com o passar do tempo. Os estímulos que impulsionaram essa evolução são motivados pelas necessidades variadas dos clientes, a busca constante para ampliação de ganhos financeiros e a consolidação de marcas ou inovação no processo de comercialização. Não importa as razões dessa evolução, se as empresas não acompanharem todas as tendências de mudança, as chances de verem seu faturamento diminuir, novos concorrentes aparecerem para tomar sua fatia de mercado ou até mesmo serem substituídas, são grandes.

Diante dessa constatação, pode-se dizer que o profissional de vendas, tem que estar atento a todos os sinais de alteração do mercado ao qual ele está inserido. É necessário também se antecipar as investidas dos concorrentes, desenvolver boa relação interpessoal entre parceiros e clientes, oferecendo sempre o melhor serviço ou produto dentro da sua possibilidade. Apesar de todos os esforços, nada pode garantir a sua manutenção de faturamento crescente ou a ampliação de número de clientes.

As intemperes que cercam a área comercial são constantes, tornando a prática da função de vendas para alguma profissional muito árdua, obrigando esse profissional a manter-se em busca frequente de atualização de novas formas de prospecção, porque nessa primeira fase, identificar, segmentar e definir o público alvo é muito importante. A elaboração de diversas abordagens para atingir aos vários tipos de clientes, utilizando os meios de comunicação da atualidade e respeitando a segmentação do público alvo, aumentam as chances de negociações bem-sucedidas. O profissional de vendas tem que ter um repertório de abordagem bem elaborado, pois desenvolver empatia é fundamental, perceber as necessidades do cliente só o deixa mais próxima do produto ou serviço ofertado, desenvolvendo fortes laços emocionais entre o vendedor, produto e cliente, são apenas alguns pré-requisitos para um bom profissional de vendas.

Como se não bastasse todos os desafios que permeiam o setor de vendas, os avanços tecnológicos tem feito toda a área comercial se reinventar. O meio digital tem contribuído significativamente para essa evolução, sendo justificada a criação de uma nova frente de negócios devido à concentração de informação disponível na

internet, possibilitando a utilização de autosserviços para contratação, compras, cancelamento de bens e serviço, atualização cadastral e transações bancárias. Todas essas facilidades em resolver as necessidades através de um computador ou smartphone só aumentaram a dependência dos clientes em relação à internet e a preocupação dos setores comerciais das empresas em está em evidência nos dispositivos de todos os seus clientes.

1.2 Caracterização da organização e seu ambiente

A empresa pesquisada será a Vida Corretora de Saúde, organização de vendas de planos de saúde, atuando no mercado Potiguar há 9 anos, onde iniciou suas atividades de vendas no modelo tradicional, com vendedores externos realizando vendas presenciais em plantões de vendas em stands e no modelo porta a porta. Com 1 ano de existência a empresa vislumbrava um crescimento significativo, mas percebia os riscos em permanecer comercializando os planos de saúde no modelo de venda tradicional, como a dependência de profissionais pouco especializados em vendas e com pouco preparo técnico para atuação em um cenário de mercado futuro. Além disso, as exigências dos consumidores buscando mais informações para garantir melhor utilização da assistência médica privada, agravou o quadro.

A Vida Corretora de Saúde tentando diminuir os riscos da dependência desses vendedores pouco especializados, desenvolveu um website com um simulador, apresentando valores de diferentes produtos, simplificando apresentação de contratação entre todos os critérios que fazem parte dessa negociação tão complexa como a escolha combinativa entre acomodação, abrangência e rede credenciada dentro das preferências do cliente. Tudo como nova forma de propagação de informação, proporcionando ao cliente um local de pesquisa independente de contato humano (livre de interferência) com intuito de eliminar o alto custo com publicidade em canais de comunicação tradicionais, já que a internet oferecia um custo que representava 33% do custo padrão e criar um posicionamento como referência em marca de corretora de plano de saúde em Natal/RN. Esse modelo, na época era considerado alternativo.

Em dias atuais, com o desenvolvimento tecnológico de equipamentos mobile, e internet móvel mais rápida, essa precipitação que antes era uma marca exclusiva da Vida Corretora, passou a ser tendência de mercado e desenvolvida por outras empresas do ramo.

