

# **O processo logístico de serviço ao cliente favorecido pela Internet e sistemas de informação digitais.**

## **Autores**

**DOUGLAS TAVARES BORGES LEAL**

Universidade de São Paulo

**LUCIANA HIGA TOME**

Universidade de São Paulo

**RENATA MEGUMI YAMASHITA**

Universidade de São Paulo

## **Resumo**

A globalização e a era da informação trouxeram consigo não apenas mudanças no que se refere ao processo produtivo das organizações, mas também, e principalmente, na estruturação dos produtos oferecidos aos seus clientes. O setor de serviços cresceu muito nas últimas décadas e tende a substituir a maioria da força de trabalho nos cinco continentes nas próximas décadas. Os sistemas de informação e a Internet, por sua vez, têm mostrado que são os grandes instrumentais que mediam os fluxos logísticos da atual economia baseada na informação. Este estudo tem como objetivo, então, analisar o impacto que a Internet provoca na cadeia logística e como as empresas estão estruturando seu processo de serviço ao cliente. Para dar consistência à reflexão teórica sobre o atual estágio do serviço ao cliente, que está fundamentalmente determinado pelos sistemas de informação e pela Internet, adotou-se como metodologia de pesquisa o estudo de caso. A empresa analisada é a Oracle que atua há mais de 25 anos na área de Tecnologia de Informação e hoje tem como uma de suas principais preocupações a ênfase do uso de ferramentas digitais para aprimoramento do negócio de empresas em todo o mundo. Verificou-se que há uma estreita vinculação dos serviços prestados aos clientes e os meios digitais de nossa era. Percebeu-se também que a sobrevivência das organizações na sociedade da informação se dará na medida em que estas se adaptarem às novas demandas da Tecnologia da Informação.

## **1 – Introdução da Pesquisa**

### **1.1 – Contextualização**

As pessoas são seres que possuem a capacidade de pensar, e utilizar o raciocínio lógico. Essas capacidades as diferenciam dos demais animais, e as fazem mover-se muito mais do que pelos instintos básicos de sobrevivência.

Para atender seus próprios desejos e os dos outros, os indivíduos passaram a se organizar a fim de atingir seus objetivos. Foi assim que surgiram as primeiras noções de comércio e de organizações. Através da história a busca por atender as necessidades das pessoas levou os homens a novos continentes e a descobrir novos produtos para aguçar o paladar de seus clientes, a exigência da clientela era apenas ter o produto em mãos. Com o passar do tempo e esgotadas as novas alternativas, os grandes investidores passaram a colocar força no desenvolvimento tecnológico para fazer de seu bem ou serviço mais atraentes para os consumidores. Com uma mão-de-obra extremamente barata, pouco organizada e inexperiente, os industriais iniciaram a produção em larga escala, dessa forma os produtos poderiam ser fornecidos para o mundo todo.

A evolução dos anos fez aumentar a concorrência entre os industriais que começaram a tentar melhorar sua linha de produção priorizando o corte de custos desnecessários, como aqueles que ocorrem na montagem. Para isso o trabalho dos funcionários na linha de montagem foi essencial para detectar os erros, e dar a estes a liberdade de corrigir estas imperfeições foi extremamente importante e o que permitiu a muitas organizações saírem na frente e conquistarem espaço no mercado. O trabalho com os bens e serviços exigiu cada vez mais uma mão-de-obra especializada e bem treinada para a execução das tarefas.

A atual conjuntura no qual observa-se uma crescente procura dos clientes não apenas mais pelo produto em si, mas sim por tudo aquilo que agrega valor a este engloba acontecimentos como a globalização, a transformação da empresa, mudanças econômicas e o surgimento de uma empresa baseada sobre arquitetura tecnológica.

A globalização é um fenômeno que vem se alastrando desde a década passada. Com a entrada de empresas multinacionais nos países, a velocidade dos transportes e dos novos meios de comunicação diferentes tipos de tecnologia foram disseminados e muitas empresas podiam ter o controle de suas atividades mundialmente. As empresas nacionais para vencer o atraso começaram a interar-se dos novos processos produtivos e os profissionais a buscar maior especialização. O futuro de uma empresa com sucesso depende de sua capacidade de saber operar globalmente, e conseguir atender as várias demandas pelos seus produtos, muitas delas extremamente personalizadas. Apesar de todas as praticidades que a globalização e as novas tecnologias trazem para as empresas, existe um lado reverso, os clientes podem acessar outras empresas de diferentes partes do mundo em tempo real e decidir-se por aquela que lhes ofereça o melhor produto a melhores preços.

A economia está sofrendo uma grande mudança: em muitos países as organizações estão deixando de ser industriais transformando-se em prestadoras de serviços, baseadas em informação e conhecimento, as principais fontes de geração de riquezas, enquanto os processos produtivos estão indo em direção aos países onde os salários são mais baixos. O conhecimento e a informação estão sendo utilizados cada vez mais para criar novos produtos e serviços que vão direto ao encontro das necessidades dos clientes.

As empresas tradicionais estão começando a desaparecer, os níveis hierárquicos estão ganhando novas formas e poder de decisão está deixando de ser tão centralizado para passar as mãos das gerências médias e até dos empregados de chão de fábrica. O trabalho em grupo é valorizado e os funcionários são convidados a participar da produção dando suas opiniões. Esse tipo de postura permite que as empresas tornem-se mais flexíveis quanto ao processo produtivo e a fabricação possa ser personalizada de acordo com a encomenda do cliente.

A empresa digital é a marca de anos de avanço tecnológico. Os sistemas de informação permitiram que os processos de negócios fossem interligados digitalmente abrangendo toda a organização e outras organizações. Todos seus relacionamentos significativos com clientes, fornecedores, concorrência e funcionários são feitos por intermédio de um sistema de informação. Nesse sentido, a Internet, sendo a mediadora de vários sistemas de informação, possibilita uma ferramenta potencial e concreta para a prestação de serviços de qualidade aos clientes de uma forma mais eficiente, possibilitando redução de custos e ampliação de escopo de atuação das organizações.

