

As Informações do SAC como Muniadoras à Gestão Estratégica do Produto

Customer Service Information as a Promoter to the Product Strategic Management

Thiago Nunes Bazoli^{a*}; Barbara Regina Lopes Costa^b; Cláudio de Almeida Fernandes^c; Diego Gilberto Ferber Pineyrua^d

Resumo

Este artigo tem como objetivo identificar como as informações do Serviço de Atendimento a Clientes (SAC) podem beneficiar a gestão do produto. Para atender ao objetivo, foi necessário, primeiramente, conhecer a evolução do conceito de marketing e do SAC, mediante revisão bibliográfica e posteriormente foram analisadas a opinião e a experiência de 11 especialistas em SAC por meio de entrevistas, permitindo assim apurar como as atividades de gestão do produto se compõem com as informações dos SACs. O resultado deste estudo descritivo permite concluir que o SAC é um excelente instrumento estratégico com potencial de auxiliar a gestão do produto.

Palavras-Chaves: Serviço de Atendimento ao Consumidor. Marketing. Comunicação Social. Gestão de Produto. Gestão Empresarial.

Abstract

This article has the objective to identify how Customer Service information can benefit product management. To achieve this objective, it was necessary, firstly, to know the evolution of the concept of marketing and Customer Service, by means of bibliographical revision and subsequently the opinion and the experience of 11 specialists in Customer Service through deep qualitative interviews which allow to determine how the activities of product management are composed with the information from SACs. The result of this descriptive study leads to the conclusion that SAC is an excellent strategic tool, with potential to assist product management.

Keywords: Customer Service, Marketing, Social Communication, Product Management. Organizational Management.

^a Doutorando em Administração de Empresas Docente da Universidade Estadual de Londrina (UEL) e Universidade Norte do Paraná (UNOPAR). E-mail: tbazoli@sercomtel.com.br,

^b Doutoranda em Administração de Empresas. Docente da Faculdade de Tecnologia de Americana (Fatec-AM) e Network de Nova Odessa. E-mail: babhy@terra.com.br,

^c Doutorando em Administração de Empresas. Docente da Universidade Presidente Antônio Carlos (UNIPAC). E-mail: claudioadm2002@yahoo.com.br

^d Doutorando em Administração. Docente da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. E-mail: dferber15@hotmail.com

* Endereço para correspondência: Av. Madre Leonia Milito, 2000, apto. 503 Firenze. Gleba Palhano, CEP: 86050-270, Londrina-PR.

1 Introdução

Com o advento da Sociedade da Informação e o processo de globalização, a comunicação se destaca nas novas relações de consumo. Para Ashley (2005) os consumidores estão agindo conforme seus valores, praticando o consumerismo¹ e demandando por responsabilidade social, definindo novas concepções ao mercado. À luz desse novo perfil social, algumas empresas abriram canal direto de comunicação entre a empresa e seus clientes demonstrando, assim, a preocupação em conhecer, atender e dialogar com seus consumidores.

O Serviço de Atendimento a Clientes (SAC), dentre as

diversas ações estratégicas de marketing, é um instrumento que resulta em benefícios para a empresa, para o consumidor e para a sociedade. Mas, ainda é comum vermos o SAC sendo utilizado apenas como instrumento empresarial para amenizar as reclamações dos clientes, controlando-as para que não sejam levadas à reverberação da mídia e às instâncias do Código de Defesa do Consumidor.

Segundo Prabhaker, Sheehan e Coppett (1997) o telefone, em combinação com tecnologias modernas de comunicação, transformou-se em potente ferramenta de marketing: os contatos realizados entre cliente e empresa fornecem informações ao sistema de inteligência de marketing, possibilitando usar as informações recebidas pelo SAC como ferramenta estratégica para o planejamento das ações de marketing, interagindo com as exigências do mercado.

Por essa razão o problema proposto para este estudo é descrever: Como as empresas utilizam as informações do SAC na melhoria dos seus produtos?

A fim de responder a indagação deste estudo, o principal objetivo foi identificar como estão sendo utilizadas as informações do Serviço de Atendimento a Clientes na gestão dos produtos. Essa indagação teve algumas hipóteses de partida, são elas:

¹ Tomando por base Carvalho (2009) no decorrer das últimas décadas, um movimento social tem emergido para assegurar o consumidor seja ouvido e suas questões sejam respondidas. O autor explica que a prática do Consumerismo não se restringe a organizações com as quais mantenha relações de negócios e inclui hospitais, bibliotecas, agências governamentais, dentre outras organizações. Segundo Costa (2010) Consumerismo, é um movimento social que visa ampliar os poderes e os direitos dos consumidores. Para Talaya (1997) o consumerista é um movimento social que tem por objetivo modificar as relações entre o consumidor e as empresas, de maneira que o consumidor tenha poder frente às empresas.

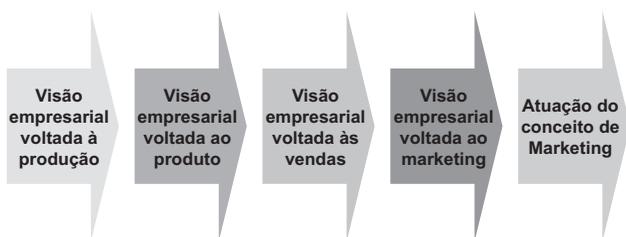
- O SAC é uma rica fonte de informações aos gestores de produto, pois os consumidores manifestam suas expectativas, formas de utilização e insatisfações sobre o produto ao estabelecer contato com este serviço, no entanto as empresas não utilizam com frequência as manifestações recebidas pelo SAC;
- As informações do SAC beneficiam a gestão do produto sendo utilizadas como norteadoras nas decisões estratégicas na gestão do produto, além de banco de informações atualizado com dados relevantes à gestão do produto; e
- O SAC somente recebe reclamações de produto, beneficiando apenas a gestão de qualidade.

