



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

FACULDADE DE CIÊNCIAS

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA E INFORMÁTICA

Trabalho de Licenciatura

TEMA:

Avaliação do Impacto do Portal do *Bank Supervision Application* – BSA nas Estratégias de *Marketing* da Solução e na Gestão de Anomalias

Candidato: Cláudia Matilde da Silva Malele

Maputo, Novembro de 2011



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

FACULDADE DE CIÊNCIAS

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICA E INFORMÁTICA

Trabalho de Licenciatura

TEMA:

Avaliação do Impacto do Portal do *Bank Supervision Application* – BSA nas Estratégias de *Marketing* da Solução e na Gestão de Anomalias

Candidata: Cláudia Matilde da Silva Malele

Supervisor: Dr. Carlos Cumbana

Co-Supervisor: dr. Bernardino Eugênio Bila

Maputo, Novembro de 2011

Dedicatória

A Deus

Agradecimentos

Em memória da minha mãe, pela direcção que me ajudou a seguir, pelo carinho que me deu, e pela alegria que pode me dar, de ser minha mãe.

Aos meus supervisores Dr. Carlos Cumbana e dr. Bernardino Bila, por me darem força para termina este trabalho, pelas críticas construtivas e pela paciência.

Aos funcionários do Banco de Moçambique e Membros do BSO, Dra. Anita Guambe, dr. Miguel Jamal e principalmente aos dr Bernardino Bila e Sr. Edson Cuinhane , pela paciência ao longo do estágio por mim efectuado no Banco de Moçambique, e pelas opiniões sobre o trabalho.

E a todos os funcionários do DMI com quem tive a oportunidade de lidar ao longo destes anos da minha formação.

Declaração de Honra

Declaro por minha honra que este trabalho é resultado das minhas investigações, e o mesmo foi realizado apenas para ser submetido como Trabalho de Licenciatura em Informática, na Universidade Eduardo Mondlane.

Maputo, Novembro 2011

(Cláudia Matilde da Silva Malele)

Resumo

Com o crescimento de usuários da Internet, dentre eles, as organizações, surge a necessidade, por parte destas, oferecer aos consumidores, informação, comunicação, serviço ao cliente e venda de produtos em tempo real o que motiva aos desenvolvedores de Sistemas de Informação a criarem sistemas baseados na Tecnologia da *Internet*.

O BSA *Support Office* (BSO) – Banco de Moçambique (BM) é uma das muitas organizações moçambicanas que não está a tirar vantagens que a *Internet* oferece para melhorar o seu negócio que actualmente se restringe em comunicação via telefone, *email* e documentos físicos, a uma clientela pequena e restrita e a um horário de funcionamento fixo.

É neste âmbito que o BSO pretende criar o Portal para o *Bank Supervision Application* (BSA), que é uma aplicação de supervisão bancária integrada no BM com o objectivo de facilitar os processos de supervisão *off-site*¹ e *on-site*² das instituições financeiras pelo Banco Central. Este Portal terá como objectivo o *marketing* e a manutenção do BSA.

O presente trabalho apresenta um conjunto de resultados obtidos da avaliação feita a implementação do Portal do BSA. Esta pesquisa foi desenvolvida paralelamente com inquéritos que foram dirigidos ao clientes (utilizadores da aplicação) e aos responsáveis pela aplicação (membros do BSO), onde procurou-se trazer para o trabalho um entendimento sobre a gestão das actividades de *marketing* e gestão de anomalias da aplicação desenvolvidas pelo BSO que é o gabinete responsável pela aplicação.

¹ Supervisão nos bancos comerciais

² Supervisão dentro do banco central

Abreviaturas

Abreviatura	Descrição
AD	Active Directory
ARPAnet	Advanced Research Projects Agency Network
ATM	Automatic Teller Machine
BM	Banco de Mocambique
BSA	Bank Supervision Application
BSO	BSA Support Office
BSS	Banking Supervision System
C2A	Consumer-to-Administration
CERN	Conseil Européen pour la Recherche Nucléaire
CRM	Customer Relationship Management
DIIC	Divisão de Inspeção das Instituições de Crédito
DSB	Departamento de Supervisão Bancária
FAQ	Frequently Asked Questions
FRELIMO	Frente de Libertação de Moçambique
FTP	File Transfer Protocol
GIF	Graphic Interchange Format
HTML	Hipertext Markup Language
HTTP	Hipertext Transfer Protocol
IAS	International Accounting Standard
IBM	International Business Machine

JPEG	Joint Photographers Expert Group
LAN	Local Area Network
MOSS	Microsoft Office SharePoint Server
MSI	Management System Infra-structure
RAAS	Risk Automation Analysis System
SADC	Southern Africa Development Community
SARB	South Africa Reserve Bank
SMTP	Simple Mail Transfer Protocol
SQL	Structured Query Language
TCP/IP	Transmission Control Protocol/Internet Protocol
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
URL	Uniform Resource Locator
WI	Web Interface
WSS	Windows SharePoint Server
WWW	World Wide Web

Índice

<i>Dedicatória</i>	Error! Bookmark not defined.
<i>Agradecimentos</i>	II
<i>Declaração de Honra</i>	III
<i>Resumo</i>	IV
<i>Abreviaturas</i>	V
<i>Índice</i>	96
<i>Índice de Figuras</i>	X
<i>Índice de Tabelas</i>	X
CAPÍTULO 1. OBJECTIVOS E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	1
1.1 Contextualização.....	1
1.2 Definição do Problema.....	2
1.3 Objectivos	4
1.3.1 Objectivo Geral	4
1.3.2 Objectivo Específicos	4
1.4 Material e Métodos	5
CAPÍTULO 2. SITUAÇÃO ACTUAL DO <i>MARKETING</i> E GESTÃO DE ANOMALIAS DO <i>BANK SUPERVISION APPLICATION</i> (BSA)	6
2.1 Breve Historial do Banco de Moçambique (BM).....	6
2.1.1 Organograma	8
2.2. Bank Supervion Application (BSA)	9
2.2.1 Funcionalidades do BSA.....	10
2.3. BSA Support Office (BSO).....	11
2.4 Actual estratégia de marketing e gestão de anomalias do BSA.....	12
2.4.1 Inquérito para os Utilizadores.....	12
2.4.2 Inquérito para os Membros do BSO	17

CAPÍTULO 3. ENQUADRAMENTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA NAS ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i> E <i>CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)</i>	21
3.1. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas Instituições Bancárias.....	21
3.2 Internet	22
3.3 Marketing.....	23
3.3.1 Funções do <i>Marketing</i>	23
3.3.2 <i>E-Marketing</i>	24
3.3.3 Algumas Ferramentas da <i>Internet</i>	25
3.3.4 Vantagens das Ferramentas da <i>Internet</i>	29
3.3.5 Planeamento e Desenvolvimento de um <i>Website</i> na Óptica de <i>E-Marketing</i>	30
3.3.6 Estratégias de <i>E-Marketing</i>	31
a) Estratégias de penetração	31
b) Estratégias de liderança de preços	31
c) Estratégias de preços promocionais.....	31
d) Estratégias de preços segmentados	31
e) Estratégias de preços dinâmicos.....	32
a) Estratégias de patrocínios de conteúdos.....	32
b) Estratégias de venda directa.....	32
a) Publicidade <i>online</i>	33
b) Técnicas de promoção <i>offline</i>	33
3.3.7 <i>Marketing One to One</i> (um-para-um).....	33
3.3.8 <i>Marketing</i> de relacionamento	36
3.4 Custom Relationship Management (CRM).....	36
3.4.1 Abordagens do CRM	37
3.4.2 Implementação da filosofia CRM.....	39