## **1.2 – Objetivos**

Considerando os avanços tecnológicos da sociedade e conseqüentemente das organizações e o uso intenso da Internet como uma ferramenta de negócios e apoio logístico de serviço ao cliente, bem como o contexto de “produtos” como define Wunderman (vide

Revisão Bibliográfica), queremos analisar o impacto que a Internet provoca na cadeia logística e como as empresas estão estruturando seu processo de serviço ao cliente. Essas observações permitirão através de seu melhor entendimento fazer comparações entre organizações que utilizem as ferramentas da Internet e dos sistemas de informações e como elas tornam a cadeia logística de cada empresa algo único, eficiente e atrativo aos olhos do comprador.

As diferenças existentes no uso dos recursos é também um ótimo indicativo das estratégias empresariais para contornar a necessidade de crescente renovação.

### **1.3 – Metodologia**

Para dar consistência à reflexão teórica sobre o atual estágio do serviço ao cliente, que está fundamentalmente determinado pelos sistemas de informação e pela Internet, adotou-se como metodologia de pesquisa o estudo de caso. A empresa analisada é a Oracle que atua há mais de 25 anos na área de Tecnologia de Informação e hoje tem como uma de suas principais preocupações a ênfase do uso de ferramentas digitais para aprimoramento do negócio de empresas em todo o mundo.

Sendo assim, a presente pesquisa se realizará em duas fases:

#### *1) Pesquisa Bibliográfica*

O Exame de obras sobre as áreas do conhecimento que envolvam o tema em questão tais como artigos, folhetos, teses, livros, dados na Internet e textos das mais variadas espécies.

#### *2) Observação Direta Intensiva.*

Quanto a este item, pode ser feito “através de duas técnicas: observação e entrevista” (Lakatos, 2003, p.190). O objetivo principal de uma entrevista é “a obtenção de informações do entrevistado, sobre determinado assunto ou problema” (Lakatos, 2003, p.196).

Por meio de uma entrevista aberta cordialmente concedida por um funcionário, com o cargo de Consultor de Vendas da empresa Oracle no Brasil, realizada em outubro de 2004, foram verificados elementos que reforçaram a importância, na atual era da informação, do serviço ao cliente pela Internet e o uso do sistema de informações para alavancagem do negócio das organizações.

## **2 – Revisão Bibliográfica**

### **2.1 – O serviço ao cliente**

As organizações são as concretizações dos objetivos dos indivíduos. Elas existem para atender as necessidades das pessoas, e muitas vezes atingir essas metas significa não apenas oferecer os melhores produtos ou serviços, mas sim agregar valor a eles dando a diferenciação em relação aos concorrentes. Sendo assim, segundo Bio (2002, p.5), a noção de valor pelos clientes advém “de um mesmo benefício ofertado a um preço mais baixo, ou de um benefício superior, que compense seu preço mais alto e das empresas, de uma oferta de valor superior a um custo inferior ao ‘preço-prêmio’ possível de ser obtido por ele”.

A relação com o cliente é algo de valor que precisa ser preservado. Para Laudon e Laudon (2003, p.53), “em vez de tratar os clientes como fontes de receitas a serem exploradas, agora as empresas estão vendo-os como ativos de longo prazo que precisam ser nutridos por meio de gerenciamento das relações com os clientes”. Os autores ainda traçam o conceito de Gerenciamento das Relações com os Clientes (CRM) que “foca o gerenciamento

de todos os modos como uma empresa trata seus clientes existentes e seus potenciais clientes novos”. A seguir, continuam Laudon e Laudon, um gráfico de CRM que evidencia como aplicar tecnologia em uma organização para ver os clientes “sob uma perspectiva multifacetada” (Laudon e Laudon, 2003, p.54).

A procura do cliente por esses serviços possibilita também realizar previsões da demanda, assim como dá novas idéias para produtos que possam alcançar outros mercados consumidores. O cliente satisfeito com certeza se manterá fiel, além de fazer uma boa propaganda para os outros da organização, por isso diz-se que os clientes são "os apóstolos" das empresas bem sucedidas.

A questão do serviço ao cliente é entendida como uma preocupação essencial da logística que segundo Bowersox (2001, p.24) “é medido em termos de disponibilidade, desempenho operacional e confiabilidade de serviço”.

Dizemos que hoje não se vende mais apenas a mercadoria, e sim juntamente com ela disponibilizamos uma gama enorme de serviços que auxiliem o cliente a enxergar valor no produto. Lester Wunderman, chair da Wunderman,

a maior agência de propaganda de marketing direto do mundo introduziu outra palavra nova em nosso vocabulário de marketing – *prodiços*, coisas que se parecem com produtos, mas funcionam como serviços -, explicando que as pessoas querem a capacidade total para se comunicar mais do que apenas telefones, aparelhos de fax, computadores, modems e satélites. Elas querem refeições, e não alimentos; entretenimento e não cassetes ou discos; roupas limpas e não produtos para lavá-las; dentes saudáveis e não pasta de dente. Ele previu o dia em que os fabricantes de automóveis vendiam quilômetros em vez de carros (Newell, 2000, p.234).

Para Stern (2001, p.39),

o serviço a clientes bem-sucedido sempre implica olhar para seus produtos, sua empresa e seus métodos de serviço a clientes através dos olhos dos seus clientes. O cliente não se importa se sua empresa é organizada por linha de produto, unidade de negócio ou âmbitos de influência política. O cliente só quer sua pergunta respondida ou problema resolvido. A tarefa mais importante para um construtor de serviços a clientes na WEB empreender é compreender o que o cliente desejará ver, perguntar e obter de experiência.

Toda essa chuva de dados interfere diretamente no planejamento, gerenciamento e comando dos funcionários, e depende diretamente dos clientes, dos fornecedores da cadeia de suprimentos da organização e até mesmo dos resultados da concorrência. A boa administração desses dados pode render bons frutos para a organização como um todo, desde resultados econômicos - financeiros até resultados sociais.

A manutenção da clientela deve ser uma preocupação constante para os administradores das empresas, já que a clientela fiel é responsável por quase 80% do faturamento das organizações. Fidelidade é algo que precisa ser considerado mais do que a atração de novos clientes, mesmo porque é essa clientela antiga que faz crescer o interesse de outros indivíduos pela organização. E oferecer os desejos dos clientes sempre, quer seja mantendo contato pelo uso da Internet ou pelo uso das pesquisas de marketing, é a melhor forma de mantê-los próximos e garantir o sucesso da organização.