Conforme estudo de Giacomini Filho (2008), já no começo da década de 90, do século XX, havia uma tendência irreversível de as pessoas reclamarem diretamente de produtos às empresas, acesso esse facilitado pelo SAC. Depois de ajustes e adaptações, as empresas perceberam que o SAC teria função muito mais ampla que amenizar reclamações e as empresas voltadas para o marketing constataram no SAC um grande componente para gestão empresarial.

2 Adaptações Empresariais e Mudanças Sociais

A evolução da gestão empresarial está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento do comportamento da civilização. Como a sociedade, as empresas vêm passando por transformações cada vez mais rápidas, modificando seus conceitos, valores, crenças e superando paradigmas (GUIMARÃES; BRISOLA, 2005).

Costa, Presas e Presas (2010) discorrendo sobre a história do marketing ressaltam que inicialmente a produção era para a própria subsistência, posteriormente passou à produção planejada. É a partir desta fase que os agentes sociais - produtor e consumidor - começam a ter papéis distintos na sociedade. Desde então, a gestão empresarial tem evoluído e estágios sucessivos são observados claramente no mercado:



Fonte: Costa (2010)

Figura 01: Histórico do Marketing

Visão empresarial voltada à produção – Com a Revolução Industrial, dá-se início à produção em massa, o que fazia as empresas terem seu foco no aumento da produção. Os consumidores procuravam e compravam produtos manufaturados e a bom preço. A propaganda, a pesquisa de mercado e a análise de vendas eram atividades totalmente desconhecidas (STANTON, 1980).

Visão empresarial voltada ao produto – No começo do

século XX, o foco passa ser o produto; as organizações passam a visar qualidade e desempenho dos produtos. Segundo Mestre (1999), as organizações supunham que, se o produto tivesse qualidade, seria demandado. Mas, com o crescimento da concorrência, a qualidade deixaria de ser, por si só, um diferencial que atraísse os consumidores.

Visão empresarial voltada às vendas – Para Stanton (1980) a depressão na economia norte-americana deixou claro que o problema não era apenas fabricar, mas vender a produção. Nesse estágio, intensifica-se a concorrência e o consumidor passa a ter várias opções de compra. O fato de ter um produto bem feito por bom preço, não garantiria a venda. Como vender os produtos produzidos passa a ser a preocupação empresarial, as ações de comunicação de marketing passam a ser investimentos para atrair e persuadir o consumidor.

Infelizmente, estratégias de vendas muito agressivas - a venda pesada - e táticas inescrupulosas também evoluíram durante este período. Como resultado, as vendas desenvolveram uma reputação desagradável aos olhos de muitos (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001, p. 8).

Levitt (1990) classificou essas visões empresariais voltadas para na produção, produtos e vendas de ‘miopia em marketing’.

Com a Segunda Guerra Mundial, muitas pessoas, fugindo da guerra, mudaram para outros países e, com o fim da guerra, retornaram com visões e conhecimentos mais universais. A tecnologia desenvolvida nos tempos de guerra foi adequada aos diversos processos industriais, o que melhorou ainda mais a capacidade produtiva e a qualidade dos produtos, tornando o mercado ainda mais competitivo (ETZEL; WALKER; STANTON, 2001). Outro fator que impulsionou o próximo estágio foi a entrada das mulheres no mercado de trabalho. Com essas mudanças latentes e a lembrança desagradável das estratégias de vendas agressivas, o consumidor passa a ser mais esclarecido, menos ingênuo e menos influenciado.

Visão empresarial voltada ao marketing – Alguns empresários percebem a importância de produzir e atender às necessidades e desejos dos seus consumidores, adaptando as atividades da empresa e adotando o conceito da administração integrada de marketing, para satisfazer as expectativas do mercado.

Visão empresarial voltada ao consumidor – Já em 1980, Stanton pontuou o surgimento deste estágio que classificou como o da responsabilidade social. Segundo ele, as condições socioeconômicas dos anos 70, século XX, proporcionaram essa evolução. As pressões provenientes de expectativas não atendidas dos consumidores, a preocupação com desgaste do meio ambiente e as forças político-legais, passaram a influir nos planos estratégicos empresariais.

Portanto, é por meio de uma visão voltada ao consumidor que as atividades empresariais atualmente proporcionam competitividade às organizações, em que o produto e as vendas são apenas parte do processo que busca conquistar e

manter os clientes.

Uma das estratégias de ação para o marketing estabelecer as relações entre organizações e o mercado é por meio do composto de marketing, que busca satisfazer os consumidores diante da articulação dos ‘4 pês’ – Produto, Preço, Praça e Promoção. As ações do mix de marketing, projetadas e executadas corretamente são procedimentos que estimulam a consciência, interesse e demanda do mercado. Entretanto, capturar as respostas criadas por tais estímulos de marketing requer uma ferramenta diferente. E o SAC, com suas fundações tecnológicas, é uma forma adequada que pode conduzir ação de marketing (PRABHAKER; SHEEHAN; COPPETT, 1997).

Para Minciotti e Kiyohara (1999, p. 10) “os canais de comunicação, inserindo a voz do cliente dentro da organização, são importantes instrumentos estratégicos que se tornam cada vez mais imprescindíveis diante da crescente agressividade dos mercados”.

3 O SAC – Serviço de Atendimento ao Consumidor

Nos Estados Unidos, nos anos 70 até o final da década de 80 do século XX, as empresas perplexas e confusas com a força do movimento consumerista, criam setores específicos para atender os consumidores, tentando uma saída para o confronto.

Até então, as empresas sabiam muito bem comunicar-se com os consumidores através de propaganda e obter deles informação por meio de pesquisa de mercado; mas apresentavam sérias dificuldades quanto a ouvi-los e entendê-los, no momento de suas necessidades (ZÜLZKE, 1997, p.138).

