

**MICHELLE MAGALHÃES JAMUR**

**SAC - Serviço de Atendimento ao Consumidor  
SAC e o conceito atual do Marketing Direto**

**Monografia apresentada para obtenção do  
título Especialista em Marketing no curso  
de pós-graduação de Marketing, Setor de  
Ciências Sociais e Aplicadas, UFPR -  
Universidade Federal do Paraná.**

**Orientador: Pedro Stiner Neto**

**CURITIBA**

**2003**

*Gostaria através deste agradecimento, prestar uma homenagem a Sra. Helena Gid Abage pelo seu empenho, carinho e dedicação em me ajudar a concretizar o sonho de fazer minha especialização em Marketing.*

## SUMÁRIO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>RESUMO .....</b>  | <b>05</b> |
| <b>ABSTRACT .....</b>  | <b>06</b> |
| <b>1. TÍTULO . .....</b>   | <b>07</b> |
| <b>2. DELIMITAÇÃO DO ASSUNTO .....</b>                                       | <b>07</b> |
| <b>3. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA .....</b>                                       | <b>07</b> |
| <b>4. OBJETIVOS . .....</b>  | <b>07</b> |
| 4.1. Objetivo Geral .....  | 07        |
| 4.2. Objetivos Específicos .....   | 07        |
| <b>5. JUSTIFICATIVA .....</b>  | <b>08</b> |
| <b>6. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>  | <b>08</b> |
| 6.1. Histórico do SAC e do Marketing direto .....                            | 08        |
| 6.2. O Marketing Direto .....  | 09        |
| 6.3. Momento atual e funções do SAC .....                                    | 10        |
| 6.4. A comunicação mercadológica .....                                       | 11        |
| 6.5. Os SAC nas empresas e o conceito de Call Center no mercado .....        | 12        |
| 6.6. A pesquisa .....  | 14        |
| 6.6.1. Resultados e Comentários .....  | 14        |
| 6.7. Alguns dados atuais sobre a atuação do SAC .....                        | 17        |
| 6.8. Objetivos do SAC .....  | 18        |
| 6.9. Estrutura de um SAC .....   | 18        |
| 6.9.1. Cronograma para o projeto de um SAC .....                             | 19        |
| 6.9.2. Custo médio para estruturação de um SAC .....                         | 20        |
| 6.9.3. Capacidade de atendimento .....                                       | 20        |
| 6.9.4. Grade de funcionamento .....  | 21        |
| 6.9.5. Receita Aproximada .....  | 22        |
| 6.10. Treinamento/motivação do teleatendente e demais profissionais de SAC . | 22        |
| <b>7. METODOLOGIA .....</b>  | <b>23</b> |
| <b>8. CONCLUSÕES .....</b>   | <b>24</b> |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                                      | <b>26</b> |

## RESUMO

Estudo e pesquisa sobre SAC – Serviço de atendimento ao consumidor, Call Center e Marketing Direto, analisando os conceitos mercadológicos históricos e da atualidade, com o enfoque de descrever as finalidades e necessidades das ferramentas de SAC e Marketing Direto, demonstrando treinamento e motivação de pessoal envolvido com atendimento, verificando o papel do Marketing Direto relacionado ao SAC. Trazendo muitas informações de ordem qualitativa e quantitativa, estudando o ambiente natural do SAC e do marketing direto, efetuando pesquisa bibliográfica de sites na Internet e livros do segmento e procedendo com levantamento de informações. Para dados reais específicos foram contactados com profissionais da Brasil Telecom, Pão de Açúcar e Excom Comunicação. Apresentaremos também uma pesquisa disponibilizada pela ABA que em sua pesquisa, nos traz as empresas: Mogiana Alimentos, Cervejaria Brahma, Condomínio do Shopping Center, Morumbi, Tintas Coral, Hering Textil, Nestlé, Procter & Gamble, Ferreiro do Brasil Ind. Doc. e Alimentar, Cervejarias Kaiser, Pepsico, Singer, Shell, Grupo Pão de Açúcar, Gessy Lever (Alimentos), Bosh, Bombril, Círio, São Paulo Alpargatas, Cervejaria Antarctica, Gessy Lever (Ponds) e Danone. Segundo suas respostas e cases. Constatamos a necessidade na mudança de conceitos para o mercado, e compreensão das revoluções que acontecem em todos os setores da economia e sociedade, trazendo a necessidade ao mercado de planejadores de mídia devido ao avanço tecnológico que vem acabar com a massificação da mídia. Estruturaremos aqui como ações de comunicação e marketing, podem fidelizar o consumidor oferecendo produtos e serviços de qualidade, preço compatível aliado a um atendimento eficaz. Percebemos e expomos que o capital humano, a atenção à este é fundamental, motivação, acompanhamento e planejamento, é primordial para o bom funcionamento de qualquer estrutura de Call Center ou SAC.

**Palavras-chave:** Marketing Direto; Call Center; SAC –Serviço de atendimento ao consumidor; Telemarketing.

## ABSTRACT

Study and research on SAC - Service of attendance to the consumer, Call Center and Direct Marketing, analyzing the historical marketing concepts and of the present time, with the approach to describe the purposes and necessities of the SAC tools and Direct Marketing, demonstrating to training and motivation of involved staff with attendance, verifying the paper of the Marketing Direct related to the SAC. Bringing many information of qualitative and quantitative order, studying the natural environment of the SAC and the direct marketing, effecting bibliographical research of sites in the InterNet and books of the segment and proceeding with survey of information. For specific real data they had been contactados with professionals of Brazil Telecom, Bread of Açúcar and Excom Communication. We will also present a research disponibilizada for the BORDER that in its research, in them brings the companies: Mogiana Foods, Brahma Brewery, Condominium of the Shopping Center, Choral Morumbi, Inks, Hering Textil, Nestle', Procter & Gamble, Blacksmith of Brazil Ind. Doc. and Alimentar, Kaiser Breweries, Pepsico, Singer, Shell, Group Bread of Sugar, Gessy Lever (Foods), Bosh, Bombril, Wax candle, São Paulo Canvas shoes, Antarctica Brewery, Gessy Lever (Ponds) and Danone. As its answers and you marry. We evidence the necessity in the change of concepts for the market, and understanding of the revolutions that happen in all the sectors of the economy and society, bringing the necessity to the market of planners of media due to the technological advance that comes to finish with the massificação of the media. We will structuralize here as action of communication and marketing, can fidelizar the consumer offering products and services of quality, compatible price ally to an efficient attendance. We perceive and we display that the human capital, the attention to the this is basic, motivation, accompaniment and planning, is primordial for the good functioning of any structure of Call Center or SAC.