3.4.3 Etapas da Implantação da CRM	39
3.4.4 Vantagens do CRM.....	40
3.5 Marketing em sistemas CRM	41
CAPÍTULO 4: AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA	43
4.1 Descrição da Solução Proposta	43
4.1.1 Arquitectura do Portal do BSA.....	43
4.2 Estratégia de preços no Portal do BSA.....	46
4.2.1 Estratégias de comunicação do Portal do BSA.....	47
4.2.2 <i>Marketing One to One</i> para o Portal do BSA	47
4.2.3 Estratégias de CRM para o Portal do BSA	47
4.4 Benefícios / Impacto Esperado com a implementação do Portal do BSA	49
CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	51
CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	56
6.1 Conclusões	56
6.2 Recomendações.....	57
6.3 Referências Bibliográficas	58
<i>Anexo 1: Inquéritos dirigidos aos membros do BSO</i>	<i>61</i>
<i>Anexo 2: Inquéritos dirigidos aos utilizadores do BSA</i>	<i>69</i>
<i>Anexo 3 : Microsoft Office SharePoint Server 2010</i>	<i>74</i>
<i>Anexo 4: Manual do Utilizador do Portal do BSA.....</i>	<i>77</i>

Índice de Figuras

Figura 2.1 - Organograma do Banco de Moçambique.....	8
Figura 2.2 -Problemas dos actuais meios de comunicação na resolução de anomalias do BSA.....	14
Figura 2.3 Satisfação com os meios actuais – Utilizadores.....	15
Figura 2.4 Estratégias de divulgação do BSA propostas pelos utilizadores.....	16
Figura 2.5 -Problemas dos actuais meios de Comunicação na resolução de anomalias do BSA.....	18
Figura 2.6 - Problemas dos actuais meios de Comunicação no <i>marketing</i> do BSA-BSO.....	19
Figura 2.7 – Substituição dos meios actuais pelo Portal.....	19
Figura 4.1 - Benefícios esperados com a implementação do Portal.....	49

Índice de Tabelas

Tabela 4.1 - Descrição das funcionalidade da parte pública.....	44
Tabela 4.2 - Descrição das funcionalidade da parte privada.....	45

CAPÍTULO 1. OBJECTIVOS E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

1.1 Contextualização

O Banco de Moçambique (BM) é o banco central da República de Moçambique, criado a 17 de Maio de 1975. De acordo com a Lei nº 1/92 de 3 de Janeiro (Lei Orgânica do BM) desempenha as funções de banco do estado, conselheiro do governo no domínio financeiro, orientador e controlador das políticas monetária e cambial, gestor das disponibilidades externas do País, intermediário nas relações monetárias internacionais e, supervisor das instituições financeiras que operam no território nacional (BM, 2010).

A sede do Banco de Moçambique localiza-se em Maputo, cidade capital do País. O banco central está presentemente representado por filiais regionais nas cidades da Beira e Nampula e por agências nas cidades de Pemba, Lichinga, Quelimane, Tete e Maxixe.

O Banco de Moçambique é responsável pela manutenção da aplicação *Bank Supervision Application* (BSA). A primeira versão desta aplicação era mantida pelo *South Africa Reserve Bank* (SARB) entre 1997 a 2006, e a partir de 2006 passou para o Banco de Moçambique.

O BSA é uma aplicação de supervisão bancária desenvolvida em 1997 para apoiar a automatização das funções de supervisão bancária³. Esta solução foi projectada por um conjunto de especialistas em matéria de supervisão dos Bancos Centrais da Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (SADC) e o Grupo de Supervisão Bancária da África Oriental

³ Supervisão feita nos bancos para assegurar que sejam operados de forma prudente em conformidade com os estatutos e regulamentos aplicáveis.

e Austral (ESAF) que é uma associação subsaariana africana para a coordenação das políticas e estratégias de supervisão bancária (Banco de Moçambique, 2009).

O BSA incorpora todas funcionalidades genéricas da supervisão bancária, ou seja, o licenciamento dos bancos, infra-estrutura de supervisão e de base de dados.

O BM desempenha desde o ano de 2006 o papel de *BSA Support Office* (BSO), que é o gabinete de suporte do BSA, que tem como funções fazer o suporte do BSA, resolver as anomalias do BSA, coordenar e organizar os encontros do BSA, licenciar novos clientes, fazer o *marketing*⁴, divulgar o BSA e definir as estratégias de *upgrade*⁵ do BSA.

O BSA é uma solução de software de supervisão bancária robusta, segura e estável usada por 11 (onze) Bancos Centrais nomeadamente os Bancos Centrais de Moçambique, Congo, Malawi, Lesotho, Namíbia, Swazilândia, Uganda, Zâmbia e Zimbábwe e e o banco central de Cabo Verde que integrou ao grupo de utilizadores em 2008. Em 2010 o Banco Central de Seychelles manifestou o interesse de adquirir a solução. Este Banco testou o BSA e concluiu que a solução respondia as suas necessidades e solicitou ao BSO para implementar a solução no seu Banco.

O BSO tem como responsabilidade a manutenção da aplicação BSA, gestão das anomalias submetidas pelos utilizadores da aplicação e efectuar a propaganda da aplicação aos potenciais interessados da aplicação.

1.2 Definição do Problema

Para a gestão de anomalias, o BSO actualmente dispõe de telefone, *e-mail* e *fax* como meios de submissão e resolução das anomalias dos utilizadores. Devido à dinâmica do negócio e exigências

⁴ É a parte do processo e de troca que está relacionado com o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor.

⁵ Tornar (um sistema, software ou hardware) mais poderoso ou mais actualizado adicionando novo equipamento ou actualizando o software com sua última versão.

dos utilizadores a aplicação BSA tem sofrido constantes alterações de melhorias nas suas funcionalidades, facto que tem aumentado consideravelmente o volume de solicitações enviadas ao BSO. Este facto contribui na ineficiência dos actuais meios de comunicação.

Para o *marketing* da aplicação BSA, o BSO produz *Newsletters* periódicos, brochuras. Este material é enviado aos destinatários usando o *e-mail* ou serviços de correio convencionais. O BSO tem constatado que esta abordagem de *marketing* não é satisfatório pelo facto desta não ser abrangente e acarretar custos elevados de produção e distribuição do material.

Devido aos contrangimentos que o BSO tem enfrentado na gestão de anomalias e *marketing* da aplicação BSA definiu nas suas estratégias de *marketing*, a concepção de um Portal que possa facilitar o processo de distribuição do material de e que possibilite o acesso do mercado global.

1.3 Objectivos

1.3.1 Objectivo Geral

Avaliar o impacto do Portal do BSA nas estratégias de *marketing* e gestão de anomalias.

