

INTERNET E PÓS-VENDAS NA INDÚSTRIA DE SÃO PAULO

Como referenciar este artigo:

GRAEML, A. R. and CSILLAG, J. M. "Internet e pós-vendas na indústria de São Paulo" – Anais do 2º Congresso Anual de Tecnologia de Informação (CATI2005). São Paulo, 29 de junho a 1º de julho de 2005.

INTERNET E PÓS-VENDAS NA INDÚSTRIA DE SÃO PAULO¹

Resumo: A Internet permite que as empresas ofereçam serviços adicionais e de reforço à venda, após a sua concretização. Por meio dela, podem ser desenvolvidos novos canais de comunicação para melhorar a interação dos fabricantes com os seus clientes diretos e mesmo com os consumidores dos produtos/serviços por eles oferecidos, os quais podem estar distantes vários “elos” dentro da cadeia de valor. Para as empresas que desenvolverem a infraestrutura necessária e realizarem as devidas mudanças nos seus processos para se beneficiar da nova tecnologia, as possíveis recompensas são o aumento da lealdade dos clientes atuais e a atração de novos clientes, impressionados com o valor adicional que lhes é proporcionado.

Este artigo discute os resultados de uma pesquisa que envolveu 655 empresas do setor industrial do estado de São Paulo, incluindo questões sobre o uso que as organizações fazem da Internet em suas atividades de pós-vendas. Os autores analisam o impacto da Internet nas atividades de pós-vendas e comentam a situação atual e possíveis mudanças no cenário, com base nas expectativas dos participantes para o futuro, considerando os potenciais benefícios da nova tecnologia.

Palavras-chave: Internet, pós-vendas, serviço ao consumidor, questionário, setor industrial.

INTRODUÇÃO

Ao criar um *Web site*, em um estágio em que ainda não descobriram exatamente de que forma explorar todo o potencial da Internet, as empresas o utilizam primordialmente para promover a imagem institucional e apresentar seus produtos e serviços. Nesta fase inicial, os *Web sites* funcionam mais como “vitrines” do que como “caixas registradoras”. Gascoyne e Ozcubukcu (*apud* SACCOL, 2003) lembram que muitas empresas se apressam em investir na Internet sem ter uma clara visão do que irão fazer com as novas tecnologias e sem refletir sobre que processos e negócios podem (ou devem) se beneficiar delas. Nesta mesma linha, Brown (2003) adverte que os *Web sites* das empresas não fazem sentido, do ponto de vista do suporte a transações de geração de receita, se enfatizam demais a apresentação de dados institucionais e de propaganda de produtos e serviços. Para ele, as empresas precisam refletir sobre formas eficazes de integrar toda a potencialidade da Web aos seus processos e práticas de negócio.

A pesquisa que originou os dados analisados neste artigo foi desenvolvida com o intuito de compreender como as empresas industriais brasileiras estão incorporando a Internet à sua estratégia competitiva e práticas cotidianas de negócio. Foi enviado um questionário eletrônico para todas as empresas industriais contidas na base de dados da FIESP que continham um endereço de e-mail válido, o que resultou no recebimento de 655 respostas utilizáveis, correspondendo a uma taxa de retorno de cerca de 8%.

Este artigo, especificamente, concentra-se na avaliação das respostas fornecidas pelos participantes da pesquisa relacionadas à utilização atual, ou intenção de uso futuro, da Internet para aprimorar as atividades de pós-vendas e retenção de clientes.

ABORDAGEM METODOLÓGICA

As perguntas estruturadas utilizadas no questionário seguiram uma escala inspirada na escala Likert, em que os participantes podiam escolher entre possíveis respostas ordenadas em um menu *drop-down*, o que tornou o preenchimento rápido e fácil. Os autores pretendiam que o questionário fosse simples o suficiente para estimular o seu preenchimento tão logo o participante o recebesse em sua caixa postal de e-mails, por acreditar que, se fosse deixado para preenchimento posterior, as chances de se obter a resposta se reduziriam drasticamente.

O questionário foi pré-testado com relação ao seu conteúdo, tendo sido apresentado a um grupo de executivos que estavam realizando um curso de extensão universitária com o qual um dos autores estava envolvido. Esses executivos deram uma contribuição importante no sentido de tornar as perguntas mais acessíveis e compreensíveis para os reais participantes da pesquisa, em um estágio posterior. Com relação à forma de apresentação do questionário, os autores separaram aleatoriamente 1% dos registros da base de dados e enviaram a pesquisa para essas empresas com um mês de antecedência em relação às demais. A única mudança realizada no questionário em função deste experimento foi a decisão de gravá-lo em formato compatível com uma versão anterior do processador de textos utilizado (no caso, o MS Word), para evitar que alguns participantes tivessem dificuldade de abrir o arquivo contendo a pesquisa, enviado como anexo a uma mensagem de e-mail. Uma vantagem acessória do envio do lote de questionários de pré-teste foi que se tornou possível fazer uma boa estimativa da taxa de retorno da pesquisa antes mesmo de aplicá-la, o que se revelou reconfortante e extremamente preciso.

Os participantes da pesquisa representaram, conforme não podia deixar de ser em função do procedimento metodológico adotado, uma amostra de conveniência, o que restringe a capacidade de extrapolação dos resultados obtidos para a população como um todo. Ainda assim, os autores realizaram comparações entre as empresas da amostra e da população, com base nos dados demográficos existentes na base de dados da FIESP e não detectaram nenhuma evidência de dissociação entre amostra e população. Ao contrário, testes χ^2 realizados com base na localização das empresas (região do estado de São Paulo) e porte (pequena, média ou grande), revelaram-se bastante favoráveis, indicando um padrão de composição da amostra muito similar ao da população, com relação a estas variáveis.