No que diz respeito às informações disponibilizadas para os clientes pode-se passar a situação do pedido, os dados sobre as vendas e como elas são efetuadas, respostas para perguntas frequentes, etc. As organizações devem estar sempre dispostas a ouvir as pessoas: essas dicas são a base de várias informações criadas, e que podem servir para várias áreas da organização desde os escritórios, a alta gerência, os trabalhadores de fábrica, a armazenagem entre outros.

Para oferecer esses serviços as empresas têm investido grande parte de seus recursos e de seu tempo na estruturação e montagem de sistemas de informação juntamente com a rede mundial de comunicação para tornar seu alcance aos indivíduos mais palpável.

Vivenciamos um processo de transformação na quantidade de conhecimento disponível. Atualmente, o conhecimento dobra a cada cinco anos. Essa revolução pode ser benéfica para o desenvolvimento da sociedade, caso haja o equilíbrio entre a informação, o conhecimento e a sabedoria.

## **2.2 – Logística e Sistemas de Informações**

“O conceito básico de sistema de informações estabelece que todo sistema é um conjunto de elementos interdependentes em interação, visando atingir um objetivo comum” (Rosini e Palmisano, 2003, p. 03).

As informações essenciais para a produção de um bem ou serviço podem estar disponíveis através de uma rede de comunicação digital dentro da empresa para aqueles que necessitarem consultá-la. Habilitando, simplificando e alinhando digitalmente o trabalho, as empresas que fazem uso dos sistemas de informação digitais podem atingir pontos de lucratividade e competitividade sem limites. As empresas que estão surgindo atualmente estão construindo suas bases sobre o desenvolvimento de avançados sistemas de informações para ajudá-las a se tornarem mais competitivas e atraentes para os clientes, e as grandes empresas mais velhas estão tentando adaptar-se a esta nova situação instalando aos poucos em seu ambiente de trabalho sistemas de informação para as atividades dos processos de negócios. Para realizar toda essa empreitada, faz-se necessário observar muito bem as necessidades da organização, os fatores ambientais, e o mais importante quais as metas a serem cumpridas em relação aos laços com os clientes.

Os sistemas de informação são parte essencial da empresa. Eles armazenam dados referentes não apenas a clientes, como também os resultados alcançados durante os anos de atividade da organização, informações sobre os funcionários, os preços obtidos com os fornecedores, dados da concorrência, etc. Toda essa gama de conhecimento é analisada, e suas combinações trazem respostas para muitas perguntas feitas para uma boa relação com o ambiente e a busca por uma organização perfeita.

Um sistema de informação pode ser definido como o conjunto de elementos inter-relacionados, que coleta (ou recupera), processa, armazena e distribui informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Além de dar suporte à tomada de decisões, coordenação e ao controle, esses sistemas também auxiliam os gerentes e aos trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e a criar novos produtos (Laudon & Laudon, 2004, p.7).

O uso dos sistemas de informação não apenas facilitou o processo produtivo, como também permitiu administrar melhor todo o processo logístico envolvido na relação da

empresa com o cliente ou fornecedor. A cadeia de suprimentos pode fornecer informações valiosas que graças aos sistemas permitiu o controle maior e com mais precisão do que era necessário para atender aos pedidos, quanto, como e onde. Dessa forma a Logística e os Sistemas de Informações desenvolveram uma relação que trouxe enormes benefícios para as organizações, a logística dando suporte para a relação com os clientes e os fornecedores, e os sistemas de informações coletando, processando e devolvendo informações que auxiliariam o processo logístico com um todo.

Como logística pode-se definir a atividade que procura gerenciar estrategicamente elementos como o processo de aquisição, movimentação e armazenagem de materiais, bem como de peças e produtos acabados (além do fluxo de informações advindo destes) e entrega ao cliente, tudo visando a diminuição dos custos e aumento da lucratividade.

Os clientes buscam hoje não apenas o produto em si, mas também tudo aquilo que as organizações possam oferecer e que agregue valor à mercadoria. Para obter sucesso uma empresa tem duas saídas: procurar produzir seus bens ou serviços aos menores custos possíveis e conseguir vantagem de preço perante a concorrência, ou agregar valor ao produto e perante os olhos dos clientes ter vantagem competitiva por diferenciação do produto.

O Serviço ao Cliente surgiu como uma forma de agregação de valor aos produtos, além de ser um canal de comunicação entre o vendedor e o comprador. Ele pode ser definido como toda e qualquer atividade que ocorre antes e durante o processo de transferência do produto da empresa para o cliente, ou seja, fornecer utilidade de tempo e lugar, já que o produto só terá valor realmente quando estiver nas mãos dos clientes. Algumas organizações mantêm a ligação com seus compradores por meio do oferecimento de serviços ligados à manutenção do produto, ou esclarecimentos em relação a este. Pode-se dizer que a dimensão de serviço ao cliente engloba desde o processo de produção, armazenagem, transporte e entrega, até serviços de troca e reposição ou como aproveitar melhor a utilidade de seu produto. Seus primeiros passos começaram a transparecer na conversação direta, em que a empresa oferece algo ao cliente, como por exemplo, a entrega em qualquer lugar desejado, etc. Mais tarde muitas empresas fizeram uso do atendimento via telefone para esclarecimento de dúvidas, ou recebimento de reclamações e sugestões. Serviços variados fazendo uso da tecnologia de comunicação começaram a surgir, como é o caso do telemarketing. O aparecimento da rede mundial de computadores, e a possibilidade de comunicação em tempo real e de qualquer local fizeram com que os serviços aos clientes dessem um salto de qualidade e satisfação por ambas as partes de vendedores e compradores.

### **2.3 – O serviço ao cliente e a Internet**

A Internet trouxe à tona um contexto socioeconômico que independe dos resultados futuros da economia. Essas mudanças refletem na sociedade, onde as pessoas devem ser mais criativas, participativas, envolvidas, determinantes e determinadas de seu futuro. Ao fazer uso da Internet, as organizações podem facilmente obter valiosas informações sobre as expectativas do cliente, e sobre as mesmas disponibilizar os serviços necessários que acrescentam valor ao produto.