**Key-words:** Direct Marketing; Call Center; SAC of attendance to the consumer; Telemarketing.

## **1. TÍTULO**

SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

## **2. DELIMITAÇÃO DO ASSUNTO**

SAC e o Futuro do Marketing Direto

Localização espacial – empresas de SAC e Call Center em Curitiba, Porto Alegre e São Paulo.

Localização temporal – os dados para a pesquisa foram levantados entre abril e maio de 2003.

Personagens – profissionais atuantes na área de marketing direto e SAC.

Enfoque – Administrativo, estratégico e organizacional.

## **3. FORMULAÇÃO DO PROBLEMA**

Como transformar o SAC em um gerador de negócios, viabilizando para as empresas os custos deste investimento através de resultados, uma vez que o Marketing Direto, ferramenta essa comparada atualmente com uma estrada de duas vias, muitas vezes acaba sendo confundida com o conceito de SAC?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo Geral**

Delimitar em forma de uma breve análise o tema SAC e o futuro do marketing direto. Inicialmente apresentando o histórico do SAC, sua localização e funções, analisando simultaneamente a atual situação do marketing direto e sua aplicabilidade no mercado.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Descrever a finalidade do SAC e como surge sua necessidade.
- Descrever a finalidade do Marketing Direto e como se constitui.
- Demonstrar a importância do treinamento de pessoal e motivação para o desenvolvimento do SAC.
- Verificar o papel do Marketing Direto relacionado ao SAC.

- Especificar tecnicamente a constituição do SAC.

## **5. JUSTIFICATIVA**

Devido as profundas transformações em especial nos campos social e econômico, revela-se a necessidade das empresas de adaptarem-se a um novo cenário constituído por maior competitividade, crescente exigência do consumidor, maior pressão da opinião pública, entre outros fatores também de grande importância. Essas transformações relacionam-se ao chamado mercado globalizado.

No Brasil, podemos ver que as relações de consumo contaram também, com a criação do Código de Proteção e Defesa do Consumidor, lei 8.078 de 11/09/1990, que incentiva implantação de canais de atendimento aos consumidores por parte das empresas, denominados principalmente como SAC - Serviço de Atendimento aos Consumidores.

Por estar ciente da importância do SAC na relação entre empresa e cliente, quero através desta monografia demonstrar que as modificações em produtos e serviços impulsionadas por sugestões e reclamações de consumidores, tornaram-se comuns nos procedimentos empresariais brasileiros nos últimos anos.

## **6. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **6.1. Histórico do SAC e do Marketing direto**

Até meados da década de 30, na postura da maioria das empresas e em suas publicidades, podemos constatar uma falta de interesse pela opinião do consumidor. A famosa frase de Henry Ford sobre a cor dos carros que o cliente pode desejar, é a demonstração mais clara disso. Já com a Segunda Grande Guerra e o conseqüente fechamento de um dos maiores mercados mundiais, se fez necessário expandir os negócios pelo mundo, mesmo não havendo produtos disponíveis. Na revista *Seleções de Reader's Digest*, a publicação de endereço postal para futura encomenda, prometia a entrega após o final da guerra. Criou-se também no Brasil, um novo conceito em publicidade para a década de 40, verificamos o início de um canal de comunicação, onde além de encomendar, é possível enviar sugestões, questionamentos e até reclamações.

Na década de 70, algumas empresas já começam a publicar endereços para atendimento ao cliente e até mesmo telefones; entretanto, caso fosse interurbano, o cliente deveria arcar com esta despesa. Na mesma época inicia principalmente nos EUA e Europa, uma mudança em relação à opinião do consumidor final, demonstrada por caixas de sugestões, quadros de avisos, cartas de avaliações e pesquisas de atendimento. Já no Brasil, destacou-se a Nestlé por ter criado um departamento de economia doméstica, com o intuito de prestar informações em 1978, e a Rhodia em 1981 por ser a primeira a adotar o atendimento ao cliente consumidor, lançando a campanha “Você fala, a Rhodia escuta”.

No Brasil, iniciou com a criação dos órgãos de defesa do consumidor como: a Sunab, o Procon, o Idec, o Ipem e posteriormente a promulgação do Código de Proteção e Defesa do Consumidor, estabelecendo uma profunda mudança na relação empresa/consumidor; levando as empresas a adotarem os serviços de atendimento ao cliente, através de linhas *toll-free*, *ombudsman* e mais recentemente pela *internet*.

Constata-se assim a proliferação do SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), não somente para ouvir reclamações e sugestões, mas também para realizar planejamentos mercadológicos e pesquisas de opinião.

Da mesma forma o Marketing Direto também deixou suas marcas pela história, embora pareça um fenômeno recente, ele existe desde 1490, Nat Ross em A history of Direct Marketing publicado pela Associação Americana de Marketing Direto (DMA) relata que desde a Idade Média existem catálogos, logo em seguida a invenção da imprensa por Gutemberg. Em 1498 Aldus Manutius, de Veneza, possuía um catálogo em que oferecia 15 livros de autores gregos e latinos publicados por ele.

Em 1872, nasce a era dos pedidos pelo correio, da mesma forma em que conhecemos hoje. Aaron Montgomery Ward produziu um catálogo, onde a idéia era comprar grandes quantidades de mercadorias com desconto, direto dos fabricantes e vender aos fazendeiros através do correio.

