

Módulo Informativo

Nº 5

E-COMMERCE

E-CRM

Electronic Customer Relationship Management

Parte 1

- Tutorial de E-CRM
- Fazer Negócios por E-Mail

Parte 2

- Humanize o Seu Site
- Cinco Passos Para Implementar Soluções

Parte 3

- Crescimento do Marketplace CRM
- Centro de Atendimento Multi-Canal

Parte 4

- Fidelização de Clientes
- Basta Investir em Tecnologia?

Definição de CRM

CRM – Customer Relationship Management é uma disciplina de gestão que utiliza ferramentas, tecnologias e técnicas especializadas para facilitar as operações de front office com o intuito de otimizar o valor do cliente ao longo da sua relação com a empresa. As organizações devem não só fornecer valor suficiente para atrair clientes, mas também satisfazer as expectativas melhor que a concorrência para manterem esses mesmos clientes. Para ter sucesso, uma organização deve satisfazer a relação cliente-fornecedor durante o ciclo de vida ao consumidor, para assegurar que os clientes, bem como a organização, recebem o valor esperado.

Parte 1

• Tutorial de E-CRM

Regras para construir uma duradoura relação online com os seus Clientes.

Um tutorial onde são definidas algumas das regras incontornáveis para a definição e execução de uma verdadeira política de eCustomer Relationship Management (eCRM).

A fidelização dos seus clientes é indispensável.

Regra n.º 1 - Fornecimento de bons produtos/soluções e a prestação de serviços de elevada qualidade.

Sem um bom produto/serviço e uma disponibilização eficiente do mesmo ao mercado, nenhuma organização sobreviverá, independentemente dos canais que utilize para interagir com os seus clientes.

Com consumidores cada vez mais bem informados e uma concorrência cada vez mais aguerrida a todos os níveis, a tolerância do mercado para com as organizações ineficientes é cada vez menor e a sua expurgação torna-se cada vez mais veloz.

Regra n.º 2 - Um bom site de e-commerce

O objetivo de um site de e-commerce deve ser o de permitir a prospects e a clientes a obtenção e partilha de informação, aquisição de produtos e serviços e realização de pedidos de serviço através da internet.

Sem um site apelativo, rápido, com um bom design e facilidade de navegação dificilmente se consegue ter sucesso online.

Um site de e-commerce deve seguir a filosofia KISS (Keep It Simple Stupid) e ser prático, simples e eficaz. Por outro lado, a atualização da informação assume também grande importância. Um site desatualizado projeta uma imagem de descuido e é um dos principais fatores de inibição de novas visitas e de compras online.

Do ponto de vista da relação com o cliente, deve ser disponibilizada a ajuda online bem como, uma ponte para a interação humana sempre que o cliente/prospect o considere necessário.

Regra n.º 3 – Planejar

Como em qualquer outra atividade é necessário definir um plano claro, identificando todos os pontos críticos de relacionamento com o cliente/prospect (compra, pedido de informação, reclamação, etc) e estruturando o workflow relacional. A identificação de pontos onde a automação é possível reverte-se de grande importância, na medida em que, atualmente, um dos fatores críticos do sucesso das organizações é libertar os seus colaboradores de tarefas rotineiras e sem valor acrescentando, para que se possam concentrar em atividades realmente importantes para a empresa e que justifiquem os elevados investimentos em termos de remunerações e formação.

Regra n.º 4 - Marketing 1:1

Identificar, Segmentar, Interagir, Customizar. Os passos prescritos por Don Peppers e Martha Rodgers aplicam-se a 100% aos negócios online.

A identificação de cada cliente e de cada prospect que acessa o site de e-commerce é relativamente simples. A principal preocupação neste nível é assegurar a não duplicação de registros (através por exemplo de programas de fidelização) e a disponibilização em tempo útil, de toda a informação necessária para a segmentação da base de clientes que, deverá assentar-se nas necessidades de cada cliente e no Life Time Value deste para a organização.