O nome *Internet* vem de *internetworking* (ligação entre redes). Embora seja geralmente pensada como uma rede, a Internet na verdade é o conjunto de meios físicos (linhas digitais de alta capacidade, computadores, roteadores) e programas (protocolo TCP/IP) usados para o transporte da informação. A Web (www) é apenas um dos diversos serviços disponíveis através da Internet, e as

duas palavras não significam a mesma coisa. Fazendo uma comparação simplificada, a Internet seria o equivalente à rede telefônica, com seus cabos, sistemas de discagem e encaminhamento de chamadas. A Web seria similar a usar um telefone para comunicações de voz, embora o mesmo sistema também possa ser usado para transmissões de fax ou dados (Rosini e Palmisano, 2003, p. 105).

De acordo com Laudon e Laudon (2004, p.111),

a Internet está rapidamente se transformando na infra-estrutura preferida para o comércio eletrônico, porque oferece às empresas um modo mais fácil ainda de se comunicar com outras empresas e indivíduos a um custo muito baixo. Ela provê um conjunto de tecnologias e padrões tecnológicos universais e fáceis de usar, que podem ser adotados por todas as organizações, não importa qual sistema de computadores ou plataforma de tecnologia de informação estejam usando.

As primeiras empresas a experimentarem fazer uso da Internet viram nessa possibilidade um caminho para o marketing mundial, já que a rede poderia ser acessada de qualquer parte do globo. Os produtos eram expostos como numa espécie de catálogo virtual e nessa página era deixado o telefone ou endereço para contato caso o visitante se interessasse. Num segundo momento as organizações aproveitaram o espaço para apresentar suas realizações e sua história, divulgando informações, políticas, descrições dos produtos, seus planos comerciais, etc. Os visitantes passaram a esperar mais, uma vez que sabiam que a Internet permitiria a interação, já não estavam mais satisfeitos apenas com a publicidade ou informações sobre a empresa. Até este estágio o poder da WEB transparecia em quanta atenção poderia se chamar, os sites mais visitados passaram a vender espaços publicitários para outras empresas, ou interessados, mas essa não seria ainda a faceta final da Internet.

O início do serviço ao cliente via Internet mostrou-se promissor para as empresas. Os recebimentos de pedidos, de sugestões e esclarecimentos às dúvidas permitiram às empresas economizar uma boa parcela de seus recursos gastos com manutenção de pessoal voltado para esses processos de negócios. Logicamente a organização após esses acontecimentos passou por uma intensa mudança em toda a sua estrutura, e em pouco tempo passou a buscar outras formas de atrair clientes via WEB. Os clientes agora podiam também acompanhar o processamento de seus pedidos, fazer mudanças no produto, personalizá-lo, além pedir opiniões a seus fornecedores e a outras pessoas que também acessem o site. A exemplo desse tipo de procedimento podemos citar o caso da UPS (United Parcel Service), entregadora de encomendas por terra e por ar, que permite ao seu cliente acompanhar o trajeto da entrega via Internet. Outro bom exemplo é o da empresa Li & Fung, produtora de roupas de marca sob encomenda, na realidade a Li & Fung apenas administra o projeto de fabricação. As grifes passam o pedido para a empresa com todas as especificações a serem seguidas e em seguida a Li & Fung procura os melhores fornecedores de matérias-primas a que esteja associada e que ofereçam o melhor preço ou um serviço em especial para que executem o pedido, o cliente pode fazer mudanças caso sejam necessárias já que o contato ocorre em tempo real graças a tecnologia da rede mundial.

O bom serviço prestado conquista um cliente para todo o sempre, desde que se demonstre a ele o valor daquilo que está adquirindo. Os desejos do cliente devem ser atendidos, e se bem feitos ele pode recomendar a empresa para seus conhecidos. Caso a rede mundial seja usada, a disseminação da imagem da empresa será maior ainda. Portanto o mais

importante é manter uma boa relação com o comprador, e dar a ele o que tanto deseja: seja informação, seja um produto mais barato ou mais surpreendente quanto à capacidade, etc., pois não existe marketing melhor do que o próprio cliente. Por isso as empresas devem manter a clientela mais antiga, antes de pensar em expandir seu mercado para uma nova demanda.

As empresas que tiveram a percepção, os recursos, e a necessidade para combater aspectos difíceis do serviço eletrônico ao cliente assumiram antecipadamente o comando. Tudo isso permitiu que elas estivessem um passo a frente das demais e sua vantagem competitiva em relação às outras fosse consideravelmente maior por um certo período de tempo. No entanto hoje, praticamente todas as empresas podem expor seus produtos e serviços na Internet e os consumidores podem alcançá-las.

O uso da Internet provê às empresas um conjunto de tecnologias e padrões tecnológicos universais e fáceis de usar, que podem ser adotados por todas as organizações e indivíduos, não importando que tipo de plataforma de tecnologia ou sistemas de computadores estejam utilizando. Além de permitir o rápido contato entre parceiros comerciais e entre fornecedor/cliente durante 24 horas por dia, muitos produtos baseados em informação podem ser distribuídos diretamente pela rede. A informação passou a ser mais amplamente disponível e seu custo de desenvolvimento, transmissão e armazenagem passou a estar em constante queda, dessa forma os clientes podem acessar as informações que quiserem dos produtos e comprá-los diretamente dos fornecedores, sem a intervenção de intermediários do atacado ou varejo, além de não terem gastos com a costumeira pesquisa feita de loja em loja.

Por meio da Internet as organizações desenvolveram vários tipos de modelos de negócios dentre eles podemos citar a loja virtual, a corretora de informações, a corretora de transações, e-marketplace, provedora de conteúdo, provedora de serviços on-line, comunidade virtual e portal. Todos os negócios ocorrem pelo comércio eletrônico feito ou por empresa-consumidor, empresa-empresa ou consumidor-consumidor, uma maneira de classificar o comércio eletrônico pela natureza dos participantes da transação. Além de observar os modelos e os tipos de comércio eletrônico os clientes e as organizações precisam estar atentos às formas de pagamento eletrônico como os sistemas de pagamento digital por cartão de crédito, carteira digital, sistemas de pagamento de saldo devedor, sistemas de pagamento de valor pré-armazenado, dinheiro digital, sistemas de pagamento peer-to-peer, cheque digital, sistemas eletrônicos de apresentação e pagamento de faturas, todos esses mecanismos desenvolvidos para facilitar a transação entre o cliente e a empresa.