## **6.2. O Marketing Direto**

“O marketing direto – um método mercadológico mensurável e testado, através do qual se oferecem serviços e produtos a um público-alvo específico, e

que solicita uma resposta direta... – cada vez que você recebe pelo correio uma solicitação de assinatura, uma campanha para angariar fundos, um catálogo de produtos – ou quando responde a um anúncio impresso, uma propaganda no rádio ou na televisão – você participa de uma campanha de marketing direto”. (GELLER, 1998, 01).

É necessário um planejamento detalhado para que as ações de marketing direto alcancem o resultado pretendido, a propaganda na mídia de massa é mais passível de ser ignorada pelos consumidores, já as ações de marketing direto são direcionadas; podemos exemplificar com o recebimento de malas diretas, normalmente as pessoas antes de jogar fora qualquer tipo de correspondência, tendem a certificarem-se de que não estão jogando nada de importância ao lixo; uma ligação efetuada pelo serviço de telemarketing, não podem ser invasoras, nem incomodativas e realizadas em horários estratégicos..

Precisamos mudar nossos conceitos para o mercado, nos tornarmos planejadores de mídia e compreender as revoluções que acontecem dia após dia na sociedade, na cultura e na economia. O avanço tecnológico trouxe novas e variadas opções de mídia e comunicação, acabando com a massificação. Segundo Reitman, esta desmassificação vem da convergência de três fatores: “...mudanças no estilo de vida e na demografia, mudanças na tecnologia e na sua economia. Em conjunto, armaram o palco para uma transformação nas comunicações com os consumidores, de uma forma só imaginada antes nas histórias de ficção.” (REITMAN, 1996, p. 103)

### **6.3. Momento atual e funções do SAC**

Com a globalização temos um mercado bem mais competitivo, a preocupação com a qualidade total, o crescente avanço da tecnologia, a ampliação do conhecimento e da informação, os processos de flexibilização das organizações, a evolução dos direitos humanos, são acontecimentos que afetam de forma direta as relações de consumo.

As ferramentas e todo o trabalho desenvolvido por ações de comunicação e marketing, são embasados na necessidade de fidelizar o consumidor e essa fidelidade tão almejada, só será conquistada se a empresa procurar oferecer produtos e serviços de qualidade, com preço compatível e aliado a um

atendimento eficaz; que envolva o consumidor desde antes da decisão de compra até a etapa de pós-compra, num processo constante que o leve a recomprar o produto ou serviço, pois apenas com este ciclo completo, podemos perceber se a fidelização do cliente foi alcançada ou não.

Após as considerações históricas sobre o SAC e o seu atual momento e função, torna-se importante, em função do tema marketing direto, analisarmos também a comunicação mercadológica atrelada ao papel do SAC.

#### **6.4. A comunicação mercadológica**

A comunicação mercadológica consiste, num primeiro momento, na estratégia que uma determinada empresa utiliza para propagar produtos e serviços. Isto pode ocorrer de diferentes formas: através da própria difusão; da promoção; da propaganda, no que consiste em transmitir uma idéia e não necessariamente vender um produto; através de disponibilizar a determinados públicos, uma certa informação, produto ou marca, enfim, tudo o que venha a acrescentar dados da empresa de forma direcionada.

Muitas vezes esse tipo de comunicação se confunde com a própria oferta, pois a divulgação alcança um patamar tal que se mescla com o produto, havendo assim uma difícil definição para o que é comunicação e o que é o produto. Poder-se-ia dizer que a embalagem é parte integrante do produto, ou ela é, apenas, peça de comunicação?

Em um segundo momento, a maneira como a divulgação ocorre é através de uma 'mensagem persuasiva' a fim de atingir um determinado público. A comunicação traz como alicerce a persuasão, a manipulação; contudo ela dificilmente tem o poder de sozinha, alterar uma atitude do consumidor; mesmo porque esta não parece ser sua vocação.

## 6.5. Os SAC nas empresas e o conceito de Call Center no mercado

A empresa Nestlé possui 1,5 milhão de consumidores cadastrados, recebendo 47 mil consultas por mês no SAC, divididas em 15 mil telefonemas, 30 mil cartas e 2 mil e-mails; cerca de 70% são pedidos de receitas. Lançou no Dia do Consumidor a revista 'Nestlé com você', contendo informações culinárias, lançamentos de produtos, saúde e boa forma. A empresa Parmalat surpreendeu-se com o alcance da promoção dos mamíferos de pelúcia. Distribuiu cerca de 8 milhões até o mês de janeiro de 1999. O SAC da empresa no período, reserva dois telefones para esta promoção e apenas um para todo o restante dos seus produtos, possuindo o trabalho de uma psicóloga, de engenheiros de alimentos e nutricionistas no SAC.

Uma pesquisa realizada em 1998 pelo *POPAl do Brasil (Point of Purchase Advertising Institute)* demonstra com 1860 consumidores, o antes e o depois das compras em diferentes supermercados; constatou que o Brasil tem o maior índice de decisão de compra no ponto de venda, logo o brasileiro não é tão fiel à marca, mas em relação ao supermercado, 8 em cada 10 compradores possuem forte fidelização com o estabelecimento.

Consumidores ligados aos SACs geram conseqüências já observadas, mas por vezes ultrapassam o ambiente do SAC, da organização, chegando às agências de publicidade e até ao Conar - Conselho de Auto Regulamentação Publicitária.

Em 1992, 28% dos casos julgados partiram de insatisfações da população; e em 1996, aumentou para 37%. Um deles foi o da C&A, que veiculou propaganda com atores usando sacos de plástico na cabeça, gerando indignação e medo de que as crianças os imitassem e morressem sufocadas. A C&A fez as alterações exigidas.

