

CRM - GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE: VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO

CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMEN: FEASIBILITY OF IMPLEMENTATION

Ademir Magalhães Viana¹
Guilherme Angerames Rodrigues Vargas²

RESUMO

O CRM – Gestão de Relacionamento com o Cliente é uma ferramenta capaz de sustentar a fidelização dos clientes, difundindo-a como uma nova visão de mercado, destacando sua diferenciação por meio do relacionamento junto a seus clientes e potenciais compradores. Este estudo teve como objetivo compreender a gestão do relacionamento com o cliente, como uma vantagem competitiva e sustentável no Grupo Cometa, e como objetivos específicos demonstrar o resultado da aplicação do CRM na organização, a fim de aumentar o volume e receita de vendas por vendedor. Analisando todos os dados obtidos, conclui-se que a gestão do relacionamento com o cliente contribui como fator preponderante para que o Grupo Cometa tenha vantagem competitiva no mercado de forma sustentável onde obteve um significativo incremento em suas vendas e melhoria no índice de satisfação dos clientes.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão. Relacionamento. Cliente. Vantagem. Competitiva.

ABSTRACT

The CRM – Customer Relationship Management is a tool able to sustain customer loyalty, disseminating it as a new vision market, highlighting their differentiation through the relationship with its customers and potential buyers. Therefore, this study aimed at understanding the customer relationship management As an competitive advantage and sustainably of Cometa Group. And as specific objectives demonstrate the result of the application of CRM in organization, to increase amount and sales revenue per salesperson. Analyzing all the data obtained, it follows that customer relationship management contributes as preponderant factor for the Cometa Group get competitive advantage in the market sustainably where he obtained a significant increase in sales and improved index customers satisfaction.

KEY-WORDS: Management. Relationship. Customer. Advantage. Competitive.

1 INTRODUÇÃO

Com a ascensão do poder econômico no país, aliada aos avanços tecnológicos, faz com que gere uma necessidade de consumo desenfreada por produtos e serviços, sendo estes oferecidos por empresas de fins lucrativos que por sua vez investe em tecnologia e marketing para atrair seus consumidores, atraindo também o interesse da concorrência que encontra um mercado potencial e age sobre o consumidor criando uma guerra de preços que, estimula o

¹ Bacharel em Administração pela Faculdade do Pantanal - FAPAN

mercado, favorece o consumidor e afeta diretamente as margens do negócio.

Para encarar o mercado de forma sustentável não basta dominar as teorias contábeis, de custos, despesas, financeiras, trabalhistas dentre várias técnicas administrativas e comerciais, para encarar o novo mercado, se faz necessário habilidades novas, o gestor e vendedores deve também conhecer seus clientes e suas necessidades, identificando onde estão localizados, quando compram, por quê compram, quanto compram em volume e receita.

O objetivo deste trabalho é analisar uma ferramenta de gestão implantada no Grupo Cometa que visa aumentar as vendas e os lucros por meio de um conceito de vendas relacional “CRM”, uma abreviatura em inglês da expressão “*Customer Relationship Management*” que significa Gestão de Relacionamento com o Cliente. Representa uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade. CRM – *Customer Relationship Management*.

2 A FERRAMENTA COMO OPÇÃO DE MELHORIA

O termo é uma abreviatura em inglês da expressão “*Customer Relationship Management*” que significa Gestão do Relacionamento com o Cliente. Representa uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade. É uma abordagem que coloca o cliente no centro dos processos do negócio, é assim um sistema integrado de gestão com foco no cliente, que gera em uma mudança da atitude corporativa.

O propósito é transformar os vendedores em Consultores de Vendas, onde deixaram de fazer somente o papel de balconistas “modelo tradicional de tirar pedido” e sim um trabalho relacional consultivo, onde o vendedor entende a real necessidade do cliente e monta um plano sob medida.

Citação, Segundo Denilton Jose da Silva (2012, p.74). “o conceito de cliente de relação significa aquele que busca relacionamento pautado em um produto que tem por característica o valor agregado, gerando confiança, credibilidade e, sobretudo, lealdade”. O modelo de vendas tradicional, “venda de balcão” vem se mostrando ineficiente, pela falta de lealdade do cliente, apresentando uma visão focada quase que exclusivamente em preços e com compras esporádicas, fazendo-as de forma oportunista quando o preço lhe convier.