O atendimento ao cliente pela Internet otimiza em muito a eficácia do CRM. Através das facilidades da rede mundial de computadores, é possível personalizar o atendimento ao cliente que poderá agora ser tratado como merece e ter o que realmente quer.

### **3 – Apresentação da empresa**

A Oracle foi fundada em 1977, é a maior empresa de software empresarial do mundo. A companhia oferece soluções completas e integradas de TI, incluindo banco de dados, servidor de aplicação, aplicativos empresariais, ferramentas para desenvolvimento de aplicações, bem como serviços relacionados de consultoria, treinamento e suporte em mais de 145 países em todo o mundo. Hoje, conta com 200 mil clientes, e mais de 42 mil funcionários

Sua receita no ano fiscal de 2004 foi de US\$ 10,2 bilhões (\* concluído em 31/05/2004).

Entre seus principais clientes estão empresas como a General Motors (EUA), General Electric (EUA), Intel Corporation (EUA), HP (Bélgica, Inglaterra e EUA), Philips (Bélgica, Holanda e EUA), Nike (Japão, México e EUA), Yahoo (EUA), Alcatel (França), British Gas (Inglaterra), entre outros sendo todas organizações de renome em seus ramos de negócios.

Fundada em 1988, a subsidiária brasileira da Oracle, como as demais subsidiárias da corporação na América Latina, pauta-se por uma estratégia de crescimento com foco em vendas indiretas. Unindo seu *know-how* à experiência de seus parceiros. A Oracle do Brasil conta com mais de 500 parceiros, incluindo revendas, ISVs, VARs, desenvolvedores, entre outros. Tem mais de 6 mil clientes no País.

Entre seus principais clientes no Brasil estão as multinacionais instaladas no país, empresas nacionais e órgãos do governo: a Alcan, Alcoa, Carlson Wagonlit, Elma Chips, CTBC Telecom, IBGE, Ministério da Agricultura, Politeo, TAM, Ticket, Tigre, TeleCheque, Tribunal Superior Eleitoral, TPI/Telefonica, Serpro e Xerox.

A sede da Oracle do Brasil está situada em São Paulo e a empresa conta com filiais em Belo Horizonte, Rio de Janeiro, Curitiba, Brasília, Recife, Salvador e Porto Alegre, além de representantes em Fortaleza, Belém, Goiânia e Florianópolis.

A Visão da Empresa é “Faça mais com menos”, e suas principais diretrizes são “Simplificar, globalizar, automatizar e padronizar os processos de negócio do cliente”.

Das suas Informações Estratégicas para manter um serviço de qualidade e produtos cada vez mais próximos às expectativas dos clientes podemos citar:

- Foco no mercado corporativo, com operações na maioria das áreas metropolitanas do Brasil;
- Pioneira no desenvolvimento de soluções de TI totalmente habilitadas para Internet;
- Fornecimento de soluções diferenciadas para vários segmentos do mercado, como Finanças, Manufatura, Varejo, Saúde, Governo, entre outros;
- 200 mil clientes em todo o mundo; 6 mil no Brasil;
- Conhecimento e *expertise* de mais de 12 mil consultores em todo o mundo; destes, mais de 500 no Brasil e Argentina;
- Aliança com os principais *players* de TI do mundo;
- Parceiros locais altamente qualificados;
- Capacitação de clientes e parceiros por meio da *Oracle University*, maior fornecedora de treinamento de TI do mundo.

**Oracle Direct:** surgiu em 1999, e foi uma iniciativa local da Oracle no Brasil. “Nós fizemos, nada mais do que, ampliar nossa área de vendas” conta o entrevistado. Inicialmente era um departamento terceirizado da Oracle que fazia atendimento telefônico, com o passar do tempo, essa equipe que era terceirizada foi se tornando uma equipe própria da Oracle, onde a Oracle conseguiu padronizar todo tipo de atendimento. Logo depois, ele acabou se tornando um departamento corporativo, que faz parte do mundo todo. Ele começou pequeno no Brasil e em várias partes do mundo, e logo depois, ele acabou tomando forma, e hoje esse departamento transformou-se para worldwide, ou seja, para todos os continentes, para o mundo todo.

Ele começou em 1999, e a partir de 2000, o Oracle Direct da América Latina foi centralizado em Miami. Para, justamente, ter uma padronização maior de todos os procedimentos do departamento, e toda parte de vendas. “Em 2002, quando nós já tínhamos toda estrutura centralizada e padronizada, nós fizemos a divisão, então, uma parte da equipe que atendia o Brasil veio para São Paulo e as equipes de outros países foram para suas localidades”, disse o entrevistado.

#### **4- Análise dos Resultados**

Tendo em mente a importância dos sistemas de informação na sociedade em rede na qual vivemos, a Internet aparece de maneira evidente no mundo dos negócios. Muitas empresas adotam tal recurso, eficiente e barato, para realizar seu objetivo social tanto direta quanto indiretamente.

A Internet possibilita que a empresa otimize o seu fluxo de informações e materiais juntamente com a cadeia de suprimentos para que realize por meio digital a venda de produtos e serviços. Encontramos a utilização da rede mundial de computadores de maneira indireta quando uma empresa não vende seus produtos ou serviços literalmente, mas, por exemplo, faz a publicidade dos mesmos ou o contato com os clientes.

Nesse sentido, os sistemas de informação, de maneira geral, possibilitam uma variedade de operações que antes eram demoradas e extremamente ineficientes.

A empresa que entrevistamos é um exemplo de organização que se utiliza intensamente da Internet e dos sistemas de informação no seu negócio. Várias são as funções: atendimento ao cliente, vendas, publicidade, gerenciamento das relações com os clientes, educação e conferências, etc.

Para se avaliar o impacto dos sistemas de informação e da Internet no negócio da Oracle, basta perguntarmos o que seria da empresa se não existissem tais recursos digitais. A Oracle simplesmente não existiria: não só porque a empresa atua na elaboração e venda de soluções digitais para outras empresas, mas principalmente porque depende dos sistemas de informação digitais para realizar suas operações.

Tanto a preocupação de atingir todos os pontos do Brasil (do Oiapoque ao Chuí), que foi percebida na entrevista, quanto o contexto internacional da Oracle Corporation, somente é possível graças à Internet e aos sistemas de informação digitais.