Com isso, a empresa perdeu a vantagem competitiva, parte de seus diferenciais, deixando de ser exclusiva na internet onde a disputa pelo cliente hoje é muito agressiva. A internet é um local de difícil monitoramento dos poucos órgãos fiscalizadores, por essa razão é local de grande suspeita por parte dos consumidores que facilmente são enganados. É na internet que algumas corretoras podem se apresentar como operadoras com a intenção de confundindo o cliente, criando mais suspeitas na hora da contratação, a liberdade da internet e a isenção de exigência de regulação para novos empreendedores e a falta de punição, são fatores contribuintes para essa prática. Com isso alguns órgãos fiscalizadores dependem apenas que seja feita alguma denúncia por parte do cliente ou operadora representada por essas corretoras para poder tomar alguma ação punitiva ou impeditiva de continuidade do trabalho.

1.3 Contexto e definição do problema

O setor de vendas varejista no geral tem evoluído, com a inovação do modelo de negociação digital, criações de marketplace, *gateway* de pagamento (ferramenta de operação financeira que autoriza pagamento do cliente ao website de empresas) e *startups* (empresas iniciantes, que buscam inovar desenvolvendo modelo de negócios escaláveis e repetíveis). Pena que o mesmo não aconteça no setor de vendas de plano de saúde, que insiste em permanecer seguindo os velhos modelos de vendas, consegue de maneira sofrida executar os 4 P's do marketing (praça, produto, preço e propaganda) quase que exclusivamente falando das instituições prestadores dos serviços médicos, onde é mostrado a qualidade e garantia do serviço, esquecendo quase que por completo o foco de aquisição de novos clientes, destinando atenção limitada à área comercial das empresas que realizam as vendas diretas ou indiretamente.

As áreas comerciais das operadoras de plano de saúde, tomam decisões estratégicas baseando-se na relação com seu público alvo, segmentação de mercado, tipo de serviço a ser oferecido e tamanho da área de atuação, já estão estabelecidas e acordados direta ou indiretamente entre as concorrentes. Essas definições evidenciam quais clientes são pretendidos por cada operadora de plano de saúde, e essa percepção é refletida sobre as escolhas que conduzem cada cliente para cada tipo de operadora que atendam às necessidades dentro da segmentação pré-estabelecida.

Destarte, foi criada uma forte sensação de conforto na limitação das escolhas, de forma clara o cliente percebe que o caro é bom e que o barato pode ser um risco menor a sua saúde, mas infelizmente os valores dos planos de saúde segregam os clientes em melhor situação financeira em produtos com maior abrangência, liberdade de escolha do profissional na ampla área médica e atendimentos desburocratizados. Já os clientes em situação com menor poder financeiro, consegue um atendimento satisfatório, com algumas limitações de atendimento e abrangência, mesmo assim o cliente entende que o plano de saúde quase que é uma necessidade primária.

Feita toda essa parametrização do tipo de abrangência, rede credenciada entre outros critérios quando a necessidade surgir, o cliente não encontra grandes desafios na escolha do plano, pois cada operadora já definiu que tipo de cliente vai receber então o papel do vendedor do plano de saúde ficou muito pequeno, quase que exclusivo a tradução da linguagem técnica dos contratos de plano de saúde, formatação e preenchimento de todos os tipos de formulários para efetuar contratação.

É assim que se encontra o mercado de plano de saúde, pouco competitivo, sem grandes players capazes de desenvolver uma capilarização dos produtos. Toda essa situação foi uma adaptação ao pouco profissionalismo do setor de vendas, uma imposição das definições do mercado que buscam facilitar o processo de vendas, pois os modos operantes são basicamente os mesmos. Seja por definição do órgão regulamentador (ANS) ou por inabilidade dos profissionais de vendas que atuam no setor. A verdade é que existe uma deficiência no desenvolvimento do processo de vendas mantendo o setor comercial das empresas de plano de saúde ainda no

modelo tradicional, com poucas inovações. Diante da problemática exposta apontasse a questão de pesquisa: **Como inovar no processo de vendas de plano de saúde na internet com suporte de telemarketing?**

1.4 Objetivo

1.4.1 Geral

- Apresentar um processo Inovador de vendas de plano de saúde na internet com suporte de telemarketing.