POSSÍVEIS USOS DA INTERNET NA PRESTAÇÃO DE ATENDIMENTO E SUPORTE PÓS-VENDAS AO CLIENTE

A Internet se transformou em uma ferramenta de vendas importante, o que não representa mais novidade. Mas ela também tem potencial para ajudar as empresas a obter melhor desempenho em outras atividades associadas ao seu negócio. Atividades de pós-venda e suporte podem migrar, ao menos em parte, para a Internet, proporcionando acesso rápido e fácil a informações e, conseqüentemente, um nível de satisfação do cliente mais elevado. Na opinião de Figallo (1998), a Web pode substituir serviços de central de atendimento 0800 e manuais em papel pelo serviço personalizado e atualizado de informações *on-line*. “Isto ajudará as empresas a economizar dinheiro e, ao mesmo tempo, fornecer um serviço de melhor qualidade” (p. 363).

Graeml e Csillag (2003) entrevistaram empresas desenvolvedoras de software da Califórnia sobre o uso que estas faziam dos seus *Web sites* e descobriram que 60% dos entrevistados consideravam que a área que necessitava mudança mais urgente em seus *sites* era o suporte pós-vendas. Os respondentes gostariam de fazer muito mais do que já faziam por meio da Internet, chegando a poder intervir nos computadores dos clientes para atualizar versões de *software* ou corrigir eventuais problemas.

Empresas de software podem chegar ao extremo de oferecer todo o serviço de pós-vendas pela Web. Para empresas de outros setores, cujo serviço de pós-vendas não possa ser totalmente virtualizado, o simples fato de começar o atendimento pela Internet já pode representar um grande passo no sentido de aproximar o cliente da empresa, mesmo que as etapas seguintes não possam manter o mesmo grau de virtualidade.

A seguir, são descritos alguns serviços de pós-venda que podem ser, em muitos casos, reformulados para se beneficiar do uso da Internet.

Manutenção *on-line*

Equipamentos podem ser conectados ao computador e, conseqüentemente, ao *site* da empresa para ser submetidos a um diagnóstico capaz de identificar eventuais defeitos e propor a substituição de peças, eventualmente pelo próprio usuário, desde que o produto tenha sido projetado para tal.

Em outros casos, é (ou será) possível realizar intervenções no produto, restaurando-o ao seu perfeito estado de funcionamento sem a necessidade de deslocamento de um técnico até o local onde o produto se encontra ou o transporte do produto até uma loja de assistência técnica. Isto já se tornou particularmente simples no caso de reinstalação ou correção de *bugs* em software, por exemplo, conforme observado por Graeml e Csillag (2003). Mas, ao longo dos próximos anos, se tornará comum no *check-up* de automóveis, máquinas e equipamentos, que poderão ser conectados a um computador e diagnosticados através da rede para, em muitos casos, poder ser consertados à distância.

Novas versões ou *upgrades* de produtos ou serviços *on-line*

Seguindo o mesmo raciocínio exposto para o caso de manutenção, também é possível utilizar o *site* da empresa para se obter, a partir dele, novas versões de programas para ser incorporadas no *hardware* existente. Isto permite a fácil distribuição de *patches* criados para eliminar falhas de programação detectadas após a liberação do produto ou, simplesmente, para permitir o acréscimo de novas funcionalidades.

Considerando que, cada vez mais, produtos físicos como televisores, geladeiras e fornos de micro-ondas, mas também elevadores, máquinas industriais e veículos automotores dependem de microprocessadores e outros dispositivos eletrônicos controlados por software, não é difícil prever que todos esses produtos possam vir a ser atualizados por meio de conexões à Internet para “baixar” *upgrades*.

Status do pedido *on-line*

O *site* da empresa pode ser utilizado para fornecer informações ao cliente sobre o andamento do processamento de uma solicitação. As empresas que fazem entregas de pacotes

têm lançado mão desta possibilidade para agregar valor para seus clientes, que se sentem mais seguros ao saber exatamente onde está a sua mercadoria, podendo ainda planejar melhor outras atividades que dependam da chegada da encomenda, algo que passa a ser essencial para quem trabalha com a filosofia *just-in-time*.

Este tipo de serviço pode ser oferecido nas mais diversas áreas, aumentando substancialmente o grau de satisfação dos usuários e reduzindo a necessidade de interação por telefone ou visitas presenciais ao fornecedor e os custos envolvidos.

Comunicação com o cliente para atendimento pós-venda

Da mesma forma que o cliente sente a necessidade de se comunicar com a empresa antes de adquirir o produto ou serviço oferecido, em muitos casos é necessário que o contato seja mantido depois da compra, para esclarecimento de dúvidas, reclamações, sugestões etc.

A importância do estabelecimento deste canal não deve ser menosprezada porque, do contrário, o cliente pode se sentir abandonado, ao perceber que todos estavam à sua disposição para efetuar a venda mas ninguém pode atendê-lo depois de fechado o negócio e realizado o pagamento.

Não se deve desprezar a opinião do cliente, porque a empresa muitas vezes percebe o seu negócio de uma forma distinta da maneira como o mercado o vê e, apenas quando existe boa sintonia entre as percepções da empresa e dos clientes, é que se obtém os melhores resultados. Para Walker,

é consideravelmente mais caro gerar novos negócios do que manter um cliente fiel e constante. Porém, poucas empresas investem muito esforço de vendas nos clientes atuais e as metas de vendas com frequência referem-se explicitamente a novos clientes (1991, p. 123).

Estudos do Prof. Jagdish Sheth, da Emory University, realizados na década de 80, apontam na mesma direção, tendo demonstrado que custa 5 vezes mais captar um novo cliente do que captar negócios de um já existente (WHITELEY, 1996).

