



**ANTONIO MENEGHETTI FACULDADE
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

BRENDA RAMOS SCHERER

**A UTILIZAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO COMO
CONTRIBUIÇÃO PARA O ACRÉSCIMO DE VENDAS DE UMA
EMPRESA: UM ESTUDO DE CASO**

RESTINGA SÊCA

2019



BRENDA RAMOS SCHERER

**A UTILIZAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO COMO
CONTRIBUIÇÃO PARA O ACRÉSCIMO DE VENDAS DE UMA
EMPRESA: UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso de
Graduação em Administração, Antonio
Meneghetti Faculdade, apresentado
como requisito parcial para obtenção do
grau de bacharel em Administração.

Orientador: Ms. Danielle de Souza Saad

BRENDA RAMOS SCHERER

**A UTILIZAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO COMO
CONTRIBUIÇÃO PARA O ACRÉSCIMO DE VENDAS DE UMA EMPRESA:
UM ESTUDO DE CASO**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração, Curso de Graduação em Administração, Antonio Meneghetti Faculdade – AMF.

Banca Examinadora

Orientador (a): _____

Prof.^a Ms. Danielle de Souza Saad

Antonio Meneghetti Faculdade - AMF

Membro: _____

Prof.^a Ms. Jussara Foletto

Antonio Meneghetti Faculdade - AMF

Membro: _____

Prof. Dr. Rafael Teodósio Pereira

Universidade Federal de Santa Maria – UFSM/CTISM

Restinga Sêca, 9 de Novembro de 2019.



AGRADECIMENTOS

Em um primeiro momento, gostaria de agradecer minha orientadora, Ms. Danielle de Souza Saad, pela paciência, atenção e cuidado com o desenvolvimento da pesquisa.

A minha mãe, por estar sempre presente na minha vida e nas minhas escolhas. Por me apoiar e incentivar durante toda a graduação.

Aos colegas que iniciaram a graduação juntamente comigo, que, de alguma maneira sempre estiveram presentes para tornar o caminho mais fácil.

Ao meu namorado, por todo o apoio, paciência, incentivo e cuidado.

A minha falecida avó, por ter me ensinado a nunca desistir e sempre correr atrás dos meus objetivos. Por ter depositado em mim os seus melhores princípios e conselhos.

Aos meus amigos mais próximos, que sempre estiveram presentes em apoiar, aconselhar e incentivar durante o processo.

Ao professor Rafael Teodósio Pereira, por ser grande parte deste trabalho e por ter repassado seus conhecimentos quanto aos Sistemas de Informação e o quanto eles fazem a diferença nas organizações.

A todos citados acima, meu imenso obrigada!

RESUMO

Nas organizações atuais, a utilização de um sistema de informação pode ser decisiva para a tomada de decisão e a vantagem competitiva. A capacidade de gerir uma empresa e definir o futuro dela, de acordo com os resultados, gera prestígio e clareza no caminho a ser percorrido. Nesse cenário, o presente estudo visa verificar como a utilização de uma ferramenta conhecida por *lead relationship management* atua para auxiliar no aumento de resultados de vendas. Desse modo, é visualizada sua importância dentro de um ambiente organizacional, os benefícios que ela proporciona e quais resultados são recebidos com sua utilização. Para observar como os objetivos foram alcançados foi realizada uma coleta de dados com base dos relatórios disponibilizados pela ferramenta, de fim quantitativo. A pesquisa qualitativa, foi medida com suporte de um questionário realizado via meio eletrônico. Com os resultados obtidos, percebeu-se que o sistema utilizado foi responsável por alterações no setor de vendas que influenciaram o aumento do número de negócios fechados. Ademais, foi possível identificar que os funcionários acreditam que essa alteração foi necessária para atingir novas metas. Atingido o objetivo da pesquisa, é plausível concluir que a ferramenta auxilia a corporação em aumentar seus resultados, desde que o setor de vendas esteja estruturado.

Palavras-chave: Sistema de Informação. Vendas. Lead Relationship Management.

ABSTRACT

In current time businesses, the use of an information system can be decisive for decision making and competitive advantage. The capacity to run a business and define its future, according to results, generates prestige and clarity on the path to be followed. In this scenario, the present study aims to verify how the use of a tool known as *lead relationship management* acts to help increase sales results. This way, it is visualized its importance within an organizational environment, the benefits it provides and what results are received with its use. In order to observe how the objectives were achieved, data collection was performed based on the reports made available by the tool, with a quantitative purpose. The qualitative research was measured with the support of an online questionnaire. With the results obtained, it was noticed that the system used has been responsible for changes in the sales sector that influenced the increase in the number of closed deals. In addition, it was possible to identify that employees believe that this change was necessary to achieve new goals. Having achieved the objective of the research, it is plausible to conclude that the tool assists the corporation in increasing its results, provided that the sales sector is structured.

Keywords: Information Systems. Sales. Lead Relationship Management.

LISTA DE ABREVIATURAS

LRM – Lead Relationship Management

SIG – Sistema de Informação Gerencial

SAD – Sistema de Apoio à Decisão

SaaS – Software as a Service

CRM – Customer Relationship Management

SIE – Sistema de Informação Estratégico

SAO – Sistema de Apoio à Decisão

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Funcionamento de um sistema de informação.....	17
Figura 2: Funil de vendas.....	24
Figura 3: Sistemas de informação funcionando dentro de uma cultura.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quantidade de leads no setor de vendas nos anos de 2017 e 2018.....	30
Gráfico 2 - Quantidade de clientes divididos em meses no ano de 2017.....	31
Gráfico 3 - Quantidade de clientes divididos em meses no ano de 2018.....	32
Gráfico 4 - Quantidade de clientes qualificados no ano de 2017.....	33
Gráfico 5 - Quantidade de clientes qualificados no ano de 2018.....	33
Gráfico 6 - Quantidade de clientes no processo de Validação da Solução em 2017.....	34
Gráfico 7 - Quantidade de clientes no processo de Validação da Solução em 2018.....	35
Gráfico 8 - Quantidade de clientes que estavam no processo de Proposta Feita em 2017.....	36
Gráfico 9 - Quantidade de clientes que estavam no processo de Proposta Feita em 2018.....	36
Gráfico 10 - Quantidade de clientes que chegaram à etapa de Aceite, no ano de 2017..	37
Gráfico 11 - Quantidade de clientes que chegaram à etapa de Aceite, no ano de 2018..	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados.....	26
Quadro 2 – Roteiro do questionário de pesquisa.....	27

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Tema.....	13
1.2 Problema de Pesquisa.....	13
1.3 Objetivos.....	13
1.3.1 Objetivo Geral.....	13
1.3.2 Objetivos Específicos	13
1.4 Justificativa	14
1.5 Estrutura do Trabalho	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 Sistemas de Informações	16
2.1.1 Sistemas de Informação no Desenvolvimento de Organizações	17
2.1.2 Classificação de Sistemas de Informação.....	18
2.1.3 Importância de um Sistema de Informação Gerencial	20
2.1.4 Lead Relationship Management.....	21
2.2 Vendas	22
2.2.1 Planejamento da Força de Vendas	23
3 MÉTODO	25
3.1 Delineamento da Pesquisa	25
3.2 Coleta de Dados	26
3.4 Zipline Tecnologia LTDA – O Estudo de Caso	28
4 RESULTADOS	30
4.1 Resultados Quantitativos	30
4.2 Resultados Qualitativos.....	38
4.2.1 Respondentes da Categoria Vendedores	38
4.2.2 Respondente da Categoria Gerente de Parcerias	43
4.3 Comentários	44
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS	48

1 INTRODUÇÃO

No atual momento da era da informação, é exigido cada vez mais que organizações possuam uma gestão estratégica, eficiente e que apresentem resultados sólidos. Os sistemas de informações são aliados das empresas pela facilidade de utilização dos seus recursos e da fácil visualização dos resultados que são proporcionados pelo decorrer do uso.

Esse desenvolvimento e a crescente evolução das tecnologias obriga as empresas a manter-se atualizadas para competir com vantagem, seja ela de procedimentos organizacionais internos ou de ferramentas que irão aumentar sua competitividade. Uma das coisas que está diretamente ligada ao uso de sistemas de informação é a valorização da informação e do conhecimento resultando do sistema. O presente Trabalho de Conclusão de Curso evidencia, então, um estudo de caso sobre a utilização de sistemas de informações gerenciais para o aumento de resultados de uma empresa localizada em Santa Maria, Rio Grande do Sul.

De acordo com Meneghetti (2014, p. 57), “a empresa: é o indivíduo que se investe dentro de um negócio, uma novidade, se constitui de modo a chegar a um lucro”. Logo, a organização é um agrupamento de pessoas e coisas para atingir um fim econômico.

A ferramenta em questão para pesquisa é conhecida como Lead Relationship Management ou, por tradução livre, um sistema de qualificação de clientes. Os clientes que iniciam um atendimento na empresa de estudo, passam por um funil e este funil determina em qual estágio o cliente está. Todas essas qualificações serão apresentadas no trabalho, mediante resultados que comprovem o sucesso da sua utilização.

Com isso, as exigências de mercado para alavancagem de resultados, fazem com que a utilização dessas ferramentas, auxiliem as empresas a visualizar os pontos que precisam de correções e quais os caminhos seguidos que estão certos, podendo ser investidos neles. Proporcionando, uma maior produtividade dentro dos processos gerenciais de empresas que utilizaram algum tipo de ferramenta.

Nessa percepção, o estudo visa apresentar como uma ferramenta auxilia nesse aumento de resultados e quais os motivos que devem ser decisivos para sua escolha. Além disso, o sistema de informação gerencial é grande responsável pelas novas decisões tomadas pelos gestores da empresa, a fim de continuar aumentando seu fluxo de resultados.

1.1 Tema

O presente trabalho propõe estudar e analisar uma empresa de tecnologia localizada no município de Santa Maria, Rio Grande do Sul. A empresa em questão passou por processos de reestruturação na área de vendas. Diante disso, a pesquisa busca averiguar, de que maneira a utilização de um sistema de informação gerencial pode auxiliar no aumento de resultados dentro do setor de vendas e, quais as alterações que são necessárias para que seja possível alcançar os resultados esperados.

1.2 Problema de Pesquisa

Um sistema de informação gerencial pode ser entendido como conjunto de diferentes componentes que estarão interligados ou inter-relacionados, a fim de coletar, processar, armazenar e distribuir informações. Segundo Laudon,

“Investir em sistemas de informação é a maneira que as empresas têm para administrar suas funções de produção internas, bem como lidar com as demandas dos atores-chave presentes em seu entorno”. (LAUDON, 2011, p. 41)

Além disso, a utilização de uma ferramenta para a obtenção do aumento de resultados é instrumento chave para adequação da equipe, mantendo um controle uniforme e resultados facilmente identificáveis. Com isso, alguns questionamentos podem ser levantados: Por qual motivo se deu a alteração de controles de vendas? Há influenciadores externos para tal aquisição? Por que a equipe aumentou os resultados após a utilização de ferramentas de gerenciamento? Há características que foram ponderadas para a alteração do processo de vendas?

Perante estes questionamentos, foi elaborado o seguinte problema de pesquisa: **“De que maneira a utilização de um sistema de informação gerencial pode auxiliar no aumento de resultados de vendas de uma empresa?”**.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Identificar como a utilização de sistemas de informação gerenciais podem aumentar os resultados de vendas dentro de uma empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Verificar o motivo que propiciou a aquisição da ferramenta utilizada pela empresa;
- Evidenciar como era o processo antes da utilização do SIG e como é realizado atualmente pelos colaboradores da equipe de vendas;
- Apresentar resultados que comprovem por qual causa o uso da ferramenta auxiliou no aumento de resultados de vendas.

1.4 Justificativa

A escolha do tema para pesquisa deste trabalho foi motivada, essencialmente, pela vivência que a autora possui com o setor de vendas. Além disso, a experiência com sistemas de informação e conhecimento adquirido na Antonio Meneghetti Faculdade na disciplina de Administração de Sistemas de Informação Gerencial forneceram a base para ampliação de estudos com esse escopo. A disciplina complementou o conhecimento da autora, pois sua área de interesse é voltada para tecnologia e trabalha diariamente com isso.

A empresa em estudo foi escolhida devido seu alto nível de desenvolvimento, seja ele financeiro ou de processos organizacionais para aumentar sua marca no mercado de tecnologia. Ademais, a empresa possui um modelo de gestão focado em seus funcionários, atento às suas sugestões e desenvolvimento. Pelo crescimento exponencial que a empresa vem recebendo, devido os investimentos para melhoria dos processos, é necessário identificar quais mudanças realizadas que auxiliaram no porcentual do aumento de vendas. Vale ressaltar que empresas de diferentes seguimentos, relacionados com tecnologia da informação, buscam cada vez mais sistemas que acompanhem seus processos que, inconscientemente, giram de forma muito rápida na atual geração.

Este trabalho tem como foco principal a utilização do sistema de informação gerencial como aumento de resultados, afinal, é de importância saber identificar quando uma ferramenta contribui para resultados e alterações na empresa que visam seu rendimento. Por fim, vale ressaltar que os sistemas de informação são utilizados em diferentes profissões, fazendo com que empreendedores, gestores e funcionários visualizem tendências, alcance de vendas e decisões a serem tomadas.

1.5 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está composto da forma descrita a seguir.

No primeiro capítulo está apresentada a introdução da pesquisa, que salienta os tópicos de problema de pesquisa, objetivos geral e específico, problema de pesquisa e justificativa. Estas são as informações iniciais para apresentar qual estudo será realizado e quais objetivos devem ser alcançados no final dele.

O segundo capítulo trata sobre o referencial teórico dos temas selecionados para o estudo. Desse modo, é apresentado os tópicos de sistemas de informação, sistemas de informação no desenvolvimento de organizações, classificação dos sistemas de informação e a importância dos mesmos. Além disso, é tratado sobre o lead relationship management, que é o sistema em estudo. Para concluir o referencial teórico, têm-se conceitos sobre vendas e o planejamento da força de vendas.