A gestão do relacionamento engloba a capacidade da empresa para:

² UNEMAT, Cáceres/MT, Brasil

- Descobrir clientes
- Conhecer os clientes
- Manter uma boa comunicação com seus clientes
- Assegurar que os clientes estão recebendo o que desejam
- Garantir que os clientes se mantenham fiéis

Descoberta do Conhecimento – Este é um processo de análise das informações do cliente para identificar oportunidade de mercado e estratégias de investimento específicas. Isto é feito por meio de um processo de identificação, segmentação e predição de clientes.

A tecnologia da informação por sua vez tem papel fundamental num processo de CRM, com o uso de software podemos usar a tecnologia a favor do nosso negócio, porém existe um modelo de relacionamento cíclico composto por três elementos: Os processos, as pessoas e a tecnologia da informação, que são primordiais para qualquer tipo de organização empresarial.

Segundo Tadeu Cruz, (2008, p.39), “Esses três elementos interagem para ajustar os mecanismos de produção, buscando atingir altas taxas de produtividade, fechando as lentes no ponto focal que é o cliente”.

CRM nada mais é do que um marketing de relacionamento um a um, assim como era feito no tempo da mercearia de esquina em que o comerciante conhecia um por um dos seus clientes e tratava cada um de modo personalizado. Hoje isto é feito com o auxílio da tecnologia disponível consegue atender um grande número de pessoas de um modo personalizado.

2.1 Benefícios do CRM

Os estudos de marketing têm demonstrado que custa menos manter um cliente atual do que conseguir um novo cliente. As empresas que orientam sua estratégia de concorrência baseada em redução de preço, raramente são bem sucedidas no longo prazo.

Basicamente, os objetivos e benefícios de um processo de CRM podem ser resumidos no seguinte:

- Retenção de Clientes – capacidade para reter clientes
- Obtenção de Clientes – com base no perfil definido para a sua clientela, a empresa encontra mais facilmente seus clientes potenciais.
- Lucratividade por Clientes – ao conhecer seus clientes, a empresa pode fazer

uma oferta direcionada de produtos e serviços para atender suas necessidades.

O aumento das compras individuais faz aumentar a lucratividade por clientes.

- Redução do custo de contato por cliente – o custo de atendimento através de um *call-center* é significativamente menor que um contato direto.
 - Aumento das vendas – aumento do volume de venda por cliente
 - Aumento da produtividade e eficiência do pessoal de venda – quando a empresa utiliza o conhecimento adquirido nas interações com a sua clientela, é feita uma pré-qualificação do cliente e o contato do pessoal de venda é apenas para fechar a venda, melhorando assim a produtividade.
 - Processos de vendas mais enxutos – ao definir um sistema de CRM a empresa passa padronizar o atendimento, tornando mais formal, objetivo e eficiente.
 - Redução dos custos com publicidade – a publicidade de modo geral é cara e tem uma capacidade de comunicação muito limitada, pois os anúncios são muito breves e coletivos. A comunicação face a face feita através do CRM é se torna mais eficiente.
- Implantação do Projeto NO GRUPO COMETA

3 HISTORICIDADE DO GRUPO

O Grupo Cometa fundado no ano de 1.973 inicialmente um pequeno comercio de autopeças na cidade de Mirassol D'Oeste MT, Mesmo sem muitos recursos, crédito ou experiência na área, mas com muita perseverança, dinamismo e a busca constante do conhecimento no ramo, firmaram-se após três anos de abertura do primeiro comercio.

Com o crescimento no mercado de peças decidiram investir em outro segmento comercial: Revendas de motocicletas. Em 1984 é inaugurada em Vilhena – RO a primeira Concessionária Honda. Um ano depois inaugurou a segunda Concessionária na cidade de Cáceres – MT. Atualmente conta com 11 concessionárias Honda, 03 concessionárias Volkswagen e 02 concessionária Hyundai, com previsão de inauguração da 17ª concessionária em 2.013 na Cidade de Manaus AM.

O Grupo conta com aproximadamente 1.300 colaboradores sendo destes 420 vendedores.