Estas constatações representam um argumento forte para prestar atenção no que os clientes da empresa têm a dizer, evitando que eles abandonem a empresa para abraçar os produtos da concorrência. Mas, para conseguir “prestar atenção” a cada cliente individualmente, em um mercado de massa (para garantir as vantagens de escala), é necessário investimento em tecnologia que proporcione a “intimidade virtual” com cada um deles.

De qualquer modo, a Internet é uma ferramenta particularmente útil e barata para viabilizar o contato do cliente com a empresa depois da compra, podendo atuar como um complemento a canais mais tradicionais, como o correio e o telefone, ou em substituição a eles.

Gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM - *Customer Relationship Management*)

O propósito do CRM é identificar, adquirir, servir, extrair valor e reter clientes lucrativos, permitindo a interação com eles de uma forma integrada, ao se utilizar todos os pontos de contato entre a empresa e esses clientes: no *marketing*, vendas e serviços (por e-mail, pessoalmente, através do correio, telefone, Web etc.).

A adoção do CRM se torna mais importante com o uso da Internet. Uma quantidade muito maior de dados em formato digital passa a estar disponível, permitindo o processamento automatizado das necessidades dos clientes, ao passo que se proporciona um serviço “personalizado”. Para Vrechopoulos (2004), a enorme capacidade de gerenciamento de

informações no cenário do varejo pela Internet, nos dias atuais, proporciona uma oportunidade de pesquisa desafiadora com implicações gerenciais claras, tanto para os fornecedores como para os varejistas.

Um bom sistema CRM deve ser capaz de proporcionar as informações necessárias sobre um cliente e seu relacionamento com a empresa, no momento certo para a tomada de decisões importantes que, muitas vezes, terão que ser tomadas em tempo real, com o cliente do outro lado de uma linha telefônica, esperando pela solução para um problema.

Para Peppers e Rogers (2001), um bom sistema de CRM deve incentivar o aumento da participação da empresa no cliente, e não no mercado. Os executivos devem ser incentivados a procurar outros produtos e serviços que possam ser oferecidos aos clientes já existentes, garantindo o desenvolvimento desses clientes ao longo do tempo. Para isso, é necessário conhecer os clientes individualmente e com riqueza de detalhes, o que pode exigir que se gere neles o estímulo para que forneçam informações pessoais à empresa. Também é importante ser capaz de reconhecer os clientes em todos os pontos de contato da operação², o que só é possível e viável, hoje, fazendo-se uso intenso de tecnologia.

“Intimidade virtual” com o cliente

Analisando a atuação de empresas que procuram utilizar todas as informações disponíveis para proporcionar a cada cliente uma experiência única com seus *sites* e produtos, configurando-os e customizando-os dinamicamente, muitos autores defendem a idéia de que as empresas devem procurar desenvolver *intimidade virtual* com os clientes, procurando conhecer melhor as suas necessidades específicas para poder ajustar melhor as suas ofertas às demandas individuais.

Deve-se fazer, contudo, a ressalva de que diversas entidades de defesa dos direitos individuais, principalmente nos EUA, estão começando a reagir contra a agressividade com que o *marketing online* tem invadido a privacidade dos internautas, apropriando-se de informações sobre a sua identidade e comportamento de compras, sem o seu conhecimento ou autorização, e utilizando-as de formas também não claramente compreendidas para obtenção de benefício comercial, conforme lembra Teixeira Júnior (2000). Os registros de transações discriminadas como os obtidos pelas empresas de cartão de crédito, mas também por supermercados e pelas empresas que vendem seus produtos pela Web, principalmente quando se referem a itens de consumo diferenciado³, podem ser vistos quase como se fossem anotações que o indivíduo faz em um diário pessoal, ao qual o comerciante tem acesso, conforme lembram Cameron, Ferguson e Zabin (2004).

Programas de fidelidade

A operação da empresa na Web pode ser facilmente acoplada a outros sistemas de informação que permitam a operacionalização de programas de incentivo à fidelidade do cliente. Em geral, esses programas estimulam compras sucessivas propondo um prêmio para os clientes que realizarem um determinado volume de negócios com a empresa dentro de um determinado período de tempo.

Lojas físicas podem encontrar dificuldade para manter controles que permitam a instauração de programas de fidelidade, principalmente se não tiverem um sistema de pedidos informatizado.

No caso das operações de venda pela Internet, por outro lado, a criação de programas de fidelidade é simples e pode ser muito útil no “aprisionamento” dos clientes aos produtos e/ou serviços da empresa⁴.

Comunidades virtuais de clientes

Venkatraman e Henderson (1998) consideram que a formação de uma comunidade, por meio da qual os clientes possam interagir entre si e com a empresa, é um estágio importante da virtualização de um empreendimento. A comunidade virtual deve possibilitar a conexão virtual com os clientes, de forma bidirecional, e estimular a captura de informação, sua utilização e conhecimento. Segundo Augustini (2000), muitas organizações estão incentivando a criação de comunidades virtuais pelo desenvolvimento de *bulletin boards*, *chats*, *e-mail* e informações sobre seus produtos, marcas e áreas correlatas em seus *sites* da Internet, permitindo que os consumidores possam interagir uns com os outros.

Para Albertin (1999), ao criar comunidades virtuais as organizações podem estabelecer novos níveis de fidelidade dos clientes e, conseqüentemente, gerar maiores retornos econômicos. Steil e Barcia concordam. Para eles,

as comunidades virtuais podem aumentar a lealdade do consumidor para com o produto e a empresa e possibilitam um canal direto de comunicação com a organização, que pode utilizar as informações dos consumidores para adicionar valor aos seus produtos (1999, p. 7).