A contribuição do SAC no sistema de comunicação mercadológica com o consumidor pode ocorrer de formas opostas. A Cerveja Kaiser recebeu diversos elogios sobre a campanha 'Quality', na qual imagens do país são mostradas ao som da música Aquarela do Brasil; mas o filme 'Amélia' gerou indignação nas mulheres, pois mostrava um marido mentindo para a esposa que estava trabalhando, enquanto divertia-se em um bar com amigos e mulheres. A solução

para o conflito apareceu no filme 'Revanche', em que o marido mentia, mas era surpreendido pela esposa no mesmo bar com um copo de cerveja na mão.

Esse amparo dado pelos SACs e pela nova filosofia das empresas, que buscam não só vender, mas satisfazer um consumidor ao ponto de torná-lo fiel, proporciona suporte para que ele use a razão, e não apenas a emoção, ao adquirir um produto.

Em 1993, o conceito de Marketing 1 to 1, introduzido por Don Peppers ([www.1to1.com](http://www.1to1.com)), revolucionou a maneira como as empresas passariam a tratar os seus clientes. Sua abordagem se baseia em quatro passos:

- Identificar os clientes;
- Diferenciar os clientes;
- Interagir com os clientes;
- Personalizar os contatos, os produtos ou serviços fornecidos aos clientes.

Desta forma, a empresa tem de saber o que o cliente quer para vender uma solução única e não um produto ou serviço igualmente vendido a todos. É dizer não à massificação geral e irrestrita que se instalou de maneira uniforme e aplicar o conceito de marketing 1 to 1.

Em relação a quantidade de empresas de Call Center no Brasil, podemos constatar: 120 empresas (médias e grandes) + 280 empresas (pequenas) que oferecem serviços de terceirização (vendas, SAC, Cobrança, etc...), totalizando aproximadamente 400 empresas prestadoras de serviços.

Existem também aproximadamente 900 empresas que têm o seu próprio Call Center, totalizando uma média de 1.300 empresas que estão relacionadas diretamente com atividade de interação com os Clientes pelo telefone e WEB (chat e e-mail). Deste total, somente 30% concentra mais de 70% do faturamento do setor.

Previsão de crescimento para 2003 = 3% (segundo estimativas da ABT - Associação Brasileira de Telemarketing). É bom salientar que nos últimos anos este crescimento esteve na casa dos 10%, o que mostra uma estagnação no número de empresas. O movimento do mercado está mais para fusões e incorporações de empresas, do que para o surgimento de novas. Particularmente, acredito que o crescimento deverá ser "negativo" para 2003, isto é, teremos uma

diminuição do número de empresas. O mesmo fato já aconteceu com os "provedores de internet" no início da década de 1990.

Quantidade de Operadores = 450 mil com uma previsão de crescimento de 5% para 2003. Quantidade de Supervisores+Coordenadores+Gerentes = 10 mil. Note que embora o número de empresas deva diminuir, o número de postos de trabalho deve aumentar. É importante salientar que a "qualificação" dos profissionais está cada vez mais exigente. No início era necessário simplesmente uma formação escolar em nível de 2.o grau, atualmente pede-se universitários ou profissionais já formados e mesmo as vagas para o 2.o grau, solicitam-se outras habilidades correlacionadas.

## **6.6. A pesquisa**

A Associação Brasileira de Anunciantes (ABA), reúne expressivamente diversos anunciantes do Brasil, disponibilizou na internet uma relação de todos seus associados que possuíam serviço de atendimento ao consumidor em 1998. Diz esta pesquisa que foram contatados em setembro/98 os 82 SACs por fax, telefone e carta, a partir de questionário específico. Desse total, foram processados os 20 primeiros questionários que retornaram (amostra de 24,2%). Estamos aqui divulgando esta pesquisa em forma de amostragem situacional para nossa fundamentação teórica.

Empresas consideradas na amostra: Mogiana Alimentos, Cervejaria Brahma, Condomínio do Shopping Center, Morumbi, Tintas Coral, Hering Textil, Nestlé, Procter & Gamble, Ferreiro do Brasil Ind. Doc. e Alimentar, Cervejarias Kaiser, Pepsico, Singer, Shell, Grupo Pão de Açúcar, Gessy Lever (Alimentos), Bosh, Bombril, Círio, São Paulo Alpargatas, Cervejaria Antarctica, Gessy Lever (Ponds) e Danone.

### **6.6.1. Resultados e Comentários**

Na cidade de São Paulo estão 65% dos SACs da amostra, estando quase todos (exceto dois) na faixa abaixo de cinco mil funcionários. Predominou o setor de Bebidas/Alimentos (45%), chamando a atenção os SACs que atuam em empresas com produtos/serviços diversificados (25%).

*\*Produtos voltados ao consumo mais pessoal ou familiar, sentem-se mais compelidos a monitorar com mais proximidade o comportamento de seus clientes.*

*\*Envolvimento com uma gama diversificada de marcas incentiva a empresa formatar seu SAC, uma vez que seu relacionamento com o consumidor torna-se também mais complexo.*

Em termos de tradição, 75% delas possuíam entre 20 e 100 anos. Porém, seus SACs são recentes: 85% deles existem há apenas dez anos e 65% surgiram após a aprovação do Código de Defesa do Consumidor.

*\*Empresas tradicionais sentem necessidade de acompanhar as tendências e preferências do consumidor, até como forma de manterem vantagens competitivas.*

(85%) contam com serviço de apoio ao consumidor próprio. As formas mais utilizadas para o consumidor contatar o serviço são: Telefone (95%), Cartas/Caixa Postal (70%) e Internet (65%).

*\*Os meios mais rápidos e convenientes predominam*

*\*Correspondência formal tem grande participação, meio que depende de tempo e disponibilidade do consumidor.*

Segundo as empresas, seus SACs possuem as seguintes funções (respostas múltiplas): Atendimento (60%), Receber e dar sugestões (45%), Receber reclamações (45%), Prestar esclarecimentos (40%), Subsidiar outros setores (35%), Receber e dar informações (30%), Enviar catálogos/folhetos (25%), Fornecer orientações técnicas (25%) e Sinalizar ações com o público (25%).