1.4.2 Especifico

- Descrever processo de vendas existente;
- Levantar oportunidades de melhoria no processo de vendas utilizado atualmente;
- Definir novo processo de vendas.

1.5 Justificativa

Social

O presente trabalho tem a premissa de analisar o mercado de vendas de plano de saúde que tem tímida atuação no ambiente digital com vendas de serviços, essa análise permitirá desenvolver novas práticas e técnicas para vendas em ambiente digital com suporte do telemarketing. Com esse novo métodos de vendas poderão diminuir a desconfiança do cliente no processo de compra, proporcionando uma tranquilidade na aquisição do plano de saúde utilizando uma ferramenta de compra digital.

Acadêmica

O presente estudo tem a finalidade diagnosticar o processo de vendas existente, analisar a implementação de um novo modelo de vendas em ambiente digital. O conhecimento adquirido irá contribuir com atuação dos profissionais que

precisam de atualização em novas técnicas vendas, utilizando nova ferramenta digital criando assim uma padronização no processo de vendas.

Profissional

Aplicação dos princípios básicos do marketing: atrair, conquistar, reter e fidelizar o cliente nunca foi uma tarefa simples, exige muito empenho e dedicação. O profissional de vendas deve ter como meta a excelência no desempenho da sua atividade, para desbravar novos mercados e conquistar mais e novos clientes tem de atuar em várias frentes. O ambiente digital tem que ser priorizado, pois é na internet que a maioria dos clientes buscam informação sobre produtos ou serviços e negligenciar esse público pode ser considerado uma falha grave, custando ao profissional de vendas sua carreira.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 Processos de vendas

É o desenvolvimento de métodos e práticas voltadas para vendas, essas técnicas habilitam um profissional de vendas com um bom preparo, pois alguns aspectos relacionados a negociações e vendas é a elaboração de um ciclo de vendas que garante ao vendedor o melhor desempenho da atividade, a precipitação as fases comuns à venda tornam o processo dinâmico, com melhores chances de conclusão de boas negociações. Segundo Enio Klein(2015):

“Para que uma venda seja realizada, é necessária uma série de interações entre comprador e vendedor. Estas interações podem ser frases de um diálogo, um script em uma venda por telefone, visitas ou reuniões, e-mails, entre outras.”(Enio Klein, 2015)

Apesar de entender a importância do desenvolvimento do ciclo de vendas, o modelo de processo de vendas é vital para finalizações de vendas bem-sucedidas.

Esse reforço fica claro quando entendemos a complexidade do processo de vendas, não se resume em negociação isolada, existe um processo dividido em etapas, com início, meio e fim, quando bem realizado apoiado no ganho da experiência adquirida com as repetições dos profissionais envolvidos.

2.2 Funil de vendas

A estruturação de um processo de vendas, precisa de uma ferramenta que organiza em etapas e forneça um conjunto de gatilhos que contribuem para o entendimento do processo de compra dos clientes, essa visão simplificada sobre o funil de vendas, transformando processo de decisão complexa de escolha do cliente, em um processo dinâmico, beirando a previsibilidade e com aspectos de negociações com resultados escaláveis, esse planejamento potencializa a geração e aquisição de novos clientes.

Entre várias etapas a serem percorridas, a integração dos stakeholders ao processo de vendas é de fundamental importância para o sucesso da operação, principalmente na fase de implantação do funil de vendas, pois é apenas com a integração realizada que o processo de aquisição de novos clientes será otimizado.

A disseminação dessa importante estratégia, quando compartilhado entre todos os stakeholders da empresa, deixar claro os objetivos e fortalecem a sensação de compromisso com as metas. Pois se a equipe de vendas não entender os motivos que levam o cliente a tomar a decisão de compra, não haverá argumentos suficientes para realização das vendas. Para Vinicius Pereira (2016): “Conhecer a jornada de compra do cliente e quais seus principais marcos é o que permite planejar etapas de vendas que cubram os gaps, qualifiquem o cliente e diminuam o ciclo de venda. ” Vinicius Pereira (2016)

Por fim, conclui-se que o funil de vendas é essencial para garantir o entendimento de toda a jornada de compra do cliente, sem essa compreensão do funcionamento dessa importante ferramenta de aquisição de novos clientes, não seria possível traçar metas, planejar estratégia de vendas e nem atingir os objetivos. Não se chegar a lugar algum se não houver direção.