No capítulo seguinte, são abordados os métodos utilizados para realização do trabalho, como será feita a coleta das informações e como será realizada a análise. Neste capítulo também é tratado sobre as características da empresa em estudo.

Após as descrições de como será introduzido, apresentado e realizado o trabalho, serão descritos os resultados e as considerações finais. Nos resultados, serão expressadas as soluções encontradas mediante pesquisa qualitativa e quantitativa. Já nas considerações finais, serão discutidos os resultados encontrados.

Dessa maneira, no capítulo seguinte é desenvolvido o referencial teórico que embasará o presente trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste item serão abordados os pontos principais que envolvem o tema central desta pesquisa. O estudo foi iniciado com os conceitos de sistemas de informação gerenciais, os sistemas de informação no desenvolvimento de empresas, as apurações de resultados em vendas e quais as facetas adotadas que auxiliam no aumento de resultados e por qual motivo sistemas ajudam nas tomadas de decisões.

2.1 Sistemas de Informações

Para O'Brien (2007, p. 4) “um sistema é um conjunto de componentes com limites bem-definidos, trabalhando juntos para alcançar uma série de objetivos comuns.”. Utilizando desta definição, fica claro que o sistema são diferentes instrumentos que agrupados, formam uma informação que será verificada ou analisada. Salienta-se também que, quase tudo o que pensamos passa a ser considerado um sistema. Para Meneghetti (2013, p. 137), a informação pode “introduzir uma nova causalidade”.

Vale ressaltar que esta diferenciação de dado para informação é relevante. Segundo Oliveira (2009, p. 22), o “dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que, por si só, não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação”. Já a informação é o dado trabalhado, permitindo ao indivíduo tomar decisões pela análise desse grupo de dados existentes que foram registrados, classificados e organizados dentro de um contexto.

Para Laudon e Laudon (2007, p. 9) “os sistemas de informação contêm informações sobre pessoas, locais e itens significativos para a organização ou para o ambiente que a cerca”. Eles também ressaltam que “esses dados podem ser somados e analisados, a fim de fornecer informações significativas”.

Segundo Fonseca & Pereira (1997, p. 241)

“Os sistemas de informação são mecanismos de apoio à gestão, desenvolvidos com base na tecnologia da informação e como suporte da informática para atuar como condutores das informações que visam facilitar, agilizar e otimizar o processo decisório nas organizações”.

Os sistemas de informação, independentemente de seu nível ou classificação, têm como maior objetivo auxiliar os processos de tomada de decisões na empresa. Se os sistemas de informação não se propuseram a atender a esse objetivo, sua existência não será significativa para a empresa (REZENDE, 2003, p. 36).

Com Stair (2011, p. 3), “um sistema de informação é um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta, manipula, armazena e dissemina dados e informações e

fornece um mecanismo de realimentação para atingir um objetivo”. Ele ressalta que esse mecanismo de realimentação é quem auxilia as organizações a alcançar suas metas, que podem ser definidas por aumento de lucros ou por melhorias nos serviços ao consumidor.

Alinhado aos conceitos de sistemas de informação e dados, o sistema também necessita agregar informações sobre desempenho, que seria o feedback. Segundo O’Brien (2007, p. 34) “envolve monitoração e avaliação do feedback para determinar se um sistema está se dirigindo para a realização de sua meta.”.

Stair (2011), relaciona o feedback como a retroalimentação, na qual “é a informação originada no sistema, que é utilizada para fazer mudanças na entrada ou nas atividades de processamento”.

A Figura 1 a seguir apresenta uma representação para o funcionamento de um sistema de informação.

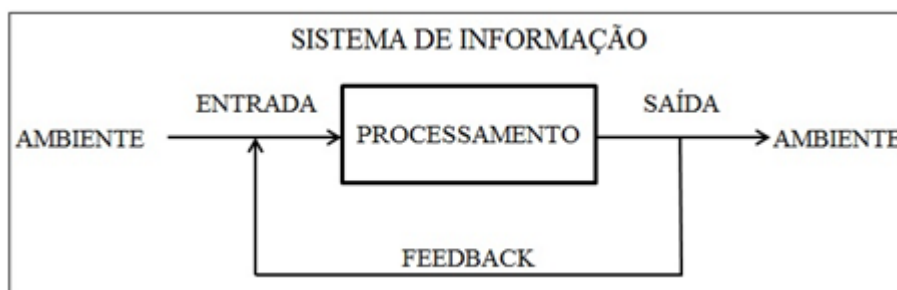


Figura 1: Adaptação de Laudon e Laudon (2007), funcionamento de um sistema de informação.

Após serem exibidas as definições de sistemas de informação, dado e informação apresenta-se abordagens sobre o papel dos sistemas de informação no desenvolvimento das empresas.

2.1.1 Sistemas de Informação no Desenvolvimento de Organizações

Nos dias atuais, há quase um consenso sobre a utilização de ferramentas que podem auxiliar na otimização dos processos gerenciais. Laudon (2007, p. 41) afirma que até meados da década de 1950, as empresas controlavam suas informações em registros impressos e, conseqüentemente, por essas anotações que as informações eram avaliadas. Ao mesmo tempo que os sistemas ajudam no crescimento interno da empresa, é necessário o questionamento: até que ponto essa tecnologia contribui para transformar dados em informações que serão realmente utilizadas?

Para definir uma organização, Etzioni (1972, p. 13) define como “unidades sociais que procuram atingir objetivos específicos; sua razão de ser e servir a esses objetivos”. E,

com isso, as pessoas podem ser os elementos mais importantes de uma organização. Enquanto isso, para Meneghetti (2014, p. 65) as organizações são “um conjunto de partes e funções interdependentes e inter-relacionadas. A coordenação dessas partes constitui a função organizacional”. “O pessoal dos sistemas de informação inclui todas as pessoas que gerenciam, administram, programam, mantêm e rodam o sistema” (STAIR, 2011).

Um Sistema de Informações Gerenciais provê suporte aos gerentes para alcançar suas metas corporativas, suprindo-os com feedback e informações para entender melhor as operações regulares da organização. Possibilita a comparação de resultados para se estabelecer as metas da companhia e a identificação de áreas com problemas e oportunidades de aprimoramento (STAIR, 1998 p. 282)

Investir em sistemas de informação é a maneira que as empresas têm de administrar suas funções de produção internas, bem como de lidar com as demandas dos atores-chave presentes em seu entorno (LAUDON, 2007, p. 41). Enquanto isso, realça também que a tecnologia pode fazer muito mais,

Ela pode alterar o fluxo de informação, tornando possível que um número maior de pessoas acesse e compartilhe informações, substituindo as etapas sequenciais por tarefas que podem ser executadas simultaneamente e eliminando o atraso na tomada de decisão. (LAUDON, 2011, p. 39)

Ainda com Stair (2011), acredita-se que a organização seja uma reunião formal de pessoas e que visam um objetivo em conjunto para ser alcançado. Que, por fim, auxiliem na automatização de processos, transformando sua natureza e modelo de negócio. Para Meneghetti (2014, p. 59), “trata-se de prestar um serviço, produzir o segmento que falta ao cliente, saber prestar o serviço que é útil ao outro; e a verificação da capacidade é que o outro, ao usar o segmento dado, resolve e entra em gratificação”.

Na próxima seção, será possível a identificação de alguns tipos de sistemas de informação e sua relação com o presente estudo.

2.1.2 Classificação de Sistemas de Informação

Existem diferentes tipos de sistemas de informações, bem como, diferentes níveis de organização em uma empresa. Laudon (2007, p. 41) indica que “nenhum sistema isolado consegue fornecer todas as informações de que uma organização necessita”. Mesmo as pequenas empresas possuem ferramentas distintas para gerenciamento das informações.

Acerca de sua classificação, os sistemas podem ser identificados por sua natureza de operação. O'Brien (2007, p. 13) identifica alguns sistemas de informação, complementando que existem diferentes modelos. A diferença ocorre no papel que cada

um realiza dentro de uma organização. Alguns a serem apresentados são: Sistemas de Apoio às Operações (SAO); Sistemas de Informação Estratégico (SIE); Sistemas de Apoio à Decisão (SAD) e Sistemas de Informação Gerencial (SIG).

Os sistemas de apoio às operações lidam com uma diversidade de produtos de informação para usar em ambiente externo e interno. Considerando O'Brien (2004, p. 24), "o papel dos sistemas de apoio às operações de uma empresa é processar transações eficientemente, controlar processos industriais, apoiar comunicações e colaboração e atualizar bancos de dados da empresa".

Segundo Rezende (2003, p. 133), "Controlam os dados detalhados das operações das funções empresariais imprescindíveis ao funcionamento harmônico da empresa, auxiliando a tomada de decisão do corpo técnico das unidades departamentais".

Em relação aos SIGs estratégicos, eles aplicam tecnologia aos produtos, serviços ou processos de um determinado negócio de uma empresa, isto com o escopo de adquirir vantagem estratégica. Para Rezende (2003), esse tipo de sistema contempla o processamento de diferentes grupos de dados operacionais e transações, que serão transformados em informações estratégicas. Ele evidencia que,

Trabalham com os dados no nível macro, filtrados das operações das funções empresariais da empresa, considerando, ainda, o meio ambiente interno e/ou externo, visando auxiliar o processo de tomada de decisão da alta administração, tal como presidentes, diretores, sócios, acionistas, proprietários, assessores etc. (REZENDE, 2003, p. 135)

Relacionado aos sistemas de apoios às decisões, conhecidos como SADs, "os sistemas de apoio à decisão são considerados um dos principais dentre os que ajudam aos sistemas de apoio gerencial. Fornecem suporte computacional direto aos gerentes durante o processo de decisão (O'BRIEN, 2004, p.25).

Segundo Emerson Batista (2006, p. 25),

Podem ser considerados os sistemas que possuem interatividade com as ações do usuário, oferecendo dados e modelos para a solução de problemas semiestruturados e focando a tomada de decisões. Constituindo o principal exemplo de tomadas de decisão auxiliadas pelo computador, esses sistemas devem possuir grande interação com os profissionais táticos da empresa, além de uma fácil flexibilidade, adaptabilidade e capacidade de resposta rápida (BATISTA, 2006 p. 25).

Complementando, os SIGs fornecem informações que auxiliam aos gerentes avaliação. Para Rezende (2003), "trabalham com os dados agrupados (ou sintetizados) das operações das funções empresariais da empresa, auxiliando a tomada de decisão do corpo gestor ou gerencial das unidades departamentais".

Nesta variedade de sistema, os gerentes de vendas, por exemplo, podem utilizar seus terminais de computador para obter visualizações instantâneas sobre os resultados

de vendas de seus produtos e acessar relatórios semanais de análise que avaliam as vendas realizadas por cada vendedor (O'BRIEN, 2004, p. 25).

Os sistemas de informações gerenciais fornecem resumos e relatórios de rotina com dados no nível de transação para a gerência de nível operacional e médio, oferecendo, assim, respostas a problemas de decisão estruturada e semi-estruturada. (LAUDON, 2007, p.306)

Neste sentido, o estudo visa trabalhar com os sistemas de informações gerenciais, mais especificamente em um novo modelo que está ativo no mercado: *Lead Relationship Management (LRM)*, ou tradução livre como Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente. O gerenciamento de leads (potencial cliente) é o estágio inicial de qualquer processo de vendas. Quando um indivíduo ou organização é identificado como tendo potencial no produto ou serviço fornecido por sua empresa, o gerenciamento de leads o ajudará a guiar essa entidade por meio das etapas que apontarão que levam a se tornar uma venda real (KRASNOFF, 2018).

Na etapa seguinte da pesquisa, será apresentado o motivo de por que os sistemas de informação gerenciais são importantes para as organizações.

2.1.3 Importância de um Sistema de Informação Gerencial

Muitas empresas nos dias atuais entendem a importância de uma ferramenta para assistência dos controles internos, mas não percebem os benefícios que podem ser apresentados por elas. Segundo Stair (2011), os sistemas convertem-se em vantagens competitivas para a empresa, pois um SIG deve ser elaborado de forma a dar apoio às metas da organização. Por exemplo, quando metas de vendas ficam abaixo de níveis esperados, ou quando funcionários possuem diferentes quantidades de vendas recebendo uma mesma quantidade de clientes para serem trabalhados, os gestores usam os relatórios para identificar os possíveis erros.

De acordo com Oliveira (2006, p. 27), ressalta que se pode trabalhar com uma lista de hipóteses quanto aos impactos que o sistema de informação gerencial causa na empresa. Nesse sentido, ele afirma que alguns dos benefícios da utilização podem ser de:

- a) Redução dos custos das operações;
- b) Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço;
- c) Aumento da produtividade.

Dessa maneira, a redução dos custos das operações pode ser vista quanto estruturar a equipe que realiza os processos e quais métodos que utilizam, para que, ao

final do exercício, encontrem a informação desejada de forma mais rápida. Quanto à melhoria dos resultados decorrentes do uso de relatórios, é essencial que todas as empresas possuam relatórios que possam ser visualizados e que auxiliem os gestores nas tomadas de decisões. Sem essa opção, é possível que muitos erros sejam cometidos por não terem sido identificados previamente. Por fim, relacionado ao aumento de produtividade utilizando um SIG, será possível visualizar esse benefício no decorrer do trabalho apresentado pois, sua utilização implantada corretamente dentro de uma corporação, ajuda a delimitar as tarefas e em quais tempos elas serão realizadas.

Para Vianna (2015, p. 40), os SIGs dependem da sua organização para obter sucesso e, com isso, é importante que:

- a) Exista um envolvimento de toda a organização com o SIG, pois ele será um instrumento para a melhoria dos resultados;
- b) Dê atenção específica ao fator humano da empresa proporcionando capacitações, treinamentos e durante toda a fase de implantação tenha alguém à disposição para dúvidas;
- c) Identifique com clareza as informações que necessita e deixe claro para as pessoas como alimentar os dados e com que frequência;
- d) Crie a habilidade de análise em todos os níveis; isto é, cada pessoa deve entender e ser capaz de criticar os dados e informações que lhe correspondem;
- e) Use o sistema para apoiar o planejamento e as decisões na empresa;
- f) Exija qualidade nas informações e passe a confiar nelas e utilizá-las.