Inicialmente, a interação com os clientes e os prospects baseia-se numa segmentação algo rudimentar, uma vez que, a informação disponível ainda não é abundante. É no decorrer dessas interações que a organização consegue extrair informação relevante para, em conjunto com todo o histórico transacional, alcançar então níveis interessantes de segmentação que permitam uma personalização realmente efetiva.

Não é de um dia para o outro que se consegue disponibilizar uma oferta personalizada. É necessário um investimento de tempo, inicialmente dirigido aos clientes mais valiosos para a empresa de modo a que se possa verdadeiramente conhecer cada cliente e agir em função desse conhecimento.

Regra n.º 5 - Escolha de uma ferramenta de eCRM

Não se pode gerir uma relação com um cliente sem uma aplicação de eCRM. As exceções são organizações com poucos clientes (menos de 100) e o relacionamento simples, que podem ainda confiar em aplicativos como o Excel e o velho bloco de notas. Desde o início deve haver uma aplicação de CRM que automatize as tarefas rotineiras, estruture todo o relacionamento com clientes e prospects e, ao mesmo tempo, retenha a informação relacional e transacional que se vai acumulando, e que é então processada para se obter a verdadeira personalização massificada, de modo a conseguir gerar mensagens de cross-selling eficazes.

Regra n.º 6 - Integração com os outros canais de comunicação

Normalmente a web não é o único canal de interação disponibilizado pela empresa para comunicar-se com o cliente. O Centro de Atendimento, faxes, cartas e o contacto pessoal não podem ser de maneira alguma desprezados. Ilhas isoladas de informação não permitirão que se obtenha um verdadeiro conhecimento sobre o cliente. O que se acaba por obter são episódios desconexos do histórico do cliente. Só com uma **Visão Global do Cliente** é que se pode construir uma verdadeira base de conhecimentos orientada para ações coordenadas e complementares. Para obter essa base de conhecimentos é necessário uma integração entre os vários canais de comunicação que resulte num repositório único de toda a informação.

Regra n.º 7 - Reinvenção constante

Com a constante mutação do ambiente competitivo é obrigatório repensar de forma contínua todo o modelo de negócio. O feedback dos consumidores assume aqui particular importância, bem como as plataformas escolhidas para suportar o negócio que devem ser suficientemente escaláveis e customizáveis para permitirem as sucessivas adaptações, quer da estrutura de negócio, quer dos níveis de personalização que vão sendo alcançados à medida que as interações se desenvolvem.

Regra n.º 8 - Acrescentar Valor X Invasão de Privacidade

Há que se fazer uma distinção clara entre acrescentar valor à relação com o cliente e à invasão da privacidade. Envio de informação não solicitada, campanhas comerciais abusivas, assédio em busca de informação pessoal, caem claramente no âmbito da Invasão de Privacidade e o único resultado deste tipo de ações é a degradação do relacionamento e muitas vezes, o nascimento de um sentimento de repulsa. Permission Based Marketing, Cross Selling Subliminar e pedidos ocasionais de informação adicional são atividades que, além de lucrativas para as empresas acabam por acrescentar valor à relação com o cliente. Qual o ganho do cliente? São prestados serviços solicitados (por ex: quero saber mais sobre este produto ou sobre esta promoção..) sendo o resultado uma maior predisposição para fornecer informações adicionais assim que se aperceba dos benefícios associados.

Há uma maior fidelização do cliente que acaba por investir bastante no relacionamento, aumentando exponencialmente os custos de mudança. Adicionalmente o Cross e up selling são muito mais eficazes e as “queimas” de mercado acontecem em muito menor número.

As regras acima enunciadas não são uma receita garantida de sucesso, no entanto, são um grande passo para a implementação na organização de uma cultura de eCustomer Relationship Management verdadeiramente eficaz.

• Fazer Negócios por E-Mail

Texto apresentado por Shannon Kinnard na conferência Web Marketing'99, sobre a importância de um bom apoio a clientes por e-mail. O que se deve e não se deve fazer para satisfazer e fidelizar os seus clientes.