2.3 Ciclo de vendas

O conhecimento técnico de vendas quando levado à prática, revela a compreensão sobre um ciclo de vendas, apresentando fases e níveis sobre o processo de vendas, esse processo serve para vendas de produtos, bens e serviços. Independentemente do tamanho ou da área de atuação da organização, pois o ciclo de vendas vai ajudar na compreensão das fases, e na possibilidade de adaptação do estilo vinculado ao tipo de produto ou serviço ofertado. Basicamente oferece um conjunto de técnicas quando aplicada, dentro de uma previsibilidade evidencia as necessidades do modelo de negociação. De acordo com a empresa Pipedrive Timo Rein (2016):

“Um ciclo de vendas bem desenvolvido e bem gerenciado é crítico para a saúde de qualquer negócio. Ele dá uma visibilidade clara de quais negócios você tem em cada etapa do processo – e onde estão os entraves.” (Enio Klein, 2015)

O ciclo de vendas, aborda várias vertentes pertinentes a vendas, o processo iniciasse com a prospecção do cliente alvo, nessa fase é feita a identificação do potencial cliente da sua organização, seguindo para próxima fase da apresentação e abordagem, onde o vendedor se apresenta explicando sua função e o motivo do contato, dependendo do tipo de venda que esteja sendo realiza, no processo é identificado as necessidade, que o vendedor pode ter sido informado quando foi solicitação o contato, ou coletado em visita, ligação ou e-mail, a partir desse momento é feita apresentação do produto ou serviço ofertado, nesse momento é que o vendedor de fato é testado, quando questionado sobre a qualidade, prazo de entrega, preço ou prazo, nesse momento vale habilidade natural do vendedor em utiliza o conhecimento técnico, superando as objeções. Por fim do ciclo de vendas, a finalização é a parte mais delicada da venda, pois qualquer deslize todo o trabalho pode ser perdido.

2.4 CRM

O CRM (Customer Relationship Management) é um termo usado para o gerenciamento do relacionamento com o cliente. Essa importante ferramenta estratégica de negociação contribui para organizar e centralizar cadastros de clientes, fornecedores e parceiros. Esse sistema ajuda o profissional de vendas em está sempre atento as negociação em andamento, pois o sistema permite agendar tarefas com envio de proposta, telefonemas, marcar reuniões e visitas. Com o uso do CRM é possível analisar os cliente com maior possibilidade de retorno, cruzando informações custos da negociação com resultados de vendas passadas. Nas vendas de plano de saúde existem muitos produtos em variadas combinações de possibilidades, identificar a preferência do cliente é primordial, o sistema de CRM auxiliar o vendedor orientando para negociação de melhor chance de finalização. Segundo Paulillo, Gustavo (2012):

“Um sistema de CRM te permite analisar, quais foram os produtos ou serviços adquiridos anteriormente pelos seus clientes e com isso, você pode ofertar outros relevantes ou que agregam valor às necessidades deles” Paulillo, Gustavo (2012)

Fazer uma segmentação de cliente com o uso do CRM, fornece conhecimento das preferências, dessa forma o vendedor pode oferecer o produto direcionado a necessidade e desejo específico de cada cliente.

2.5 Telemarketing

A definição de telemarketing é a pratica de promoção de vendas ou serviços por meio de telefone (ativo ou passivo), que permite contato imediato entre empresas e clientes. Mesmo com os avanços tecnológicos, muitas empresas de e-commerce utilizam muitas outras formas de comunicação digital, a maioria dos consumidores ainda sente necessidade de contato pessoal para se sentir seguros para finalizar uma compra, principalmente com a venda de serviço que é o caso de plano de saúde.

Apesar do telemarketing não ser o meio de abordagem predileto dos clientes essa ferramenta quando usada corretamente pode contribuir reduzindo despesas de

vendas, substituindo visitas por telefonemas, permitindo o vendedor especializado a prospectar, classificar, qualificar e fechar negócios.