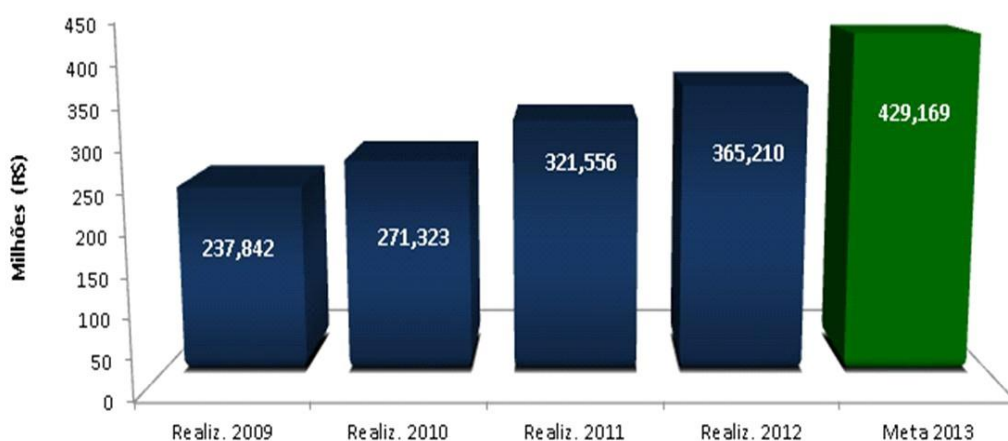
3.1 Faturamento

O Grupo Cometa é uma empresa sólida com faturamento expressivo, o faturamento do ano de 2012 foi de R\$ 365.210.088,96 sendo 86% referente a venda de veículos “motocicletas e carros”, 9% referente venda de peças e acessórios, 3% referente a serviços na oficina, e 2% referente venda veículos usados. A gestão comercial é baseada em um planejamento estratégico de cinco anos, onde são definidos projetos e medias estratégicas para

alcance das metas, a cada ano é analisado o potencial de mercado de cada área de atuação e por meio de indicadores econômicos, indicadores de desempenho, análise de SWOT e força de vendas.

Após estudo é definido as metas de vendas anuais, mensais, semanais, diárias, por concessionária e por vendedor, onde são gerenciadas por meio de um Gerenciamento Matricial de Receitas GMR, quando não atingir a meta gera um relatório de não conformidade onde é exigido do gestor responsável um plano de ação modelo 5W2H com medidas para recuperar o desvio, baseado no ciclo de melhoria contínua PDCA.

Abaixo Evolução do Faturamento do Grupo Cometa em milhões.



O gráfico acima aponta crescimento médio de 15% ao ano, crescimento de 9% a mais que o mercado de veículos no Brasil que registrou crescimento de apenas 6% no mesmo período.

Outro indicador expressivo é a “*Market Share*” participação de mercado do Grupo na área de atuação perante a concorrência, onde apresenta liderança absoluta em todos os mercados onde atua.

MARKET SHARE GRUPO COMETA 2012					
EMPRESA	CIDADE	AREA DE ATUAÇÃO	ESTADO	BRASIL	DESVIO
BELEM*	28,93%	18,60%	81,29%	80,27%	↓
CÁCERES	70,83%	79,20%	82,45%	80,27%	↓
CAMPO GRANDE*	34,07%	33,91%	68,53%	80,27%	↑
Jl PARANÁ	81,99%	84,73%	84,43%	80,27%	↑
ALTA FLORESTA	64,10%	70,00%	82,45%	80,27%	↓
COLIDER	82,46%	84,79%	82,45%	80,27%	↑
OURO PRETO	87,04%	92,86%	84,43%	80,27%	↑
PARANAIBA	95,12%	94,44%	68,53%	80,27%	↑
PONTES E LACERDA	89,06%	93,28%	82,45%	80,27%	↑
TABATINGA	71,70%	72,26%	72,40%	80,27%	↓
TEFE	97,53%	97,97%	72,40%	80,27%	↑
ARIQUEMES	23,89%	23,77%	21,10%	20,61%	↑
Jl PARANÁ VOLKS	24,88%	23,47%	21,10%	20,61%	↑
CÁCERES VOLKS	30,93%	32,48%	22,44%	20,61%	↑
SINOP HY	6,35%	4,86%	4,48%	4,91%	↓
Jl PARANÁ HY	8,78%	4,58%	5,00%	4,91%	↓



Area de atuação acima do Share Brasil



Area de atuação abaixo do Share Brasil

BELEM* - Mercado multi-atendido, a participação acima é comparada somente com as outras três Concessionárias Honda da Cidade e sua meta é obter URAMENTO25% da participação de mercado dentro da área de atuação.

CAMPO GRANDE* - Mercado multi-atendido, a participação acima é comparada somente com as outras duas Concessionárias Honda da Cidade e sua meta é obter 33,33% da participação de mercado dentro da área de atuação.