Armstrong e Hagel III (1996) identificam 4 necessidades humanas que podem ser satisfeitas por comunidades virtuais: necessidade de realizar transações; necessidade de interagir com outras pessoas com interesses comuns; necessidade de satisfazer fantasias; e necessidade de compartilhar experiências. As empresas podem criar *comunidades de transação*, cujo principal objetivo é facilitar a compra e a venda de produtos e serviços, além de fornecer informações relacionadas a essas transações. Mas Armstrong e Hagel III (1996) lembram que as quatro necessidades básicas não são mutuamente exclusivas, o que leva aqueles que investem em somente uma delas a não explorar o potencial das comunidades virtuais em sua plenitude.

Rheingold (2000) alerta para o fato de que as comunidades com fins comerciais ainda estão começando a se desenvolver. Algumas delas são criadas com o objetivo de reforçar a marca da empresa, outras estabelecem grupos de interesse ou grupos de simples relacionamento. Para ele, apenas algumas grandes empresas conseguirão obter lucros simplesmente a partir da exploração dos “ciber-espacos sociais” por elas criados e patrocinados. Outras empresas encontrarão nas comunidades virtuais uma forma de gerar valor para os seus funcionários, clientes, fornecedores e vendedores. Os impactos mais significativos sobre as empresas, na visão de Rheingold (2000), serão os internos. As empresas que realizaram transformações profundas nos últimos anos, a partir da criação de intranets que permeiam toda a organização, vão amplificar a utilidade das suas comunidades *on-line* internas, alavancando o seu capital intelectual e o *good-will* dos seus funcionários.

Página de FAQs (*frequently asked questions*) para suporte pós-vendas

Pode ser criada uma seção no *site* da empresa com informações que auxiliem o cliente a resolver dúvidas comuns relacionadas a produtos e serviços adquiridos, sem precisar de um contato pessoal com a empresa. Esta página pode conter:

- informações para a eliminação de falhas ou identificação de possíveis causas de mau funcionamento de um produto;
- endereços de lojas físicas habilitadas a fornecer assistência técnica aos produtos da empresa;
- *links* a partir dos quais obter atualizações de programas ou novas versões com melhor funcionalidade;
- dicas sobre como obter melhor desempenho na utilização de um produto;
- informações sobre outras utilidades para os produtos da empresa;
- instruções sobre como proceder em caso de precisar acionar a garantia do produto; etc.

Da mesma forma que a seção de FAQs utilizada para dirimir dúvidas anteriores à compra de um produto, a seção de FAQs para dúvidas dos clientes após a compra é útil para ajudar a descongestionar os outros canais de comunicação entre o cliente e a empresa.

RESULTADOS DA PESQUISA

Muitas das empresas participantes da pesquisa, aparentemente, ainda se encontram no estágio da sobre-enfatização da divulgação da empresa e dos produtos, dando pouca ênfase ao suporte às “transações de geração de receita”, conforme apregoado por Brown (2003).

Mais de 80% dos participantes afirmaram que suas empresas utilizam o Web-site para promover a imagem da empresa e fazer propaganda de produtos. Menos expressiva foi a utilização do site para atividades de pós-vendas e obtenção de feed-back dos clientes. Nesses casos, observou-se diferença significativa no comportamento das empresas em função do porte: 54,5% das empresas grandes indicaram utilizar o site para pós-vendas e 72,7% afirmaram obter feedback dos clientes por meio dele. Dentre as empresas médias, essas porcentagens foram 28,5% e 41,1%, respectivamente, e, dentre as pequenas, 21,1% e 30,9%.

Embora Vidal (2003) já tivesse detectado uma tendência de aumento do atendimento a clientes pelo *Web site*, ficou constatado pelos autores deste artigo que ainda é possível ir muito além, já que os níveis absolutos de utilização ainda são baixos. As empresas industriais precisam perceber que proporcionar mais e melhor serviço para os clientes pode representar uma arma poderosa para diferenciar o produto da empresa do que é ofertado pela concorrência.

A seguir, serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com as empresas industriais do estado de São Paulo, que permitirão uma melhor compreensão do estágio atual de utilização da Web pelo setor manufatureiro.

Atendimento pós-venda a clientes

Dentre as empresas grandes, 59,1% consideraram que o impacto da Internet e outras TI para atividades de pós-vendas, foi ao menos razoável, ao longo dos últimos 3 anos. Para as empresas médias, essa porcentagem foi de 38,2% e para as pequenas, 31,6%. Apenas 4,5% das empresas grandes consideraram que as novas tecnologias não se aplicam às atividades de pós-vendas, opinião que é compartilhada com 8,3% das empresas médias e 8,8% das pequenas (ver a Figura 1).



Figura 1 Impactos da Internet e outras TI no atendimento pós-venda, ao longo dos últimos 3 anos, em função do porte

Na Figura 1, assim como nas demais figuras apresentadas neste artigo, foram consideradas empresas grandes aquelas que possuem mais de 500 funcionários, médias as que contam com mais de 100 funcionários e pequenas as demais. Os números apresentados dentro de cada um dos retângulos que compõem as barras indicam a quantidade, em termos absolutos, de empresas daquele porte que forneceram determinada resposta à questão proposta. O eixo vertical apresenta uma escala percentual, utilizada para “relativizar” os valores absolutos contidos nos retângulos. Ela deve ser lida de baixo para cima. Por exemplo, 6 empresas grandes indicaram impacto significativo (amarelo) e 7 indicaram impacto razoável (verde) da Internet sobre suas atividades de pós-vendas. Considerando-se que 22 empresas grandes responderam a esta questão (soma dos valores absolutos contidos nos retângulos da barra de empresas grandes), lê-se, no eixo vertical, que 27,2% das empresas grandes (6/22) afirmam ter sofrido impacto significativo e que, cumulativamente, 59,0% das empresas grandes (13/22) dizem ter sofrido impacto ao menos razoável.