Quando o entrevistado, consultor de vendas pleno da Oracle, descreve as operações digitais da organização, percebe-se que existe efetivamente um aprimoramento do serviço ao cliente pelo uso dos sistemas de informação. O suporte e orientação de compras aos clientes é um bom exemplo disso. Utilizando o portal da Oracle Store (ainda disponível somente para clientes dos Estados Unidos) o cliente pode fazer suas compras pela Internet e ainda pode compartilhar seu trabalho na Web através de um software com os funcionários da Oracle que podem em tempo real e concomitantemente fazer o atendimento pelo telefone e pela Internet.

Como pudemos observar na revisão bibliográfica e comprovar no estudo de caso (a entrevista com um funcionário da Oracle) a personalização do serviço ao cliente é indiscutivelmente fortalecida com o uso da Web. Através de uma conta digital no portal da Oracle, o cliente tem acesso às suas operações no site e a um atendimento previamente orientado para atender as suas necessidades específicas.

No site da Oracle do Brasil os clientes cadastrados têm acesso ao Metalink de suporte online. Além de disponibilizar consultores no local, auxílio por telefone 24 horas por dia, 7 dias por semana e gerenciamento de TI On Demand, a Oracle aposta muito na assistência

online. É na Web também que os clientes podem usufruir do OTN que conta com serviços online e recursos para ajudar a criar, testar e implementar aplicativos e tecnologia Oracle. Além do suporte em tempo real, é possível usar o serviço “Pergunte ao Tom” onde um especialista responderá as mensagens dos clientes com dúvidas e dará sugestões aos problemas de uso dos softwares da Oracle.

Além de suporte, a Oracle disponibiliza um serviço de treinamento de utilização de seus produtos através da Oracle University. O lema deles é: “Aprenda Oracle com a Oracle. Receba seu treinamento diretamente de quem melhor conhece a tecnologia da Oracle, a Oracle University”. O aluno pode fazer o treinamento sem precisar se locomover, e além de ganhar certificado conta com recursos de serviços de alto nível no site como Biblioteca OnLine e poder entrar em contato com outros alunos através da Web.

Quanto à questão dos “produtos” levantada por Wunderman na revisão bibliográfica, podemos perceber que a Oracle também enfatiza, como a maioria das empresas da era da Nova Economia, os serviços e não mais os produtos. Isso fica muito claro quando visitamos o site da Oracle e vemos que a maioria dos links está relacionada a serviços de manutenção e de atendimento ao cliente e apenas 1 está relacionado às vendas de produtos.

Isso se reflete em toda a dinâmica logística de funcionamento interno e externo da organização. Quando alguma organização vendia a um cliente pessoalmente, as preocupações giravam em torno da manutenção do espaço físico, inventário e vendas diretas. Porém agora as preocupações são da ordem de como garantir que o suporte online dos clientes será feito no tempo certo e com a qualidade certa, como os sistemas de informação da organização integrarão o trabalho colaborativo interno dos funcionários e de suas diversas áreas e o externo com a cadeia de suprimentos, como serão recebidas as reclamações e sugestões dos clientes, etc.

Em suma, as organizações se guiam agora pelo pensamento onde muito mais importante do que vender um produto, elas precisam garantir um serviço desejável ao cliente que contemplem os seguintes itens:

- (a) Nível satisfatório de recursos para servir
- (b) Frequência
- (c) Confiabilidade
- (d) Rapidez da entrega do produto ao cliente acompanhado de seu respectivo serviço.

## **5- Considerações Finais**

Por meio da pesquisa, pode-se concluir que existem muitas mudanças no que se refere ao gerenciamento logístico das organizações no contexto da Nova Economia, que está totalmente vinculada aos sistemas de informação e à Internet. Desde uma simples venda online até um atendimento personalizado pela Web, a Internet se mostra uma ferramenta de grande impacto na empresa digital emergente.

Além de tais mudanças e considerando que o foco atual é de traduzir os esforços em qualidade de serviços que satisfaçam os clientes e não somente de venda de produtos, percebemos que a Internet e os sistemas de informação que usam os recursos da Tecnologia de Informação são ferramentas que viabilizam tais objetivos na medida em que podem conectar empresas com clientes e oferecer-lhes serviços de maneira não presencial, sem que, com isso, percam sua efetividade.

O serviço ao cliente é algo que realmente tem trazido vantagem competitiva para as empresas que mantêm esse tipo de estratégia e ligação com seus compradores. A Internet mudou a forma de se fazer negócio, e a exploração desse meio para conquistar os clientes está longe de acabar. Haverá sempre quem descubra uma maneira melhor de fornecer produtos e serviços via rede mundial cujo valor será inestimável para o comprador. A batalha agora é sempre tentar manter uma forma de ser mais atrativo utilizando a WEB e os serviços que se pode prestar ao cliente através dela, para sempre estar um passo a frente na competitividade e como exemplo de empresa bem sucedida, o lucro passou a ser algo secundário para dar espaço para uma organização que seja duradoura.

Novos estudos que aprofundem os tópicos tratados nessa pesquisa são de extrema importância para o conhecimento científico. A identificação de fatores ainda incipientes, mas essenciais para a determinação da qualidade dos serviços prestados aos clientes, é relevante para a manutenção das organizações numa sociedade transformada. Tópicos contemporâneos, como a responsabilidade sócio-ambiental das empresas, são da ordem do dia já que, de acordo com estudos mais recentes, estes aspectos interferem na demanda pelos serviços.

## **6- Referências**

BIO, S. R. *et al*, **Em busca da vantagem competitiva: trade-offs de custos logísticos em cadeias de suprimentos**. In: Revista CRCSP, n.º 19. São Paulo março de 2002.

BOWERSOX, D. J. **Logística Empresarial**. São Paulo, Atlas, 2001.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ª ed. São Paulo, Atlas, 2003.

LAUDON, K. C., LAUDON, J. P. **Sistemas de Informação Gerenciais**. São Paulo, Prentice Hall, 2004.

NEWELL, F. **Fidelidade.com**. São Paulo, Makron Books, 2000.