Quanto à posição do SAC no organograma da empresa, predominou a ligação na área de Comunicação (55%), a Gerência de Marketing (40%), vindo a seguir Qualidade e Desenvolvimento de Produtos (25%) e Produção (15%).

*\*Posicionamento do SAC como fator de incremento (marketing) para as ações da empresa.*

*\*SACs estão bastante ligados à área de comunicação também atestam a importância de aproximar o serviço ao consumidor com a Comunicação Mercadológica, exemplificando-se com frases como: "Funciona como canal de comunicação", e "Marketing".*

Número de profissionais do atendimento variasse de dois a 150 nos diferentes SACs pesquisados, 45% deles tinham entre dois e três atendentes (três empresas não declararam o número exato). Tais profissionais possuem, em média, até três anos de empresa (55%) ou mais de três (45%), predominando a formação universitária (completa e incompleta) em 55% dos casos, seguida da formação técnica (25%).

As sugestões/reclamações recebidas estão relacionadas principalmente a: Produtos (100%), Promoção (40%) e Distribuição (35%). Outros motivos (20%) e preços (10%).

*\*Sugestões/reclamações se referem aos produtos/serviços, até porque este seria o elemento mais tangível para o consumidor.*

*\*Promoção/comunicação aparece com bastante ênfase, levando a considerar que, provavelmente, o consumidor esteja atento à forma como a empresa estabelece sua comunicação mercadológica.*

A maioria dos SACs (60%) admite que as reclamações não incidem sobre a comunicação mercadológica (comerciais de TV, Revistas, Jornais, etc.), embora 30% tenham tido esse tipo de reclamação.

Finalmente, o SAC é divulgado para os consumidores em Embalagens (95%), Rótulos (75%), Internet (75%), Folhetos ao cliente (55%), anúncios publicitários (55%), Mala Direta (40%), Divulgação Jornalística (30%), Telemarketing (20%), e Outros (40%).

*\*Embalagem e Rótulo são as formas mais utilizadas para divulgação*

De posse dos dados e resultados desta pesquisa e demais consultas realizadas até então, temos a certeza de que a atividade de Call Center, sobretudo a exercida de forma terceirizada, está em franco processo de consolidação e tem fôlego para crescer em suas diferentes modalidades, das quais podemos destacar:

Serviço de Atendimento ao Consumidor

Televendas

Central de Atendimento

Agendamento de Visitas

Pesquisa

Cobrança

Help Desk

Retenção de Clientes

### **6.7. Alguns dados atuais sobre a atuação do SAC**

Como já citamos, muito mais que um simples ouvidor de reclamações e dúvidas dos clientes, o Serviço de Atendimento ao Consumidor é pode estar recebendo certificações como a ISO 9001 e dando apoio à empresa no desenvolvimento de estratégias e criação de novos serviços e ainda estar diretamente ligado a evolução da tecnologia.

Através de informações da assessoria de imprensa da Paraná Clínicas, empresa esta especializada em planos de saúde empresariais, recentemente promoveu a modernização e atualização do seu Serviço de Atendimento ao Consumidor, SAC, através da implantação de um software que monitora e gerencia todas as solicitações do cliente. “Todas as solicitações são armazenadas no sistema, que pode ser acessado por cada gestor da empresa para que eles definam estratégias e criem novos serviços. Desta forma conseguimos aliar tecnologia ao comprometimento humano, o que para nós é o que faz a diferença”, salienta Sônia Campos, gerente de marketing e coordenadora do SAC.

Em 2002, o SAC da Paraná Clínicas recebeu certificação ISO 9001, pela excelência em implementação e aprimoramento das ferramentas de gestão e procedimentos dos setores, com o objetivo de agregar ainda mais qualidade ao serviço.

Atualmente, a empresa recebe mais de 1.500 solicitações dos clientes, entre reclamações, solicitações e informações. Hoje, o serviço conta com 4 atendentes e uma supervisora (com formação em Assistência Social e Pós-graduada em Marketing). As atendentes têm formação na área de ciências humanas e recebem um acompanhamento corpo-a-corpo da supervisora. Todas foram treinadas e receberam um preparo emocional e técnico para trabalhar com o público.

Segundo a coordenadora do SAC, as reclamações representam apenas 17% dos contatos dos clientes através do sistema e são tratadas como uma

oportunidade para a empresa identificar possíveis falhas e melhorar a qualidade dos serviços. A maior parte das solicitações, cerca de 50%, são referentes a documentos, contatos com os médicos e informações sobre o plano de saúde, como carência e indicação de médicos para consultas. “A idéia da Paraná Clínicas é fazer do SAC um veículo de diálogo com os clientes”, afirma.

### **6.8. Objetivos do SAC**

- Criar política de relacionamento contínuo da empresa com o público-alvo;
- Criar um elo de relacionamento entre cliente e empresa atendendo e suprindo as necessidades dos consumidores, encantando e surpreendendo suas expectativas;
- Atender o consumidor antes da decisão de compra até a etapa de pós compra, num processo constante que o leve a recompra;
- Utilizar sistema apropriado para gerar um melhor fluxo de informações;
- Gerar relatórios com os resultados dos contatos feitos pelos clientes e as providências tomadas, para análise de satisfação do cliente e como estratégia comercial.

### **6.9. Estrutura de um SAC**

No processo de nossa pesquisa, estivemos analisando e simulando uma estrutura ideal para montar e implantar um SAC, com auxílio de uma profissional do Grupo Pão de Açúcar. Uma vez conhecido todo o histórico, fundamentos os objetivos de um SAC e conectividade desta no mercado hoje em dia, o marketing direto e a comunicação mercadológica, pudemos assim descrever o perfil adequado de um SAC. Conhecimento pormenorizado do produto e melhores argumentos de marketing. Deve responder com toda amplitude e profissionalismo às perguntas objetivas do cliente.