Normalmente, você encara o seu site como a alça de uma bandeja ou como uma loja eletrônica? O seu site é uma combinação de ambas ou outra coisa completamente diferente? Ajuda a integrar e a realizar os objetivos de muitos departamentos? Os web marketers que encaram o site como uma ferramenta para aumentar as vendas através do marketing, do processo de encomendas e do apoio a clientes, compreendem, provavelmente, a crescente importância do e-mail enquanto ferramenta de negócio. Especialmente, uma ferramenta de apoio ao cliente.

O e-commerce permite que um negócio não só realize mais vendas a um determinado conjunto de clientes, como também encoraja os consumidores a visitarem o site para obterem informações relativas aos produtos listados. Quando os clientes realmente visitam o seu site e lhe enviam os respectivos e-mails, você tem a responsabilidade de transformar as necessidades deles em tarefas prioritárias. Certifique-se que o seu site dispõe de uma política de apoio a clientes que garanta, a cada potencial consumidor, um resposta pessoal, rápida e amigável. Como estratégia de web marketing, um serviço de e-mail dirigido aos clientes pode poupar dinheiro, construir relacionamentos e aumentar as vendas. Mas se os e-mails dos seus clientes forem ignorados ou tratados de forma incorreta, os efeitos podem ser contraproducentes.

Do ponto de vista do consumidor, o tempo de resposta é um fator principal. “A internet tem um sentido de rapidez intrínseco”, diz Dean Gebert, Gestor de Desenvolvimento do ISP da [MindSpring Enterprises](#), sediada em Atlanta. “Isto é, simultaneamente, bom e mau quando se tem de prestar apoio a clientes por e-mail. Quando estes enviam um e-mail, normalmente, esperam uma resposta rápida. Para fazer face a isso, a MindSpring tem efetuado muitos recrutamentos para as nossas equipas que respondem aos e-mails. Isto ajuda a assegurar a rapidez da resposta.”

Utilizar o e-mail permite uma maior economia, pois este é um meio pouco dispendioso. “O objetivo é poupar nos dispendiosos meios tradicionais, como os serviços de atendimento telefónico, afastando desses meios o maior número possível de clientes”, explica Ben Dyer, presidente da [Intellimedia Commerce](#), empresa que implementou o centro de e-mails para os clientes da [AirTran Airlines](#).

Testamos o apoio a clientes nos seguintes sites de e-commerce: [Office Depot](#); [Intuit](#); [Visa International](#); [Chili's](#); [jcrew.com](#); [Amazon.com](#) e, claro, [WebPromote](#). O primeiro desafio consistiu em enviarmos e-mails com questões às 19 horas, de uma sexta-feira, hora que a maioria dos departamentos de apoio a clientes já estão fechando. O desafio seguinte foi uma interrupção no processo de respostas: pedimos que a resposta fosse enviada para um endereço diferente do endereço principal do cliente. (Isto não funcionou como se esperava, porque algumas empresas oferecem apenas um formulário online para o seu departamento de apoio a clientes).

As respostas recebidas ensinaram algumas lições valiosas para a concepção de uma política de apoio ao cliente:

1. Responda rapidamente.

A Intuit enviou uma mensagem avisando que, em determinada data, enviaria uma resposta personalizada. A primeira resposta, enviada de imediato, foi a seguinte: “A sua mensagem é muito importante para nós e nos comprometemos a respondê-la o mais rapidamente possível. Iremos responder a sua mensagem, o mais tardar, até segunda-feira, 29 de Março de 1999.” E, fiéis à sua promessa, enviaram a resposta na segunda-feira, às 15 horas, para o endereço de resposta pedido, com toda a informação solicitada.

2. Diga aos clientes onde podem obter mais informação

O Chili's e a Visa responderam, automaticamente, enviando nomes e endereços de e-mails, assim como um número de telefone gratuito para que pudéssemos colocar questões ou fazer comentários. A WebPromote sugeriu-nos que telefonássemos para o representante das vendas, mas não nos indicou nenhum nome nem nos disse qual o número de telefone para onde deveríamos ligar.