3.2 Análise da força de vendas

Embora elevado crescimento em vendas, apresentado ano após ano, era notável a grande variação do número de vendas/mês por vendedor, da qual era em média em 2009 de nove vendas por vendedor, variando entre a menor três e a maior trinta e cinco vendas do qual o principal motivo era a falta de uma carteira ativa de potenciais clientes.

Além da variação de vendas, outros resultados como a margem por venda e a qualidade era notável se comparando a experiência do vendedor e ao tempo na função.

Não existia um processo de vendas definido, os vendedores trabalhavam por si mesmo, apenas 25% da equipe atingiam a meta de vinte vendas no mês. Gerando insatisfação por parte do vendedor por não perceber um salário satisfatório, aumentando a despesa para a empresa que tinha que pagar complemento salarial para equiparar ao salário piso da categoria, onde acabava gerando desligamento do colaborador e um grave problema de aumento de *turnover* do qual foi registrado em 2009 a rotatividade de 67% da equipe de vendas.

3.3 Desafios Encontrados

- Baixo volume de vendas por vendedor;
- Elevado valor de custo com pessoal;
- Elevado índice de *Turnover*;

- Baixa margem de lucro.

4 APLICAÇÃO DA METODOLOGIA NO GRUPO

É natural que toda mudança gere certo desconforto principalmente quando se trata em definir um processo de vendas onde os vendedores trabalhavam da forma que bem entendiam, sem qualquer padronização no atendimento ao cliente. A princípio este foi o primeiro desafio, definir um processo padrão de atendimento com perguntas estratégicas e objetivas para entender a real necessidade dos clientes, e equilibrar na justa medida sem que este processo engessasse o cliente e o consultor de vendas como se fosse um sistema robotizado do qual não faria sentido algum e poderia prejudicar andamento do projeto.

Segundo Cobra, Tejon, (2007, p.110), “A necessidade de se ter uma boa estrutura de vendas é a existência de um zoneamento de vendas bem planejado, pois permite uma avaliação de desempenho de cada vendedor integrante da equipe de vendas, em um roteiro de visitas bem elaborado”.

4.1 Prospecção de Clientes

Foi desenvolvida uma ficha para cadastramento de todos os potenciais clientes que frequentavam a concessionária conforme modelo abaixo.

Data: CADASTRO DE POTENCIAIS COMPRADORES DE MOTOS	
1. Nome:	
Endereço:	
Bairro:	Cidade:
	Cep:
Telefone:	e-mail:
2.Moto que possui:	
Ano:	Adquirida em:
	Modelo:
3. Qual a moto que o cliente tem interesse?	
4. Quando o cliente deseja adquirir uma nova moto?	
5. Como pensa adquirir? <input type="checkbox"/> à Vista <input type="checkbox"/> a Prazo: <input type="checkbox"/> CDC <input type="checkbox"/> Consórcio	
Qual o valor da prestação que o cliente deseja pagar? R\$	
Observações:	
Vendedor:	
Cliente cadastrado:	
<input type="checkbox"/> Show-room <input type="checkbox"/> Telefone <input type="checkbox"/> Indicação recebida <input type="checkbox"/> Venda anterior	
<input type="checkbox"/> Stand de vendas <input type="checkbox"/> Evento externo <input type="checkbox"/> Visita externa <input type="checkbox"/> Outros	

Esta ficha passou a fazer parte do material de trabalho do vendedor sendo acompanhado o preenchimento diário pelo supervisor de vendas, do qual foi estabelecida uma

meta diária de contato por vendedor de dez prospecções dia. Para fortalecer o trabalho de prospecções foram definidas algumas ações estratégicas como:

- Cadastrar todos os clientes que frequentam à concessionária e que ainda não foram cadastrados;
- Cadastrar todas as lojas de peças e oficinas independentes existentes na área de atuação da concessionária;
- Cadastrar todas seguradoras, clubes de motos táxis, pizzarias, farmácias, empresas de tele entrega, e outros pequenos frotistas;
- Cadastrar todos os telefonemas recebidos na concessionária;
- Cadastrar todos os clientes potenciais em stands de vendas, eventos e exposições em que a concessionária participa. Fazer o sorteio de um brinde entre os clientes que preencherem a ficha de cadastro.