Veja em seguida o organograma básico do SAC que estaremos demonstrando a estrutura:



### 6.9.1. Cronograma para o projeto de um SAC

De acordo com o organograma, a proposta do nosso estudo, agora é descrever um cronograma que seria seguido para a projeção da implantação de uma estrutura de SAC.

| Atividade                          | 1ª Sem. | 2ª Sem. | 3ª Sem. | 4ª Sem. | 5ª Sem. | 6ª Sem. | 7ª Sem. | 8ª Sem. |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Planejamento                       |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Visitas em Curitiba                |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Visitas em Curitiba                |         | 2 dias  |         |         |         |         |         |         |
| Estudo de sites e SAC's de sucesso |         |         |         |         |         |         |         |         |
| Elaboração de Plano Padrão         |         |         |         |         |         |         |         |         |

|                                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Viabilização                         |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Levantamento de Investimentos        |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Diagnóstico de clientes Excom        |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Diagnóstico de clientes em potencial |  |  |  |  |  |  |  |  |

| Atividade                               | 9ª Sem. | 10ª Sem. | 11ª Sem. | 12ª Sem. | 13ª Sem. | 14ª Sem. | 15ª Sem. | 16ª Sem. |
|---|---------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Planejamento                            |         |          |          |          |          |          |          |          |
| Elaboração do Manual de Treinamento     |         |          |          |          |          |          |          |          |
| Elaboração do Manual Operacional Padrão |         |          |          |          |          |          |          |          |

|                               |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Execução                      |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Apresentar Projeto a Clientes |  |  |  |  |  |  |  |  |

| Atividade              | 30 dias | 60 dias |  |  |  |  |  |  |
|------------------------|---------|---------|--|--|--|--|--|--|
| Implantação            |         |         |  |  |  |  |  |  |
| Manual de Procedimento |         |         |  |  |  |  |  |  |
| Treinamento            |         |         |  |  |  |  |  |  |
| Investimentos          |         |         |  |  |  |  |  |  |

\* A previsão para fechamento de contratos com clientes deverá ser de 6 meses a 01 ano.

### 6.9.2. Custo médio para estruturação de um SAC

Agora temos aqui demonstrado o custo médio para a estruturação de um SAC com até 4 PA's.

| QTE                           | SERVIÇOS                              | MÉDIO            | % Sub-total Médio | OBS               |
|-------------------------------|---------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| <b>IMPLANTAÇÃO</b>            |                                       |                  |                   |                   |
| <b>Material de Expediente</b> |                                       |                  |                   |                   |
| <b>Equipamentos</b>           |                                       |                  |                   |                   |
| 4                             | Terminais (PA's)                      | 8.000,00         | 21,37%            |                   |
| 4                             | Aparelhos de Telefone                 | 280,00           | 0,75%             |                   |
| 4                             | Estações de Trabalho (mesa e cadeira) | 8.000,00         | 21,37%            | 2 PA's no mínimo  |
| 1                             | Quadro de Aviso                       | 150,00           | 0,40%             |                   |
| 4                             | Central Telefônica                    | 6.000,00         | 16,03%            | locação no mínimo |
|                               | <b>Programa Personalizado</b>         | <b>15.000,00</b> | <b>40,07%</b>     |                   |
|                               | <b>Total</b>                          | <b>37.430,00</b> | <b>83,49%</b>     |                   |
| <b>CUSTOS FIXOS</b>           |                                       |                  |                   |                   |
| <b>Salários + encargos</b>    |                                       |                  |                   |                   |
| 1                             | Supervisora                           | 2.040,00         | 30,00%            |                   |
| 4                             | Operadora de Atendimento              | 4.760,00         | 70,00%            |                   |
| <b>5</b>                      | <b>Sub-total</b>                      | <b>6.800,00</b>  | <b>91,89%</b>     |                   |
| <b>Serviços Contratados</b>   |                                       |                  |                   |                   |
|                               | Diretor de Criação                    | -                | 0,00%             |                   |
|                               | Programador                           | -                | 0,00%             |                   |
|                               | <b>Sub-total</b>                      | <b>-</b>         | <b>0,00%</b>      |                   |
|                               | <b>Custo Operacional</b>              | <b>600,00</b>    | <b>8,11%</b>      |                   |
|                               | <b>Total</b>                          | <b>7.400,00</b>  | <b>16,51%</b>     |                   |
|                               | <b>TOTAL IMPLANTAÇÃO + CUSTO FIXO</b> | <b>44.830,00</b> | <b>100,00%</b>    |                   |

Fonte: Simens e Brasil Telecom

### 6.9.3. Capacidade de atendimento

Baseando-se na estrutura montada e no investimento médio, através de entrevista com alguns profissionais da área bem como em contato com algumas empresas, levantamos a capacidade média de atendimento. Abaixo temos uma tabela com as informações.

| DESCRIÇÃO                        | MÁXIMO | MÉDIO  | MÍNIMO | STATUS              |
|----------------------------------|--------|--------|--------|---------------------|
| <b>Atendimentos dia</b>          |        |        |        |                     |
| 1 PA X 12 h X 4 min              | 180    | 126    | 360    | 30% menos no médio  |
| 4 PA's X 12 h X 4 min            | 720    | 504    | 252    | 50% menos no mínimo |
| <b>Atendimentos mês</b>          |        |        |        |                     |
| 1 PA X 12 h X 4 min              | 4.320  | 3.024  | 2.160  | X 24 dias           |
| 4 PA's X 12 h X 4 min            | 17.280 | 12.096 | 8.640  | X 24 dias           |
| <b>Custo por atendimento dia</b> |        |        |        |                     |
| 3.500,00                         | 0,05   | 0,036  | 0,10   |                     |
| <b>Custo por atendimento mês</b> |        |        |        |                     |
| 3.500,00                         | 1,23   | 0,86   | 0,62   |                     |

#### 6.9.4. Grade de funcionamento

Agora demonstraremos a estrutura operacional de um SAC pode adotar. Preferimos utilizar para exemplo, uma carga horária de atendimento que atende as necessidades da maioria da empresas clientes potenciais ou efetivos de um SAC. Pudemos perceber em nossa pesquisa que com uma atendimento de 24h de segunda a sexta dividido em 4 turnos, nos finais de semana e feriados uma divisão em 2 turnos com funcionamento de 8h00m à 20h00m, é possível atender as necessidades da maioria das grandes empresas bem como seus clientes.