1.3.2 Objectivo Específicos

- Avaliar a actual estratégia de divulgação da solução aos potenciais utentes.
- Identificar os problemas do actual meio de canalização de anomalias ao BSO e os benefícios ou oportunidades de negócio providenciadas pelo Portal do BSA.
- Rever os conceitos relacionados com *marketing* e os sistemas de suporte ao cliente.
- Avaliar o nível de satisfação dos utilizadores com os serviços do BSO.

1.4 Material e Métodos

A metodologia de investigação usada para alcançar os objectivos propostos compreendeu três fases:

- Revisão bibliográfica
- Recolha de dados
- Análise e discussão dos resultados

Para atingir estes objectivos, foram usadas referências bibliográficas e consultas a documentos dos arquivos do BM.

A recolha de dados consistiu na aplicação de 2 (dois) inquéritos, o primeiro dirigido aos membros do BSO (responsáveis pelo desenvolvimento, manutenção e divulgação da aplicação) apresentado no anexo A e o segundo dirigido aos utilizadores da aplicação, apresentado no anexo B. No total foram inquiridos 21 pessoas, dos quais so foram avaliados 14 inquéritos, dentre os inqueridos destacam-se os seguintes técnicos:

- 4 técnicos (Membros do BSO) envolvidos no processo de desenvolvimento (desenho, arquitectura e implementação) do BSA.
- 10 técnicos utilizadores da aplicação afectos no Departamento de Supervisão Bancária (DSB), na Divisão de Inspeção das Instituições de Crédito (DIIC).

A Análise e discussão dos resultados consistiu na análise dos dados obtidos em relação aos utilizadores do BSA e aos membros do BSO e avaliação dos benefícios esperados com a implementação do Portal.

CAPÍTULO 2. SITUAÇÃO ACTUAL DO *MARKETING* E GESTÃO DE ANOMALIAS DO *BANK SUPERVISION APPLICATION* (BSA)

2.1 Breve Historial do Banco de Moçambique (BM)

O Banco de Moçambique (BM) é o Banco Central da República de Moçambique, foi criado a 17 de Maio de 1975, através do Decreto nº 2/75, como resultado da implementação dos entendimentos alcançados entre a Frente de Libertação de Moçambique (FRELIMO) e o Governo Colonial Português no âmbito dos Acordos de Lusaka, para a Independência de Moçambique, tendo herdado o património e valores do Departamento de Moçambique do Banco Nacional Ultramarino (BM, 2010).

Nos termos da lei Orgânica⁶, o Banco tem por objectivo principal a preservação do valor da moeda nacional. Para alcançar tais objectivos o banco tem como metas (BM, 2010):

- Promover a realização de política monetária;
- Orientar a política de crédito com vista à promoção do crescimento e desenvolvimento económico e social do país;
- Gerir disponibilidades externas de forma a manter adequado volume de meios de pagamento necessários ao comércio internacional;
- Disciplinar a actividade bancária;

⁶Define a natureza, os objectivos e funções do Banco de Moçambique como Banco Central da República de Moçambique.

Assim, nos termos da Lei Orgânica do Banco de Moçambique, constituem principais funções do Banco de Moçambique (BM, 2010):

- Banqueiro do Estado;
- Conselheiro do Governo no domínio financeiro;
- Orientador e controlador das políticas monetária e cambial;
- Gestor das disponibilidades externas do País;
- Intermediário nas relações monetárias internacionais; e
- Supervisor das instituições financeiras.

A missão do BM, como Banco Central da República de Moçambique, é a preservação do valor da moeda nacional, através da tomada de medidas com vista a manter uma inflação⁷ baixa e estável (BM, 2010).

A sede do BM localiza-se em Maputo, cidade capital do país. O Banco Central está presentemente representado por filiais regionais nas cidades da Beira e Nampula e por agências nas cidades de Pemba, Lichinga, Quelimane, Tete e Maxixe. Está prevista para breve a abertura de novas agências nas cidades de Chimoio e Xai-Xai, o que completará a representatividade do Banco Central em todas as Províncias de Moçambique.

⁷Inflação é o aumento geral dos preços por todo o país.

2.1.1 Organograma

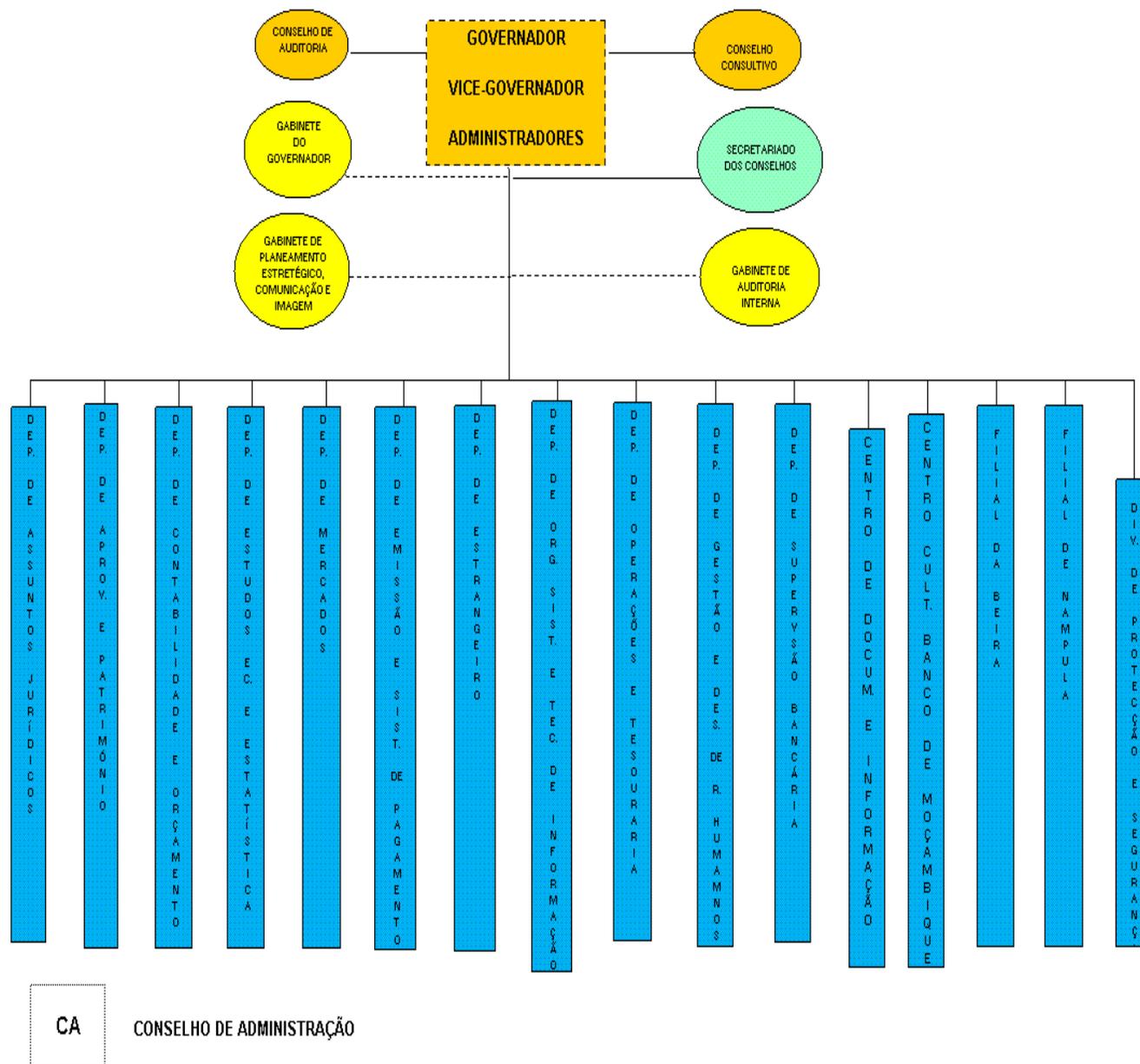


Fig. 2.1 Organograma do Banco de Moçambique (BM, 2010)