Desde a criação dos primeiros SACs, há registro das amplas atividades realizadas pela área; segundo a SOCAP – Society of Consumers Affairs Professionals in Business, as funções do SAC não eram relações públicas ou publicidade, ou apenas atendimentos de reclamações; era algo completamente diferente (ZÜLZKE, 1997).

Segundo Giacomini Filho (2008), já no começo da década de 90, no Brasil, as pessoas estavam perdendo o medo de reclamar e começavam a fazer isso quando encontravam algum problema com os produtos, recorrendo diretamente à empresa. Percebendo que essa era uma tendência irreversível, muitas empresas começavam a facilitar este acesso pelo desenvolvimento dos SACs.

Em 1992, a ABA² – Associação Brasileira dos Anunciantes criou o comitê de SAC. O primeiro material publicado pelo comitê, o manual ‘Como Implementar o SAC na empresa’ alertava as empresas que não bastaria o empresariado atender ao mercado por pura satisfação de marketing, ou mesmo por receio da Lei do Consumidor, seria necessário ouvir e analisar

as queixas dos consumidores, pois são essas manifestações o verdadeiro termômetro mercadológico.

Possuidor de diversas nomenclaturas e siglas – Central de Atendimento a Cliente, Relacionamento com o Consumidor, 0800, ente outros, o Serviço de Atendimento ao Consumidor é um serviço que as empresas possuem para atender e se comunicar com os consumidores, a fim de administrar elogios, críticas, dúvidas, solicitações diversas, reclamações, sugestões; por meio de contatos via carta, telefone, *e-mail*, internet ou outras formas de que a empresa disponibilizar. Pyloridis et al. (2003) sugere que o SAC estabelece a ‘mão dupla’ da comunicação mercadológica, pois os consumidores comunicam-se com a empresa.

Corroborando com a SOCAP, Zülzke (1997, p.90, p.5) explica que o SAC:

[...] não é serviço social, não é pesquisa de mercado, não é publicidade, não é relações públicas, não é assistência técnica, não é televentas! Mas, ao mesmo tempo, resulta em um pouco de tudo isso e descreve o SAC como canais de comunicação e facilitadores do diálogo com clientes, consumidores e instituições voltadas à política de consumo.

Pyloridis et al.(2003) observa que as empresas passaram a divulgar os meios de contato como o SAC, principalmente nas embalagens e rótulos, talvez por estarem agregados ao produto, elementos de direto contato com o consumidor.

Nas atuais relações de consumo, o SAC representa um salto qualitativo tanto das empresas, que apresentam um posicionamento mais moderno e competitivo, como do consumidor, que se tornou mais exigente (FERREIRA 1996). Representa também um componente indissociável do marketing calcado na conquista e manutenção de clientes.

Saber ouvir os consumidores é uma forma que as empresas possuem para identificar a verdadeira demanda do mercado. Zülzke (1997) propõe detectar os números e impactos das mudanças internas, adotadas em função da demanda dos consumidores ou observar a prioridade com que os assuntos dos consumidores são tratados nas organizações, para identificar evidências do comprometimento das empresas em se adequarem às novas exigências do mercado.

O mercado vem aos poucos percebendo que o SAC tem funções muito mais amplas, que amenizar reclamações. Para Prabhaker; Sheehan e Coppett (1997) e Minciotti e Kiyohara (1999) o SAC não tem caráter meramente informativo, podendo ser usado para várias finalidades: relacionamento com os clientes, importante ferramenta de vendas, suporte a campanhas promocionais, pesquisa de mercado e administração do negócio como um todo. Apesar do composto de marketing possuir diversas ferramentas de atuação no mercado, as pesquisas revelam que o produto é

2 Fundada em 1959, a ABA - Associação Brasileira de Anunciantes é uma entidade sem fins lucrativos, que reúne as 300 maiores empresas anunciantes brasileiras. A ABA é filiada à WFA World Federation of Advertisers, entidade que congrega associações de anunciantes de 46 países. O Comitê de Atendimento ao Consumidor iniciou-se em 1992, entre as suas realizações está a troca de experiências entre os membros, apresentações de *cases* das empresas e de fornecedores que visam enriquecer o conhecimento dos integrantes, além de cursos de aperfeiçoamento na gestão do SAC (PASSO, 2002).

majoritariamente beneficiado pelas informações do SAC (ISNARD, 1997; PYLORIDIS et al., 2003).

Pyloridis et al (2003) ponderam que tal fato acontece porque o produto é o elemento, no composto de marketing, mais tangível para o consumidor. Então, alguns empresários passaram a usar o SAC de forma a melhorar sua imagem diante do público e ganhar a fidelidade do cliente.

Para Ferreira (1996), o SAC tradicionalmente fica por conta do marketing, devido à tarefa de orientar ou prestar serviço de comunicação no atendimento. Prabhaker, Sheehan e Coppett (1997) expõem que o SAC é uma ferramenta tecnológica de marketing e que oferece aos consumidores uma alternativa para manifestações, possibilitando a comunicação nos dois sentidos, além da rapidez e facilidade de resposta. Na prática, os resultados das pesquisas realizadas por Pyloridis et al. (2003), em 1998, com 20 SACs de empresas associadas a ABA e 5 anos depois, com 38 SACs do segmento alimentícios pela A&A Comunicação e Marketing³ (2004), confirmam que a localização do SAC no organograma das empresas está, predominantemente, em setores que possuem envolvimento direto com o mercado e os consumidores, sendo Marketing e Comercial os mais citados, seguidos por Qualidade e Desenvolvimento de Produtos. No entanto, a A&A (2004) observa que a maioria das empresas consultadas não utiliza as informações do SAC no processo de tomada de decisão.