3. Responda pessoalmente

A [Brinker International](#), empresa do grupo da Chili's, enviou, ao fim de uma hora, uma resposta personalizada, remetida pelo representante para as "relações com os convidados". O e-mail de resposta não era padronizado, e tentava responder cabalmente à pergunta. A rapidez da resposta foi um bom marketing, uma vez que a Brinker respondeu pessoalmente, e de imediato, às questões.

4. Exceda as expectativas.

A Amazon não só respondeu rapidamente, como devolveu os 10 dólares do certificado de bônus eletrônico que havia sido perdido há mais de um mês, sem ter sido utilizado. Jeffrey Leeper, o responsável que tomou conta do nosso pedido, explica: "Queremos que a qualidade do serviço que prestamos seja tão boa que os nossos clientes a recordem sempre".

5. Demore mais um minuto, mas leia os e-mails até ao fim.

Infelizmente a Visa não respondeu, como lhe solicitamos, para o nosso endereço principal, no entanto, respondeu à nossa pergunta. Os recursos devem incluir sistemas automatizados, representantes a tempo inteiro do serviço de apoio a clientes ou um sistema para distribuir os e-mails chegados, pelos departamentos apropriados.

Gebert, um dos empregados mais antigos da MindSpring, alerta para o fato de que, à medida que a sua empresa for crescendo, o número de e-mails recebidos também aumentará. "Esteja pronto para decolar a qualquer momento e rapidamente. No início, a MindSpring teve algumas dificuldades no crescimento, pois este foi, muitas vezes, desproporcional. As pessoas decidiram que o e-mail era a melhor forma de se comunicar. É o seu poder", diz Gebert a respeito dos consumidores, "e temos de ser suficientemente ágeis para irmos ao seu encontro onde quer que elas estejam."

Tendo em conta que são os consumidores que comprem online, que tornam possível o negócio na internet, faz parte do negócio mantê-los. Se não estiverem contentes com o apoio ao cliente, que recebem quando comprem online, vão demonstrar o seu descontentamento deixando de comprar! Portanto, estabeleça como prioritários os recursos de apoio aos seus compradores online.

Texto apresentado por Shannon Kinnard na conferência Web Marketing'99, organizada pela [Thunder Lizard Productions](#), em Orlando, Estados Unidos.

A autora é presidente da [Idea Station](#) - agência de marketing por e-mail -publicou, sobre o mesmo tema, o livro [Marketing With E-Mail](#).

Parte 2

• Humanize o Seu Site

Este artigo defende a interação humana e a assistência em tempo real, de modo a aumentar o volume de negócios online.

Apesar dos consumidores aceitarem, gradualmente, fazer negócios online, o e-commerce ainda tem tendência para ser um canal de vendas não lucrativo. Sim, é verdade, refere o autor, Dean Cruse, especialista em soluções de software para e-commerce, e Vice Presidente da [Acuity Corporation](#): as pessoas vão aos sites de e-commerce e observam o que lá se passa, mas os distribuidores interrogam-se, muitas vezes, sobre a razão por que as pessoas não compram.

Muitas das razões têm uma origem simples: as pessoas tendem a preferir negociar com outras pessoas. Os sites são ótimos para pesquisar, mas quando se trata de efetuar uma compra, muitos clientes precisam da garantia conferida por uma interação humana.

Ao fornecer um método simples de respostas, em tempo real online, às questões dos clientes, as empresas podem ajudar as suas taxas de conversão a dispararem, ao mesmo tempo que aumentam o nível dos serviços de cliente para um novo nível.

Respostas em tempo real marcam a diferença

No plano ideal, os serviços de clientes da web deveriam incluir as capacidades de “sirva-se a si mesmo” e de ajuda ao vivo. A maioria das empresas acabará por descobrir que uma larga percentagem dos clientes preferem recorrer aos seus próprios meios a pedir a informação de que necessitam. E para aqueles que não precisam de assistência em tempo real, bastam os conhecimentos que os representantes disponibilizam para tornarem as compras muito mais agradáveis.