O questionário aplicado às empresas era bastante abrangente, incluindo questões sobre outros possíveis usos da Internet pelas empresas e não apenas sobre atividades de pós-vendas. Foge ao escopo deste artigo qualquer aprofundamento em questões relacionadas a outros processos ou funções empresariais que estejam migrando para a Web ou encontrando nela uma ferramenta de suporte. Ainda assim, é importante fazer menção a essas outras atividades que, em alguns casos, apresentam um desenvolvimento na Web paralelo ao ocorrido com pós-vendas. Constatou-se, por exemplo, que a utilização da Internet para atividades de pós-vendas, embora mais intensa, é correlacionada (0,604) com o uso da nova mídia para pré-vendas. Isto indica que as empresas que utilizam a Internet com um objetivo, normalmente também a utilizam para o outro fim.

Acompanhamento do *status* do pedido do cliente

O fornecimento de informações que permitam o acompanhamento do *status* do pedido dos clientes pela Internet é algo que está nos planos de muitas das empresas que participaram da pesquisa. Dentre as empresas grandes, 27,3% já utilizam os recursos da Internet para esse fim em nível ao menos moderado, mas outras 45,5% pretendem começar a fazê-lo nos próximos 3 anos e apenas 13,6% não pretendem desenvolver nenhum esforço nesse sentido no futuro próximo ou consideram que isto não se aplica ao seu negócio. A porcentagem de empresas médias que já usam a Internet para fornecer informações do *status* do pedido ao menos moderadamente é bem menor: 12,1%. Dentre as pequenas, apenas 6,5% encontram-se nesta situação. Por outro lado, a intenção de uso nos próximos anos é grande, tanto entre as empresas médias, quanto entre as pequenas, representando 50,0% e 46,1% dos respondentes destes portes, respectivamente (ver a Figura 2).

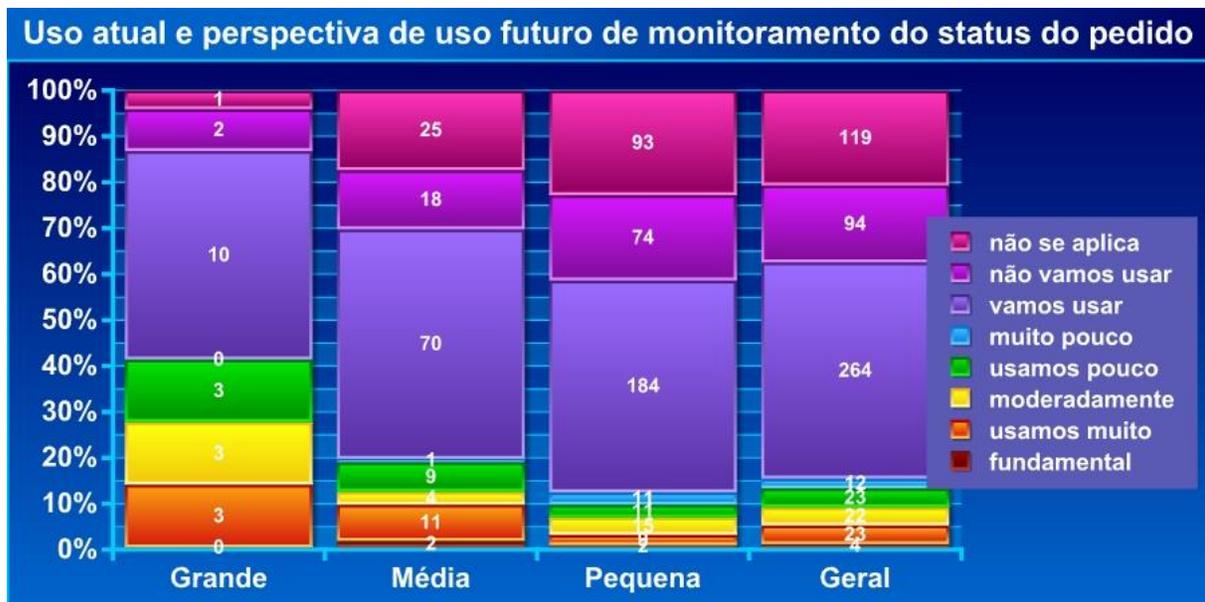


Figura 2 Uso atual e perspectiva de uso futuro do acompanhamento do status do pedido do cliente, em função do porte

Obtenção de *feedback* dos clientes

Os impactos da Internet e outras TI sobre a forma como as empresas obtêm *feedback* dos seus clientes se demonstrou altamente correlacionada com os impactos sobre o pós-vendas, tratados no item anterior. A correlação de Pearson foi 0,721, uma das maiores correlações entre variáveis de todo o estudo.

Para 59,1% das empresas grandes, o impacto das novas tecnologias sobre a obtenção de *feedback* dos clientes foi ao menos razoável, nos 3 últimos anos. Dentre as empresas médias e pequenas, 44,4% e 32,8%, respectivamente, desfrutam da mesma opinião. Apenas 4,5% das empresas grandes, 6,3% das médias e 8,9% das pequenas consideram que a Internet não se aplica à obtenção de *feedback* dos clientes.