| <b>TURNOS<br/>2ª A 6ª</b>           | <b>DESCRIÇÃO DE HORÁRIO</b> | <b>INTERVALO<br/>(15 min.)</b> | <b>Nº de PAS EM<br/>FUNCIONAMENTO<br/>DURANTE O<br/>INTERVALO</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|---|
| <b>1º turno</b>                     | <b>Horário do PA 1</b>      |                                |   |
|                                     | 7h às 13h                   | 9h às 9h15                     | 3   |
|                                     | <b>Horário do PA 2</b>      |                                |   |
|                                     | 7h às 13h                   | 9h20 às 9h35                   | 3   |
|                                     | <b>Horário do PA 3</b>      |                                |   |
|                                     | 8h às 14h                   | 10h às 10h15                   | 3   |
|                                     | <b>Horário do PA 4</b>      |                                |   |
|                                     | 8h às 14h                   | 10h20 às 10h35                 | 3   |
| <b>2º turno</b>                     | <b>Horário do PA 1</b>      |                                |   |
|                                     | 13h às 19h                  | 15h30 às 15h45                 | 3   |
|                                     | <b>Horário do PA 2</b>      |                                |   |
|                                     | 13h às 19h                  | 15h50 às 16h05                 | 3   |
|                                     | <b>Horário do PA 3</b>      |                                |   |
|                                     | 14h às 20h                  | 16h30 às 16h45                 | 3   |
| <b>3º turno</b>                     | <b>Horário do PA 4</b>      |                                |   |
|                                     | 19h às 1h                   | 22h às 22h15                   | 0   |
| <b>4º turno</b>                     | <b>Horário do PA 4</b>      |                                |   |
|                                     | 1h às 7h                    | 3h30 às 3h45                   | 0   |
| <b>SÁBADOS, DOMINGOS E FERIADOS</b> |                             |                                |   |
| <b>1º turno</b>                     | <b>Horário do PA 1</b>      |                                |   |
|                                     | 8h às 14h                   | 9h às 9h15                     | 1   |
| <b>2º turno</b>                     | <b>Horário do PA 2</b>      |                                |   |
|                                     | 9h às 15h                   | 10h às 10h15                   | 1   |
| <b>2º turno</b>                     | <b>Horário do PA 1</b>      |                                |   |
|                                     | 14h às 20h                  | 17h às 17h15                   | 0   |

### 6.9.5. Receita Aproximada

Estivemos em contato com empresas que prestam o serviço de SAC e telemarketing, e fizemos uma análise dos valores. Temos assim exposto, os valores mercadológicos que podem ser praticados hoje em Curitiba de acordo com a capacidade de atendimento da estrutura operacional do SAC que aqui estamos expondo.

| DESCRIÇÃO                      | QTDE   | VALOR TOTAL |
|--------------------------------|--------|-------------|
| <b>Valor da Assinatura</b>     |        | 25,00       |
| Ligação 0800 - média de 4 min. | 0,10   |             |
| <b>Ligações mês</b>            |        |             |
| Mínimo                         | 8.640  | 864,00      |
| Médio                          | 12.096 | 1.209,60    |
| Máximo                         | 17.280 | 1.728,00    |

### 6.10. Treinamento e motivação do teleatendente e demais profissionais de SAC

Agora que já sabemos como funciona um SAC e conhecemos sua estrutura física, para complementar e finalizar, nada mais correto do que estarmos abordando sobre os recursos humanos envolvidos com esta área do marketing direto. O telemarketing e o SAC, a partir do momento em que você contrata ou forma uma equipe há um risco bastante grande de acabar se tornando vítima de uma empresa ruim ou pode ter herdado uma equipe totalmente insubordinada. Nos dois casos, alguns sintomas são bastante parecidos, com faltas, atrasos, vocabulário inadequado e péssimo tom de voz ao telefone.

Devemos estar atentos, porque o simples fato de cumprirmos o horário e baterem as metas não significa exatamente que todos estejam motivados. Mesmo que não haja um ar de descontentamento o bom é prevenir. É sempre adequado acumular energias positivas para tornar o ambiente agradável. Precisamos de muita imaginação e criatividade, para constituir campanhas de incentivo, dinâmicas motivacionais e anti-stress, sem fazer com que o objetivo da motivação seja o simples ganhar de um brinde, pois motivar não é o mesmo que presentear. Para evitar esses tipos de confusões ou inconsistência de informações a grande dica é, seja qual for a campanha, tudo deve começar a partir de um planejamento, definir as regras do jogo, possuir um histórico para as próximas campanhas isso fará toda a diferença no momento em que for dada a partida.

Falando um pouco agora da relação cliente-atendente, cuidado, não bajule, atenda bem para atendê-lo sempre. O atendimento é o retrato de uma empresa. Sendo assim, vale a pena investir no seu pessoal. O que o seu cliente espera é retorno e serviços imediatos, bem como respostas precisas que atendam as suas necessidades. Nada além de profissionais que na outra ponta da linha estejam preparados para resolver os seus problemas. Para isso é importante também a integração com outras áreas da empresa e a transparência nas informações são fatores primordiais para a funcionalidade desta dinâmica esperada pelo cliente. Portanto, conhecer o organograma da empresa, os resultados obtidos, os novos produtos e principalmente as metas por ela estipuladas, proporcionam ao funcionário maior integração e conseqüentemente melhores resultados.

Por último e não menos importante, além de tudo o que relatamos, o processo de monitoração nos ajuda a trabalhar pontos fracos de um contato isoladamente, fornecendo respostas imediatas, ou seja, logo no próximo contato. Todos necessitamos de uma ajuda especial para vencermos as dificuldades que enfrentamos diariamente ao telefone, convivemos com uma grande diversidade de clientes e situações. É importante estar monitorando o tempo todo, cada contato, para isso as empresas podem utilizar ferramentas comercializadas no mercado ou criar suas próprias ferramentas, planilhas em excel, banco de dados e relatório com feed back para os atendentes.