2.2. Bank Supervision Application (BSA)

O Banco de Moçambique é responsável pela manutenção de uma aplicação denominada *Bank Supervision Application* (BSA). O BSA é uma solução de *software standalone*⁸ desenvolvido para apoiar a automatização das funções de supervisão bancária. Esta solução foi projectada por uma equipe de especialistas em matéria de supervisão dos bancos centrais da comunidade para o desenvolvimento da África Austral (SADC) e o Grupo de Supervisão Bancária da África Oriental e Austral (ESAF) que é uma associação Subsaariana Africana para a Coordenação das políticas e estratégias de supervisão bancária.

O BSA tem sido utilizado em 12 países desde 2003, tendo a primeira implementação sido realizada no BM. O BSA está agora disponível para outros bancos centrais que pretendam melhorar as suas funções de supervisão através de uma melhor análise de risco e gestão de *workflow* (fluxo de processos de licenciamento de instituições financeiras).

Segundo a *BSO Newsletter* (2010) o BSA é uma solução integrada que consiste nos seguintes módulos principais interligados, a saber:

- *Banking Supervision System* (BSS), que foi determinado para a automatização das actividades administrativas da função de supervisão, com o foco principal sobre licenciamento de bancos comerciais. É um módulo do BSA que suporta os processos de licenciamento e cadastro (registo) de instituições financeiras. Quando um banco não cumpre com as suas obrigações ou regras estipuladas no licenciamento, o BSS é que se encarrega da gestão do processo de sancionamento desse banco.
- *Risk Automation Analysis System* (RAAS), que destina-se a automatizar a actividade de análise financeira da função de supervisão. O banco central com base no RAAS faz a análise de risco. O RAAS é um módulo da aplicação BSA que permite efectuar análise da informação enviada pelas instituições financeiras. O RAAS incorpora um motor

⁸ Software que pode trabalhar offline , ou seja, não requer necessariamente conexão de rede para funcionar.

denominado *Parser* que efectua o processamento dos mapas financeiros enviados pelas instituições financeiras via *Internet* para a base de dados relacional⁹ do BSA.

- *WEB Interface* (WI), é um módulo da aplicação BSA usado pelas instituições financeiras para a submissão dos relatórios financeiros ou mapas financeiros¹⁰ ao banco central. Todo o relatório financeiro que é enviado ao banco central é enviado em formato *excel*, através do *web interface*.

2.2.1 Funcionalidades do BSA

- Gestor do sistema de infra-estrutura de Supervisão (MSI)

Este subsistema permite o armazenamento de documentos essenciais para a actividade de supervisão numa base de dados, permite também a manutenção e controle das versões dos documentos.

-Licenciamento das instituições

Este módulo permite a automatização da informação que serve de base para a tomada de decisão sobre os pedidos de licenciamento de instituições (bancos, casas de câmbio, seguradoras, entre outras).

⁹ Uma Base de Dados Relacional é um conceito que define maneiras de armazenar, manipular e recuperar dados estruturados unicamente em forma de tabelas, construindo uma base de dados (wikipedia, 2011).

¹⁰ Mapa financeiro é um mapa que o banco central usa para diagnosticar a situação das instituições financeiras nas inspeções *off-site*. A inspeção *on-site* realiza-se quando os técnicos do Banco de Moçambique deslocam-se até aos bancos comerciais para fazer a inspeção local.

- **Análises *Off-Site* (externas)**

Este módulo reúne todas as informações relativas a análise pre-determinada, bem durante o processo de inspeção de uma determinada instituição, e também fornece ferramentas de análise de contas, a fim de determinar a classificação de risco das instituições, em conformidade com o *International Accounting Standards (IAS)*¹¹ e pela legislação em vigor.

- **Inspeção *On-Site* (interna)**

Planeamento, pré-inspeção, fiscalização e pós-inspeção são etapas importantes para que uma inspeção seja de sucesso. Portanto, este módulo permite a sistematização das informações necessárias para o inspector se preparar para uma inspeção, em conformidade com as boas práticas da legislação em vigor.

2.3. BSA Support Office (BSO)

De acordo com o organigrama apresentado na secção 2.1.1, o BM possui dentre outro um departamento denominado Departamentos Organização, Sistemas e Tecnologias de Informação (DOI) que incorpora o *BSA Support Office (BSO)* que é o gabinete que cuida da manutenção e venda do BSA, foi criado inicialmente no *South African Reserve Bank (SARB)* e depois passou para o Banco de Moçambique.

Segundo o BM (2010), a estratégia de manutenção para o BSA foi aprovada pelos bancos utilizadores num encontro realizado no dia 08 de Agosto de 2003 no *South African Reserve Bank (SARB)*. As estratégias de manutenção aprovadas podem ser resumidas da seguinte forma:

- O BSO garantiria a manutenção, suporte e melhorias do BSA;

¹¹ As normas IAS (*International Accounting Standard*) são normas internacionais de contabilidade.

- Seria nomeado um gestor para coordenar e monitorar as actividades do BSO;
- Seria nomeado um administrador para auxiliar o pessoal do BSO;
- Os bancos centrais participantes iriam contribuir com um valor acordado por ano. A taxa seria revista anualmente e seria usada para financiar as operações do escritório de apoio e manutenção.
- As taxas anuais pagas pelos bancos participantes para a manutenção do BSA seriam depositadas na conta bancária do BSO.

2.4 Actual estratégia de *marketing* e gestão de anomalias do BSA

Para avaliar a actual estratégia de marketing e gestão de anomalias do BSA, foram elaborados inquéritos para os utilizadores e para os membros do BSO a fim de recolher informação para avaliação, apresentado no anexo 1.

Para a gestão de anomalias da aplicação BSA, o BSO tem usado como meio de comunicação com os seus clientes os seguintes meios: telefone e correio electrónico e para a divulgação e venda (*marketing*) do BSA aos potenciais clientes, o BSO tem usado: *Newsletters*, Seminários Periódicos, brochuras e *e-mail*.

2.4.1 Inquérito para os Utilizadores

2.4.1.1 Objectivo

Conhecer os pontos de vista do utilizador em relação a:

- Resolução de Anomalias

- Satisfação relativamente aos meios de comunicação usados pelo BSO
- Estratégias de divulgação
- Oportunidades que o Portal irá trazer

Pretende-se obter informação sobre os constrangimentos enfrentados pelos utilizadores com os meios disponibilizados pelo BSO para a resolução de anomalias e *marketing* da Aplicação BSA.

