

## 5 Conclusões e Recomendações

### 5.1. Conclusões

O objetivo deste trabalho era entender como transformar informações provenientes de interações de clientes em sites de comércio eletrônico em subsídios para a tomada de decisões e para o desenvolvimento de ações de marketing que auxiliem na gestão do relacionamento com o cliente. Para tanto, foram propostos alguns objetivos intermediários que serviram para sustentar a pergunta de pesquisa proposta no estudo:

#### **1) Identificar quais os dados de clientes são capturados nos pontos de contato com a empresa.**

Primeiro, buscou-se compreender os tipos de dados de clientes que podem ser armazenados a partir de suas interações com os diferentes pontos de contato com a empresa. Quando analisado o canal Internet, concluiu-se que tanto os dados cadastrais como sexo, data de nascimento, endereço, telefone de contato, dentre outros, assim como os dados transacionais como item comprado, forma de pagamento e ainda, os dados da visita dos clientes no site, são exemplos de dados capturados nos pontos de contato pelos quais os clientes chegam até o site.

Quando avaliado o canal Televendas, além dos dados cadastrais e transacionais, também são armazenados dados como quantidade de ligações, tempo médio de atendimento e abandono de ligações. É preciso apenas alertar para o cuidado em não se criar visões desconexas sobre os clientes em função da lacuna identificada no estudo de caso que mostrou que um cliente único não é identificado no momento da ligação. No *Call Center*, a empresa armazena os motivos que levaram o cliente a entrar em contato para que medidas gerenciais possam ser tomadas em cima das incidências mais críticas.

Além de explorar quais dados são capturados, também foram mapeados os diversos pontos de contato do cliente com a empresa. Foram identificadas as mídias que levam o cliente ao site como portais, Google, comparadores de preços, e-mails marketing, catálogo, além das ações realizadas em parcerias com outras empresas como administradoras de cartões de crédito, que visam criar estímulos para o cliente ligar no Televendas. Por último, faz-se necessário citar o *Call Center* e a entrega feita pelas transportadoras contratadas. O momento em que a entrega é realizada é bastante sensível, pois esta é a ocasião em que o cliente finalmente concretiza suas expectativas.

## **2) Descrever o tratamento concedido a esses dados e o tipo de informação criada após o tratamento.**

Os dados capturados são armazenados em bancos de dados para transformação em informações gerenciais e em indicadores que facilitarão consultas ao banco e análises gerenciais. Dentre os indicadores criados após o tratamento dos dados é possível citar aqueles auxiliam na tarefa de acompanhar o tempo de relacionamento do cliente com a empresa e seu ciclo de vida: data da primeira compra, data da última compra e sobrevivência.

Além dos indicadores gerenciais, informações sócio-demográficas, comportamentais e psicográficas também podem ser geradas de forma a permitir a identificação do perfil sócio-demográfico da base (sexo, faixa etária e região), dos segmentos de clientes com base em seu perfil de compra e das motivações que levaram o cliente a realizar uma compra no site, como por exemplo, a motivação por presentear.

A rentabilidade do cliente é outro tipo de informação criada após o tratamento dos dados, o que é feito com a partir de um critério que avalia a recência, frequência e valor de compra dos clientes.

Os dados capturados no *Call Center*, geram informações que permitem identificar, por exemplo, produtos que tenham maior índice de reclamações por defeito de fabricação ou com fichas técnicas incompletas.

No que se refere aos dados de visitação, estes geram informações que possibilitam mensurar as categorias e páginas mais visitadas, produtos mais clicados, dentre outras.

De forma simplificada, as informações criadas se resumem à indicadores criados para relatórios gerenciais e para facilitar consultas à base de dados e às

informações comportamentais, psicográficas e demográficas que servem para mapear os diferentes perfis de clientes.

### 3) Descrever como as informações são utilizadas em tomadas de decisões.

De forma resumida, as informações criadas após o tratamento dos dados geram subsídios para apoiar as seguintes decisões:

- Dar continuidade ou não a um investimento programado para um determinado canal de vendas, o que é feito com base na informação de receita obtida a partir desse canal e do investimento realizado (ROI).
- Realizar ações de *Cross-Selling* em cima de alguns produtos existentes no site afim de seu aumentar o valor médio da compra dos clientes no site.
- Escolher, a partir da informação do perfil demográfico e comportamental dos clientes, que produtos ou benefícios para compra são mais apropriados para determinados pontos de contato, como por exemplo portais, e-mails marketing e catálogos. Esse tipo de informação auxilia na tarefa de escolher ofertas mais assertivas e de otimizar o retorno sobre o investimento realizado.
- Determinar qual é a segmentação mais adequada para as ações de catálogo.
- Priorizar o investimento em projetos, como foi o exemplo do projeto de tecnologia que tinha por objetivo identificar o comportamento de navegação de alguns clientes, com base nos dados capturados a partir dos cliques em determinados produtos. A categoria com maior visitação foi escolhida para servir como piloto na implantação do projeto.
- Determinar que produtos devem ou não ser descontinuados ou ter sua ficha técnica melhor detalhada em função da incidência de reclamações no *Call Center*.