Minciotti e Kiyohara (1999, p. 4) observam que “apesar de muitas empresas possuírem tal tipo de serviço, são poucas as que fazem uso estratégico”. Muitas empresas ainda não conseguem visualizar o potencial do SAC na formulação e implementação de estratégias. Isnard (1997) expõe que apenas dispor do SAC não é suficiente. É imprescindível a circulação das informações obtidas pelo SAC às outras áreas da empresa, para que elas absorvam as informações e utilizem-nas embasando ou justificando as suas atividades.

O SAC auxilia as empresas não só na comunicação com seus públicos, como também acompanhando as mudanças sociais na prevenção de conflitos e na melhoria de seus produtos, podendo corresponder às necessidades da sociedade; por isso, nas gestões empresariais em que o cliente é o foco principal e total da empresa, o SAC é um dos canais mais importantes na criação e manutenção do relacionamento com os clientes.

4 Material e Métodos

A metodologia de pesquisa foi de cunho descritivo quanto aos fins, fundamentando-se em análise da literatura, estudos da experiência e levantamento de exemplos para estimular a compreensão, quanto aos meios, aferindo assim, variáveis qualitativas de caráter nominal.

Conforme a metodologia apresentada, um dos procedimentos realizados para proporcionar maior compreensão acerca dos benefícios que as informações do SAC podem proporcionar à gestão dos produtos foi a pesquisa de campo. Para conduzir essa abordagem foram prospectados onze profissionais escolhidos pelo critério da intencionalidade. O critério básico para elegê-los foi devido à trajetória de vida e profissional que os tornaram especialistas em SAC. As entrevistas com os especialistas foram semi-estruturadas e tiveram a finalidade de conhecer o ‘estado da arte’ e as entrevistas com os gestores dos SACs tiveram a finalidade de levantar e sustentar os exemplos. Sendo assim, os exemplos foram obtidos pelo critério da acessibilidade.

No agendamento da entrevista o especialista recebeu o tema, o problema e o objetivo do estudo, para que tivesse a oportunidade de pensar com antecedência sobre as suas experiências, além de poder consultar referências. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e gravadas, para posteriormente serem transcritas e dissertadas. Finalizada a dissertação das entrevistas, todos os especialistas e gestores receberam o texto e puderam sugerir ajustes, antes da aprovação final.

Os entrevistados possuem diferentes atuações ligadas à área (SAC), proporcionando visão ampla em diferentes pontos sobre o problema em estudo. São eles:

1. Maria José da Costa Oliveira: Especialista acadêmica;
2. Cláudia Atas: Consultora de empresas e Pesquisadora;
3. Alípio do Amaral Ferreira: Consultor de empresa;
4. Patrícia S. Rozenbojm: Fornecedora de serviços para SAC;
5. Maria Lúcia Pettinelli: Presidente do Comitê de SAC da ABA;
6. Maria Inês Dolci: Especialista em Direito do Consumidor e Coordenadora do departamento jurídico da PRO TESTE⁴;
7. Ana Alice Limongi Gasparini: Especialista em Direito do Consumidor e Assessora Técnica do PROCON-SP⁵;

3 A A&A Comunicação e Marketing Ltda. criada, em 1996, para oferecer soluções de comunicação entre as empresas e os públicos – *stakeholders* (acionistas, funcionários, fornecedores, representantes e/ou distribuidores, vizinhança, clientes etc.). Prestou serviços, na área de comunicação e marketing, para os SACs da Unilever Bestfoods e da Reckitt Benckiser. Para entender melhor a diferença de comportamento entre consumidores, realizou pesquisa, em 2002, comparando o perfil de usuários e não-usuários dos SACs. Em 2003, realizou um levantamento no mercado, intitulado “SAC, um patrimônio negligenciado”, verificando se as empresas valorizam o próprio SAC (COSTA, 2005).

4 A PRO TESTE – Associação Brasileira de Defesa do Consumidor, é uma Organização Social de Interesse Público – OSCIP, criada em 2004, por iniciativa do IPEG – Instituto Pedra Grande de Preservação Ambiental, de Atibaia/SP e da ABC-Test-Achats - Associação Belga de Consumidores. É filiada à Euroconsumers - Associação Européia e também à *Consumers Internacional* – Organização Mundial (RAMOS, 2005).

5 A Fundação de Proteção e Defesa do Consumidor - PROCON foi a primeira instituição pública na defesa do consumidor do Brasil, teve início oficialmente em 1976. É uma entidade com personalidade jurídica de direito público, vinculada à Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania do Estado de São Paulo, dotada de autonomia técnica, administrativa e financeira (MIYAZAKI, 2001).

8. Elaine Santos: Líder do 0800;
9. Lílian Otushi: Técnica de Atendimento ao Consumidor da Pepsico/SP⁶;
10. Fernanda Serricchio: Gestora do SAC da Nutrimental/PR⁷;
11. Alexandra Pereira: Gestora do SAC da Bunge Alimentos/SC.

O período de coleta de dados foi o ano de 2006. A opção pelo segmento alimentício deu-se porque segundo a análise da literatura, as empresas alimentícias estão entre as primeiras a implantar o Serviço de Atendimento ao Consumidor, dado o pioneirismo pressupõem-se maior experiência em lidar com as informações recebidas pela área; e também porque são SACs que precisam ter um relacionamento intensivo com os consumidores, uma vez que o consumo de seus produtos pode trazer implicações diretas na qualidade de vida. A empresa Nestlé é considerada uma das pioneiras, tendo formalizado seu SAC em 1978 aliando-se à preocupação de ouvir e atender seus consumidores (GIACOMINI FILHO, 2008).