2.4.1.2 Análise dos resultados obtidos no Inquérito

Foram distribuídos 18 inquéritos aos utilizadores da aplicação BSA afectos no Departamento de Supervisão Bancária (DSB), na Divisão de Inspeção das Instituições de Crédito (DIIC) no BM. Tendo sido respondidos 10 inquéritos.

Em seguida é apresentada a análise com base nos resultados obtidos no inquérito:

Resolução de Anomalias

Conforme a figura 2.2 depreende-se que 25% dos utilizadores respondeu que os meios de comunicação disponibilizados pelo BSO retardam o tempo de resposta do BSO, enquanto que 25% é de opinião que estes meios não permitem expressar com precisão as ideias do BSO, 25% respondeu que estes meios possuem limitação a enviar sendo que 25% não enfrentou dificuldades de maior.

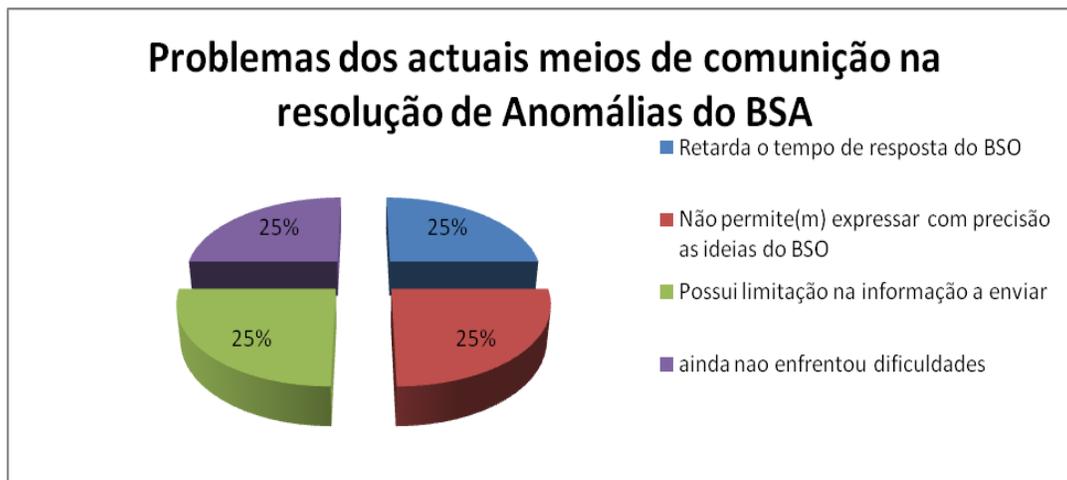


Fig. 2.2 *problemas dos actuais meios de comunicação na resolução de anomalias do BSA - utilizadores*

Com os dados acima pode-se concluir que os utilizadores não estão satisfeitos com os meios disponibilizados pelo BSO e assim sendo há necessidade de se acrescentar um meio de comunicação mais robusto e capaz de satisfazer todas as necessidades dos utilizadores.

Satisfação com os meios de comunicação utilizados pelo BSO

Analisando a questão da satisfação dos utilizadores com os meios actualmente disponibilizados pelo BSO para gestão de anomalias, a figura 2.3 depreende-se que apenas 20% estão satisfeitos, sendo a maior cifra correspondente a 60% não estão satisfeitos com os meios e 20% preferiu não responder.



Fig. 2.3 Satisfação com os meios actuais - Utilizadores

Com os dados acima pode se concluir que a maioria dos utilizadores da aplicação BSA julga satisfatórios os actuais meios de comunicação disponibilizados pelo BSO, para a resolução de anomalias, havendo porém um grupo de utilizadores que sente-se satisfeito com os mesmos. Este facto sustenta, de forma categórica, a necessidade a introdução de um meio mais adequado/apropriado para a resolução de anomalias.

Estratégias de divulgação

Conforme a figura 2.4 depreende-se que 47% dos utilizadores julga o Portal como o meio mais adequado para a divulgação da aplicação BSA, 23% pensam que o BSO deve usar *Newsletters*, 12% julga o *email* um meio adequado de divulgação e os restantes 6% preferem as Brochuras, Seminários Periódicos e outros meios.

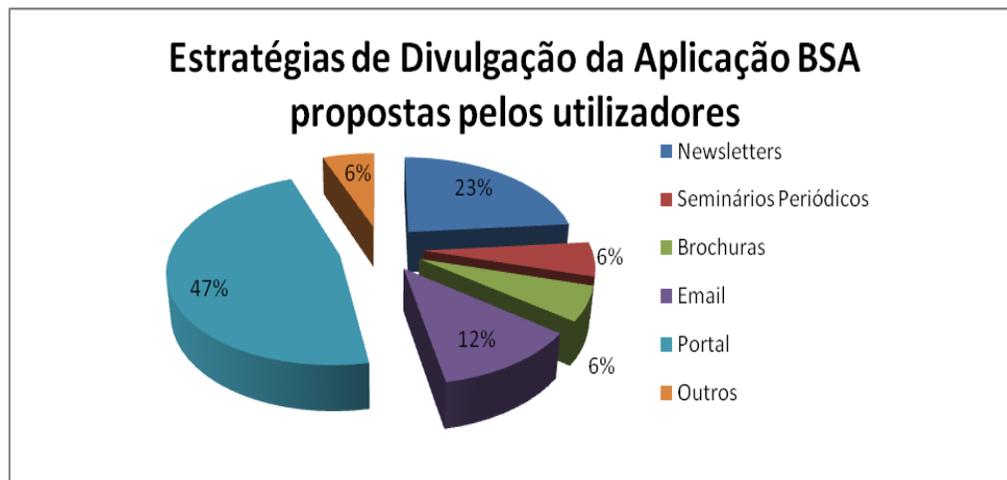


Fig. 2.4 Estratégias de divulgação do BSA propostas pelos utilizadores

Comforme os dados da figura 2.4 depreende-se que os actuais meios de divulgação da aplicação BSA encontram consenso nas respostas dos utilizadores, sendo que a maior cifra corresponde ao uso do Portal para a divulgação, pelo facto deste ser mais abrangente (possibilita o *download* de *newsletters* e brochuras), permitir acesso a mercados globais e o uso do mesmo comparativamente com os outros envolver mesmos custos.

Comentários feitos pelos inquiridos a cerca das oportunidades com a implementação do Portal

São vários os comentários feitos pelos inquiridos a cerca das oportunidades que o Portal irá trazer, resumindo maior parte delas no seguinte:

- Possibilidade de partilha de problemas/soluções comuns entre os interessados (utilizadores).
- Facilidade de massificação do *marketing* da solução.
- Economia de tempo.
- Maior visibilidade, maior alcance, facilidade de divulgação das actualizações do BSA.

2.4.2 Inquérito para os Membros do BSO

2.4.2.1 Objectivo

Conhecer os pontos de vista dos membros do BSO em relação a:

- Comunicação com os utilizadores na resolução de anomalias do BSA
- Divulgação/venda (*marketing*) do BSA
- Opinião dos membros do BSO relativamente a substituição dos meios actuais de comunicação pelo Portal.
- Sugestões relativas ao Portal de Suporte e *Marketing* do BSA

Pretende-se com este inquérito obter sensibilidade dos membros do BSO sobre as potenciais melhorias que o portal do BSA trará na estratégia de *marketing* da solução e na gestão de anomalias.