Dessa forma, a empresa pode fortalecer seus pontos fortes e corrigir suas deficiências para garantir longevidade. Meneghetti (2014, p. 68) indica que “[...] o produto inovador garante uma posição de predomínio sobre o mercado por um período suficientemente longo”. Além de tudo, a empresa consegue justificar o cumprimento das suas metas e as escolhas para novas decisões.

Na apresentação do tópico seguinte, são apresentados os significados da ferramenta utilizada pela empresa.

2.1.4 Lead Relationship Management

A ferramenta de Lead Relationship Management é recente na área de sistema de informação, mas altamente já utilizada por empresas que buscam um controle eficaz do

seu processo de vendas. Para Nascimento¹ (2019), “o LRM se dedica à gestão e execução de tarefas de prospecção, focando na geração de oportunidades e reservando a gestão de negociação ao CRM”. De acordo com a Equipe Exact (2017), que possui ligação com Nascimento, eles indicam que “o software certo ajuda o time de vendas a avaliar o quão rentáveis os leads podem vir a ser no futuro, auxiliando na priorização de atendimento” e essa, é justamente o significado da utilização do LRM dentro de uma organização.

Segundo Nascimento (2019), que está relacionado no Apêndice 2, a principal diferença entre um LRM e o CRM (Customer Relationship Management)² diz que “tudo é voltado para pré-venda, desde as métricas operacionais como quantidade de ligações à qualidade das oportunidades e conversão gerada por meio da ferramenta”. Logo, o foco do sistema é estritamente relacionado ao funil de vendas, que será tratado no próximo tópico, na qual permite que seja controlado quais clientes serão analisados e trabalhados.

Em conformidade com as informações citadas acima, Datananas (2017) indica relacionado aos clientes que, “à medida que se tornam cada vez mais exigentes, conhecê-los melhor tornou-se essencial e construir a lealdade do cliente tornou-se uma prioridade dos negócios”. Isso reforça a ideia de que uma ferramenta dedicada ao controle dos clientes se faz necessário para construir um relacionamento bem-sucedido com os clientes.

Na seção seguinte, serão apresentados os conceitos de vendas, planejamento da força de vendas, funil de vendas e leads, que complementam o texto expressado acima.

2.2 Vendas

O conceito de vendas não pode ser definido de uma única maneira, pois diferentes autores possuem uma visão particular desse objeto.

Segundo Las Casas (2010, p. 409), “a administração de vendas se ocupa com inovação, pesquisa, planejamento, orçamento, preço, canais, promoção, produção e até localização das fábricas”. Logo, as empresas brasileiras se deparam com obstáculos de empresas de distintos ambientes e precisam estar atualizadas na sua estratégia.

Para Cobra (2009, p. 21), “a atividade de vendas é classificada como ferramenta promocional entre propaganda, promoção de vendas, merchandising e relações públicas”.

¹Rodrigo Nascimento, Gerente de Pré-Vendas na empresa Exact Sales, responsável pela ferramenta LRM trabalhada na pesquisa.

²CRM – Customer Relationship Management: sistema de gestão do relacionamento com o cliente. Utilizado, em sua maioria, por vendedores para controlar os clientes que já passaram pelo processo inicial do funil de vendas.

Segundo Kotler (2006) o conceito de vendas é uma orientação da administração que pressupõe que os consumidores não comprarão o suficiente dos produtos da empresa, a não ser que sejam abordados por um esforço substancial de vendas e promoção.

Meneghetti (2014, p. 61) complementa que “a empresa inteligente faz relações segundo o seu escopo, não perde tempo com aqueles que estão fora”. Dessa maneira, indica que o processo de vendas, se utilizado pelo método correto, atinge seu objetivo.

Com isso, entende-se que o planejamento de vendas seja estruturado para obtenção dos resultados desejados. Na classificação seguinte, será apresentado como o planejamento da força de vendas auxilia no aumento de resultados.

2.2.1 Planejamento da Força de Vendas

Segundo Maximiano (2000, pág. 175), “planejamento é a ferramenta que as pessoas e organizações usam para administrar suas relações com o futuro”. E, justamente esse futuro, é decisivo em empresas que trabalham diretamente com vendas.

Para Lendrevie et al. (2004, pág. 368), “a eficácia de vendas desempenha, quase sempre, um papel essencial no sucesso ou insucesso comercial de uma empresa: a melhor estratégia de marketing do mundo [...]”. Ele complementa também que, os clientes têm diversas opções de pontos de vista e de qualidade e, que por isso, a venda é um elemento fundamental.

Para Lendrevie et al. (2004, p. 368) relata que “durante décadas os vendedores foram preparados exercitando técnicas de venda, através das quais deveriam ser capazes de obrigar os clientes a comprar os produtos ou serviços propostos” e, no mundo atual, as novas técnicas de vendas indicam que o vendedor deve iniciar com uma qualificação do lead, trabalhando com ele dentro de um funil até que o mesmo esteja pronto para a compra.

O lead é uma oportunidade de negócio para a empresa, é alguém que forneceu suas informações de contato (nome, e-mail, telefone etc.) em troca de uma oferta de valor no seu site (conteúdo, ferramenta, avaliação, pedidos sobre produto/serviço etc.) (Resultados Digitais, 2018).

A Figura 2 a seguir apresenta o modelo denominado funil de vendas.

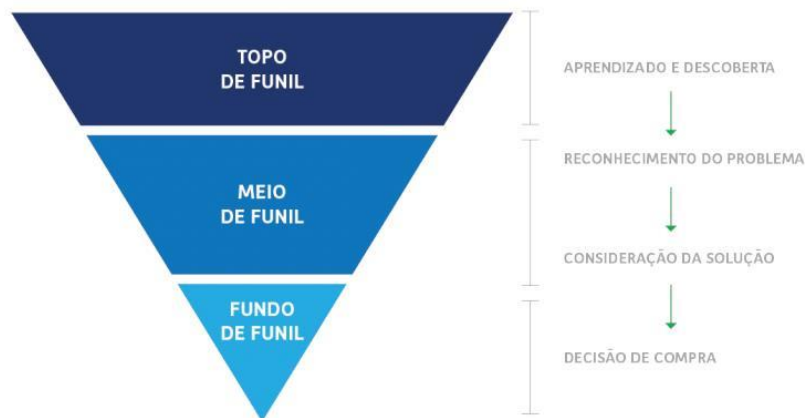


Figura 2: Funil de vendas (Fonte: <https://atendare.com/>, Take Blog)

O funil de vendas consiste em adquirir a confiança do cliente até que o mesmo esteja pronto para adquirir seu produto. Com o topo de funil, é detectado a necessidade ou problema do cliente para resolução; no meio de funil apresentar as soluções e fazer ele reconhecer seu problema, por qual motivo está buscando uma correção para o negócio e; no fundo de funil, o lead já está qualificado, ciente do problema e da sua solução com uma confiança estabelecida, e deve ser mostrado por qual razão a parceria vai dar certa. Meneghetti (2014), na obra *Psicologia da Organização*, informa que se deve atuar com antecipação, ou seja, “[...] saber ver antes dos outros o que está para acontecer”. Isso, é essencial no processo de vendas para verificar quais as objeções dos clientes e como reagir a elas.

Esta abordagem significa que o vendedor deve estar centrado nos seus clientes e deve ter com eles uma relação de consultor ou conselheiro a longo prazo. Não interessa fazer negócios pontuais, mas antes criar uma boa relação comercial com o cliente (Lendrevie et al, 2004).

Stanton (2000, p. 7) indica que:

“Para conhecer as necessidades dos clientes e lhes oferecer soluções de valor agregado para seus problemas, os vendedores devem desenvolver relacionamentos estreitos e de longa duração com eles. Esses relacionamentos são erguidos sobre cooperação, confiança, dedicação e compartilhamento de informações”.

Na próxima seção serão apresentados quais os métodos utilizados para verificar a utilização do sistema de informação e, de que forma os funcionários da empresa que estavam presentes antes e depois da realização do processo, se adaptaram as mudanças.

3 MÉTODO

Nos itens a seguir, são apresentados os mecanismos metodológicos que irão conduzir e explorar o processo de interpretação juntamente com a análise dos dados coletados, analisados e apresentados. Também será retratada a empresa considerada para o desenvolvimento deste trabalho.

3.1 Delineamento da Pesquisa

O presente estudo configura-se como um estudo de caso com natureza de análise quantitativa além de trabalhar com uma análise qualitativa, no qual destina-se a analisar o aumento dos resultados de vendas da empresa Zipline Tecnologia, localizada na cidade de Santa Maria, no Rio Grande do Sul.

Para Yin (2001, p.32), o estudo de caso é algo empírico que, “investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Ou seja, pode-se utilizar o método quando deseja lidar com condições contextuais, acreditando que essas podem ser pertinentes ao seu fenômeno.

Segundo Gil (2008, p. 57), um estudo de caso pode ser caracterizado como “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos considerados”.

Gil (2008) indica, igualmente, que os estudos de casos estão sendo utilizados com frequência para explorar situações da vida real, cujo os limites não estão claramente definidos e que é necessário explicar as variáveis causais de determinado fenômeno.

Para Fonseca (2002, p. 34), “o estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo”.

A pesquisa quantitativa possui finalidade em obter informações mensuráveis em números, através de técnicas estatísticas. Segundo Roesch (1999, p. 130),

“Se o propósito da pesquisa implica em medir relações entre variáveis (associação ou causa-efeito), em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, recomenda-se utilizar preferentemente o enfoque da pesquisa quantitativa e utilizar o melhor meio possível de controlar o delineamento da pesquisa para garantir uma boa interpretação dos resultados”.

De acordo com Gerhardt e Silveira (2009, p. 31), a pesquisa quantitativa “tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana”. Enquanto isso, para Gerhardt e Silveira (2009, p. 31), a análise qualitativa “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc”.

3.2 Coleta de Dados

A coleta de dados é o ato de pesquisar, verificar, juntar provas e procurar informações que irão tratar de um tema, para no final agrupar as informações para análise. De acordo com Gil (2010), a coleta de dados pode ser o estudo de caso, pesquisa bibliográfica, levantamento de campo, pesquisa ação dentre outros.

Nesta presente pesquisa, a coleta de dados para verificação será realizada em duas partes. No primeiro momento, foi realizada uma análise através do sistema de informação gerencial conhecido como Lead Relationship Management – LRM, mencionado anteriormente. Os dados que o sistema disponibiliza, em apresentação de relatórios e gráficos, foram analisados em decorrer de uma avaliação estatística, sendo os desfechos confrontados entre anos anteriores e atuais, conforme será detalhado adiante.

Por conseguinte, para a segunda parte da pesquisa, de objetivo qualitativo, foi enviado um questionário para 6 (seis) funcionários da empresa que estavam enquadrados no processo anterior e no atual, conforme mostra o quadro apresentado a seguir (Quadro 1). Esses funcionários foram definidos, estritamente, por estarem presentes na empresa no ano de 2017 e 2018, quando houve a alteração dos processos de vendas.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

SEXO	CARGO
Masculino – 1	Gerente de Parcerias
Masculino – 1 Feminino – 4	Vendedores

Fonte: Elaborado pela autora

Com isso, os questionamentos apresentados aos entrevistados, visualizados no Quadro 2, foram realizados por correio eletrônico (e-mail), para maior compreensão e tranquilidade das respostas, não interferindo no andamento das suas devidas atividades profissionais. Foi disponibilizado 9 (nove) perguntas que auxiliariam nas respostas dos objetivos da pesquisa.

Quadro 2 – Roteiro da entrevista

Tema	Autor	Questões para pesquisa
Incentivo	Meneghetti (2013)	1. Como se realizava o controle do processo de vendas no ano de 2017 e como era esse processo?
Método	Oliveira (2009)	2. A implementação do sistema para controle de clientes foi realizada de qual maneira?
Condições de Trabalho	Taylor (1990)	3. Em relação à sua rotina, quais foram as novas perspectivas após a mudança?
Ideia de Tarefa	Taylor (1990)	4. Antes desse processo de mudança, havia passado por algo parecido? Se sim, qual o desafio?
Satisfação, Valor e Fidelidade do Cliente	Kotler (2006)	5. Existia uma relação com o cliente de pré e pós-venda?
Vantagem Competitiva	Stair (1998)	6. Este novo sistema facilitou o processo de vendas? () Sim () Não
Reconhecimento do Problema	Kotler (2006)	7. Se sua resposta anterior foi sim, elenque os motivos, fatores que facilitaram o processo de vendas?
Motivação	Bergamini (1997)	8. A utilização do novo sistema motivou o aumento de vendas? Por que?
Vantagem Competitiva	Meneghetti (2013)	9. Você acredita que um processo de vendas bem estruturado auxilia as empresas no seu crescimento?

Fonte: Elaborado pela autora

Vale ressaltar, que o indivíduo que atua como gerente atualmente, também passou pelo processo de mudança pois era vendedor em 2017, quando não havia uma definição mais específica de cargos. O processo de mudança citado acima está relacionado com a implementação do SIG para qualificação dos clientes e a divisão de tarefas, sugeridas pelo novo método de vendas.

3.4 Zipline Tecnologia LTDA – O Estudo de Caso

A organização em estudo encontra-se localizada no município de Santa Maria, no Rio Grande do Sul. Conhecida por Zipline Tecnologia LTDA, trabalha com soluções em internet para empresas, focada, em sistemas online e que está no mercado desde meados dos anos 2000. Inicialmente, a empresa era norteada por hospedagem de sites e administração de servidores. Porém, pensando a longo prazo, entendeu que o mercado buscava por inovações e que pequenos e médios empresários buscavam uma solução para seus negócios.