As informações do SAC beneficiam todas as áreas da empresa, por razões operacionais, a abordagem deste estudo terá foco na gestão do produto das empresas alimentícias. Desta forma, o estudo poderá se tornar fonte de informação, análise e estímulo para as empresas que ainda não reconhecem a importância do SAC como componente da gestão empresarial. Assim como para as instituições que ainda não utilizam as informações do SAC como agente participativo na criação, desenvolvimento, avaliação e manutenção dos produtos.

5 Resultados e Discussão

Ao longo do tempo, o mercado empresarial e o consumidor vêm se alterando velozmente. Os relatos históricos, expostos neste estudo, destacam a evolução da visão empresarial norteada pelas imposições da sociedade na busca de seus direitos se fazendo presente dentro das empresas, determinando, assim, novas relações de consumo.

As empresas têm praticado ações de marketing no sentido de não apenas conquistar clientes, mas, principalmente, de mantê-los. Nesse sentido, a articulação correta do composto de marketing - '4 pês' - tem sido essencial para satisfazer as necessidades e desejos de um mercado mais informado e exigente, como se apresenta o ramo de produtos alimentícios. O SAC vem cumprir papel fundamental na relação empresa e consumidor, já que nem sempre este último mostra-se satisfeito com a forma como a oferta ocorre.

Todos os especialistas entrevistados concordam que as informações do SAC beneficiam a gestão de todo composto de marketing. Sendo ferramenta essencial para o marketing,

por ser o principal canal de comunicação entre o consumidor e o fornecedor e ter como função "alimentar" a empresa de informações. Para a especialista Dolci "a empresa que investe no SAC, além de proporcionar uma melhoria na sua imagem e de seus produtos, proporciona sustentabilidade para as demais ações de marketing".

Os especialistas também apresentam opiniões unânimes que para melhor aproveitamento do SAC na estrutura organizacional, ou seja, de forma estratégica, é preciso conscientização de todas as demais áreas da empresa. A manifestação dos consumidores é uma informação que as empresas estão desperdiçando e, se bem utilizadas, podem resultar em benefícios para todas as áreas. Segundo os entrevistados Alípio do Amaral Ferreira, Ana Alice Limongi Gasparini e Claudia Atas, para que o SAC passe a ter atuação estratégica nas empresas é indispensável que todas as áreas tenham acesso às informações do SAC e que reconheçam a importância destas informações.

De acordo com a entrevistada Maria Inês Dolci

a reclamação seja vista por uma ótica diferente, que a empresa absorva a reclamação como estímulo para inovar". Rozenbojm menciona que "algumas empresas já começam a investir no treinamento de seus coordenadores, gerentes e diretores a fim de que aprendam a traduzir as manifestações dos consumidores e tenham mais subsídios para nortear suas decisões.

Maria Jose da Costa Oliveira afirma que "o SAC pode prestar um verdadeiro serviço de assessoria às outras áreas da empresa". Enaltecendo a importância das informações do SAC na gestão empresarial, Maria Lúcia Pettinelli expõe que "existem empresas que usam o SAC como uma maneira de perceber o mundo real e, a partir dessas informações, alimentam projetos, no momento de geração de idéias".

Alípio do Amaral observa que

ao entrar em contato com a empresa, o consumidor manifesta uma posição, como: pedir ou ampliar informações de uso do produto; reclamar sobre o não-cumprimento do prazo de entrega; elogiar ou criticar a propaganda veiculada e denunciar a prática de preços abusivos por um ponto de venda, são atitudes muito comuns do usuário do SAC. Portanto, quase todos, se não todos os dados que entram no SAC são importantes para as decisões estratégicas. Esta inter-relação (consumidor-empresa) fica clara nos casos em que o produtor consegue melhorar o produto. Esta melhoria reduzirá o número de reclamações e, portanto, diminuirá o custo e o desgaste do SAC. Ao mesmo tempo, eliminará o atrito da empresa com o mercado, pois o atendimento, por mais diplomático que seja, não pode, por si, resolver o problema trazido pelo consumidor na forma de uma reclamação. O que está em jogo nessa interação entre consumidor, SAC e

6 O grupo PepsiCo Inc. é um dos mais sólidos produtores de alimentos e bebidas do mundo. Está presente em mais de 120 países. O grupo é composto pelas seguintes divisões: Refrigerantes, Sucos, Quaker e *Snacks*. - A Frito Lay é a maior empresa de salgadinhos do mundo. Atua em mais de 40 países. A Elma Chips é a representante no Brasil do negócio de *snacks* e ocupa posição de liderança em seu segmento.

7 A Nutrimental fundada em 1968, está dividida em seis unidades de negócios, sendo: Varejo; Merenda Escolar; Food Service; Food Ingredients; Prestação de Serviços; e Exportação (SILVA, 2001).

decisões estratégicas é uma relação de custo. Quanto melhor e mais rápido o uso da informação do SAC para a tomada de decisão, menos custo a empresa terá.

Tanto as pesquisas da A&A (2004); Pyloridis et al.(2003) e Isnard (1997), quanto as manifestações dos especialistas, evidenciam a consagração das informações do SAC, favorecendo a melhoria e/ou desenvolvimento de produtos.

Tratando-se em específico dos produtos alimentícios, é possível fazer um paralelo entre as principais ações da gestão do produto e algumas funções do SAC, referenciadas pelos especialistas e pela literatura, destacando-se:

a) Realizar pesquisas (opinião, satisfação e expectativas) e aferição de desempenho. Para os especialistas Patrícia S. Rozenbojm e Alípio do Amaral Ferreira, o SAC pode ser utilizado como verificador dos sentimentos despertados, da opinião do consumidor e identificar a capacidade de persuasão do produto, da marca e da campanha. Oliveira, afirma: “O SAC é um instrumento de pesquisa constante, que vai dar ‘munição’ para a empresa adequar seus produtos e serviços às solicitações do mercado”. Para a especialista, o SAC é a área que está mais diretamente relacionada com o consumidor, permitindo a realização de pesquisas diárias e obtenção de informação permanente; verificando se o produto está sendo aceito ou não; identificando mudanças necessárias e as mudanças do mercado, que a cada dia acontecem de forma mais dinâmica; além de acompanhar as expectativas do consumidor em relação ao produto ou ao serviço. O SAC pode ainda contribuir como elemento verificador da mudança do comportamento do consumidor, revelando se o consumidor reagiu de forma positiva ou negativa em relação às estratégias mercadológicas da empresa.