2.4.2.2 Análise dos resultados do inquérito dirigido aos membros do BSO

Foram distribuídos inquéritos a 6 (seis) membros do BSO (equipa técnica de suporte da aplicação BSA) dos quais foram respondidos 4 (quatro) inquéritos. Em seguida é apresentada a análise com base nos resultados obtidos nos inquéritos:

Comunicação com os utilizadores na resolução de anomalias do BSA

Da figura 2.5 depreende-se que 22% dos inquiridos respondeu que os meios retardam o tempo de resposta aos utilizadores, 22% afirma que os meios duplicam esforços da equipa, 11% é da opinião que esses meios possuem limitação na informação a enviar, sendo que 17% respondeu que o seu uso acarreta custos ao BSO.

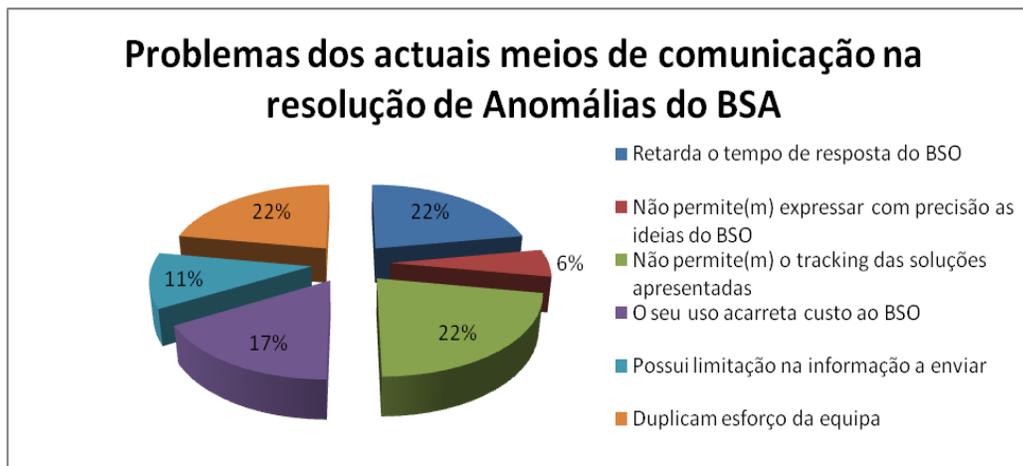


Fig. 2.5 *problemas dos actuais meios de comunicação na resolução de anomalias do BSA - BSO*

Com os resultados da *figura 2.5* pode-se concluir que os membros do BSO que responderam ao inquérito não estão satisfeitos com os meios usados para a resolução das anomalias da aplicação BSA pois não existe uma certa aproximação entre estes e os utilizadores.

Divulgação/venda (*marketing*) do BSA

No que diz respeito ao *marketing* da solução, 36% dos membros do BSO tem enfrentado problemas com o transporte de documentos físicos (brochuras, *newsletters*) nas viagens (seminários periódicos), 37% respondeu que este material não é abrangente, 9% é de opinião que os meios usados possuem limitações na informação a enviar, 9% também respondeu que o BSO tem dificuldades orçamentais para o *marketing* do BSA.



Fig. 2.6 *problemas dos actuais meios de comunicação no marketing do BSA - BSO*

Em relação ao dados acima pode se concluir que os actuais meio de divulgação não possuem o alcance global aos potenciais interessados e a divulgação do material de *marketing* está condicionada a eventos em que o BSO participa.

Opinião dos membros do BSO relativamente a substituição dos meios actuais de comunicação pelo Portal

De acordo com os resultados dos inquéritos, figura 2.7, 100% dos membros do BSO respondeu que o Portal não irá substituir os meios de comunicação actuais. Os membros do BSO sustentaram a manutenção dos actuais meios de comunicação (telefone, *e-mail* e fax) como meios alternativos e de contingência.

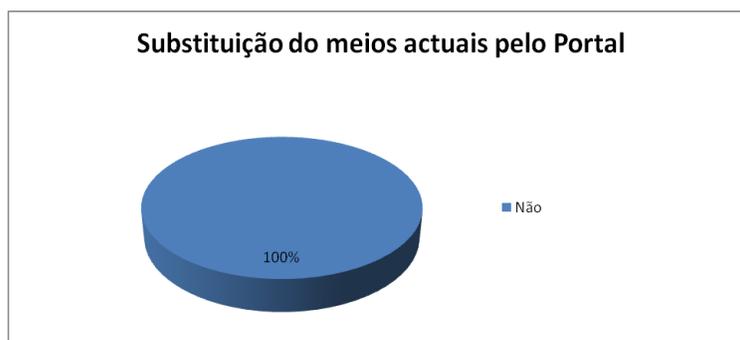


Fig. 2.7 *problemas dos actuais meios de comunicação no marketing do BSA - BSO*

Com base nos dados acima descritos pode-se concluir que os meios de comunicação actuais serão úteis mesmo com implementação do Portal, pois servirão de contingência e unindo estes meios e o Portal o BSO estaria a contribuir para o melhoramento da satisfação dos utilizadores do BSA.

Sugestões relativas ao Portal de Suporte e Marketing do BSA

- A implementação efectiva do Portal irá melhorar o desempenho do suporte assim como irá permitir maior divulgação do produto angariando deste modo mais clientes.
- Aproximação do BSO aos seus clientes
- O Portal bem implementado e bem gerido melhorará o nível de prestação do BSO e consequentemente a imagem da solução BSA
- O Portal será o veículo de divulgação e de suporte aos utilizadores do BSA.
- Será um meio rápido de partilha de informação e dificuldades entre os utilizadores.
- A aquisição de papel e o tempo de resposta aos problemas apresentados diminuirão significativamente com a implementação do Portal.

Síntese

Nas figuras acima apresentadas pode-se depreender que a implementação do Portal será uma mais valia para o BSO na resolução de anomalias e *marketing* da solução BSA pois os utilizadores terão mais espaço para expressar as suas preocupações, libertará os membros do BSO pois todos os problemas resolvidos serão colocados no Portal e antes que os utilizadores reportem algum problema ao BSO primeiro irão verificar se o seu problema já terá sido colocado por um outro utilizador. Tratando-se do *marketing*, o BSO diminuirá as dificuldades orçamentais enfrentadas por este pois já não será preciso transportar os documentos físicos. O Portal não irá substituir os outros meios já existentes, mas será mais um meio a ser acrescentado aos outros.

CAPÍTULO 3. ENQUADRAMENTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA NAS ESTRATÉGIAS DE *MARKETING* E *CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT* (CRM).

Este capítulo tem como finalidade o enquadramento das Tecnologias de Comunicação e Informação nas instituições bancárias e de enquadramento do Portal do BSA com as estratégias de *marketing* e *Custom Relationship Management* (CRM).

3.1. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas Instituições Bancárias

As tecnologias de informação e comunicação (TIC) são um termo que se emprega actualmente para fazer referência a uma ampla diversidade de serviços, aplicações, e tecnologias, que empregam diversos tipos de equipamentos e de programas informáticos, e que às vezes são transmitidas por meio das redes de telecomunicações (Brum, 2010).