**Oracle Corporation**. < <http://www.oracle.com.br> >. Acessado em: 09/12/2004.

STERNE, J. **Serviço ao cliente na Internet**. São Paulo, Makron Books, 2001.

ROSINI, A. M., PALMISANO, A. **Administração de Sistemas de Informação e a Gestão do Conhecimento**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2003.

## **7- Anexo**

### **7.1 – Entrevista**

#### **Onde tem Oracle Store também tem Oracle Direct?**

O Oracle Store é um software, e está disponível em vários países [Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Estados Unidos, Finlândia, França, Alemanha, Holanda, Indonésia, Irlanda, Nova Zelândia, Noruega, Singapura, Suécia, Suíça, Reino Unido, e Vietnã], mas ainda não temos disponível o Oracle Store no Brasil.

Se você estiver nos Estados Unidos, e for um cliente americano, você pode entrar no site da Oracle e utilizar o Oracle Store, aí você pode comprar um produto sem problema nenhum, mas sem nenhuma interação humana. Você simplesmente vai fazer um caminho de conta e você faz a compra do produto, da assistência da Oracle. Se você precisar de uma consultoria, ou seja, um trabalho mais personalizado, você pode ligar para o Oracle Direct

dos Estados Unidos e eles vão fazer todo o desenho do seu projeto e acompanhar com você pelo telefone e utilizando também recursos de Internet.

### **O que são esses recursos de Internet?**

Os recursos de Internet funcionam da seguinte maneira: temos hoje três equipes, o Interaction Center, uma equipe de vendedores pela Internet e uma equipe de pré-vendas. Quando nós fazemos um atendimento para cliente, muitas vezes, nós precisamos de recursos para facilitar a visualização do que nós estamos falando, de como é o projeto. Então, temos um software, desenvolvido pela própria Oracle, que faz parte do Colaboracion Switch, que é o Conference, um software diferente, em que eu compartilho minha tela com o cliente, então, eu simplesmente, pelo telefone, direciono o cliente para um site [[https://conference.oracle.com/imtapp/res/doc/en/con\\_cobrowse.htm](https://conference.oracle.com/imtapp/res/doc/en/con_cobrowse.htm)], onde eu posso fazer um cobrowse com ele e posso fazer também um compartilhamento do meu desktop, mostrar produtos e fazer apresentações utilizando esses recursos de Internet. Então a gente consegue fazer um atendimento, uma apresentação, ou até mesmo um desenho de projeto com o cliente, utilizando recursos de Internet como o Conference, que é um software da Oracle.

### **O que dificulta a entrada da Oracle Store no Brasil?**

Sinceramente, eu não sei, porque na realidade, meu departamento não tem nenhuma integração com o departamento do Oracle Store Existe um departamento que faz todo esse controle e essa divisão fica nos Estados Unidos. Nos últimos anos, o Oracle Store vem aumentando a sua distribuição, a cada tempo, eles vão adicionando mais um país no Oracle Store. E isso daí é um crescimento gradativo que eles têm. Não sei se o Brasil está na fila, se está na lista e qual é a expectativa que eles têm em disponibilizar o Oracle Store no Brasil. Para ter uma resposta mais precisa, a gente pode entrar em contato com eles. O que eu posso fazer, nesse caso, e o Wallace está aqui do meu lado, a gente pode simplesmente pegar algumas perguntas, e algumas dúvidas do Oracle Store, como por exemplo, essa porque ele não está no Brasil e enviar para eles para ter uma resposta formal do departamento.

### **Quais são os clientes da Oracle? Pequenas, médias ou grandes empresas?**

Hoje, a Oracle está muito focada não só no grande mercado, mas também as pequenas e médias empresas. A Oracle tem feito, inclusive, muitos eventos focando nas pequenas e médias empresas, não só aqui em São Paulo, como no Nordeste, no Centro-Oeste, na região Sul, e mesmo na região Norte.

### **Como a Oracle Direct ajudou as vendas da empresa no Brasil?**

Na realidade, a Oracle Direct veio com o intuito de massificar a participação da Oracle no mercado. Então, a grande idéia do Oracle Direct é conseguir atender a um número maior de clientes ao mesmo tempo (a gente trabalha 8 horas, a gente consegue atender clientes do Oiapoque ao Chuí). A idéia é conseguir massificar a presença da Oracle no Brasil. Nós temos dois tipos de atendimento, o atendimento remoto, que seria o Oracle Direct e o atendimento presencial. Para fazer um atendimento presencial no Sul, vou perder, simplesmente 4 horas só em traslado para fazer uma reunião de uma ou duas horas e volto para São Paulo, ou seja, eu só consigo atender um cliente por dia. Trabalhando com o Oracle Direct, eu consigo atender um cliente a cada 2 horas, tempo que eu vou demorar para conversar com o cliente. Então, nós conseguimos aumentar a amplitude de atendimento de cada vendedor. Além disso, nós não temos nenhuma dificuldade de atender clientes que estão no Norte, no Sul, ou no Centro-Oeste, porque hoje estamos centralizados em São Paulo e com o atendimento telefônico, nós podemos apoiar parceiros da Oracle em vendas, como também podemos participar de reuniões.

### **O Oracle Direct influenciou na receita da Oracle?**

Eu não tenho os números agora, mas o que eu posso dizer é que, com o Oracle Direct, o apoio da Oracle para os parceiros aumentou, e fatalmente, a receita também deve ter aumentado.

### **Como a Oracle atua no mercado das pequenas empresas?**

A participação e o apoio da Oracle no pequeno mercado cresceram e isso faz com que o mercado enxergue a Oracle com outros olhos. Hoje, fazemos apresentações para clientes que nem imaginavam que teriam a presença de um consultor da Oracle. Mesmo para clientes que estão fazendo compras bastante pequenas, nós fazemos apresentações, desenhamos projetos, eles ficam super satisfeitos, porque é um consultor da Oracle que está fazendo esse trabalho com ele, é justamente um parceiro para ficar ao lado para mostrar comprometimento da Oracle junto ao parceiro e também ao cliente. Eu acho que as pequenas empresas começam a olhar a Oracle com outros olhos.