Para facilitar as prospecções foi criado um script padrão para colher os dados no cadastramento de potenciais clientes, conforme modelo abaixo:

- No *show-room*: *Meu caro cliente, aqui em nossa concessionária, nós costumamos fazer promoções, cursos de pilotagem, test-drive, passeios de motos e outros eventos. O senhor poderia me fornecer o seu telefone ou e-mail, para quando acontecer algum evento, a gente lhe convidar?*
- *Olha! Eu vou verificar com o meu gerente o melhor preço que consigo fazer e já te retorno em seguida, dê-me o número do seu telefone, por favor!*
- *Olha, Eu vou fazer uma simulação aqui dentro das condições que você me passou, dê-me o número do seu telefone que eu te retorno em 3 minutos.*
- *Olha, Eu vou fazer uma avaliação da moto usada e já retorno com o melhor plano que eu conseguir em 3 minutos, dê-me o teu número do seu telefone.*
- *Olha! Vou verificar se tenho esta moto em estoque, dê-me o teu número de telefone que eu retorno em seguida pra gente conversar.*

Conforme aumentava o número de prospecções o aumento das vendas era evidente, começou a aumentar de forma proporcional à carteira do vendedor, outro indicador notável era a satisfação do cliente que em 2009 era de 94% e após um ano de implantação do CRM o

índice subiu para 99% e o que mais encantava o cliente eram o retorno e a atenção dada ao mesmo.

Após consolidado o formulário de prospecção e com grande volume de papel viu-se a necessidade de adquirir um software para fazer a gestão do CRM.

Segundo Falconi (2009, p. 119), “Uma empresa que se aprofunda na prática de buscar, cada vez mais, melhores resultados por meio de todas as pessoas acaba por gerar uma quantidade enorme de conhecimento, que deve ser gerenciado de forma que se possa fazer dele o melhor uso”.

A princípio o software foi implantado em apenas uma concessionária como piloto do qual houve a necessidade de fazer investimento em equipamentos, como a aquisição de computadores, telefones, mesas, cadeiras e a estruturação de uma sala denominada sala de CRM.

Além do investimento em equipamentos houve a necessidade de capacitar a equipe de vendas para a utilização do *software*, do qual teve muita resistência por parte de alguns vendedores que estavam habituados com modelo de venda tradicional. O *software* adotado pelo Grupo Cometa permite que o vendedor agende o cliente na data prometida e avisa quando a data chegar, permitindo também um maior controle e agilidade nas informações digitadas, fornecendo filtros de pesquisas com as datas de contato, modelo do veículo desejado, cor, valor além do histórico de todo o relacionamento.

Com o sistema de CRM informatizado funcionando corretamente na concessionária piloto, o projeto foi expandido para as demais concessionárias duas rodas do Grupo Cometa no decorrer do ano de 2011 e 2012. Junto à nova maneira adotada de trabalhar com o CRM foram criados controles diários de números de contatos realizados, vendas realizadas e índice de fechamento do vendedor do qual foram definidos três Metas para os consultores de vendas:

- 200 contatos mês;
- 20 vendas mês;
- 10% de índice de fechamento denominado taxa de conversão do CRM.

Logo após implantação do novo CRM as vendas não aumentaram conforme esperado, o projeto demandou de alto investimento financeiro e estava apresentando baixo retorno, do qual todos os esforços foram concentrados para a identificação do problema.

No processo de identificação das possíveis causas para o não aumento das vendas, foram feitas uma espécie de auditoria de sistema, uma análise de cada agendamento criado

pelo consultor de vendas onde foram encontrados valhas falhas no processo de relacionamento como, clientes sem intensão de compra, campos do relacionamento sem preencher, como a moto de seu interesse, a data de interesse, a forma de aquisição, e valores de parcela ideal.

Foram realizadas avaliações do atendimento do vendedor pelo sistema de cliente oculto, onde uma pessoa contratada pelo Grupo Cometa se passava por cliente a fim de atestar que os processos de vendas estavam sendo seguido, e foi observado que alguns consultores de vendas não tinham aderido ao projeto conforme se esperava.

Também foram identificados grande número de agendamentos falsos, como as metas definidas do programa de CRM, contatos, venda e índice de fechamento é critério primordial para classificação de qualquer campanha ou desafio de vendas e foram encontrados alguns consultores de vendas falsificando contatos com clientes para não perder bonificação.

Após identificação das causas foram elaboradas ações corretivas a fim de eliminar o problema com a carteira “podre” de clientes.