Adicionalmente, a interação em tempo real com um representante informado encoraja a concretização da venda. Num ambiente de vendas tradicional, os assistentes de vendas estão disponíveis para ajudar e fechar o negócio.

Segundo um estudo realizado em Setembro de 1998, pela [Jupiter Communications](#), 47% das pessoas apresentam maiores probabilidades de comprar online se for adicionada interação de cliente em tempo real. As margens de lucro também aumentam porque uma pessoa “de carne e osso” pode, efetivamente, contra-argumentar e vender ao cliente. Um site estático não possui essa vantagem.

A possibilidade de ter uma conversa com um representante ao vivo também faz com que os clientes se sintam mais seguros. Embora a segurança na web se tenha tornado um assunto fácil de gerir, muitos clientes ainda hesitam em introduzir informação sobre os seus cartões de crédito nos formulários online. Porém, esses mesmos clientes entregarão os seus cartões de crédito, com a maior das facilidades, a um empregado de restaurante anónimo ou transmitirão informações pessoais, pelo telefone, a um representante desconhecido de vendas por catálogo. A diferença está na interação humana.

Preencha com pessoal a sua loja online

A maioria dos sites de e-commerce fornece serviços a clientes através de um número verde (0800, chamada gratuita) ou azul (0808, chamada local) ou de um endereço de e-mail. Mas qualquer uma dessas opções pode não responder às necessidades dos clientes. Além de estes métodos atrasarem a concretização da venda, também podem ter inconvenientes.

Para clientes com apenas uma linha telefónica, utilizar o número 0800 (ou 0808) implica desconectar-se da internet, telefonar ao vendedor e, por vezes, ficar em linha de espera. Logo que o cliente entra em contato com o agente, tem de se lembrar do local em que estava no site, quando a questão surgiu, e explicar o inquérito sem sequer ter o benefício de visualizar essa página na internet. Depois de o representante o ter ajudado, o então (frustrado) cliente tem de se reconectar e tentar executar as instruções do cliente. Como opção, o cliente pode escolher completar a transação, pelo telefone, eliminando todo o tempo, conveniência e poupanças em termos de custo do e-commerce.

Em alternativa, o e-mail pode ser pior, na perspectiva do cliente. O cliente potencial preenche inocentemente o formulário online, pensando se alguém vai recebê-lo e responder, e quando isso irá suceder. Responder individualmente aos e-mails pode tornar-se um fardo para a empresa. À medida que mais clientes utilizam um site, o volume pode crescer para um nível estrondoso, atrasando as respostas. Quando a empresa acaba por responder ao inquérito, o cliente já mudou para outro fornecedor.

Serviços: Soluções

Na economia atual em que o serviço iguala o sucesso, as empresas têm de fornecer melhores opções para um serviço de e-commerce e de assistência em tempo real. A resposta traduz-se em permitir aos clientes que se sirvam da informação de que necessitam, sem terem de abandonar o site.

Este modelo de “sirva-se a si mesmo” pode ser alcançado através de uma combinação de ferramentas, como repositórios de dados robustos com uma capacidade de busca intuitiva, resposta de e-mail automatizada, e a opção de interação com um representante ao vivo do serviço de clientes. Atualmente, todas essas tecnologias estão disponíveis e preparadas para serem aplicadas.

Ao combinar o “ajude-se a si mesmo” do cliente e a opção de ajuda ao vivo, providenciado por um representante ao vivo, através de conversações em texto, internet phones , e vídeo online, o processo de e-commerce torna-se muito mais atrativo, amigável para o utilizador e com sucesso. A interação de cliente, na web, é um solução com a qual as empresas e os clientes sempre ganham.