O telemarketing bem sucedido depende muito da geração de *Lead*(pessoa que tem interesse, e que alguma forma entra em contato com sua empresa), a partir desses clientes que as negociações são finalizadas de maneira mais rápida. O especialista Paulillo, Gustavo (2012) sugere: “Não desperdice seus investimentos em ações de telemarketing que não sejam segmentadas ou qualificadas. Dê preferência aos contatos que a sua empresa captura através dos processos receptivos.”

O telemarketing é uma importante ferramenta de promoção e vendas, pois favorece aproximação entre empresa e cliente, para comunicar novidades, alteração de tabelas, mudanças de prazos de carência, tudo relacionado ao plano de saúde.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Para o presente trabalho, foi realizado um estudo de caso, de uma corretora referenciada no cenário de vendas de planos de saúde. A metodologia da pesquisa foi aplicada com o intuito de esclarecer de forma qualitativa o processo de vendas a ser redefinido.

O estudo de caso (...) é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto. Difere, pois, dos delimitos experimentais no sentido de que estes deliberadamente divorciam o fenômeno em estudo de seu contexto. Igualmente, estudos de caso, diferem do método histórico, por se referirem ao presente e passado. (YIN apud ROESCH, p.155)

Para isso foi realizado avaliação formativa a fim de diagnosticar o processo de vendas, analisando todos os métodos teóricos e técnicas aplicadas para obtenção de resultados, como consequência da análise foi elaborado uma proposta de melhoria do processo de vendas. Segundo ROESCH, (1999, p. 155) é:

“a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa, ou plana, ou mesmo quando é o caso da proposição de planos, ou seja, quando se trata de selecionar as metas de um programa e construir uma intervenção, mas não é adequada para avaliar resultados de programas ou planos”.

3.2 Área de abrangência

O referido estudo de caso esteve restrito ao setor comercial e ao marketing da empresa, que é responsável por toda a logística da informação sobre o processo de vendas.

3.3 Coleta de dados

Os dados e informações foram obtidos mediante análise documental, através de relatórios de indicadores de desempenhos que contribuíram com a percepção do quadro geral do processo de vendas. O pesquisador do estudo de caso, contribuiu como observador participante, pois desempenha a função de direção executiva da empresa.

3.4 Analise de dados

É importante analisar os dados coletados, pois foi possível identificar padrões, tendências e diferenças entre o processo de vendas tradicional e o processo de vendas proposto, reforçando teorias sobre causas e efeitos no processo. A comparação entre o processo de vendas tradicional e o novo processo de vendas proposto, permitindo a visualização detalhada de todo o processo chave, identificando quebra de negociação e retrabalho que não agregam valor.

4 DIAGNÓSTICO

4.1 Recrutamento e seleção da força de vendas

Como qualquer pequena empresa em vendas, é sempre um desafio conseguir bons vendedores, e mais difícil ainda conseguir bons vendedores com experiência em plano de saúde. Por falta de números expressivos em resultados de vendas, os bons vendedores não têm interesse em trabalhar em uma corretora pequena por não poder atingir as metas de vendas que garantam espaço e nem quantidade de plantões de vendas que venha contribuir para uma renda satisfatória. Por essa razão são selecionados vendedores autônomos, de produtos de pronta entrega (Avon, Natura, tupperware entre outras) e que poderia oferecer a eles uma renda extra com vendas de plano de saúde, quando fizessem a venda dos produtos de pronta entrega. A consequência de vendas feita em conjunto era que o vendedor não tinha exclusividade, faltava conhecimento específico sobre plano de saúde e nem técnica para venda de serviço. Por essa razão não tinha o desempenho esperado e consequentemente o não atingimento das metas dificulta o acesso aos bons plantões de vendas prejudicando todo o ciclo de resultado.

4.2 Treinamento (método e técnicas de vendas aplicada)

Como forma de gerar um impacto sobre as possibilidades de ganhos para os vendedores iniciantes em vendas de plano de saúde, eles são levados às sedes das operadoras e administradoras de benefícios para que percebessem o tamanho e força do negócio de plano de saúde podem gerar. Essa primeira impressão encanta e facilita a terceirização da responsabilidade de treinamento sobre plano de saúde para as operadoras desenvolverem e aplicarem com os iniciantes.