A primeira ação foi de melhoria no sistema criando campos obrigatórios onde não é possível concluir o agendamento sem preencher corretamente os campos, também foram adotadas medidas mais severas com relação ao projeto tanto por parte dos consultores de vendas quanto por parte da liderança, do qual deve acompanhar diariamente os contatos, as vendas e taxas de conversão além de fazer a auditoria de forma aleatória para checar a veracidade do contato.

Após correções no processo, os agendamentos começaram a apresentar melhor qualidade e as vendas começaram a aumentar, foram percebidos que o crescimento era maior em concessionárias onde tinha maior envolvimento da liderança e maturidade da equipe de vendas onde conseguiam crescimento elevado nas vendas e melhoria de satisfação do cliente.

Outro problema apontado pelos consultores de vendas foi à falta de ética dos mesmos que ocasionavam o roubo da venda de um cliente em relacionamento com outro consultor de vendas, para minimizar este problema foi definida uma regra para administrar o fluxo de *show room* onde foi implantado um sistema de rodizio do qual uma recepcionista em tempo integral recebe o cliente na entrada da concessionária e direciona o cliente para o consultor de vendas da vez, do qual ao concluir o atendimento volta para o final da fila e assim sucessivamente, obedecendo ao conceito de preferencia e prioridade, onde o cliente é objetivo foco e independe do consultor de vendas ter a prioridade na fila de atendimento é o cliente quem tem a preferencia, portanto este decide se quer ser atendido pelo consultor de vendas da vez ou deseja escolher outro. Com a medida adotada minimizou o problema de roubo de venda,

porém outros fatores precisam ser observados, como por exemplo, o histórico de relacionamento do consultor de vendas que diz ter perdido a venda, onde muitas vezes foi identificadas falhas no processo de relacionamento e visitas e promessas de novos contatos atrasados, do qual cada caso é analisado pela liderança para identificar se trata de roubo de venda ou de problema no relacionamento uma vez que o cliente precisa se sentir seguro para fechar negocio com o consultor de vendas.

Ao decorrer do programa foi percebido que poderiam ir além e buscar outros mercados ao invés de limitar-se aos clientes que captavam por telefone, visitavam pessoalmente, *stands*, feiras, internet, pois muitas pessoas poderiam vir a ter uma motocicleta, mais ainda não foram despertadas para suas vantagens e benefícios. Onde foi definido um trabalho de ir ao encontro de todos os clientes potenciais com objetivo de fazer contato e aqueles que demonstrarem sinais de que desejam uma motocicleta, mesmo que não possa adquiri-la no presente, deve ser mantido um relacionamento permanente com eles.

Visando medir o potencial do mercado e definir um plano para CAPTAR novos clientes foi criado um indicador Habitante por motocicleta de cada área de atuação do Grupo Cometa a ser gerenciado e definido a estratégia para melhoria do indicador.

Indicador Habitante por Moto na área de atuação do Grupo Cometa.

EMPRESA	FROTA MOTO	HABITANTE > 18 ANOS	HABITANTE POR MOTO	PIB Per Capita Mês
TB	5.447	94.152	17	R\$ 365,64
TF	7.752	123.133	16	R\$ 576,69
BL	171.996	2.508.349	15	R\$ 583,94
PB	19.466	74.723	4	R\$ 1.004,84
CO	30.175	108.040	4	R\$ 847,16
PL	22.903	79.101	3	R\$ 974,68
CA	37.988	130.821	3	R\$ 787,40
JP	46.513	137.415	3	R\$ 1.019,93
AF	19.379	51.787	3	R\$ 844,05
OP	21.110	53.713	3	R\$ 855,59
TOTAL	382.729	3.361.234	9	R\$ 785,99

Fonte Frota: Denatran – www.denatran.gov.br pesquisado em 04/02/2013

Fonte Habitante e PIB: IBGE - www.censo2010.ibge.gov.br pesquisado em 04/02/2013.

4.2 Vendas por Meio de Indicação

O processo de relacionamento baseia em confiança, Para dar segurança ao cliente ao adquirir um produto ou serviço foi idealizada a compra de um produto consultando um amigo, vizinho, parente, colega de trabalho que já tenha passado pela experiência do produto ou serviço adquirido. Com base neste conceito foi lançado pelo Grupo Cometa, em 2012, uma

Campanha de Vendas denominada “Indicação Premiada” onde o cliente indicava um potencial cliente e ganhava um brinde no ato da indicação, e se o consultor de vendas fechasse uma venda ao indicado o cliente que indicou passaria a concorrer uma motoneta Lead ao final da campanha.