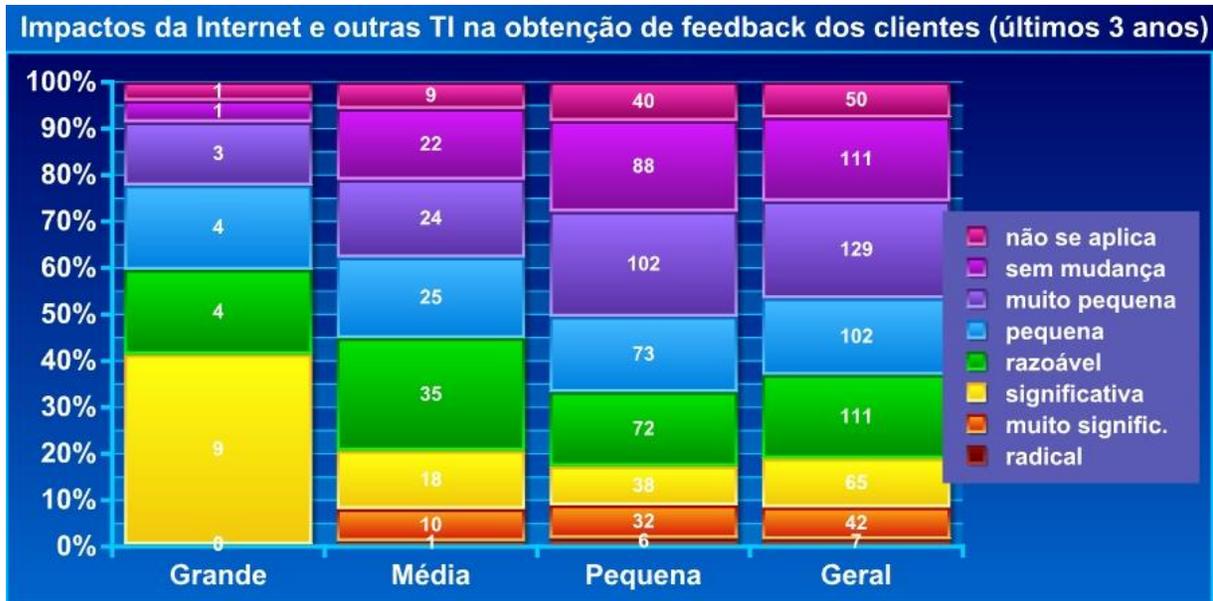


Figura 3 Impactos da Internet e outras TI na obtenção de feedback dos clientes, ao longo dos últimos 3 anos, em função do porte

Gerenciamento do relacionamento com o cliente

Dentre as empresas grandes, 18,2% afirmaram utilizar sistemas CRM, em nível ao menos moderado, o mesmo acontecendo com 11,2% das empresas médias e 11,6% das empresas pequenas. Metade das empresas grandes pretende utilizar a tecnologia nos próximos 3 anos, assim como 47,8% das empresas médias e 38,3% das pequenas. Apenas 9,1% das empresas grandes não vão desenvolver iniciativas de CRM no futuro próximo. Para as empresas médias e pequenas a porcentagem das que não acreditam que a tecnologia se aplique às suas necessidades ou não pretendem utilizá-la nos próximos 3 anos é maior: 26,1% e 38,6%, respectivamente.

A elevada quantidade de empresas que afirmam pretender começar a utilizar CRM nos próximos 3 anos é uma evidência de que a tecnologia está no foco das atenções das organizações, assim como aconteceu com os sistemas de ERP há alguns anos.

A Figura 4, a seguir, apresenta os resultados relacionados à pergunta sobre a utilização de CRM ou sobre a intenção de uso no futuro próximo.

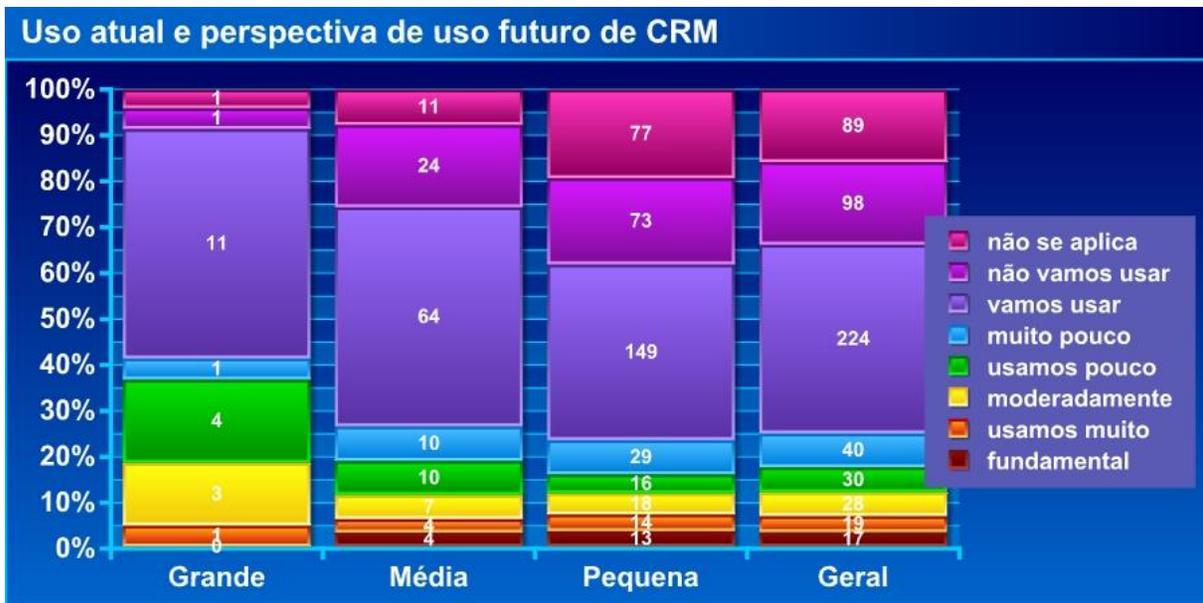


Figura 4 Uso atual e perspectiva de uso futuro de CRM, em função do porte

Nota: “não vamos usar” e “vamos usar”, constantes da legenda da figura, referem-se à expectativa de uso para os próximos 3 anos. As demais opções tratam do grau de utilização atual da tecnologia pela empresa.