As TIC incluem serviços de telecomunicações tais como, telefonia fixa, telefonia celular e fax, que se utilizam combinados com suporte físico e lógico para constituir a base de uma diversidade de outros serviços, como o correio eletrónico, a transferência de arquivos de um computador para outro, e, em particular, a *Internet*, que potencialmente permite que estejam ligados todos os computadores, oferecendo desse modo acesso a fontes de conhecimento e informação armazenados em computadores de todo o mundo.

A evolução das novas TICs introduz no mercado empresarial a necessidade de desenvolver métodos de gestão que permitam as empresas adaptarem-se às melhores formas de interacção com

o cliente. O sector bancário é um dos sectores com maior incorporação destas inovações, definindo-se como um dos mais afectados pela alteração do modo como estas relações se estabelecem.

O mundo actual tem verificado uma evolução cada vez mais acentuada das novas TIC. Esta evolução tem penetrado o tecido empresarial em larga escala o que cria a necessidade de desenvolvimento de novos modelos de gestão sempre com o pressuposto de uma melhor adequação das empresas à nova realidade .

Um dos sectores mais visados com o advento destas inovações é o sector da banca. Aqui surge uma nova realidade: a de saber como irá decorrer a adaptação da banca a este novo modelo de concepção de relação dos bancos com os seus clientes e saber se os clientes bancários estão preparados para aderirem a este novo modelo de relação bancária.

3.2 Internet

A *Internet* é uma rede mundial que interliga milhões de computadores em todo mundo, de vários tipos e tamanhos, marcas e modelos e com diferentes Sistemas Operativos (Conti, 2011).

Segundo Santos (2003) a *Internet* nasceu no final da década de 60, nos Estados Unidos, no período da “guerra fria” em que os cientistas queriam uma rede que continuasse a operar em caso de um bombardeio. No princípio, interligava laboratórios de pesquisa chamava-se ARPAnet (*Advanced Research Projects Agency*) que pertencia ao departamento de defesa norte americano.

Nos anos 80 a *Internet* era considerada apenas como repositório de meios para se transportar dados. Em 1992 começaram a aparecer nos Estados Unidos empresas provedoras de acesso a rede. Daí em diante, milhões de pessoas começaram a usar e a disponibilizar informações na rede, permitindo à educação maior exploração desta tecnologia.

3.3 Marketing

Marketing palavra inglesa (que provém de *market*, mercado). Segundo Rocha, et al (2010) define-se como sendo o conjunto de técnicas utilizadas para a comercialização e a distribuição de um produto entre os diferentes consumidores, com a finalidade de satisfazer seus desejos, exigências e poder aquisitivo. Inclui a planificação, a organização, a direcção e o controle das decisões sobre as linhas dos produtos, os preços, a promoção e os serviços de pós-venda.

“É uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para os clientes, bem como a administração de relacionamento com eles, de modo que beneficie a organização e seu público interessado”, *American Marketing Association* (2011).

É o conjunto de operações executadas por uma empresa envolvendo a venda de um produto, desde a planificação de sua produção até o momento que é adquirido pelo consumidor.

É a arte de conquistar e manter clientes, desenvolvendo um relacionamento lucrativo com eles.

3.3.1 Funções do *Marketing*

Segundo Kasper (2011) destacam-se 5 funções principais de *marketing*:

1. Gestão de produtos – que acompanha o serviço desde a concepção aos estágios de pesquisas, desenvolvimento e fabricação até o lançamento do mercado.
2. Definição do preço – determinado de acordo com os custos, poder aquisitivo do mercado, e preços dos produtos concorrentes.
3. Distribuição – feita por um ou mais canais, em venda directa ao consumidor ou por intermediários.
4. Publicidade – que seleciona as características do bem capazes de atrair o público alvo e criar na mente do consumidor diferenciações positivas do produto em relação aos

concorrentes. A publicidade é uma das principais técnicas do *marketing* e tem o objectivo de criar, desenvolver ou mudar os hábitos e necessidades do consumidor.

5. Vendas – em que se dá o contacto directo entre comprador e vendedor. Os fabricantes de bens de consumo e larga escala, embora não vendam directamente ao consumidor final, costumam empregar um grande número de vendedores para lidar com todos os intermediários de todo o tipo.

3.3.2 E-Marketing

O *e-marketing* é a aplicação da *Internet* e das tecnologias digitais relacionadas, para atingir os objectivos de *marketing*.

3.3.2.1 Finalidades do *e-marketing*

O *e-marketing* tem a seguinte finalidade: aplicação de técnicas, métodos e sistemas que permitem a adequação da oferta (produtos, serviços, ideias) em todas as suas vertentes (preço, distribuição, comunicação) á satisfação das necessidades detectadas ou pressentidas nos consumidores (Kotler, 2000).

3.3.2.2 Vantagens e desvantagens do *e-marketing*

Segundo Kotler (2000), o *e-marketing* tem cinco vantagens:

- Tanto as empresas grandes como as pequenas podem suportar os custos do *e-marketing*;
- Não há limite real de espaço publicitário, comparando com os meios impressos e de radiotransmissão;
- Rapidez de acesso a informação comparando com correio e fax;

- O *website* pode ser ainda visitado por qualquer um, em qualquer lugar do mundo e a qualquer hora;
- A compra pode ser feita com rapidez e privacidade.

De acordo com Kotler (2000), o *e-marketing* tem como desvantagens:

- A Internet é para produtos e serviços em que o comprador busca mais conveniência ao fazer o pedido (exemplo, livros e CDs) ou custo mais baixo (compra e venda de ações ou leitura de notícias);
- A Internet é menos útil quando os compradores precisam de informações sobre produtos que precisam de ser tocados ou examinados.

3.3.3 Algumas Ferramentas da Internet

3.3.3.1 E-mail

O *e-mail* permite a troca de mensagens electrónicas entre utilizadores, desde que tenham um endereço na Internet. Através do *e-mail* pode-se enviar cartas, programas, arquivos de imagens.

No âmbito do *e-marketing* o *e-mail* representa uma ferramenta que reforça o esforço de comunicação comercial e institucional, quer apoiando as *Webpages* através de links nelas colocadas, quer servindo-se de um caminho para chegar aos clientes, reduzindo, deste modo, os custos de postais na correspondência comercial. O *e-mail* permite à empresa responder automaticamente às questões colocadas pelos seus clientes e potenciais clientes (Rodrigues, 2002) citado por (Bacela, 2009).

3.3.3.2 Internet Relay Chat

Denomina-se de *chat* a todos os meios que possibilitam uma interacção simultânea entre dois ou mais indivíduos, seja através de mensagens escritas, faladas ou multimédias. A maior diferença entre este meio comunitário e todos os outros está nos sincronismos das mensagens. Uma conversação em *chat* pode garantir à empresa o acompanhamento do cliente, desde que ele conheça o serviço até à acção final, beneficiando de custos reduzidos (Martins, 2003).

3.3.3.3 World Wide Web (WWW)

Santos (2003) diz que a World Wide Web ou simplesmente Web, que em português significa rede de alcance mundial, nasceu em 1991 no laboratório CERN na Suíça. Foi concebida como um recurso para interligar computadores do laboratório e de outras instituições de ensino visando facilitar e simplificar veiculação de documentos científicos. É um conjunto de páginas em formato hipertexto (formato que permite acesso a textos, gráficos, som, imagem, animações, etc).