Infelizmente o treinamento ofertado por essas empresas limitam o entendimento ao funcionamento exclusivo de suas marcas no intuito de criar uma padronização de modelo de venda aos produtos próprios, com isso é deixado de lado às informações gerais sobre plano de saúde, regras de negociação, coberturas e exclusões contratuais. Durante os treinamentos ofertados pelas operadoras, o conhecimento técnico sobre o contrato que garante as coberturas, exclusões, limitações de utilizações, direitos do cliente e prazos de carência não minimamente esclarecidos, por todas as operadoras.

Essas empresas se aproveitam do conhecimento prático dos clientes, por utilização de plano de saúde anteriormente a nova contratação, certos que o cliente já é experiente na utilização do serviço de assistência médica privada, transforma o vendedor iniciante em mero tradutor de tabela de preço, pesquisar de guia medico e emissor de boleto bancários.

4.3 Política de comissionamento e premiação

Os vendedores trabalham de forma autônoma, sem vínculo com a corretora e por isso o comissionamento para o vendedor é de certa forma incompatível com a capacidade técnica exigida para função. Como propulsor da máquina de vendas ainda existem as premiações pagas pelas operadoras de plano de saúde que funcionam como forma incrementar a remuneração e de proporcionar momentos de experiência diferentes da própria vida dos vendedores, como a entrega de prêmios como carros, motos, ingresso para shows, viagens e cruzeiros.

4.4 Conflito de agência

Diante de tantas ofertas de bônus em vendas e premiações, as operadoras de plano de saúde passam a exercer forte influência sobre os vendedores, diminuindo e quase excluindo o exercício gerencial sobre a equipe de vendas, pois os vendedores buscam atender a meta necessária para garantir a premiação ofertada. Essa corrida individual do vendedor é sinal crítico da interferência da operadora de plano de saúde que atrapalha o exercício estratégico da corretora com os vendedores, retirando o foco de vendas nos produtos de outras operadoras que remuneram melhor a corretora, o resultado é a perda de espaço em stands de vendas e participação em plantões presenciais e por telemarketing e a redução de faturamento da corretora.

Tabela: Síntese do diagnóstico

• Vendedor sem experiência	• Vendedor sem exclusividade
----------------------------	------------------------------

• Treinamentos superficiais	• Exclusividade à única marca
• Negligência técnica (ANS)	• Alto comissionamento
• Intervenção gerencial	• Interferência estratégica

Fonte: Elaborado pelo autor

5 PROPOSTA TÉCNICA

5.1 Reformulação de equipe de vendas

Para resolver a pouco ou inexistência da experiência em vendas de plano de saúde, a sugestão é trabalhar com novos vendedores em regime de CLT, ofertando garantia de remuneração adequada com a função de vendas em ambiente interno. Seleção de vendedores com experiência e habilidades comprovada, que tenham nível curricular compatível com o exercício da função. Por ser uma equipe de vendas contratada o envolvimento e comprometimento, contribuirão com as metas trazendo maiores resultados.

5.2 Treinamento e desenvolvimento

O foco para desenvolver uma equipe é treinamento. Para garantir que o novo vendedor compreenda todo o funcionamento do plano de saúde, é necessário transmitir informações sobre o que é plano de saúde, como funciona, cláusulas contratuais, regras de negociação, coberturas, exclusões, tipos de contratos em comercialização e regulamentação e atualização da assistência médica privada de acordo com ANS (Agência Nacional de Saúde). É de grande importância explicar ao novo vendedor novas técnicas de vendas aplicada a plano de saúde, com métodos de prospecção, abordagem, apresentação, desenvolvimento de negociação, antecipação de objeção, fechamento e pós-vendas toda a informação voltada para o mercado de assistência médica privada.

5.3 Desenvolvimento de CRM (*Customer Relationship Management*)

Por mais habilidoso, focado e responsável seja o vendedor não é possível que ele consiga ter controle de todas as negociações existentes e as que ainda vão ser iniciadas, para auxiliar no gerenciamento das negociações um CRM será desenvolvido e adaptado à rotina do vendedor. O CRM aliado ao website que possibilite a captação de novos clientes, como as escolhas que definem o tipo de produto a ser negociado, funcionará como ferramenta de negociação permitindo realizar registros das interações com os clientes, onde será observado as preferências, o histórico de negociações passadas, apresentando todas as escolhas feita pelo cliente e a percepção de vendedores anterior à negociação em andamento, até o momento do fechamento da venda, essa ferramenta vai garantir maior produtividade, diminuição de perda de negociação e crescimento na conversão de vendas.