Enfim, estar atento ao capital humano do SAC e seguir algumas recomendações básicas que foram distribuídas ao longo desta pesquisa, podem fazer toda a diferença na obtenção dos resultados almejados.

## **7. METODOLOGIA**

A pesquisa realizada trouxe muitas informações de ordem qualitativa e quantitativa, porém foram baseadas em 03 situações, na qual uma delas é o ambiente natural do objeto do nosso estudo, ou seja o SAC e o marketing direto, onde os resultados apresentados fazem parte do processo de pesquisa, outra parte baseia-se em pesquisa bibliográfica de sites na internet e livros deste segmento, finalmente podemos dizer que procedemos também com levantamento de informações. Para que pudéssemos obter dados reais e específicos estivemos

em contato com profissionais da Brasil Telecom, Grupo Pão de Açúcar e Excom Comunicação.

A justificativa da utilização desse 03 métodos de pesquisa originou-se da dificuldade de encontrarmos abertura na relação com as empresas da área, para efetuar pesquisa de campo e também dificuldades de material suficiente em literaturas focadas no ambiente que desejávamos estudar, pois estas literaturas focadas eram muito técnicas.

## 8. CONCLUSÕES

O **SAC** desempenha um papel estratégico para a organização, fornecendo inputs para a criação e manutenção do **relacionamento com o mercado**, propiciando o desenvolvimento do conceito de centro de informações da empresa. Entretanto, o SAC é também um **gerador de negócios**, pois é o canal que identifica as necessidades dos clientes. (**GUIACALLCENTER.COM**, 2003, tribo)

Concluimos que após a Segunda Guerra mundial muda-se o conceito de falta de interesse pela opinião do consumidor, este passa a ser um aspecto primordial para a geração de novos produtos, melhoria dos produtos e serviços já existentes nas empresas e podemos dizer que a opinião do consumidor, muitas vezes pode estar ligada diretamente a diversas outras tomadas de decisões estratégicas nas grandes corporações, decisões estas que podem ser referente à avanços e retrocessos tecnológicos e até mesmo aos famosos “cortes” na estrutura organizacional das empresas, fato tão comum no atual cenário econômico brasileiro.

Pudemos entender que o marketing direto é um método mercadológico mensurável que oferece serviços e produtos a um público-alvo específico, porém muitas vezes quando mal projetado, não atento ao Código de defesa do consumidor, pode ser extremamente prejudicial a imagem das empresas a partir do momento que se torna incomodo ao público-alvo. É necessário um planejamento detalhado para que qualquer ação de marketing alcance o resultado pretendido.

Analizamos também que é necessário mudar nossos conceitos para o mercado, compreendendo as revoluções que acontecem em todos os setores da economia e sociedade, nos tornarmos planejadores de mídia pois o avanço

tecnológico vem acabando com a massificação da mídia. As ações de comunicação e marketing, procuram fidelizar o consumidor e essa fidelidade tão almejada, conquista-se quando as empresas procuram oferecer produtos e serviços de qualidade, preço compatível aliado a um atendimento eficaz; para envolver o consumidor de forma que ele compre uma vez e volte a comprar sempre. Enfim, a empresa tem conhecer o perfil de seu cliente para poder apresentar uma solução diferenciada, tornando o SAC ser muito mais que um simples ouvidor de reclamações e dúvidas dos clientes.

O coração do SAC é o capital humano, a atenção com os tele-atendentes, motivação, acompanhamento e planejamento, é primordial para o bom funcionamento de qualquer estrutura de Call Center ou SAC.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CORRÊA, T. G. **Comunicação para o Mercado**. S. Paulo: Edicon, 1995.

DONATO, M. A. **Proteção ao Consumidor: Conceito e Extensão**. São Paulo: RT Ed., 1994.

GELLER, L. K. **Respostas Rápidas em Marketing Direto** Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MADIA, C. **Marketing: Um caso de Coragem, Criatividade e Risco** São Paulo: McGraw-Hill, 1990.

RAPP, S. **A 5ª geração do marketing – Maximarketing II** São Paulo: Makron, 1992.

REITMAN, J. I. **Além do anos 2000 – O futuro do Marketing Direto** São Paulo, Nobel, 1996.

SHIOZAWA, R. S. C. **Qualidade no Atendimento e Tecnologia de Informação**. São Paulo: Atlas, 1993.

Site: <http://www.martcenternet.com/magazine3/projeto.htm> acessado em 19/03/2002

Site: <http://www.e-commerce.org.br> acessado em 20/03/2002

Site: <http://www.twist.com.br/paginas/Conteudo/Telemarketing/> acessado em

Site: [http://www.calltocall.com.br/codigo\\_etica.asp](http://www.calltocall.com.br/codigo_etica.asp) acessado em 15/05/2003

Site: <http://www.diretoria.com.br/html/artigos07.htm> acessado em 15/05/2003

Site: <http://www.softway.com.br/> acessado em 18/05/2003

Site: [http://www.dataprovider.com.br/telemedicina/conquistando\\_e\\_retendo\\_cliente\\_s.htm](http://www.dataprovider.com.br/telemedicina/conquistando_e_retendo_cliente_s.htm) acessado em 18/05/2003

Site: <http://www.jsweb.com.br/materia1.asp> acessado em 29/05/2003

Site: <http://www.plusoft.com.br/plusMercadoCRM.asp> acessado em 29/05/2003

Site: <http://www.calltocall.com.br/produtos.asp?ID=130> acessado em 03/06/2003

Site: <http://www.guiacallcenter.com/tribo226.htm> acessado em 03/06/2003

Site: [http://www.flem.org.br/ciiiap/links\\_noticias/destaque\\_notdob08-09-00.htm](http://www.flem.org.br/ciiiap/links_noticias/destaque_notdob08-09-00.htm) acessado em 03/06/2003