Com isso, surgiu a ideia de criação do software principal de venda da empresa conhecido como eGestor, este um modelo de SaaS – Software como Serviço. O SaaS é a “modelo de uso de software baseado na nuvem, ou seja, o sistema fica alojado remotamente e pode ser acessado via Internet” (Totvs, 2019). Em quase todos os casos, o serviço é disponibilizado online e se realiza um pagamento mensal, trimestral ou anual do pacote de assinatura. O eGestor, como SaaS, é disponibilizado em planos anuais para assinatura.

O sistema é um sistema integrado de gestão com funcionalidades relacionadas a controle de estoque, controle de vendas, de financeiro, ordens de serviço, emissão de boletos e emissão de notas. O sistema encontra-se na sua quarta versão de utilização, sofrendo constantes atualizações para os clientes.

Essa ferramenta é o serviço de venda da empresa que ocasiona no aumento do número de vendas. Conforme disponibilizado no site da ferramenta, o sistema disponibiliza um teste gratuito para que os possíveis clientes realizem comprovações de que a ferramenta será útil para sua empresa.

A empresa é cadastrada contabilmente como “Empresa de Pequeno Porte” e possui, até o momento de escrita desta pesquisa, 4300 (quatro mil e trezentos) clientes ativos em seu banco de dados. Dentre os seguimentos mais atendimentos por seu serviço, estão: lojas de informática e equipamentos eletrônicos, distribuidoras em geral, tabacarias, lojas de acessórios para celular, gráficas e lojas de móveis. O sistema vendido

pela empresa não possui restrições específicas quanto à clientes que podem ou não ser atendidos, pois o vendedor tem a possibilidade de adaptar as funcionalidades disponíveis com o que o comprador precisa.

Segundo De Melo (2011, p. 54), conclui-se que:

“A Zipline assume um compromisso de ofertar um conjunto de serviços que geram valor aos clientes e este em troca fidelidade, garantido receitas mensais a empresa cuja localização geográfica dos mesmos não depende de escritórios fixos ou suporte presencial e sim de um serviço confiável e de qualidade que atendam às necessidades desses clientes e os potencializem a realizarem seus objetivos empresariais com mais eficiência através de novos métodos de encararem um software integrado de gestão”.

Para atingir esses devidos resultados que impulsionaram os negócios, a empresa passou por um processo de consultoria inicial até encontrar quais os pontos que necessitariam sofrer alterações. A primeira medida foi reestruturar o setor de vendas, na qual existiam vários vendedores que recebiam clientes sorteados por um sistema interno. Com o novo método, alguns continuaram em sua função enquanto outros passaram a trabalhar com o agendamento inicial, podendo-se chamar de pré-vendedor. Essa pessoa realizada o primeiro contato com o cliente a fim de identificar se ele possuía interesse em dar continuidade na sua utilização.

No decorrer dessas alterações, o clima organizacional também foi alterado por conta dos diversos novos colaboradores que foram contratados para preencher vagas que estavam sobrando. Após o time de vendas estar estruturado, os outros setores da empresa, como financeiro e suporte ao cliente, começaram a passar por alterações para que a organização se mantivesse alinhada.

Foi essencial para a corporação fazer a distinção de quem realizava o contato inicial e quem era o vendedor responsável pela continuação. Somente desta maneira foi possível afunilar quais os clientes que realmente possuíam interesse de contato e que, por exemplo, não eram cadastros com informações falsas e que ficavam na base de dados do vendedor ocupando espaço na sua carteira de clientes.

Logo e, conseqüentemente, a empresa busca cada vez mais atualizar suas funcionalidades e trabalhar diretamente na prospecção de novos clientes. Esses clientes, que farão parte das porcentagens de resultados exibidas ao final de cada período de trabalho.

No capítulo seguinte são apresentados os resultados obtidos a partir da utilização da ferramenta e suas observações.

4 RESULTADOS

Buscando evidenciar como a utilização de um sistema de informação auxilia no aumento de resultados de vendas, efetivou-se a pesquisa com a aplicação de questionário qualitativo via e-mail com 6 (seis) colaboradores da empresa, conforme descrito anteriormente. Esses indivíduos estavam no processo anterior e atual no setor de vendas. Já a pesquisa quantitativa, têm-se com os dados obtidos do sistema nos anos de 2017 e 2018, para comparação.

4.1 Resultados Quantitativos

Retomando os conceitos de Gil (2008, p. 16), ele indica que um “método comparativo procede pela investigação de indivíduos, classes, fenômenos ou fatos, com vistas a ressaltar as diferenças e similaridades entre eles”. Com isso, no decorrer das apresentações dos resultados quantitativos, haverá uma divisão entre etapas dos processos e dos anos para conseguir visualizar, de maneira satisfatória, as repercussões do sistema.

Os dados obtidos pelo sistema de informação são apresentados a seguir, se iniciando pela quantidade de leads que entraram no processo de vendas nos anos de 2017 e 2018.

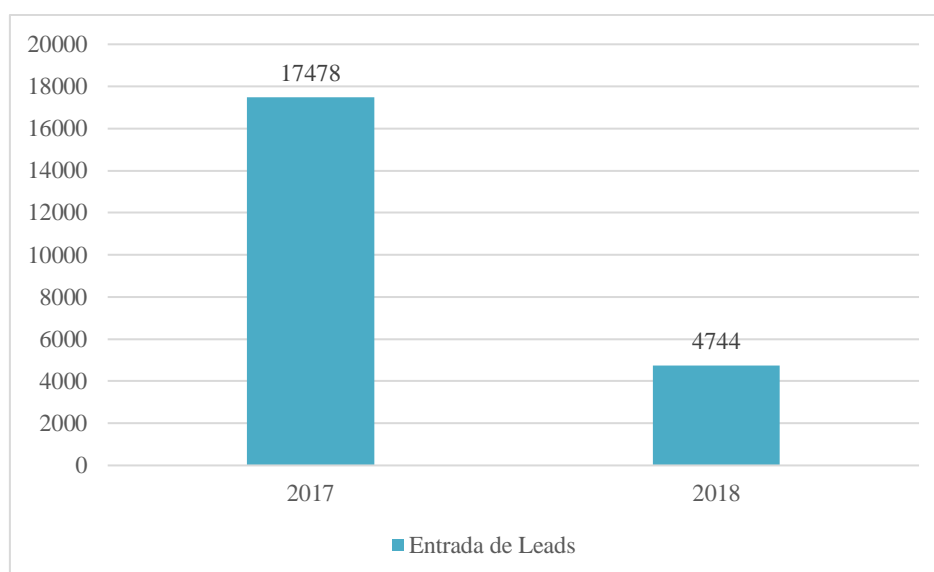


Gráfico 1: Quantidade de leads que entraram no setor de vendas nos anos de 2017 e 2018. (Fonte: Elaborado pela autora)

Conforme mostra o Gráfico 1, no período de 2017 se dava a entrada de muitos clientes. Isso acontecia pois não havia sido estipulada uma “configuração” para controle deles, todos os clientes que acessavam algum tipo de material do blog da empresa e o baixavam; ou que se cadastravam para teste da ferramenta; ou, que de alguma maneira deixavam seus dados de contatos, entravam nessa listagem e eram encaminhados para o CRM – Customer Relationship Management que a empresa utilizava, que era a ferramenta de uso em parte deste período. Percebe-se que no período de 2018, quando se fazia uso apenas do LRM para controle das entradas dos clientes, esse número teve uma baixa muito grande. Isso acontece pois conseguia-se identificar qual o motivo do cadastro do cliente e se ele possuía algum tipo de interesse de manter aquela relação, o que era decisivo para o setor de vendas ter essa resposta. Observando-se o Gráfico 2 é possível constatar a quantidade de clientes em meses no ano de 2017.

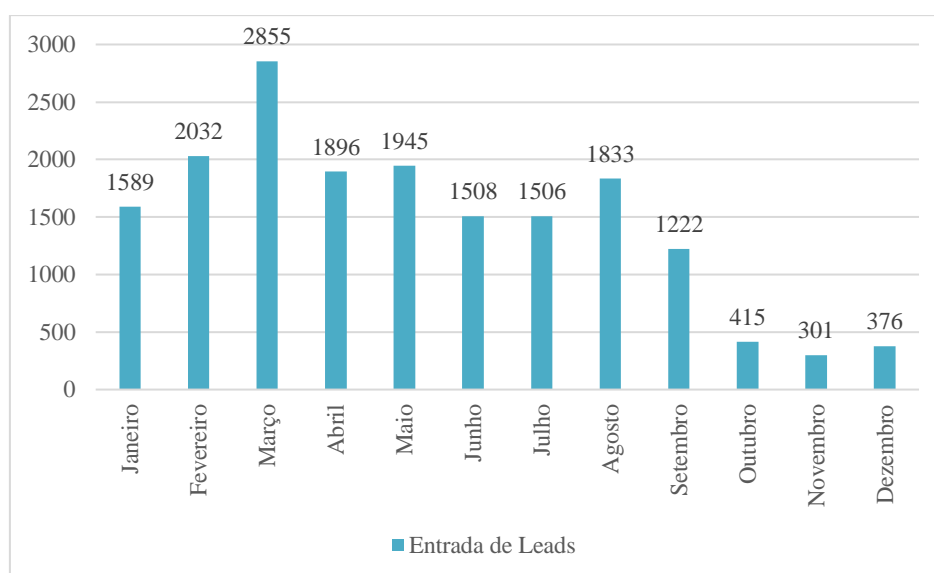


Gráfico 2: Quantidade de clientes divididos em meses no ano de 2017. (Fonte: Elaborado pela autora)

Tendo em vista essa divisão, nota-se que no mês de março é quando se deu a maior entrada de clientes no funil de vendas da empresa. Isso acontece devido grande parte das empresas estarem iniciando suas atividades, após as festividades de final de ano, férias e carnaval. Enquanto no último trimestre do ano, indica-se que as empresas já estão pensando no período de recesso. Contrariando essa perspectiva, quando não se tinha um controle muito efetivo, no ano de 2018 já se percebe pouca variação entre os meses e a entrada de leads, conforme o Gráfico 3.

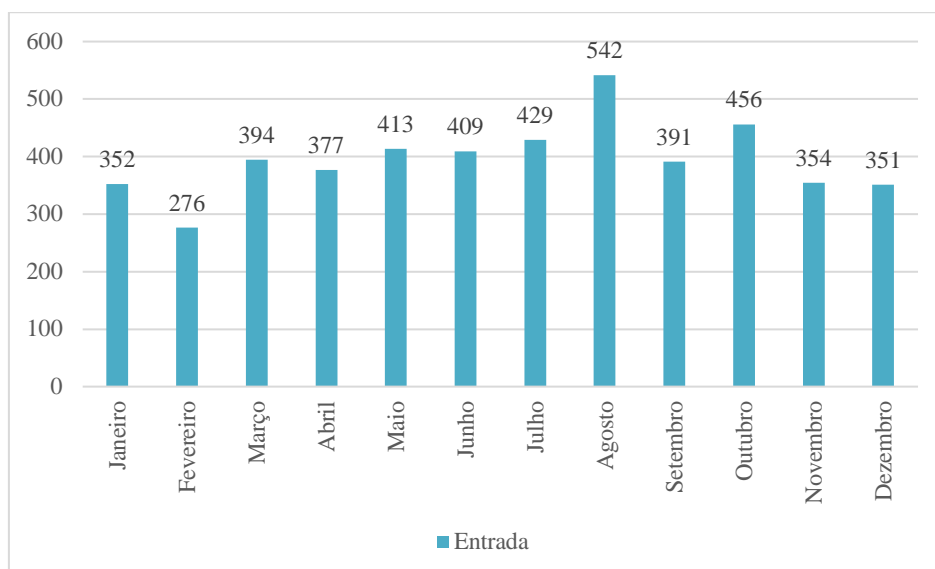


Gráfico 3: Quantidade de clientes divididos em meses no ano de 2018. (Fonte: Elaborado pela autora)

Esta diferença exposta no Gráfico 3, é resultante do uso contínuo do LRM para que se alcance maiores resultados e que não seja desperdiçado tempo com possíveis clientes que, na verdade, não possuem interesse de adquirir a ferramenta que a empresa disponibiliza. Referente à qualificação desses clientes, no intervalo de 2017, segundo o Gráfico 4, percebia-se um número muito alto delas a partir dos contatos realizados pelos vendedores, porém, parte desses contatos em 2017 acontecia, justamente, para identificar o cliente. Alguns exemplos desses contatos são: estudantes que realizavam o cadastro para testar a ferramenta para trabalhos acadêmicos; filhos de empresários que buscavam uma maneira de ajudar seus pais a melhorar os controles da empresa, mesmo sem saber se ele aceitaria aquela opção; donos de empresa que buscavam outra ferramenta para suprir suas necessidades, já que a atual poderia estar em falha de alguma maneira. O total de qualificações em 2017 é de 6.823 (seis mil e oitocentos e vinte e três).

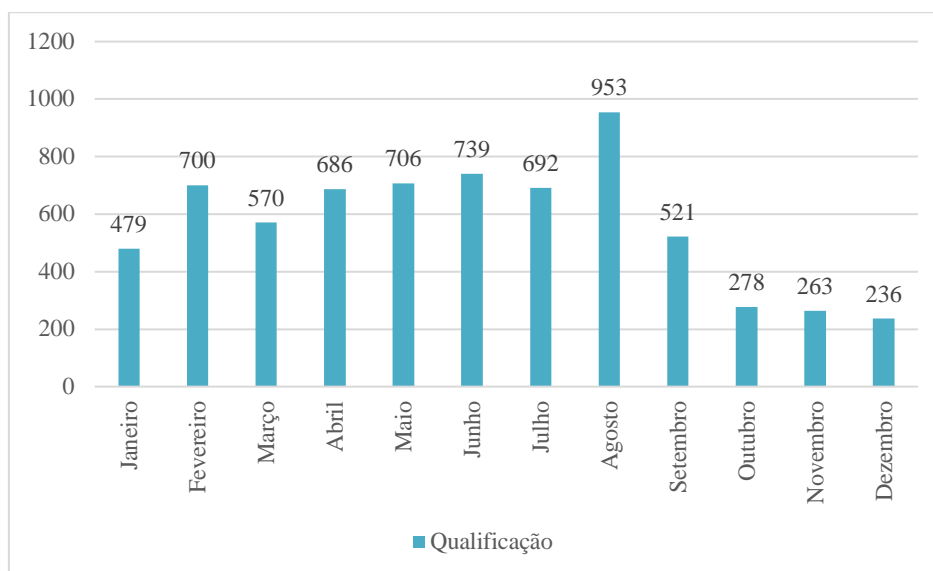


Gráfico 4: Quantidade de clientes qualificados no ano de 2017. (Fonte: Elaborado pela autora)

Enquanto isso, no período de 2018, demonstra-se que há um número muito uniforme de qualificações. Esse ocorrido é vantajoso pois grande parte dos clientes que chegaram no processo de Entrada, já estavam próximos do seu objetivo quanto ao cadastro, não se fazendo necessário tomar maior tempo para investigação do cliente. Esse resultado pode ser acompanhado no Gráfico 5 abaixo.