5.4 Automação do processo de vendas

Por que não aproveitar o conhecimento prático do cliente de plano de saúde? O cliente de hoje, sabe bem o tipo de produto que vai comprar, ele já sabe os planos de saúde que o médico que lhe está tratando é credenciado, quais os prazos de carências em uma possível troca de plano e abrangência geográfica de atendimento. Desenvolvendo uma ferramenta de simulação de plano de saúde, o cliente pode filtrar de acordo com as necessidades de atendimento que ele deseja encontrar. A realização de escolhas combinativa resultantes em produtos pré-selecionados. Diante dos resultados exibidos o cliente poderá finalizar aquisição do plano de saúde no próprio simulador, preenchendo formulário, anexando documentação comprobatória e concluindo o pagamento digitalmente dentro do ambiente virtual que iniciou a simulação, todo o processo será contínuo e intuitivo, propondo rapidez ao cliente na contratação em um ambiente livre de interferência de vendedor.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após aplicação dos métodos propostos foi observado dentro da corretora relevantes mudanças, o processo de comercialização que antes era feito no modelo tradicional de porta em porta, utilizando stand localizados em centros comerciais,

hoje é feito utilizando ferramenta de venda digital. A prospecção de cliente é realizada em canais de busca de informação na internet, utilizando um simulador de plano de saúde onde é possível avaliar todas as operadoras de plano de saúde.

Essa prática proporciona ao cliente maior agilidade na consulta do produto pesquisado, tendo essa melhoria garantido à corretora um ganho significativo na avaliação dos clientes, permitindo ao corretor identificar o poder econômico do cliente, e o grau de importância do produto pesquisado para sua aquisição. Os resultados logo foram percebidos, pois os indicadores de conversão de vendas apresentaram um aumento de 63% com relação aos clientes que pesquisaram os produtos no simulador. O número de clientes que finalizaram propostas de contratação apesar de apresentar resultados incipientes (8% no total), mesmo assim mostra uma tendência de crescimento na venda utilizando o autosserviço.

Com o estudo de caso foi possível aferir que há uma tendência do mercado digital nas vendas de plano de saúde, influenciado por consumidores mais exigente com aquisição de produtos e serviços ofertado. A necessidade da virtualização do processo de vendas de plano de saúde nas corretoras é certa, pois o mercado necessita de inovação e a utilização de ferramentas digitais como o simulador permite a comparação de diversos produtos de maneira mais rápida e segura. O processo de vendas de plano de saúde em algumas corretoras já está sendo automatizado por softwares melhorando a relação entre os custos e benefícios onde os autosserviços ofertados pelas corretoras fazem uso de sistemas automação.

REFERÊNCIAS

Camargo, Caio **OS QUATROS P'S E O VAREJO DE HOJE. 2011.** Disponível em : <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/os-quatro-ps-e-o-varejo-de-hoje/51310/> acessado em 12/06/2017

Klein, Enio **A DIFERENÇA ENTRE O CICLO E PROCESSO DE VENDAS. 2015.** Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/a-diferenca-entre-ciclo-e-processo-de-venda/> Acessado em: 11/06/2017

Pereira, Vinicius **O QUE É E PARA QUE SERVE UM FUNIL DE VENDAS?. 2016** disponível em: <http://resultadosdigitais.com.br/blog/funil-de-vendas-o-que-e-como-funciona/> Acessado em: 11/06/2017

Rein, Timo **GESTÃO DE CICLO DE VENDAS.** Disponível em: <https://www.pipedrive.com/pt/resources/sales-cycle-management> Acessado em: 11/06/2017.

Paulillo, Gustavo **O QUE É UM CRM E PRA QUE SERVE?. 2012.** Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/para-que-serve-um-sistema-de-crm/> Acessado em 14/12/2017

Paulillo, Gustavo **O QUE É TELEMARKETING E COMO GERAR NEGÓCIOS EM SUA EMPRESA. 2012.** Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/o-que-e-telemarketing/> Acessado em 14/12/2017

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **PROJETO DE ESTÁGIO E DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999