Uma demonstração de como o SAC diagnostica o desejo dos consumidores foi a volta ao mercado do salgadinho Cebolitos quando, devido a inúmeras solicitações feitas ao SAC, a empresa reavaliou a demanda do produto. Além dos registros do SAC, foram feitas pesquisas de mercado, que apontaram que o consumidor queria a volta do produto. Diante destas informações, a empresa relançou o Cebolitos no mercado.

b) Desenvolver e melhorar produtos. Os entrevistados Claudia Atas e Maria Lucia Pettinelli concordam que a análise das manifestações registradas pelo SAC revelam contribuições ao desenvolvimento de novos produtos, adequação dos produtos correntes ou até redução de custos para a empresa. Os registros de alguns casos elucidam como as manifestações dos consumidores, via SAC, podem melhorar o produto:

Neste sentido Maria Lúcia Pettinelli relatou sobre a reformulação do sabor e da embalagem da bebida de soja Ades.

A primeira versão da bebida de soja Ades foi reformulada devido às diversas sugestões e reclamações realizadas pelos consumidores ao SAC. Os consumidores sempre comentavam que a bebida era muito doce. Outras constatações do SAC foram referentes à apresentação do produto. A embalagem era um tetra Pack, igual à do leite longa vida, sem tampa e as pessoas ligavam para sugerir a colocação de uma tampa para que o produto não ficasse aberto na geladeira. A figura estampada na caixa deveria transmitir a ideia de que o produto era natural, direto da fazenda e destacar que era mesmo de soja, mas as pessoas comentavam que imagem da fazendinha causava sensação de produto antiquado. Para atender a todas as manifestações, o produto foi reformulado com menos açúcar, a embalagem recebeu uma tampa, que significou um grande investimento em máquinas e em processos de produção e a imagem da fazenda que é o ícone da marca, foi repaginada, trazendo uma ideia mais moderna. O impacto das mudanças do produto no mercado foi fabuloso! É importante observar que existem sugestões que são muito concretas, como a tampa e outras que dependem de bons profissionais para entender e transcrever a manifestação do consumidor, como: esse layout me transmite a sensação de uma coisa antiga ou não tem o apelo da modernidade.

O SAC da Pepsico, segundo Lillian Otushi, passou a receber muitas reclamações de que o produto Ruffles estava muito salgado.

Inicialmente a Dinâmica⁸ ia até a residência deste consumidor, trocar o produto e nos enviava o produto para análise. Nas análises realizadas, observava-se que o sal estava dentro dos padrões estabelecidos. Como as ligações continuavam a acontecer e o volume era cada vez maior, o SAC mudou o status desta manifestação, ao invés de registrar como reclamação, passou a registrar como crítica. Diante das informações passadas pelo SAC, a área de Pesquisa de Mercado realizou uma nova pesquisa para detectar a opinião dos consumidores, o resultado foi que o produto estava com um nível de sal acima do que o consumidor queria. Com estas informações, optou-se por baixar o percentual de sal e as manifestações cessaram no SAC.

Fernanda Serricchio diz que

Com base nas sugestões já ocorreram alterações na empresa. Algumas mudanças já foram realizadas baseadas em manifestações de consumidores, tais como: Um dos lançamentos da Nutrimental influenciado por consumidores foi a barra de cereais light sabor maracujá, baseado em muitas sugestões registradas no CAC – Centro de Atendimento ao Consumidor da Nutrimental. Também houve a mudança na embalagem do mingau instantâneo Nutrilon e da Farinha Láctea. Ambos eram acondicionados em potes plásticos e as mães desejavam reutilizá-los, mas tinham dificuldade para tirar o rótulo, isso porque eram fixados nas embalagens plásticas com uma cola muito forte, o que não permitia uma limpeza / retirada. Então, com base nas sugestões de que o rótulo deveria ser fácil de retirar para que os potes pudessem ser reutilizados, a Nutrimental testou novos tipos de fixação do rótulo e mudou a cola, permitindo sua retirada total.

8 A Dinâmica Group é uma organização especializada em oferecer soluções integradas para que as empresas possam se relacionar com seus públicos. Oferece suporte às ações de atendimento ao consumidor e possui *know-how* em logística voltado para troca e reposição de produtos, manuseio e remessa de materiais (PORTAL DA PROPAGANDA, 2005).

Alexandra Pereira destaca algumas ações importantes que o Marketing já realizou com as informações do SAC da Bunge Alimentos. Um dos exemplos é o caso da maionese Delícia, pois o seu sabor é um pouco diferenciado das demais maioneses tradicionais que estão no mercado e, com frequência, o SAC recebe ligações de consumidores que ao experimentar a marca percebem essa diferença.

Explicamos que esta maionese tem sabor diferenciado, então eles voltam a experimentar o produto e depois voltam a nos ligar para elogiar o sabor. É bastante comum acontecer isso! Esta informação foi passada para o Marketing, que buscou aproveitar a opinião dos consumidores e criou um posicionamento diferenciado para o produto, reformulou a embalagem e aplicou em destaque a frase ‘O Novo Sabor da Maionese!’, para mostrar ao consumidor que o produto é realmente diferenciado. Além de aproveitar a informação para criar posicionamento diferenciado para o produto, essa ação deve diminuir o volume de ligações no SAC.