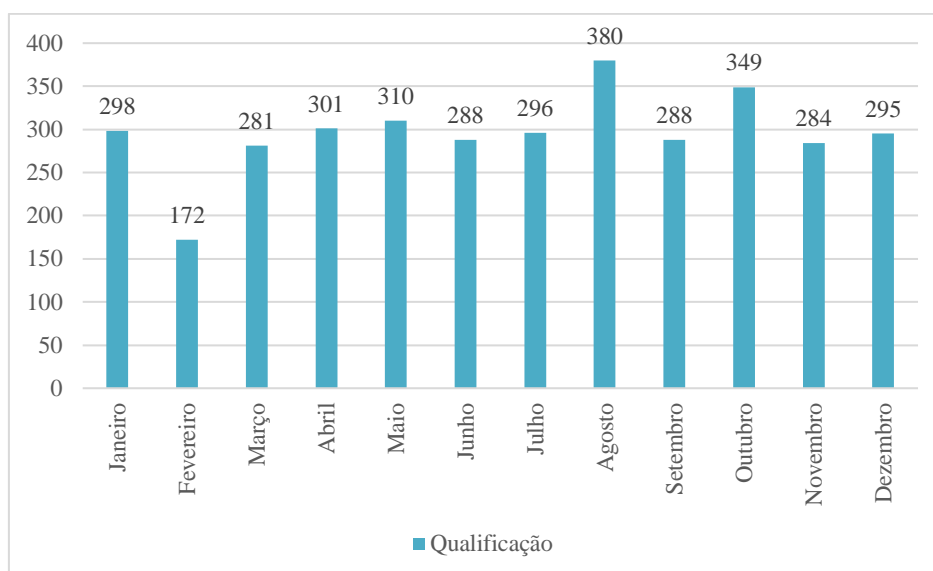


Gráfico 5: Quantidade de clientes qualificados no ano de 2018. (Fonte: Elaborado pela autora)

Conforme os clientes eram sendo identificados e qualificados, a terceira etapa dentro do processo de vendas era validar a solução que eles estavam conhecendo para ser adquirida. Esse procedimento consistia em apurar por qual motivo eles estavam em busca

de uma ferramenta; quais eram os requisitos básicos nessa procura; quais pessoas que fariam uso do sistema; se já utilizavam algum outro sistema e quais os valores que estavam dispostos a pagar, por exemplo.

Inicialmente, no período de 2017, por não haver um processo de vendas bem definido, cada vendedor realizava a abordagem do modo que mais lhe convinha. Logo, alguns poderiam ter mais ou menos vendas que os outros e conseguir validar mais clientes para os processos seguintes. Observa-se no Gráfico 6 a quantidade de validações que ocorreram no período de 2017.

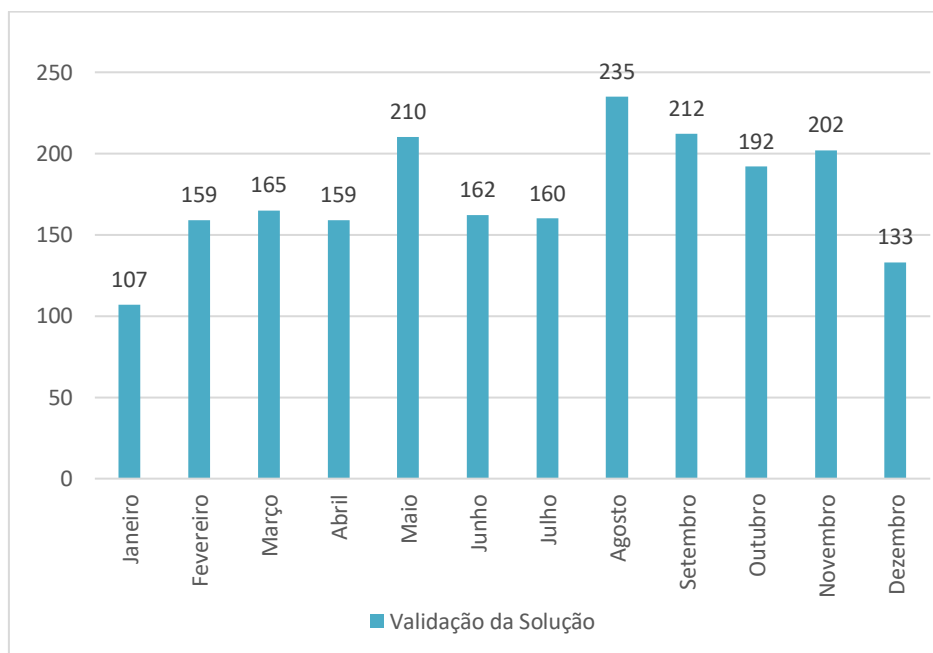


Gráfico 6: Quantidade de clientes que passaram pelo processo de Validação da Solução em 2017. (Fonte: Elaborado pela autora)

Visualiza-se que, em alguns meses, há maior quantidade de clientes que foram evoluindo pelos contatos. Desta vez, há um número muito regular que, talvez, apresente bons resultados ao final das etapas. Enquanto isso, no ciclo de 2018, repara-se que quase todos os registros estão acima de 200 clientes que conseguiram chegar na Validação da Solução, em concordância com o Gráfico 7. Subentende-se que, poderá haver uma maior quantidade de clientes que estão satisfeitos com a ferramenta, desde seu contato inicial, e que esses chegarão até a etapa final de compra.

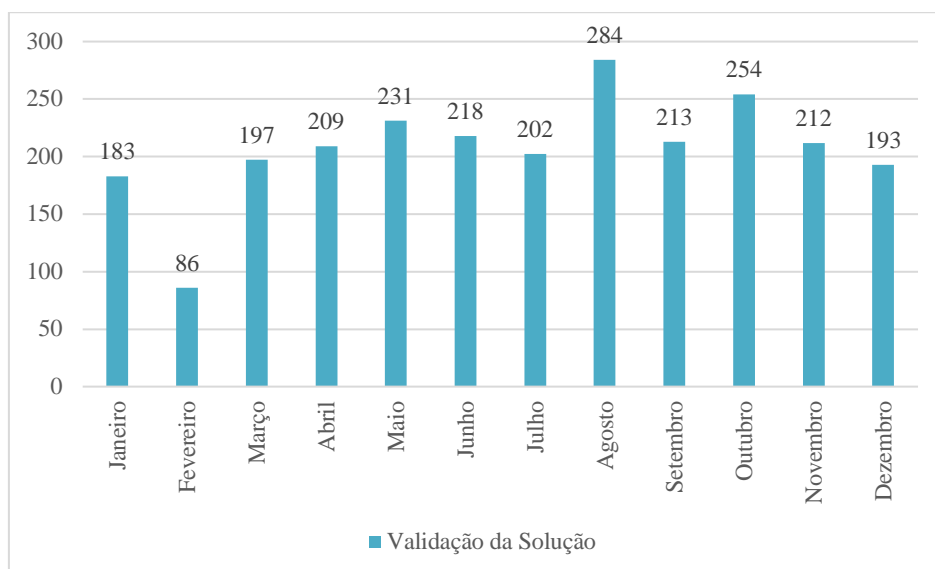


Gráfico 7: Quantidade de clientes que passaram pelo processo de Validação da Solução em 2018. (Fonte: Elaborado pela autora)

A penúltima etapa pela qual o cliente é recebido é conhecida como Proposta Feita. Para chegar até essa opção, a Validação da Solução foi feita de forma efetiva a ponto de o cliente aceitar receber uma proposta de assinatura da ferramenta, seja ela por e-mail, telefone, suporte online ou WhatsApp. Esses números são de grande valia para a empresa, pois é possível já identificar quais os possíveis fechamentos e metas que serão alcançadas. Em 2017, segundo o Gráfico 8, há um número muito grande de clientes que optaram por prosseguir no processo, mas, nem sempre, essa alta parcela opta por adquirir a ferramenta da empresa.

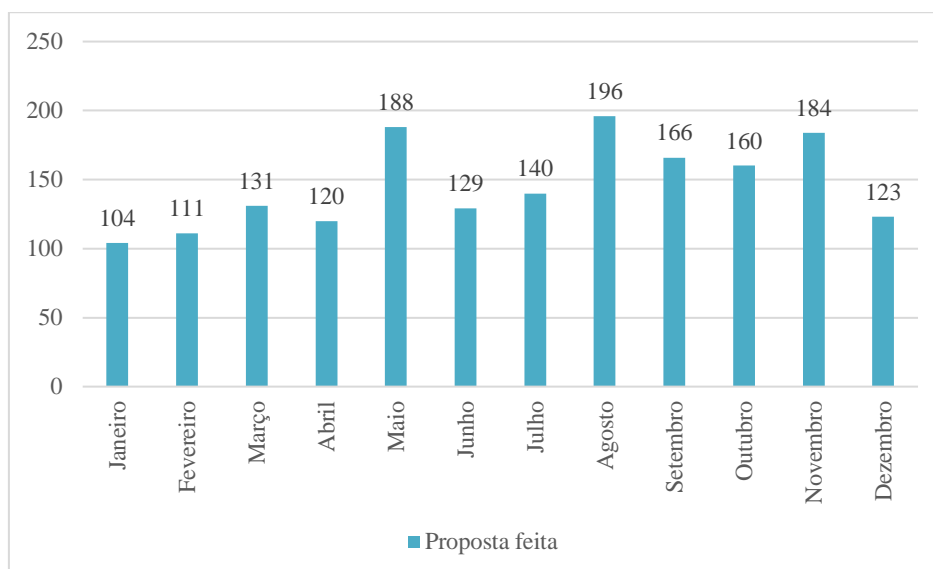


Gráfico 8: Quantidade de clientes que estavam no processo de Proposta Feita em 2017. (Fonte: Elaborado pela autora)

A contar de 2018, de acordo com o Gráfico 9, percebe-se uma semelhança entre os números, porém sua soma total indica que houve 96,09% de clientes que conseguiram passar de Validação da Solução para Proposta Feita e que estão mais próximos de adquirir a ferramenta. Para 2017, esse número foi de 83,59%. Essa porcentagem indica o quanto a utilização da ferramenta LRM está sendo eficaz e justificada para o aumento do número de vendas da organização.

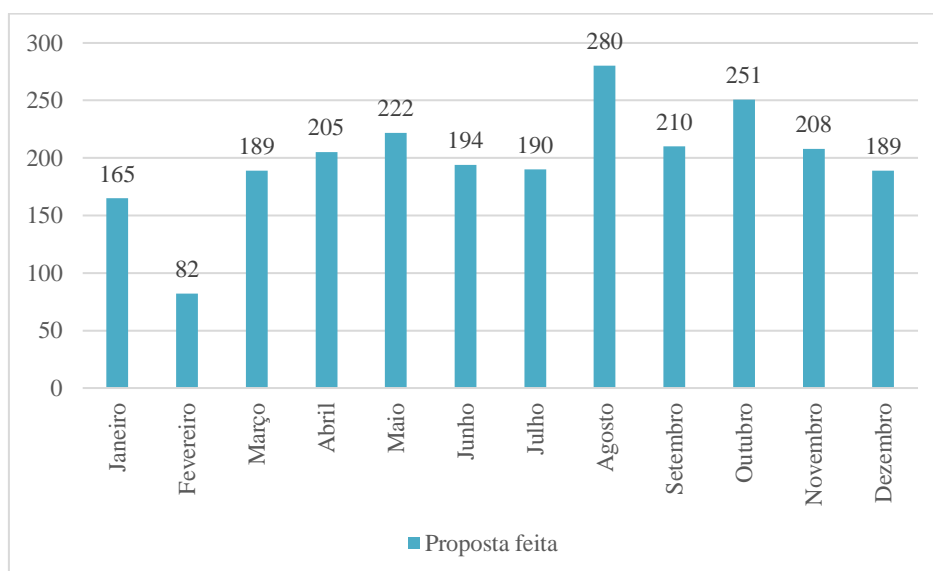


Gráfico 9: Quantidade de clientes que estavam no processo de Proposta Feita em 2018. (Fonte: Elaborado pela autora)

Perto de concluir as informações quantitativas recebidas e consequentes do sistema, os clientes que chegaram até a etapa final, definida como Aceite, foi de 7,01% em 2017, em comparação com a quantidade de clientes que estavam no processo de Entrada e o chamado de Aceite. Este é um número muito baixo e que reflete porque as empresas precisam tanto de uma ferramenta que auxilie a realizar os controles internos, principalmente no setor de vendas. Os números desse período indicam uma grande variação dos meses de compra, o que não se consegue explicar exatamente por qual motivo o mês de maio foi o de maiores vendas, de acordo com o Gráfico 10.