A campanha teve por objetivo contribuir para que os consultores de vendas aumentasse a quantidade de prospecções a serem lançadas no sistema de CRM para manter um relacionamento e conseqüentemente alavancar as vendas via indicação.

Panfleto da campanha Indicação Premiada



A campanha bem sucedida. Foram registradas 1.286 indicações e 643 vendas de imediato, além dos clientes indicados que disseram ter a intenção de compra futura, dos quais os consultores de vendas estão mantendo relacionamento periodicamente.

Com um pequeno investimento médio de R\$ 38,00 por venda a promoção se mostrou eficiente, uma excelente ferramenta para estimular os consultores de vendas a pedirem indicação a cada contato realizado, construindo assim uma carteira de potenciais clientes sólida e produtiva, gerando um clique altamente sustentável.

Com o recurso do *software* de CRM e o envolvimento da equipe de vendas, os consultores de vendas passaram a ter acesso ao banco de dados dos clientes, podendo também gerar campanhas customizadas para cada perfil de clientes, como uma promoção para as mulheres, o dia das mães, dia do motociclista, dia dos namorados ou uma simples ligação amigável no dia do aniversário do cliente. Também é possível gerar relatórios gerenciais de curva ABC para classificar os clientes com relação ao volume de compras e auxiliar a gestão quanto à administração de estoque e estratégias comerciais.

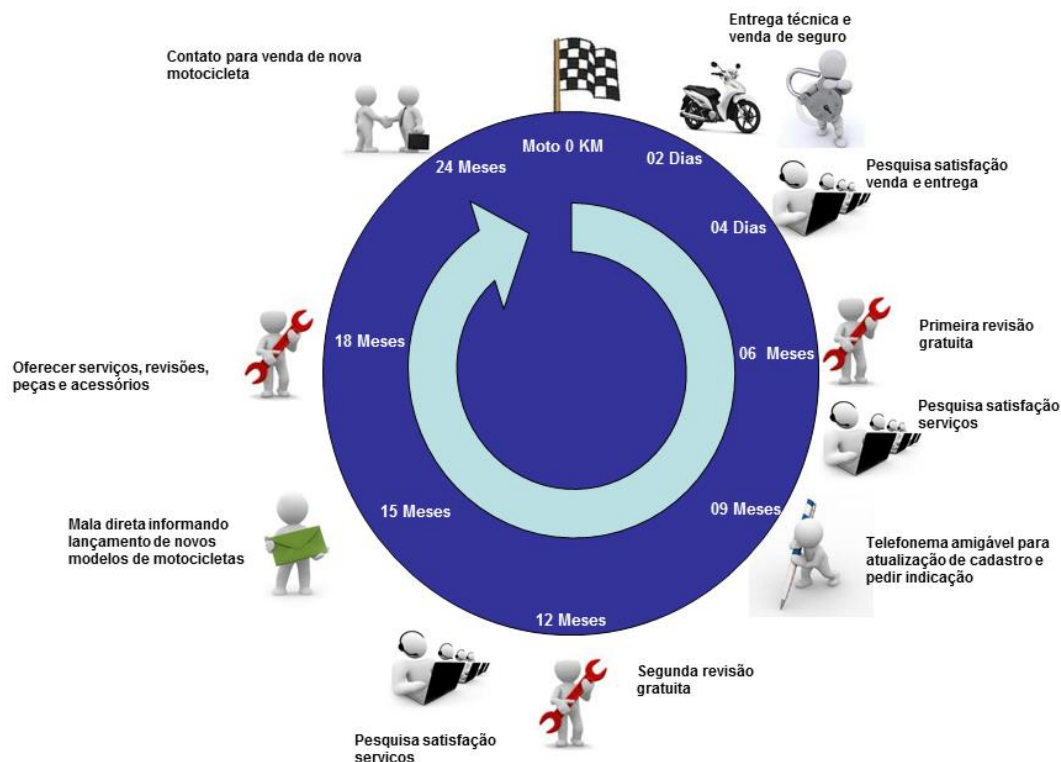
4.3 Fidelização de Clientes

No mercado de veículos o pós-venda passa a ser tão importante para a organização quanto a própria venda. O processo de fidelização resulta em venda de peças, acessórios e serviços na oficina. A estratégia de fidelização foi com objetivo de agregar valor aos produtos oferecidos pelo Grupo objetivando no aumento dos lucros e a satisfação dos clientes.