### **Há algum canal em que clientes podem demonstrar sua satisfação?**

Não sei se há algum canal que faça esse tipo de pesquisa. Pode ser que a equipe de Marketing aqui da Oracle faça um trabalho desse tipo. O que nós temos é o canal direto com o cliente, um número 0800, que inclusive está disponível em revistas, em outdoors, ou em qualquer tipo de propaganda da Oracle, que seja direcionado para o cliente final, 0800-901985.

### **Esse número 0800 não é para fazer pedidos, é para fazer sugestões e dar opiniões também?**

Não, não é ombudsman. A Oracle tem o Customer Care, que é um departamento que a Oracle criou para ver o lado do cliente, esse departamento tem um limite de atendimento, não é o cliente que vem até a Oracle, mas sim, a Oracle que vai até o cliente. Esse departamento se preocupa justamente com a percepção do cliente em relação a Oracle. Ele faz a análise de atendimento e verifica problemas que aconteceram com o cliente, onde a Oracle errou, onde a Oracle acertou, na realidade, é um advogado do diabo, que fica mais do lado do cliente do que da Oracle. Mas é muito importante para melhorar o nosso processo interno.

### **O cliente liga para vocês no 0800 e explica o que quer, vocês oferecem um software que se aproxime do pedido, ou vocês customizam o produto?**

É customizado. Cada projeto é diferente, tem requisitos ou necessidades diferentes, justamente baseado nessas necessidades, nessas características que nós fazemos a oferta dos nossos produtos. É claro que nós não temos um produto para cada necessidade, mas nós temos um produto que se adequa a uma necessidade específica, tem funcionalidades que podem ser mais bem aproveitadas ou não de acordo com cada projeto. Então nosso trabalho não apenas apresentar o produto, mas mostrar como o cliente pode utilizar o produto, quais as vantagens, ou quais as melhores funcionalidades para aquela necessidade específica.

### **Pelo mundo, existe a venda via Oracle Store, via Oracle Direct e pelas vendas presenciais, há mais algum tipo de venda?**

Basicamente são essas. No Brasil, não há o Oracle Store, as vendas são via Oracle Direct e vendas presenciais, aqui nós trabalhamos participamos no mercado, também com vendas indiretas, ou seja, fazemos as vendas via parceiros. A grande maioria das vendas é via parceiros, se você for comprar um produto nosso, você não vai comprar diretamente de nós, mas através de um parceiro da Oracle. Existem alguns clientes que são atendidos de maneira direta.

### **Os produtos vendidos pela Oracle são produzidos aqui?**

Não, eles são importados. Todo o desenvolvimento e empacotamento são feitos nos Estados Unidos, em São Francisco.

### **Como os produtos chegam no Brasil?**

Não sei. Mas, são importados. Toda a mídia, alguns manuais que vem ainda em formato físico (livrinhos), é impressa nos Estados Unidos, e os CDs também são impressos nos Estados Unidos e são transportados para cá.

### **Mas, se os produtos são importados, como eles são customizados?**

O produto é padrão, standard, agora a maneira como o usuário vai fazer uso desse produto é customizado. Se o cliente tiver um projeto com necessidades específicas, e o produto Oracle atende essas necessidades, o que faremos é indicar quais funcionalidades do produto serão utilizadas. O produto pode ter várias funcionalidades, e o usuário só usar algumas que atendem a suas necessidades. O que fazemos é apresentar o produto ao cliente. A customização que você está falando deve ser a parte do Oracle Application, que seria o ERP, o CRM da Oracle, mas é uma outro tipo de aporte. Seria uma consultoria que identificaria quais são os processos da empresa e faria a configuração do software para atender aqueles requisitos, aqueles processos. Se for necessário o desenvolvimento de um processo que não estava considerado dentro do software, daí eles podem fazer uma customização, e adequar o software para a necessidade do cliente. E essa customização é feita no Brasil. Nós temos uma fábrica de software que só faz isso. Daí depois a instalação dessa customização seria feita por nós mesmos, nós não vamos empacotar, ou não teria um CD novo, é um trabalho totalmente customizado. Vamos nos clientes, fazemos a instalação, trabalhamos juntos, finalizado o projeto, todos voltam para casa, a consultoria seria no cliente mesmo. No Brasil, o departamento que faz a customização de ERP, CRM, especificamente, é uma equipe da Consultoria. Mas isso seria pós-vendas, há o primeiro momento que é a venda, aí depois a implementação do software seria feita pela equipe de consultoria.

### **Sobre a página Web:**

Nós temos sim páginas em diversos idiomas, mas é uma página institucional. A página do Brasil não é uma página onde você consegue informações técnicas dos produtos, apenas informações comerciais, você recebe informações sobre os escritórios da Oracle aqui no Brasil, consegue alguns materiais traduzidos sobre a empresa, sobre os produtos, de maneira superficial e comercial. Mas nós temos um site, que é o Oracle Technology Network, um site técnico da Oracle, para a comunidade técnica. Esse site está em inglês, a grande vantagem desse site, é que quando falamos de um produto técnico, nós falamos para um público restrito, técnico, que está acostumado com o inglês técnico, então, isso acaba se tornando uma língua internacional. Esse inglês técnico faz parte da vida de todo profissional que trabalha com informática. A grande vantagem é que em inglês técnico, o material estará sempre atualizado. Se todos os materiais fossem traduzidos, poderia causar um problema até logístico, estamos em mais de 140 países, ficaria complicado ter uma tradução para cada língua. Traduzir tudo atrasaria a oferta, esse tipo de estratégia permite que você disponibilize o produto mais rápido possível.

### **Todos os clientes Oracle têm capacidade técnica?**

Nem todos têm essa capacidade, então, nesse caso, nossos parceiros dão todo o trabalho de suporte para eles. Temos parceiros que são certificados nos nossos produtos Oracle e que prestam serviços para nossos clientes. Então se você adquirir um produto

qualquer da Oracle hoje, você pode solicitar para que um parceiro faça a instalação e a manutenção.

### **Como é a Oracle Direct dos Estados Unidos?**

Você entra no Oracle Store e faz uma compra tipo Submarino (self-service), se você tiver alguma dúvida quanto a algum produto, daí você pode chamar o pessoal da Oracle Direct e eles fazem toda a compra com você. Eles tiram as dúvidas. A Oracle Direct nos Estados Unidos funciona da mesma maneira que no Brasil, ou seja, fazendo a assessoria, ajudando em relação a um projeto, a aquisição de um produto.