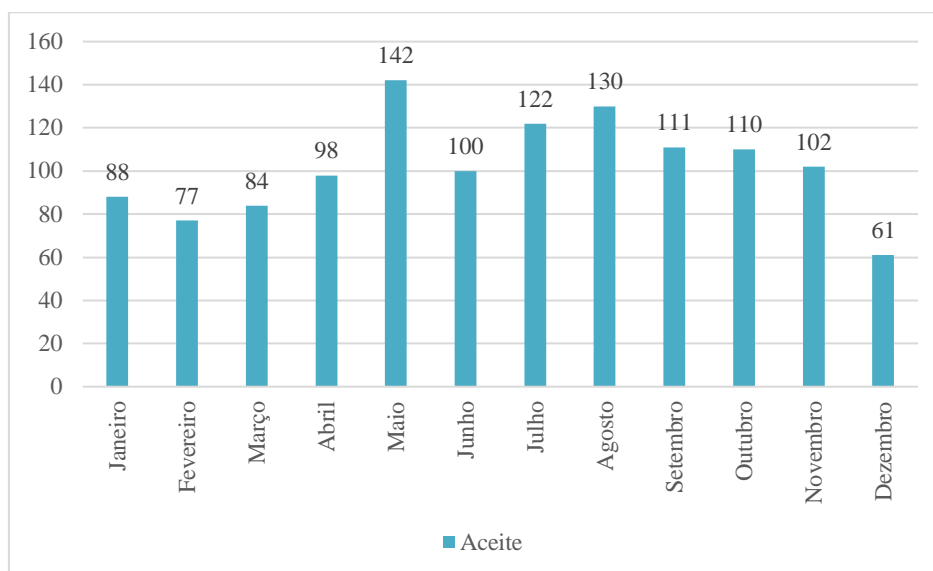


Gráfico 10: Quantidade de clientes que chegaram à etapa final chamada de Aceite, no ano de 2017.
(Fonte: Elaborado pela autora)

Para findar o que se acredita ser o sucesso da aquisição do LRM, no período de 2018, houve um total de 34,51% de vendas, em comparação com Entrada e Aceite no ano de 2018. Isso indica o quanto manter controles efetivos e processos bem definidos auxilia o time de vendas a alcançar maiores números.

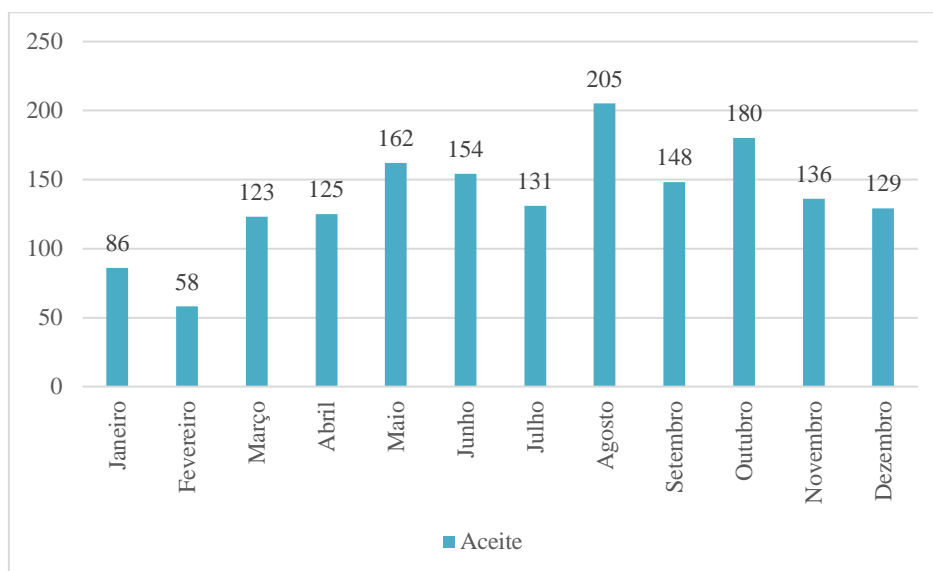


Gráfico 11: Quantidade de clientes que chegaram à etapa final chamada de Aceite, no ano de 2018.
(Fonte: Elaborado pela autora)

A ferramenta conseguiu apoiar as atividades da empresa, pois mantinha todos os registros necessários para conseguir se avançar de forma que os clientes enxergassem alguma vantagem competitiva adquirindo a ferramenta que a organização vendia. No Gráfico 11 é possível visualizar que houve uma média de 136 novas contas por mês, o que resultou em 1.637 (um mil, seiscentas e trinta e sete) ao final do ano.

Vale ressaltar que, até a entrega desta pesquisa, a equipe de vendas no ano de 2019, já alcançou 2.000 (duas mil) vendas. Isso indica, cada vez mais, que a utilização de sistemas que auxiliam nos processos decisórios e nas tarefas, é fator decisivo para o aumento de resultados.

4.2 Resultados Qualitativos

Para a realização dos dados qualitativos, foi encaminhado um questionário contendo 8 (oito) perguntas com respostas descritivas e 1 (uma) pergunta objetiva. Os questionados possuíam a opção de acrescentar comentários ao final da pesquisa, relacionados com a sua experiência dentro da empresa com a utilização da ferramenta. Nenhum dos indivíduos desejou compartilhar comentários quanto ao questionário, mas todos responderam à questão objetiva como “sim”, conforme Apêndice 1.

4.2.1 Respondentes da Categoria Vendedores

Os respondentes da categoria vendedores foram definidos por estarem atuando na empresa antes da implementação do LRM e depois.

Vendedor 1 – Masculino

O primeiro respondente do questionário é o do sexo masculino, único no grupo de vendedores. Quando questionado sobre “Como se realizava o controle do processo de vendas no ano de 2017 e como era esse processo”, ele acredita que *“o controle do processo de vendas era praticamente inexistente, tendo auxílio para casos específicos e com os vendedores com autonomia total para reger o trabalho”*.

Para o questionamento de “A implementação do sistema para controle de clientes foi realizada de qual maneira” e “Em relação à sua rotina, quais foram as novas perspectivas após a mudança”, ele respondeu que *“foi sendo feita aos poucos, sendo primeiro implementado a rotina de pré-vendas, reestruturação dos vendedores e a implantação do pós-vendas nesse meio tempo”* e *“perspectiva de um trabalho mais focados, tendo pessoas com responsabilidades específicas e delegadas”*, respectivamente.

Na opção de “Antes desse processo de mudança, havia passado por algo parecido? Se sim, qual o desafio”, ele indagou que não passou por nenhum processo igual ou parecido antes. Enquanto que, para “Existia uma relação com o cliente de pré e pós-venda”, respondeu como *“não”*.

O vendedor acredita que a implementação da ferramenta facilitou sim o processo de vendas e elencou como motivos dessa facilitação: *“responsabilidades terem sido delegadas as pessoas específicas, como uma espécie de fordismo, onde cada um tem uma tarefa específica a ser feita, ficando uma carga menor sobre os colaboradores”*.

Ao ser questionado se a utilização do novo sistema ter sido responsável pelo aumento de vendas, ele entende que *“sim, pois foram definidas metas específicas que seriam possíveis de serem alcançadas com o novo modelo adotado”*. E, para finalizar, quanto acreditar que um processo de vendas bem estruturado auxilia as empresas no seu crescimento, a resposta foi *“sim, definitivamente”*.

Vendedor 2 – Feminino

A segunda respondente da pesquisa é do sexo feminino do grupo de vendedores. Ao iniciar a pesquisa, questionada sobre como se realizava o processo, ela indagou que *“entrei na empresa na metade do ano de 2017 e o processo de vendas era bastante confuso. Entre funcionários e estagiários, todos eram vendedores. O que na época era o*

"suporte" sorteava vendedores de forma randômica e os colocava de responsáveis. O vendedor responsável entrava em contato com seu cliente durante o período dos 15 dias de testes para identificar a motivação em realizar o cadastro e tentar vender a ferramenta". Percebe-se que existia um "processo" muito confuso no setor de vendas e, que com a utilização do novo sistema, começou a ser modificado.

Já em segundo momento, quanto a implementação do sistema para controle dos clientes e sua forma, ela informou que "A implementação efetiva levou um tempo. Foram separados vendedores de pré-vendedores, solicitado que seguissem um roteiro na ligação (que depois foi substituído pelo filtro do spotter). Junto da leitura do livro SPIN Selling³". Com isso, ela indica que a rotina foi complicada no início, pois passou pelo cargo de pré-vendedora e depois vendedora, o que demorou a criar um hábito para virar rotineiro. Ela também comenta que nunca havia passado por algo parecido nem escutado falar sobre métodos de vendas com filtros.

Quanto à relação com o cliente no pré e pós-venda, ela cita que "existia uma relação bem distante. Cliente depois de vendido tinha contato somente com o setor de suporte (pós-vendas) mas não havia um acompanhamento de pós-vendas para pesquisar satisfação, por exemplo". E, com isso, ela acredita que a implementação do sistema facilitou muito o processo de venda, comenta que "Hoje os clientes que chegam ao vendedor, são clientes com algum potencial de compra (interesse em uma solução, condições para pagar). O cliente chega "quente" ao vendedor que precisa apresentar a ferramenta e partir para o fechamento. Anteriormente tudo isso era realizado somente pelo vendedor que acabava perdendo tempo com clientes sem interesse ou sem potencial". Isso já indica que a ferramenta auxiliou sim no aumento de resultados, e ela justifica como a facilidade de separar as funções, que deixou o processo mais claro e menos poluído de informações.

Por fim, a respondente indica que um processo de vendas bem estruturado auxilia as empresas no crescimento pois conseguiu visualizar internamente essa modificação. Informa que tanto a empresa conseguiu aumentar seus rendimentos financeiros, como aumentou a capacidade de funcionários para dar conta de tamanha demanda que o sistema proporcionou.

Vendedor 3 – Feminino

³ Spin Selling: é uma metodologia de vendas que trata sobre realizar perguntas de situação, problema, implicação e necessidade de solução. É sobre fazer as perguntas certas para alcançar resultados acima da média.

A terceira respondente do sexo feminino do grupo de vendedores trouxe de maneira sucinta, mas clara, as respostas que eram necessárias. No primeiro momento, sobre o processo ela informa que *“não tinha um processo padrão, os vendedores ligavam para os clientes cadastrados e não tinham um passo a passo pré-definido”*. O que, na sequência, informa que esteve ausente por alguns meses da empresa e não visualizou o primeiro momento da implementação da nova ferramenta, mas que, quando retornou, estava em seu período inicial de testes. Ela entende que sua rotina teve uma mudança significativa, pois agora é possível focar na venda e perder menos tempo com o cliente. Ela também comunica que nunca havia passado por algo parecido.

Questionada quanto existir uma relação de pré e pós-venda, informa que não havia e nem conhecia uma ferramenta que realizasse isso. Acredita também que o processo novo facilitou muito as vendas por *“entender melhor o perfil do cliente e focar no que realmente faz diferença para ele. Também ajudou para organizar o processo de vendas e criar um padrão a ser seguido pela equipe”*.

Por fim, ela entende que a ferramenta LRM motivou a equipe de vendas pois *“agora além de ser mais tranquilo o processo, temos que pensar no trabalho do pré-vendas, que nos passa o lead e precisa de um feedback”*. Ela conclui confirmando que para empresas, é muito importante ter uma ferramenta que coordene seus processos de maneira efetiva.

Vendedor 4 – Feminino

A respondente de número quatro da pesquisa qualitativa, está presente na empresa há muitos anos. Logo, passou por diferentes mudanças nos processos empresariais. Com isso, ela traz a seguinte informação quanto como era o processo de vendas no período de 2017: *“Cada vendedor recebia os leads gerados pelo marketing e eram responsáveis pelo fechamento deles. Como não haviam métricas e nem processo definido pela empresa, cada vendedor fazia do seu jeito e o seu desempenho era relacionado ao feeling nas negociações”*. Já referente a como foi implementada a nova ferramenta, ela indica que teve uma certa cadência, pois foi necessário estabelecer processos para os funcionários do setor de vendas. A vendedora também indica que, no seu processo de venda, as mudanças principais estão relacionadas a separação de vendedores e pré-vendedores, que são os responsáveis pelo processo inicial do funil. Dessa maneira, haviam pessoas responsáveis pela prospecção e depois pela continuação e habilitação dos contatos.

Devido seus anos de empresa, ela confirma que nunca havia passado por algo parecido quanto a separação do time. E, ao complementar sobre a mudança, indica que não havia uma relação de pré e pós-venda, o que foi fator decisivo para a empresa sofrer as alterações. A vendedora complementa que todo o atendimento de pós-venda era realizado por um suporte, sendo este totalmente passivo e respondendo apenas suas dúvidas quanto à ferramenta que a empresa disponibiliza.

Relacionado sobre a facilitação do processo de vendas, este auxiliou muito e, principalmente, por haver a separação dos processos e colaboradores do setor de vendas, aumentando a produtividade e os números. Ela comenta que, anteriormente, havia um acúmulo de clientes a serem atendidos e que muitos eram deixados de lado devido à alta demanda desses atendimentos, mas com a utilização do novo sistema, era possível ter uma agenda de controles de quais clientes possuíam interesse de compra e como trabalhar com eles para essa ser efetivada.

Por fim, ela comenta quanto à um processo de vendas bem estruturado é que a empresa consegue prever seus resultados do período, seja ele de faturamento ou lucratividade.

Vendedor 5 – Feminino

A última respondente do time de vendedores da empresa inicia seu questionário confirmando que o processo de vendas no período de 2017 era realizado por um sistema interno da empresa que, de forma muito superficial, mantinha as informações de contato e cadastro do cliente. Porém, esse controle não era efetivo a ponto de auxiliar os vendedores, o que os deixavam com muito tempo ocioso devido a quantidade.

Quanto à implementação da nova ferramenta, ela informa que foi repassado aos vendedores a alteração e eles foram divididos no time de acordo com suas qualificações, para melhorar os processos e conseguir fazer o encaixe perfeito. Enquanto isso, para sua rotina confirma que deixou seu processo mais eficiente e, por nunca ter passado por algo parecido anteriormente, percebe-se que é necessário estabelecer essa diferenciação para alcançar maiores resultados.