A definição de tratamento e condução dos clientes é que agrega valor a organização, pois o modo em que a organização define o tratamento do cliente causará grande influencia na disposição dele em continuar fiel a sua organização.

A oferta de produtos equivalentes em termos de qualidade design e preços são significativos no mercado de veículos. É comum a disputa dos fabricantes lançando novos modelos a cada mês, fazendo com que o cliente mude de fornecedor de maneira imediata.

Aplicando a metodologia de CRM o Grupo Cometa criou um ciclo padrão para se relacionar com o cliente em até dois anos a partir da compra de sua motocicleta. Trata de uma parametrização no sistema de CRM, onde o mesmo gera agendamentos automáticos pré-definidos para área responsável pelo atendimento, o recurso proporciona a organização uma programação dos serviços a serem realizados pelo cliente conforme ciclo abaixo.



O programa é bastante parametrizável e os eventos de contato criados pelo sistema é baseado na projeção da data da compra ou quilometragem da motocicleta ou o que ocorrer primeiro, a cada visita do cliente a concessionária o sistema reprograma o próximo serviço

com base na quilometragem digitada na ordem de serviço, quando em um eventual contato por telefone o cliente informar a quilometragem fora da projeção a nova quilometragem pode ser lançada pelo consultor do qual o sistema recalcula automaticamente uma nova projeção.

O ciclo padrão de pós-venda adotado gerou satisfação ao cliente e cresceu o faturamento de peças, acessórios e mão de obra na oficina em 12% nos primeiros seis meses de implantação.

Dando continuidade ao processo de melhoria continua baseado no método *Kaizen* o Grupo Cometa buscou testar a metodologia apresentada no decorrer dos aparelhos de *tablet*, onde o consultor de vendas pode aplicar a ferramenta em trabalhos externos, facilitando na demonstração dos produtos, recursos, prospecção a fim de superar as expectativas do cliente.

5 AVALIAÇÃO DA METODOLOGIA

A metodologia de CRM – Gestão de Relacionamento com o Cliente, implantada no Grupo Cometa, foi associada a outros fatores, como, inovações tecnológicas, uso de ferramentas e métodos de gestão empresarial, aliadas a capacitação de pessoal. Os resultados vêm fazendo com que o Grupo Cometa consiga resultados superiores à média nacional. A produção por consultor saltou de nove para quatorze venda mês, tornando a organização altamente sustentável e de grande destaque.

O projeto CRM se trata de uma metodologia complexa, e se fez necessário mudanças intensas de atitude corporativa para enfrentar as diversas resistências em sua implantação, tanto por parte dos consultores de venda quanto da liderança. Faz-se necessário o acompanhamento diário para que se estabeleça a qualidade na execução.

O custo do projeto se tornou relativamente baixo do ponto de vista econômico, pois a tecnologia aplicada à metodologia é a mesma do sistema integrado de gestão SIG ou ERP já adotado pelo Grupo. Foi necessário apenas a parametrização e capacitação de pessoal. Essa foi a grande vantagem do *software* que contempla vários módulos de soluções integradas, pois facilita para organização na captura de dados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi apresentada a metodologia de CRM – Gestão de Relacionamento com o Cliente como instrumento de aumento de venda em empresas.

O CRM foi estabelecido, como estudo de caso, em um grupo empresarial objetivando atestar sua eficiência.

A implantação do CRM no Grupo Cometa foi recebida com resistência por parte dos vendedores que se acostumaram a outras metodologias mais convencionais.

Os resultados se mostraram bem-sucedido. Observou-se a necessidade de

implementação de outras metodologias subsidiárias os CRM.

Após encerrada a fase de testes se observou que o método é eficiente e proporciona eficiência cíclica à empresa, gerando estabilidade.

7 REFERÊNCIAS

BARBOSA, L.; CAMPBELL, C. *Cultura, consumo e identidade*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006

COBRA, Marcos. TEJON, José Luiz. *Gestão de Vendas os 21 segredos do sucesso*. São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

CRUZ, Tadeu. *Sistemas de informações gerenciais*. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. E.; MINIARD, P. W. *Comportamento do consumidor*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

FALCONI, Vicente. *O verdadeiro poder*. Nova Lima: INDG Tecnologia e Serviços Ltda, 2009.

KOTLER, P. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

SILVA, Denilton Jose da. *Como aumentar suas vendas fazendo gestão*. Curitiba: Editora Intellimax, 2012.