O outro caso é a inclusão do picote lateral nos sachês da Bunge, a sugestão da mudança de embalagem dos sachês de ketchup, mostarda e maioneses. “Os consumidores ligam à Bunge sugerindo mudar a abertura dos sachês, porque não têm o picote lateral que facilita a abertura. Apresentamos esta sugestão ao Marketing que já verificou esta possibilidade com o fornecedor da embalagem e está fazendo um estudo para implementar esta mudança.

c) Ampliar e/ou adequar informações sobre o produto. Os entrevistados Alípio do Amaral Ferreira, Ana Alice Limongi Gasparini, Maria Inês Dolci e Patrícia Rozenbojm destacam que, no momento em que o consumidor pede mais informações sobre um produto, o marketing detecta carência ou deficiência das informações divulgadas. Rozenbojm expõe que já verificou muitos casos de embalagens, em que as pessoas ligavam com dúvidas sobre as informações descritas nos rótulos e o SAC alertou o marketing para mudar a redação das informações.

Muitas vezes esta situação acontece porque as pessoas que escrevem as especificações e orientações de uso são totalmente técnicas: químicas, nutricionistas ou farmacêuticas e possuem uma linguagem muito técnica, dando má interpretação ou até interpretação ambígua.

d) Assistência técnica. Kotler e Keller (2006) ressaltam que muitas empresas oferecem suporte técnico por telefone, fax e *e-mail*. A empresa, antes de designar um profissional para o conserto ou troca, tenta resolver o problema com o cliente pelo telefone, fazendo com que a empresa e o cliente economizem tempo e dinheiro.

Assim, as empresas, com o auxílio do SAC, conseguem acompanhar as mudanças sociais e, conseqüentemente, corresponder às necessidades da sociedade. Por isso, nas empresas em que o cliente é o foco principal no processo de gestão, o SAC é um dos sistemas gerenciais mais importantes no incremento do mercado. É de suma importância que as empresas atentem-se às novas relações de consumo, pois a Sociedade da Informação está acompanhando atentamente a prática das empresas.

6 Considerações Finais

Diante das inferências feitas no decorrer deste estudo foram abordados, de maneira global, aspectos que norteiam o objetivo específico desta pesquisa, sem a pretensão de esgotar o tema.

A análise qualitativa dos dados mostra que o SAC é um excelente instrumento empresarial, com potencial de alimentar todas as ações de marketing. Os poucos exemplos citados como demonstração da utilização das informações do SAC na gestão do produto, transmitiram a impressão de que não representam uma prática constante, que são casos isolados e práticas esporádicas. No entanto, esses exemplos podem ser apenas um ponto de partida e fonte de inspiração para que mais empresas passem a se beneficiar das informações do SAC. Que sejam esses exemplos os bons ventos que sopram na gestão empresarial.

Dentre as hipóteses propostas fica constatado que as empresas não utilizam com frequência as manifestações recebidas pelos SAC, no entanto, o SAC é uma rica fonte de informações aos gestores de produto, pois os consumidores manifestam suas expectativas sobre o produto ao estabelecer contato com este serviço por isso, este estudo pode afirmar que as informações do SAC beneficiam a gestão do produto sendo um indicador de desempenho e de qualidade utilizadas como norteadoras nas decisões estratégicas e um banco de informações atualizado com dados relevantes.

Com base na opinião e na experiência dos especialistas, uma análise qualitativa permitiu a construção de um quadro-síntese que prima pela correlação do conceito apontado pela revisão bibliográfica, algumas funções sugeridas pelos especialistas e exemplos de práticas realizadas por SACs, beneficiando a gestão do produto.

Quadro 1: Funções e a prática dos SACs que beneficiam a gestão do produto

Conceito de Produto	Funções do SAC	Prática
Algo que pode ser oferecido a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e para satisfazer a um desejo ou a uma necessidade (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).	<ul style="list-style-type: none"> - pesquisar satisfação e expectativas - receber sugestão de sabores - aperfeiçoar e reduzir custos de fabricação do produto - desenvolver e melhorar os produtos - mudar redação das informações da embalagem - ampliar informações de uso do produto - mudar as embalagens - melhorar o serviço 	<ul style="list-style-type: none"> - reformulação de sabor (Ades e Ruffles) - lançamentos de sabor (barra de cereais maracujá) - lançamento de versão <i>light</i> (barra de cereais) - repaginação do ícone da marca (Ades) - inclusão de tampa na embalagem do suco (Ades) - mudança dos sachês - acréscimo de picote lateral para abertura (Bunge) - mudança na fixação do rótulo nas embalagens (Nutrilon e Farinha Láctea) - mudança da embalagem da maionese (Delícia) - relançamento/retorno do produto (Cebolitos)

7 Recomendações

Ao final deste estudo restam mais inquietações do que propriamente respostas. Os resultados obtidos confirmam que o SAC é um excelente instrumento, com potencial de alimentar e beneficiar a gestão do produto; no entanto, as empresas não o utilizam em seu potencial.

As informações do SAC ainda são subutilizadas. Surgem dessa constatação, as primeiras indagações: Haveria rivalidade e/ou preconceitos entre as áreas, que pudessem impedir o reconhecimento desse potencial? Seria falta de profissionais especializados na gestão dos SACs ou na gestão de produtos? As empresas sabem da existência desse potencial estratégico? Apesar de se ter identificado que as empresas, mesmo que de forma tímida, usam esse instrumento no desenvolvimento e na melhoria do produto, fica no campo da incerteza se elas conhecem todo o potencial estratégico do SAC.

É unânime a opinião dos especialistas que o SAC deve estar alocado na estrutura das empresas, em uma posição estratégica com poder de decisão.