Questionada sobre a relação de um pré e pós-venda na empresa, informou que: *“todo o contato era realizado pelo vendedor. O suporte existente na empresa era mais pra prestações de dúvidas e auxílios do sistema”*. Isso indica que, a alteração no sistema de vendas facilitou nos métodos a serem seguidos, além de ser possível separar as tarefas e deixar equilibrado o trabalho entre os vendedores.

Por conseguinte, a motivação do time de vendas foi visualizada rapidamente. Isso aconteceu pois, antigamente, muitos dos clientes eram perdidos e a venda não era efetuada, o que ocasionava também em perda para o vendedor no contexto salarial. Com a utilização da ferramenta LRM foi possível ter esse controle automatizado, definir em qual parte do funil de vendas o cliente estava e quais ainda eram necessários ser trabalhados até a oferta final. A vendedora ressalta que, com o processo de vendas bem estruturado em uma empresa, é viável visualizar quais clientes participam do funil, quais são os futuros clientes que necessitam de um tempo de espera, o que pode ser feito com eles e também habilitar novas metas a serem alcançadas.

4.2.2 Respondente da Categoria Gerente de Parcerias

O respondente que atua como gerente de parcerias no momento, era vendedor no período de 2017, até que fosse realocado para uma nova tarefa dentro da organização.

Gerente de Parcerias – Masculino

O atual Gerente de Parcerias da empresa era um vendedor no período de 2017, mas, com a mudança organizada, acabou sendo criado um novo setor a fim de resolver quais clientes possuíam interesse de revender ou indicar o serviço para compra.

Ele inicia o questionário confirmando que o time de vendas possuía muita autoridade da maneira de vender a ferramenta, justamente por não haver uma padronização. Com a implementação gradual do sistema, foi possível trabalhar um filtro sobre qual a atitude a ser tomada para os novos clientes, o que iniciou com um treinamento até o processo atual, de ter uma separação do time por chamados “*squads*”. Esses *squads* significam que cada vendedor possui um número X de pré-vendedores para lhe repassarem clientes a serem atendidos após o contato inicial.

Questionado sobre a rotina e quais as perspectivas, o usuário disse: “*padronização do trabalho. Cada membro sabendo o que realmente deve fazer*” e, nesse contexto, é essencial existir a separação para ter um trabalho mais estruturado. Ele confirma que nunca passou por algo parecido e que nem existia um setor para fazer o controle do pré-atendimento e do pós-venda. O funcionário ressalta que, com a utilização da nova ferramenta, foi possível não sobrecarregar os funcionários com a alta demanda de trabalho.

Finalizando, quanto a motivação do aumento de vendas, ele acredita que: “*como são divididos em squad, o ganho de cada membro, é diretamente proporcional ao rendimento do squad. Dessa forma toda equipe se mobiliza para atingir o que é estabelecido*”. Por fim, ele entende que um sistema de vendas bem estruturado é, sem dúvidas, uma variável importante.

Nó tópico abaixo, visualiza-se os comentários quanto às respostas dos funcionários da organização e os resultados quantitativos listados acima.

4.3 Comentários

Mediante os resultados apresentados acima, percebe-se que a utilização de ferramentas que acompanham a gestão da empresa, melhoram os resultados e ajudam a alcançar e bater metas. Para Turban (2013, pág. 9), “os SIs têm um propósito e um contexto social (organizacional). Um propósito comum é fornecer uma solução a um problema de negócios”. Logo, a ferramenta se consistiu em fornecer uma solução para o time de vendas que estava a perder clientes, devido à falta de uma organização. Turban (2013, pág. 10) também indica que o SI é influenciado pela cultura organizacional e essa, determinada pelas relações entre sistemas de informação, processos de negócios e pessoas.

Essa ligação pode ser vista na Figura 3 abaixo.



Figura 3: Sistemas de informação funcionando dentro de uma cultura. (Fonte: Turban (2013, pág. 10), adaptado pela autora)

Um dos fatores mais decisivos para que o processo implementado tenha dado certo, foi a alteração de cargos e distribuição de tarefas entre os funcionários. Dessa

maneira, foi possível visualizar qual era a habilidade que cada indivíduo possuía de liderança e como isso auxiliaria nas suas atividades rotineiras.

Defrontando-se com uma intensa concorrência, as empresas atuais estão tentando aprimorar seu desempenho em todas as dimensões de suas operações. Em resultado, as empresas esperam mais de seus fornecedores. Espera-se que os vendedores que representam esses fornecedores contribuam para o sucesso de seus clientes. Para isso, os vendedores precisam conhecer as necessidades de seus clientes e ser capaz de descobrir e/ou ajuda-los a resolver seus problemas. (Stanton, 2000, p. 7).

Conforme os gráficos de entrada e saída de clientes, de acordo com sua etapa, percebe-se também que, precisou passar-se por algumas perdas para conseguir enxergar o resultado final. Esse resultado foi alcançado mediante muito trabalho e flexibilidade da equipe em trabalhar com mudanças, seja de aprendizado de novas técnicas de vendas como de funções a serem exercidas.

Logo, um time de vendas alinhado, um processo bem estruturado e uma empresa com escopo definido, é viável enxergar quão longe seu caminho seguirá e o que isso traz de benefícios para a organização.

Para complementar, no tópico a seguir serão apresentadas as discussões finais relacionados ao trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Percebe-se que, ao observar uma organização que faz uso de uma nova ferramenta, grandes mudanças acontecem seja ela dos processos, das pessoas e dos outros setores que as compõem. Neste caso em específico, a adição de um sistema que assista a equipe de vendas nas suas tarefas, foi de grande valia para que cada processo e função da equipe seja definido, estruturado e respeitado, fazendo com que não haja dificuldades ou perdas nos dados repassados.

Detecta-se igualmente, que, os colaboradores da empresa observaram uma contínua melhora das suas atividades, rotina e expressões, por sucessão da utilização do sistema. Com isso, se mantém uma equipe unida e é possível administrar sua rotina para ajudar nos resultados esperados no final do mês da organização.

À proporção que era necessário identificar o motivo de aquisição do sistema, entende-se que isso ocorreu pelo baixo número de vendas que eram realizadas dentro da entidade. Um alto número de clientes dentro da carteira e um número baixo de vendas, indica que há um processo que não está sendo bem elaborado e, que este, necessita passar por alterações a fim de não haver perdas irreparáveis.

Outro efeito importante exibido no estudo, foi ressaltar como era composto o processo de vendas e por quais etapas os vendedores passavam. Com os feedbacks dos colaboradores, ficou esclarecido como eram vistos os procedimentos de diferentes lados. Isso indicou e confirmou que não havia algo estabelecido e que fosse regra ser seguido, cada um poderia estipular sua maneira de vendas e atingir suas intenções.

Relacionado ao sistema de informação conhecido como LRM, entende-se que ele é fator decisivo para gerir um setor de vendas de maneira satisfatório a fim de administrar seus recursos. A ferramenta está em constante evolução e, igualmente, as empresas precisam estar acompanhando essa ascensão para não ficar em desvantagem. Em diversos momentos e por diferentes situações, as corporações deixam de investir por não terem um retorno imediato. Mas, para comprovar que a espera é necessária para verificar os resultados, a empresa da pesquisa aguardou durante meses até conseguir visualizar os rendimentos que o sistema trazia para a organização.

Todas essas informações são exibidas em relatórios que podem ser gerados internamente no instrumento de uso e, a partir desses relatórios, é possível detectar em quais pontos o novo processo melhorou e em quais ainda é necessário que ocorram correções para melhorias.

As visualizações do conjunto de relatórios ampararam a organização a delimitar ainda mais quais as tarefas que seriam realizadas por cada um dos funcionários e quais atitudes a serem tomadas diante de outras empresas e de novos desafios.

Um dos maiores desafios enfrentados pelas corporações é detectar os erros e gerenciá-los de maneira eficiente. Porém, atualmente existem no mercado inúmeras ferramentas que podem auxiliar na detecção de possíveis problemas e correção dos mesmos. As informações geradas por tais ferramentas possuem um papel fundamental para as entidades. Os dados resultantes agrupados possibilitam a percepção das mudanças que são necessárias e facilitam as tomadas de decisões, o que gera um melhor posicionamento dentro do mercado.

Logo, conclui-se que, diante do enriquecimento da tecnologia e dos diferentes setores que ela atua, empresas, gestores e colaboradores necessitam uma constante formação, atualização e aperfeiçoamento que possibilite proporcionar condições para as competições enfrentadas atualmente.

REFERÊNCIAS

- BATISTA, Emerson De O. **Sistemas de informação: O Uso Consciente da Tecnologia para o Gerenciamento**. São Paulo: Saraiva, 2006. 282 p.
- BERGAMINI, C.W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 214 p.
- COBRA, Marcos. **Administração de marketing no brasil**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. 428 p.
- DATANANAS. **What is Lead Relationship Management? [Infographic]**. Disponível em: <https://blog.datananas.com/en/lead-relationship-management-infographic/>. Acesso em: 21 out. 2019.
- DE MELO, Marcelo Magno Espíndola. **Análise do sistema de informação gerencial ERP eGestor no modelo de computação em nuvem como ferramenta estratégica de competitividade: Um estudo de caso com clientes da empresa Zipline**. Disponível em: https://issuu.com/mmespindola/docs/tcc_-_marcelo_espindola. Acesso em: 12 out. 2019.
- ETZIONI, Amitai. **Organizações modernas**. 2 ed. São Paulo: Livraria Pioneira, 1972. 190 p.
- EQUIPE EXACT. **Aumente o % de conversão com um software de qualificação de leads**. Disponível em: <https://www.exactsales.com.br/academia-exact-blog/aumente-o-de-converso-com-um-software-de-qualificacao-de-leads>. Acesso em: 9 out. 2019.
- FONSECA, João Gabriel Marques; PEREIRA, Maria José Lara De Bretas. **Faces da decisão: as mudanças de paradigmas e o poder de decisão**. 1 ed. São Paulo: Makron Books, 1997. 275 p.
- FONSECA, João José Saraiva Da. **Metodologia da pesquisa científica: Apostila**. 1 ed. Fortaleza: UEC, 2002. 127 p.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Método de Pesquisa**. 1 ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 120p.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008. 200 p.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- KATZENBACH, John R; SMITH, Douglas K. **A disciplina de equipes**. 1 ed. Massachusetts: Harvard Business Review, 1993.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KRASNOFF, Barbara. PC Mag. **The best lead management software for 2019**. Disponível em: <<https://www.pcmag.com/roundup/356147/the-best-lead-management-software>>. Acesso em: 17 mai. 2019.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 536 p.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 7 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 452 p.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 9 ed. São Paulo: Pearson, 2011. 448 p.

LENDREVIE, Jacques. et al. **Mercator xxi: Teoria e prática do marketing**. 10 ed. Portugal: Dom Quixote, 2004. 701 p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000. 546 p.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia Empresarial**. São Paulo: FOIL, 2013. 492 p.

MENEGHETTI, Antonio. **Psicologia da Organização**. 2. ed. São Paulo: FOIL, 2014. 196 p.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2004. 431 p.

O'BRIEN, James A.; MARAKAS, George M. **Administração de sistemas de informação: Uma introdução**. 13 ed. São Paulo: Mcgraw Hill Artmed, 2007. 537 p.

OLIVEIRA, Djalma De Pinho Rebouças De. **Sistemas, organização e métodos: Uma abordagem gerencial**. 18 ed. São Paulo: Atlas, 2009. 468 p.

OLIVEIRA, Djalma De Pinho Rebouças De. **Sistemas, organização e métodos: Uma abordagem gerencial**. 16 ed. São Paulo: Atlas, 2006. 468 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de informações gerenciais: estratégias, táticas, operacionais**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RESULTADOS DIGITAIS. **O que é Lead e para que serve a gestão de Leads**. Disponível em: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/leads/>. Acesso em: 19 out. 2019.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França De. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003. 327 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estagio e de pesquisa em administração: Guias para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertações e Estudos de Caso**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999. 301 p.

STAIR, Ralph M.; REYNOLDS, George W. **Princípios de sistemas de informação**. 9 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 608 p.

STAIR, Ralph M. **Princípios de sistemas de informação**: uma abordagem gerencial. 2 ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

STANTON, William J.; SPIRO, Rosann. **Administração de Vendas**. 10 ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 2000. 525 p.

TAKE, Blog. **Funil de vendas e chatbot: como guiar o usuário em cada etapa com o uso da tecnologia**. Disponível em: <https://take.net/blog/chatbots/funil-de-vendas-chatbot/>. Acesso em: 10 out. 2019.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios de Administração Científica**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1990. 112 p.

TOTVS. **Software as a Service: explicamos tudo sobre o modelo de negócio SaaS**. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/software-as-a-service/>. Acesso em: 20 out. 2019.

TURBAN, Efraim. **Tecnologia da Informação para Gestão**: Em busca do melhor desempenho estratégico e operacional. 8 ed. Porto Alegre: Bookman, 2013.

VIANNA, Cleverson Tabajara. **Sistemas de informação no contexto da inovação, dos sistemas, da informação e dos processos gerenciais**. 1 ed. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2016. 108 p.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: Planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 205 p.

APÊNDICE 1

1. Questões realizadas referente a pesquisa qualitativa.

1. Como se realizava o controle do processo de vendas no ano de 2017 e como era esse processo?	
Vendedor 1	“O controle do processo de vendas era praticamente inexistente, tendo auxílio para casos específicos e com os vendedores com autonomia total para reger o trabalho.”
Vendedor 2	“Entrei na Zipline na metade do ano de 2017 e o processo de vendas era bastante confuso. Entre funcionários e estagiários, todos eram vendedores. O que na época era o "suporte" sorteava vendedores de forma randômica e os colocava de responsáveis. O vendedor responsável entrava em contato com seu cliente durante o período dos 15 dias de testes para identificar a motivação em realizar o cadastro e tentar vender a ferramenta.”
Vendedor 3	“Não tinha um processo padrão, os vendedores ligavam para os clientes cadastrados e não tinham um passo a passo predefinido.”
Vendedor 4	“Era realizado por um sistema interno da empresa, mas que acabava por tornar o trabalho muito difícil, por não ter um controle efetivo dos clientes. Muitas informações eram perdidas e clientes também.”
Vendedor 5	“Cada vendedor recebia os leads gerados pelo marketing e eram responsáveis pelo fechamento deles. Como não haviam métricas e nem processo definido pela empresa, cada vendedor fazia do seu jeito e o seu desempenho era relacionado ao feeling nas negociações.”
Gerente de Parcerias	“O time de vendas tinha autoridade da forma como venderiam e liberdade para negociações. Não havia padronização no processo de vendas.”