Desenvolvimento de “intimidade virtual” com o cliente

Para 22,2% das empresas grandes, o uso da Internet e outras TI para o estabelecimento de “intimidade virtual” com o cliente é ao menos moderado, algo que só acontece para 5,6% das empresas médias e 8,2% das pequenas. Outras 44,4% das empresas grandes pretendem começar a utilizar a Internet com esse fim nos próximos 3 anos, assim como 37,1% das empresas médias e 33,3% das pequenas. Porém, 22,2% das empresas grandes, 44,4% das médias e 46,4% das pequenas afirmaram que não têm intenção de explorar essa possibilidade ao longo dos próximos 3 anos, ou não consideram que ela se aplique aos seus negócios, conforme pode ser visto na Figura 5.

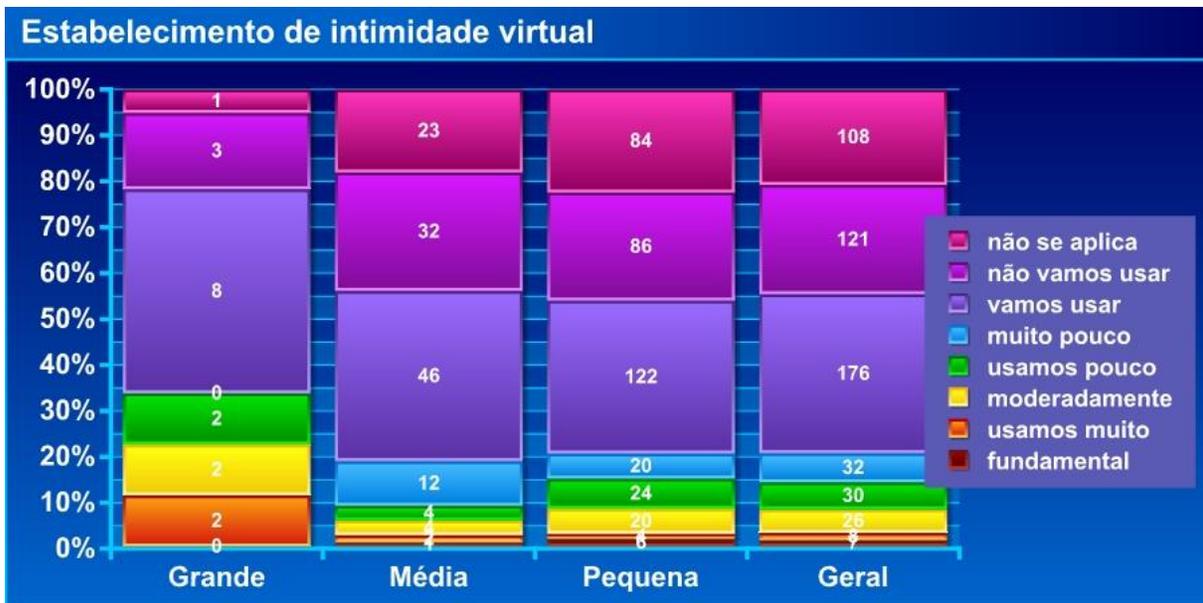


Figura 5 Uso atual e perspectiva de uso futuro da Internet para criar “intimidade virtual”, em função do porte

Desenvolvimento de programas de fidelidade

A utilização atual de programas de fidelidade pela indústria demonstrou-se insignificante. Além disso, a maioria das empresas não tem planos de incluí-los em sua estratégia mercadológica. Dentre as empresas grandes, 55,6% afirmaram que não realizarão esforço algum nesse sentido nos próximos 3 anos, o mesmo acontecendo com 74,0% das empresas médias e 71,3% das pequenas. Muitas dessas empresas consideram que programas de fidelidade não são compatíveis com a sua atividade. Será interessante avaliar a evolução deste panorama, porque a Internet, à medida que permite que os registros de transações passem a ocorrer por meio eletrônico, viabiliza a coleta dos dados necessários para o fornecimento deste tipo de incentivo de forma simples e barata, o que pode motivar a intensificação da sua utilização no futuro.

Em torno de 20% das empresas pretendem iniciar programas de fidelidade ao longo dos próximos 3 anos (caixas cor violeta), conforme pode ser visto na Figura 6.



Figura 6 Uso atual e perspectiva de uso futuro de programas de fidelidade, em função do porte

Estabelecimento de comunidades virtuais de clientes

O interesse pelo estabelecimento de comunidades virtuais de clientes, de acordo com os resultados da pesquisa, revelou-se modesto. Apenas 10,0% das empresas grandes, 4,0% das médias e 3,4% das pequenas afirmam estimular a formação de comunidades virtuais de clientes, em um nível ao menos moderado. Outras 25,0% das empresas grandes, 18,5% das médias e 21,8% das pequenas pretendem utilizá-las nos próximos 3 anos. Porém, a quantidade de empresas que não têm intenção de fazer uso dessa possibilidade da Internet no futuro próximo, ou consideram que ela não se aplica aos seus negócios, é elevada, principalmente entre as empresas médias e pequenas: 73,4% e 67,9%, respectivamente. Dentre as grandes, esse número cai para 35%.



Figura 7 Uso atual e perspectiva de uso futuro de comunidades virtuais de clientes, em função do porte

CONCLUSÕES E IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

As empresas que estão utilizando a Internet para comercializar seus produtos/serviços não estão se restringindo à efetivação da venda, mas estão procurando utilizar a nova mídia como uma plataforma para a resolução de eventuais problemas pós-venda, para esclarecimento dos usuários sobre a funcionalidade dos seus produtos e para a fidelização dos clientes. Isto ficou claro a partir das correlações elevadas entre diversas variáveis do estudo.