Todos os especialistas enxergam que a maioria das empresas não utiliza as informações do SAC de forma estratégica. A pesquisa realizada pela A&A diagnosticou que pouquíssimas empresas utilizam os dados do SAC no processo de tomada de decisão. A trajetória profissional de Rozenbojm leva-a presumir de que a utilização das informações do SAC de forma estratégica é uma questão de tempo. Assim como haviam empresas que no passado temiam ouvir as reclamações dos consumidores e depois passaram a ter um SAC, as empresas que hoje investem na organização das manifestações serão as que no futuro utilizarão esses dados de forma estratégica.

Como a delimitação deste estudo focalizou apenas um segmento empresarial, é relevante analisar a opinião das especialistas que atuam com as empresas dos mais variados setores da economia. Rozenbojm e Pettinelli concordam que o segmento alimentício é um dos que demonstram maior maturidade na utilização das informações de seus SACs, por estar diretamente ligados à saúde de seus consumidores. Uma falha de fabricação pode provocar um acidente que, se vier a público, rapidamente abalará a estrutura da empresa.

Cabe mencionar que as inquietações propostas possibilitam futuras linhas de estudo, tais como:

- Como inovar na gestão de produto para que o consumidor tenha maior presença nas decisões empresariais e mercadológicas?
- Qual a importância das informações do SAC no momento de decisões estratégicas?
- Há restrições e/ou interesses conflitantes entre as áreas de SAC e marketing que impeçam uma maior interação?
- Qual é a visão/percepção do departamento de gestão de produto e de demais departamentos, quanto às informações do SAC?

- A gestão dos diversos departamentos de uma empresa leva em consideração as informações do SAC antes de definirem uma estratégia?

Referências

ABA – Associação Brasileira de Anunciantes. Comitê de Serviços de Atendimento ao Consumidor. Como Implementar o SAC na empresa, ABA, São Paulo: ABA, 1992.

A&A Comunicação e Marketing. SAC, o patrimônio negligenciado. Relatório empresarial. São Paulo: A&A, 2004.

ASHLEY, P. A. *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2005.

CARVALHO, L. E. O que é Consumerismo? Rio de Janeiro: UFRJ, 2009. Disponível em: <http://acd.ufrj.br/consumo/faq/rc_definicao.htm>. Acesso em: 01 out. 2009.

CENTRO DE MEMÓRIA BUNGE. Histórico do Grupo Bunge. 2010. Disponível em: <<http://www.bunge.com.br/quemsomos/historico.asp>>. Acesso em: 01 out. 2010.

COSTA, B.R.L.; PRESAS, P.P.; PRESAS, J.F. Las informaciones del Servicio de Atención al Consumidor y la Gestión del Producto. CONGRESO ALAIC – Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación, 10., 2010. Bogotá – Colombia, 2010. Anais... Bogotá - Colombia: Pontificia Universidad Javeria, 2010.

COSTA, B.R.L. Fundamentos de marketing. Curitiba: Aymar, 2010.

COSTA, B.R.L.. Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC) e a comunicação de marketing. 2005. 117f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul.

ETZEL, M.J.; WALKER, B.J.; STANTON, W.J. Marketing. São Paulo: Makron Books, 2001

FERREIRA, S.M. Comunicação publicitária: ênfase ao seu papel na informação. 1996. 115f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Instituto Metodista de Ensino Superior, São Bernardo do Campo.

GUIMARÃES, M.C.; BRISOLA, M.V. O ECR como ferramenta contemporânea de Marketing: da era da produção à era do valor ao cliente.. 2005 Disponível em: <<http://www.inesc.br/download/O%20marketing%20e%20o%20ECR.pdf>> Acesso em: 23 mar. 2005.

GIACOMINI FILHO, G. Consumidor versus propaganda. São Paulo: Summus, 2008.

ISNARD, A.L. Serviços de atendimento ao consumidor: a relação entre posicionamento do SAC na empresa e a sua maior participação no processo decisório empresarial. ENANPAP, 21., Rio de Janeiro, 1997. Anais... Rio de Janeiro, 1997.

KOTLER, P.; KELLER, K.L. Administração de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

_____; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. São Paulo: Prentice Hall, 2003

LEVITT, T. A imaginação de marketing. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MESTRE, M.S. Marketing. Conceptos y estrategias. Madrid: Pirâmides, 1999.

- MINCIOTTI, S.A.; KIYOHARA, J.H. Atenção ao cliente: comitê de clientes do Sé Supermercados. In: SEMEAD, 4., São Paulo. Anais... São Paulo, 1999.
- MIYAZAKI, E.R. PROCON 25 anos. São Paulo: Fundação PROCON, 2001.
- PASSO, L. *SAC nota 10*. Revista do Anunciante, São Paulo, n. 41, p. 4, 2002.
- PORTAL DA PROPAGANDA. Dinâmica Group. 2005. Disponível em: <http://www.portaldapropaganda.com/hotspots_servicos/empresas/2002/10/0034>. Acesso em: 27 abr. 2005.
- PRABHAKER, P.R.; SHEEHAN, M.J.; COPPETT, J.I. The power of technology in business selling: *call centers* at the end of this article. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 12, n. 3/4, p. 222-233, 1997.
- PYLORIDIS, K. C. et al. O SAC e a comunicação mercadológica. IN: PUBLICIDADE, COMUNICAÇÃO E CONSUMERISMO: ESTUDOS COLETIVOS 1997-2003. São Paulo, 2003
- RAMOS, V.L. PRO TESTE maior entidade de defesa do consumidor da América Latina. *Press-release* Comunicado à Imprensa, São Paulo: [s.e.], 2005.
- SILVA, M.S. (Org.). *Fatos sobre a nutricional*. 3.ed. São José dos Pinhais: [s.n.], 2001.
- STANTON, W.J. *Fundamentos de marketing*. São Paulo: Pioneira, 1980.
- TALAYA, A.E. *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial, 1997.
- ZÜLZKE, M.L. *Abrindo a empresa para o consumidor*. Rio de Janeiro: Qualimark, 1997.