**4) Identificar os tipos de ações de marketing realizadas com intuito de interagir e se relacionar com o cliente, bem como facilitar e influenciar o processo de decisão da compra on-line.**

As seguintes ações foram identificadas:

- E-mails marketing de Feliz Aniversário oferecendo benefícios agressivos como forma de parabenizar o cliente pela data e e-mails personalizados, segmentados com base nos dados de navegação do cliente pelo site, o que permite criar ações mais focadas com maiores taxas de conversão.
- Personalização de ofertas para o cliente no site, que se utiliza das informações do histórico de compras e de navegação do cliente para propor ofertas mais assertivas e que estejam de acordo com as expectativas dos clientes.
- Ações para retenção e ativação de clientes, que são feitas com base na análise do ciclo de vida do cliente e na informação de sobrevivência, realizadas principalmente através de e-mails marketing.

**5) Identificar e descrever as lacunas nesse processo.**

A lacuna mais evidente no estudo aponta para a concentração, quase que total, do uso de informações de clientes no planejamento de ações para promover vendas e para fins de segmentação de clientes, com pouquíssimo foco nas ações de nível mais estratégico direcionadas para estreitar o relacionamento com o cliente. Essa observação pode ser sustentada pela inexistência de um indicador que mensure a satisfação do cliente e pela falta de foco na busca por parcerias que tragam benefícios exclusivos aos clientes da Mercado OnLine.

Também foi possível constatar lacunas na captura dos dados de quantidade de cliques por peças publicitárias e na identificação dos clientes que ligam no Televentas. A empresa também tem uma oportunidade para a implantação de uma personalização situacional de maneira a permitir que os clientes possam escolher os produtos conforme com suas necessidades e de um programa de relacionamento que aumente as barreiras de saída do cliente para os concorrentes. A Mercado OnLine ainda tem a chance de aprimorar as

interações com os clientes com a oferta de itens similares no caso de falta de alguns produtos.

Por último, as declarações da entrevista sugerem o uso pouco efetivo dos dados de navegação com a falta de ações focadas nos clientes que clicaram em um determinado produto, mas não efetuaram uma compra.

**6) Verificar se os resultados obtidos a partir das ações são mensurados e, caso negativo, se e como poderiam sê-lo.**

A abundância de métricas voltadas para analisar os resultados financeiros obtidos com as ações realizadas reforça a escassez de ações de nível mais estratégico voltadas para estreitar o relacionamento com o cliente. É fato que, promover ofertas mais assertivas e condizentes com as expectativas dos clientes, o que é feito com base na análise do histórico de compras dos clientes, também auxilia na tarefa de nutrir um bom relacionamento com o cliente. É preciso apenas acrescentar indicadores gerenciais que possam avaliar se as interações dos clientes com a empresa estão de fato sendo satisfatórias.

## 5.2. Recomendações para estudos futuros

Esta pesquisa limitou-se à investigação de uma empresa para descrição do estudo e de uma única fonte dentro dessa empresa para responder ao roteiro de pesquisa, devido à resistência cultural em se conceder entrevistas para quaisquer fins. Além disso, não foi possível elucidar como as informações levantadas poderiam ser utilizadas para corrigir possíveis falhas no próprio processo, posto que o estudo de caso não trouxe à tona esse tipo de iniciativa. Ou seja, o foco está voltado mais para ações *versus* resultados do que para uma análise contínua e sistemática dos processos. Por esse motivo, recomenda-se que trabalhos futuros considerem um maior número de empresas e de respondentes e que levantem questões relacionadas à correção de falhas no processo de captura, armazenagem e uso das informações.

Não foi aprofundada a questão da disseminação de informação por não entendê-la como sendo não relevante para responder à pergunta do estudo de caso e pela escassez de informações. Por isso, talvez seja interessante que pesquisas futuras avaliem como a disseminação de informações de clientes pode influenciar na gestão de seu relacionamento com a empresa.