Ainda assim, conforme foi discutido, as empresas tendem a utilizar a Internet – e os novos canais de comunicação com o mercado que ela proporciona – seguindo as regras e procedimentos que se consagraram pelo seu sucesso em outras mídias e que não são, via de regra, os mais adequados para o novo ambiente. Isto é perfeitamente compreensível. Outras transformações de grande envergadura na sociedade e no ambiente organizacional tiveram o seu impacto inicial retardado (ou minimizado) em decorrência do tempo necessário para a sua assimilação. Por outro lado, é fundamental que as novas tecnologias deixem de ser vistas simplesmente como uma nova forma de se fazer as mesmas coisas.

A utilização de sistemas de informação permite que as empresas armazenem grandes quantidades de informação sobre cada um dos seus clientes, que podem ser utilizadas para lhes prestar serviços mais ajustados a necessidades individuais. A Internet, por sua vez, pode funcionar como a interface entre o agente humano e os bancos de dados das empresas, que passam a poder ser acessados pelos próprios clientes, em alguns casos. Como essa interface também é eletrônica, o resultado da interação com o sistema fica automaticamente registrado, não exigindo qualquer procedimento adicional de alimentação de dados. Portanto, é possível reduzir custos de transação, ao passo que se oferece um serviço personalizado e de melhor qualidade, chegando-se ao ponto de se poder estabelecer a tão desejada *intimidade virtual* com os clientes.

REFERÊNCIAS

- ALBERTIN, A. L. *Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação*. São Paulo: Atlas, 1999.
- ARMSTRONG, A. e HAGEL III, J. The real value of on-line communities. *Harvard Business Review*, v. 74, n. 3, p. 134, May/June, 1996.
- AUGUSTINI, A. P. Organização virtual. Um novo paradigma organizacional para o século XXI. São Paulo, 2000. Disponível em: <http://www.revista.unicamp.br/infotec/artigos/anapatr.html>. Acesso em: 20/03/2004.
- BROWN, B. R. Positive ratings don't always translate into profit. *Marketing News*, April 14, 2003.
- CAMERON, G., FERGUSON, W. e ZABIN, J. You are what you buy. *Direct*, v. 16, n. 10, p. 67, 2004.
- FIGALLO, C. *Hosting Web communities : building relationships, increasing customer loyalty, and maintaining a competitive edge*. New York: Wiley, 1998. 448 p.
- GRAEML, A. R. e CSILLAG, J. M. O impacto da Internet nos processos de negócio (um estudo exploratório com empresas de software da Califórnia, com foco no pós-vendas). In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 28o., 2003, Atibaia, São Paulo. *Anais eletrônicos*. ANPAD, 2003. p. 1 CD-ROM.
- GRAEML, A. R. e GRAEML, K. S. A lógica própria do mercado de produtos de informação. In: Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Industriais, 5o., 2002, São Paulo. *Anais eletrônicos*. POI-FGV, 2002. p. 1 CD-ROM.
- PEPPERS, D. e ROGERS, M. *CRM Series – Marketing 1 to 1*. São Paulo: Ed. Makron Books, 2001.
- RHEINGOLD, H. *The virtual community: homesteading on the electronic frontier*. Cambridge, Mass.: MIT Press, 2000. 447 p.
- SACCOL, A. Z. Alinhamento estratégico da utilização da Internet e do comércio eletrônico: os casos Magazine Luíza e Fleury. In: Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 28o., 2003, Atibaia. *Anais eletrônicos*. ANPAD, 2003. p. 1 CD-ROM.
- STEIL, A. V. e BARCIA, R. M. Aspectos estruturais das organizações virtuais. In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 19o., 1999, Foz do Iguaçu. *Anais eletrônicos*. ANPAD, 1999. p. 1 CD-ROM.
- TEIXEIRA JÚNIOR, S. A mina de ouro debaixo dos bits. *Exame*, n. 708, 23/02, 2000.
- VENKATRAMAN, N. e HENDERSON, J. C. Real strategies for virtual organizing. *Sloan Management Review*, p. 33-48, Fall, 1998.
- VIDAL, A. G. R. *Perfil da empresa digital*. São Paulo: FIESP/FIPE. 2a. edição, 2003.
- VRECHOPOULOS, A. P. Mass customisation challenges in Internet retailing through information management. *International Journal of Information Management*, v. 24, n. 1, p. 59-71, February, 2004.
- WALKER, D. *O cliente em primeiro lugar: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas*. São Paulo: Makron, 1991. 186 p.
- WHITELEY, R. C. *Crescimento orientado para o cliente: cinco estratégias comprovadas para criar vantagem competitiva*. Rio de Janeiro: Campus, 1996. 351 p.

Notas

-
- ¹ Uma versão em inglês deste artigo foi apresentada recentemente em um congresso internacional, a que não se faz referência direta aqui, para não prejudicar o processo de *blind review*. O autor terá prazer em disponibilizar uma cópia para os leitores que, eventualmente, se sintam mais a vontade em ler o trabalho naquele idioma.
 - ² Peppers e Rogers (2001) recomendam que se comece cada novo diálogo com o cliente a partir do ponto em que terminou o anterior, não importando a forma como ele ocorreu (o cliente nunca deveria ser obrigado a dizer a mesma coisa mais de uma vez).
 - ³ Itens que podem fornecer pistas sobre o comportamento do consumidor ou o seu estilo de vida, permitindo inferências sobre o padrão de consumo de outros itens, que podem lhe ser oferecidos.
 - ⁴ Em determinadas situações, o cliente pode perceber que o custo de mudança para um novo fornecedor é tão elevado que a mudança pode se tornar inconcebível. Diz-se que o cliente foi “aprisionado” pelo fornecedor atual (GRAEML e GRAEML, 2002).