2. A implementação do sistema para controle de clientes foi realizada de qual maneira?	
Vendedor 1	“Foi sendo feita aos poucos, sendo primeiro implementado a rotina de pré-vendas, reestruturação dos vendedores e a implantação do pós vendas nesse meio tempo.”
Vendedor 2	“A implementação efetiva levou um tempo. Foram separados vendedores de pré vendedores, solicitado que seguissem um roteiro na ligação (que depois foi substituído pelo filtro do spotter). Junto da leitura do livro "SPIN Selling".”
Vendedor 3	“Não estava presente quando aconteceu. Cheguei e o processo estava pronto.”
Vendedor 4	“Foi repassado aos vendedores da época que seria feita uma divisão do time, a fim de melhorar os processos. A alteração foi gradual até que todos estivessem encaixados em suas devidas funções.”
Vendedor 5	“Com certa cadência, primeiro foi feita a implantação dos pré-vendas, logo em sequência foi estabelecido um processo para os vendedores/consultores, e foi inaugurado um setor de pós-vendas.”
Gerente de Parcerias	“Gradual. Primeiramente se trabalhou com o filtro em que a equipe de pré-vendas aplicaria, e seu treinamento. Após treinamentos aos

	vendedores. E atualmente o processo de vendas está dividido em squads. Cada pré vendas teu seu vendedor.”
--	---

3. Em relação à sua rotina, quais foram as novas perspectivas após a mudança?

Vendedor 1	“Perspectiva de um trabalho mais focados, tendo pessoas com responsabilidades específicas e delegadas.”
Vendedor 2	“No início foi complicado para mim, que fui pré vendas, deixar de falar da ferramenta, deixar de falar as funcionalidades do sistema para somente "filtrar" o perfil do cliente e gerar valor para que ele se interessasse pela solução. Depois a gente acaba criando o hábito e vira rotineiro.”
Vendedor 3	“Melhorou e muito a venda do software. Se perde menos tempo com o cliente, é possível focar na venda em si.”
Vendedor 4	“Foi possível controlar suas atividades de maneira mais eficiente, tendo em vista a eficiência.”
Vendedor 5	“Como houve um processo de separação dos vendedores entre pré-vendedores e consultores, a principal perspectiva criada foi acabar com as ondas de vendas, pois a todo momento havia responsáveis pela prospecção e outras pessoas responsáveis para a habilitação de contratos.”
Gerente de Parcerias	“Padronização do trabalho. cada membro sabendo o que realmente deve fazer.”

4. Antes desse processo de mudança, havia passado por algo parecido? Se sim, qual o desafio?

Vendedor 1	“Não.”
Vendedor 2	“Na verdade, acompanhei pouco do antigo processo mas nunca havia passado por algo parecido e nem nunca havia ouvido falar sobre o método de vendas com filtro, spotter e pré vendas.”
Vendedor 3	“Não.”
Vendedor 4	“Não, mas percebe-se que é necessário estabelecer essa diferenciação se deseja alcançar maiores resultados.”
Vendedor 5	“Não, a empresa era uma antes da implementação do processo com pré-vendas e vendedores..”
Gerente de Parcerias	“Não havia.”

5. Existia uma relação com o cliente de pré e pós-venda?

Vendedor 1	“Não.”
-------------------	--------

Vendedor 2	“Existia uma relação bem distante. Cliente depois de vendido tinha contato somente com o setor de suporte (pós-vendas) mas não havia um acompanhamento de pós vendas para pesquisar satisfação, por exemplo..”
Vendedor 3	“Não havia pré e pós-venda, eu não conhecia o método de vendas com filtro, spotter e pré vendas.”
Vendedor 4	“Não, todo o contato era realizado pelo vendedor. O suporte existente na empresa era mais pra prestações de dúvidas e auxílios do sistema.”
Vendedor 5	“Não. O processo de vendas era todo feito pelos vendedores, e o único atendimento pós-venda existe era feito pelo Suporte, sendo totalmente passivo, com o cliente entrando em contato e o atendentes respondem os questionamentos.”
Gerente de Parcerias	“Não existia.”

6. Este novo sistema facilitou o processo de vendas? () Sim () Não

Vendedor 1	“Sim”.
Vendedor 2	“Sim”.
Vendedor 3	“Sim”.
Vendedor 4	“Sim.”
Vendedor 5	“Sim”.
Gerente de Parcerias	“Sim”.

7. Se sua resposta anterior foi sim, elenque os motivos, fatores que facilitaram o processo de vendas?

Vendedor 1	“Basicamente foi o fato de algumas responsabilidades terem sido delegadas as pessoas específicas, como uma espécie de fordismo, onde cada um tem uma tarefa específica a ser feita, ficando uma carga menor sobre os colaboradores”.
Vendedor 2	“Hoje os clientes que chegam ao vendedor, são clientes com algum potencial de compra (interesse em uma solução, condições para pagar). O cliente chega "quente" ao vendedor que precisa apresentar a ferramenta e partir para o fechamento. Anteriormente tudo isso era realizado somente pelo vendedor que acabava perdendo tempo com clientes sem interesse ou sem potencial”.
Vendedor 3	“Facilitou para entender melhor o perfil do cliente e focar no que realmente faz diferença para ele. Também ajudou para organizar o processo de vendas e criar um padrão a ser seguido pela equipe.”.
Vendedor 4	“Hoje há uma divisão das tarefas e a separação dos processos, tornando muito mais equilibrado o contato com o vendedor..”

Vendedor 5	“O principal motivo foi a separação do processo de vendas, especializando os colaboradores e assim, aumentando a produtividade deles”.
Gerente de Parcerias	“Padronização do trabalho. Cada membro sabendo o que realmente deve fazer. Isso faz com que não gere sobrecarga a ninguém.”.

8. A utilização do novo sistema motivou o aumento de vendas? Por quê?

Vendedor 1	“Sim, pois foram definidas metas específicas que seriam possíveis de serem alcançadas com o novo modelo adotado”.
Vendedor 2	“Sim. Pela facilidade separou as funções: em um lado, pessoas responsáveis somente pela filtragem das necessidades de possíveis clientes. De outro, vendedores que recebem os clientes que possuem algum tipo de interesse. O processo ficou mais claro, menos poluído, e isso auxiliou para o aumento”.
Vendedor 3	“Motivou, pois agora além de ser mais tranquilo o processo, temos que pensar no trabalho do pré-vendas, que nos passa o lead e precisa de um feedback”.
Vendedor 4	“Sim, anteriormente eram perdidos muitos clientes devido há falta de controle efetivo deles. Agora, com a utilização do LRM é possível ter um controle de todos os clientes que fazem entrada no funil da empresa e verificar os possíveis compradores.”
Vendedor 5	“Sim. Anteriormente, no início do mês, os vendedores se ocupavam em captar o máximo de contato com os leads para que no final no mês tivessem leads suficientes para fechar no final do mês. Hoje em dia o processo com SDR e Consultores evita as ondulações de vendas, já que os pré-vendas se ocupam sempre em captar os lead com perfil de fechamento à todo momento, assim como o Consultores para fechar os contratos.”.
Gerente de Parcerias	“Sim, pois como são divididos em squads, o ganho de cada membro, é diretamente proporcional ao rendimento do squad. Dessa forma toda equipe se mobiliza para atingir o que é estabelecido.”.

9. Você acredita que um processo de vendas bem estruturado auxilia as empresas no seu crescimento?

Vendedor 1	“Sim, definitivamente”.
Vendedor 2	“Com certeza, acredito porque vi isso na Zipline. A empresa cresceu e o número de funcionários cresceu também justamente porque demandou de mais pessoal.”.
Vendedor 3	“Com certeza”.
Vendedor 4	“Sim, sem dúvidas. Com um processo de vendas bem estruturado é possível ter todo o controle dos clientes que participam do funil de vendas e quais efetivamente realizam a compra. Com o processo de vendas, também é possível definir as tarefas que cada um dos funcionários”.

Vendedor 5	“Sim, principalmente quando queremos ter previsibilidade no resultado de vendas de um período. Uma empresa que consegue prever vende, consegue também prever o faturamento e a lucratividade.”.
Gerente de Parcerias	“Sim, sem dúvidas”.

APÊNDICE 2

2. Pesquisa realizada via meio eletrônico com o Gerente de Pré-Vendas da empresa Exact Sales, responsável pelo sistema Spotter, estudado na pesquisa.

1. O que significa Lead Relationship Management?

Nascimento, Rodrigo Souza.	“Semelhante a um CRM (Customer Relationship Manager) o LRM se dedica à gestão e execução de tarefas de prospecção, focando na geração de oportunidades e reservando a gestão de negociação ao CRM. É um software que reúne métricas e funcionalidades voltadas para etapas de prospecção e conta com um sistema de qualificação de leads”.
-----------------------------------	--

2. De onde surgiu a ideia de criar a ferramenta?

Nascimento, Rodrigo Souza.	“O embrião da Exact surgiu dentro da Welle Laser. Havia um desafio de reduzir o ciclo de negociação que girava em torno de 6 meses - 1 ano. Por meio de pesquisas o Théo (CEO e fundador da Exact) encontrou o conceito de qualificação e pré-vendas. E desenvolveu um processo a partir desses conceitos. Quando esse processo foi implementado na Welle, ela foi uma das empresas que mais cresceu no país. Surgiu a oportunidade de implementar o mesmo processo em outras empresas, e na época fazíamos em planilhas. Uma vez validado o processo, focamos em desenvolver um software que nos permitisse implementar esse processo em outras empresas de forma escalável”.
-----------------------------------	--

3. Para que serve a ferramenta?

Nascimento, Rodrigo Souza.	“O Exact Spotter Se baseia em 3 pilares. Prospecção, que envolve buscar prospects para qualificação. A Qualificação, onde comparamos as características dos leads que prospectamos à de clientes que compraram em condições ótimas (essa comparação é realizada por lead scoring e um algoritmo de inteligência artificial) e a gestão do processo de pré-vendas por meio de relatórios e outros recursos. Usando o sistema de qualificação, conseguimos identificar oportunidades com expectativa de venda à curto prazo, o que permite a priorização desses leads aumentando a conversão de vendas e reduzindo ciclos de venda”.
-----------------------------------	--

4. Como funciona a prospecção dos clientes? É outbound ou inbound?

Nascimento, Rodrigo Souza.	<p>“Aqui na Exact trabalhamos tanto com inbound como outbound. Conseguimos atender aos dois cenários. No caso de captação inbound, as ferramentas mais populares (hubspot, rd station, sharpspring etc...) Se integram no spotter. Os leads gerados por meio dessas ferramentas são qualificados por pré-vendedores que utilizam o spotter. No caso do outbound, o spotter conta com uma série de funcionalidades que permitem desde o envio de e-mails em cadência, à utilização de scripts, gravação de ligações entre outros recursos que permitem gerenciar e coordenar a prospecção outbound. A qualificação se aplica à ambos os casos”.</p>
---	--

5. Como a empresa (ou você) acredita/entende que o sistema pode auxiliar as empresas?

Nascimento, Rodrigo Souza.	<p>“Existem diversos benefícios advindos da utilização do spotter, que vão desde a previsibilidade de vendas, controle da qualidade de oportunidades, padronização do modelo de atendimento etc, porém o principal benefício se dá na redução do tempo de negociação por meio da qualificação. Além disso, a coleta de dados que usamos para a qualificação permite que se tenha uma visão mais assertiva do mercado, possibilitando a tomada de decisão estratégica. Como nós implementamos o processo e sistema nas empresa, estas se tornam auto suficientes na prospecção de nossos clientes”.</p>
---	--

6. Há uma porcentagem de quantos clientes que assinaram o sistema aumentaram o número de vendas? Exemplo: de 100 clientes em um ano 85 conseguiram aumentar as vendas em X%

Nascimento, Rodrigo Souza.	<p>“Infelizmente eu não tenho esse dado. É uma métrica da área de CS. Mas já atendemos mais de 2000 clientes nos últimos 5 anos”.</p>
---	---

7. Qual a diferença da ferramenta para um CRM?

Nascimento, Rodrigo Souza.	<p>“A principal diferença é que o spotter foca especificamente na prospecção. Tudo é voltado para pré-venda, desde as métricas operacionais como quantidade de ligações à qualidade das oportunidades e conversão gerada por meio da ferramenta. Esse foco, em uma etapa específica do funil de vendas é o que permite que sejamos tão assertivos nesse aspecto”.</p>
---	---



Faculdade Antonio Meneghetti
Recredenciada pela portaria n° 7, de 29 de maio de 2007.
D.O.U. de 30/05/2012.

CARTA DE AUTORIZAÇÃO

Eu, Ricardo Gölzer Gonçalves, Gerente de Vendas, tenho ciência e autorizo a realização da pesquisa intitulada **A UTILIZAÇÃO DE UM SISTEMA DE INFORMAÇÃO COMO CONTRIBUIÇÃO PARA O ACRÉSCIMO DE VENDAS DE UMA EMPRESA: UM ESTUDO DE CASO** sob responsabilidade da pesquisadora Ms. Danielle de Souza Saad na Antonio Meneghetti Faculdade.

Para isto, serão disponibilizados ao pesquisador relatórios do setor de vendas, gerados pela ferramenta de estudo (sistema de informação) e um questionário de responsabilidade qualitativa, realizado via meio eletrônico com 6 colaboradores da organização. Além disso, alguns questionamentos serão encaminhados via e-mail para o Gerente de Vendas.

Santa Maria, 24 de Outubro de 2019.



Ricardo Gölzer Gonçalves – Gerente de Vendas