Traduzido e Adaptado de [E-Commerce Times](#)

• Cinco Passos Para Implementar Soluções

O Diretor Comercial tem que adotar o sistema, assumir a responsabilidade pelo seu sucesso ou fracasso. Se tiver uma atitude passiva e deixar os detalhes para os técnicos o sistema tem grandes probabilidades de falhar, com os conseqüentes encargos financeiros. O insucesso é duplamente oneroso porque mais tarde ou mais cedo terá que fazer tudo outra vez, da maneira correta, para se manter competitivo. Manter a competitividade é a obrigação que todos os Diretores Comerciais têm para com a empresa e para com a sua equipe.

Liderar pelo exemplo é a forma mais eficiente de gerir uma equipe

Ao liderar uma equipe, o diretor Comercial necessita ter sempre presente que os seus colaboradores, consciente ou inconscientemente, vão olhá-lo como um exemplo a seguir, procurando fatores do tipo performance, atitude profissional e comportamento como exemplos a aplicar em todas as situações. Numa reunião com um cliente, num caso complicado que exige perícia diplomática, na fase de negociação, no lidar com o staff de apoio, toda a sua conduta é alvo de atenção.

Ao considerar a implementação de um sistema informático para automação das rotinas da força de vendas as decisões que o diretor Comercial toma vão determinar a diferença entre o sucesso ou o insucesso do investimento.

Para que o projeto vingue, existem 5 passos que o diretor Comercial deve seguir:

1. Repensar todo o processo de vendas

Implementar um sistema é uma oportunidade extraordinária. Em vez de moldar a tecnologia à forma de trabalho atual, otimizam-se e automatizam-se processos com a nova ferramenta. É a altura ideal para implementar as melhores práticas existentes no mercado.

2. Proteger o cliente

O objetivo de qualquer empresa é satisfazer os seus clientes. É importante ter presente que o novo sistema deve facilitar a relação com o cliente. Se o sistema não facilitar as rotinas e libertar a equipe comercial das tarefas administrativas, os clientes serão os mais afetados. Como precaução, os colaboradores com mais dificuldade em adaptar-se ao novo sistema deverão ser identificados para obterem formação adicional. Deverá ser disponibilizada informação sobre os benefícios que a automação vai trazer, não só em termos de facilidade de rotinas, mas também em termos de recompensas. É importante vigiar atentamente a carteira de clientes dos comerciais com dificuldades, para que esta não sofra as conseqüências de uma má adaptação. É necessário conduzir inquéritos regulares de satisfação para avaliar o nível de serviço e atendimento que está a ser prestado.

3. Definir objetivos realistas

Implementar um sistema de gestão de força de vendas é um investimento como outro qualquer. Os benefícios podem ser quantificados, para tal basta definir termos de comparação entre a performance passada e a atual. O retorno do investimento acontece a médio prazo, mas a melhoria na qualidade do serviço prestado é algo que se vê rapidamente.

4. Liderar pelo Exemplo

O diretor Comercial deve sempre se colocar no lugar dos seus colaboradores e, em função da percepção que tem, participar ativamente no processo de levantamento de especificações e parametrização da aplicação. Logo que possível deve conduzir testes para verificar que as ferramentas propostas funcionam e são de fato necessárias. É também importante participar nas sessões de formação e utilizar o sistema ao máximo. Liderança pelo exemplo é uma das formas mais eficazes de transmitir uma mensagem.

5. Recompensar aqueles que fazem o sistema funcionar

As equipes comerciais entendem os conceitos de motivação e de objetivos melhor que qualquer outro grupo dentro da empresa. Recorrer a incentivos para recompensar as pessoas que utilizam o sistema 100% e conseguem obter os resultados desejados é uma forma de incentivar os que não se esforçam tanto. Em regra 1/3 da equipe comercial investirá tempo e esforço para que o novo sistema seja um sucesso. Os outros 2/3 encontram mil e uma desculpas para que nada funcione. Há que ser claro na confiança depositada no sistema e generoso nas recompensas aos utilizadores motivados.

Utilização autorizada de conteúdos
para New Enterprise, por Marketing Net.
"Copyright © 1998-00 Marketing Net, Lda
Todos os direitos reservados."

Obs: As Partes 3 e 4 deste Módulo Informativo são apresentadas integralmente na Versão 5.1.