3.3.3.3.1 Endereços Web

A URL (*Uniform Resource Locator*) que em português significa Localizador-Padrão de Recursos é um meio para localizar um recurso na *Internet*. Os mais comuns URLs estão na forma <http://www.hp.com>.

Os endereços *Web* estão estruturados do seguinte modo:

<http://www.domain-name.extension/filename.html>

O *domain-name* está relacionado com o nome do *Web server* e, em geral concide com o nome da empresa. O *filename.html* é o ficheiro do tipo HTML que corresponde à *Webpage* em causa.

Oliveira (2010), apresenta alguns exemplos de tipos de organização e respectiva extensão:

.com – Comercial

.edu – Educacional

.gov – Governamental

.int – Internacional

.mil – Militar

.net – Network

.org – Organizacional (sem fins lucrativos).

3.3.3.3.2 *Webpages*

As páginas existentes no servidor *Internet* podem ser constituídas por vários ficheiros:

- Um ficheiro HTML que contém texto, ligações a outras páginas e códigos de formatação HTML;
- Ficheiros gráficos que contém imagens, padrões de fundo, ícones ou fotografias gravados nos formatos GIF (*Graphic Interchange Format*) ou JPEG (*Joint Photographers Expert Group*);
- Ficheiros de dados constituindo as bases de dados para procura de informações;
- Ficheiros de sons, onde se encontram os sons usados na página;
- *Scripts*¹² ou ficheiros de comandos, que permitem incluir mais funções nas *Webpages*;

¹² *Scripts* são códigos de programação que são usados por programas (entre eles os navegadores de *Internet*, como o IE ou o Firefox) para efetuarem determinadas tarefas. Por exemplo, *scripts* no *Orkut* são usados pra formatar mensagens, dar efeitos especiais à elas.

- Ficheiros gráficos com imagens animadas gravados no formato GIF e programas como *Flash* e *Adobe*;
- *Interfaces* que permitem a interactividade do utilizador com a *Web*.

3.3.3.3 Portais

Um portal é um local central para disponibilizar todos os tipos de informações a um público variado. Os portais podem ser divididos em duas classificações principais: o portal de informações empresariais e o portal de gestão de conteúdo.

Portais de informações empresariais

Segundo Oracle (2005), este tipo de portal destinam-se principalmente a consolidar uma ampla gama de informações de uma multiplicidade de origens numa única tela. Estes portais fornecem o seguinte:

- Anúncios de programas corporativos, eventos, relatórios trimestrais de rendimentos,
- Relatórios que permitem aos usuários adquirir informações e/ou tomar decisões capitais relativas aos negócios
- Notícias, previsão do tempo e cotação de ações de alimentações de conteúdo publicadas
- Disponibilidade de *e-mail*, calendário, ferramentas de agenda de reuniões,
- Acesso a portais menores criados e mantidos por departamentos independentes dentro da empresa.

Um portal de informações empresariais pode suportar milhares de usuários ou apenas alguns. O Yahoo! é um exemplo de portal de informações empresariais comumente usado, que fornece dados actualizados de instituições financeiras, previsão do tempo e outras fontes de todo o mundo.

Portais de gestão de conteúdo

Se destinam a melhorar o acesso e o compartilhamento de informações. Num portal de gestão de conteúdo, os recursos de publicação *self-service* permitem que os usuários finais publiquem e compartilhem qualquer tipo de documento ou conteúdo da *Web* com outros usuários, mesmo aqueles que estão geograficamente dispersos. Quase todo usuário tem a capacidade de adicionar documentos ao portal; certos usuários têm privilégios de modificar documentos produzidos por outros usuários ou grupos. Em oposição a um portal de informações empresariais, com este tipo de portal a maioria dos usuários se habilita tanto a publicar quanto recuperar informações dentro da estrutura do portal.

Segundo Oracle (2005), os usuários de um portal de gestão de conteúdo normalmente requerem serviços como:

- Recursos de disponibilização/reserva, de forma que os usuários não possam sobregravar as alterações uns dos outros
- Controle de versões, de forma que versões sucessivas de um item em particular possam ser mantidas ou sobregravadas
- Um mecanismo de segurança, pelo qual o conteúdo possa ser protegido de visualização ou manipulação não autorizada
- *Workflow* (fluxo de trabalho), que estabelece um processo através do qual um documento ou solicitação flui entre os usuários
- Mecanismos organizacionais para criar uma estrutura de conteúdo que seja facilmente percorrida pelo usuário do portal

3.3.4 Vantagens das Ferramentas da Internet

Ao aplicar estas ferramentas, obtêm-se, segundo Amor (2000), as seguintes vantagens:

- **Acessibilidade Global e Alcance de Vendas:** as empresas podem expandir a sua base de clientes e até mesmo a sua linha de produtos;

- **Testes Gratuitos:** os produtos podem ser testados na *Web* de forma rápida, fácil e sem custos;
- **Custos Reduzidos:** as empresas podem reduzir custos de produção adequando dinamicamente os preços;
- **Mudanças de Meios de Comunicação:** a *Internet* reduz o número de mudanças de meios de comunicação necessários para transportar informação;
- **Tempo para Comercialização:** tempo mais curto para comercialização e menor tempo de resposta em relações às mudanças da demanda de mercado;
- **Lealdade dos Clientes:** melhoria na lealdade dos clientes e nos serviços por meio de acessos mais fáceis a informações actualizadas e sempre disponíveis.

3.3.5 Planeamento e Desenvolvimento de um *Website* na Óptica de *E-Marketing*

A implementação das estratégias de *e-marketing* traduz-se em passos concretos para fazer um *Website* capaz de captar tráfego repetidamente e aumentar a proposição de valor da oferta dos seus utilizadores. Para tal, há que cumprir com uma série de etapas relacionadas com o seu planeamento e desenvolvimento (Rodrigues, 2002).

O *Website* pode enquadrar-se num dos tipos seguintes: lojas virtuais, *Websites* institucionais, *Websites* de conteúdo, centros comerciais virtuais, *Websites* de incentivos e Portais.

De acordo com Rodrigues (2002) no âmbito do desenvolvimento, considera-se:

- **Pertinência de conteúdo:** devem ser concebidos de forma a oferecer valor aos utilizadores (presença global e constante, informação virtual ilimitada e personalizada);
- **Acessibilidade:** que significa simplificar a função de pesquisa; assegurar rápidos tempos de resposta; assistência e suporte aos utilizadores; oferecer múltiplas formas de pagamento; integrar função de *e-mail*;
- **Interactividade:** o *Website* deve permitir a criação de *chat rooms*; criar *call centers*, dotar o serviço de *e-mail* com *auto-responders* (auto-respondedores).

3.3.6 Estratégias de *E-Marketing*

O propósito deste subcapítulo é abordar as estratégias de preços, distribuição e comunicação no *e-marketing*.

3.3.6.1 Estratégias de preços para *E-Marketing*

Segundo Kotler (2003) as estratégias de determinação de preços são:

a) Estratégias de penetração

Consiste na prática de preços baixos, de modo a garantir rapidamente a quota de mercado, sendo particularmente eficiente em mercados de elevada sensibilidade ao preço, como é a Internet.

b) Estratégias de liderança de preços

consiste na prática de menor preço do mercado numa determinada categoria. Devido ao surgimento dos agentes de *shopping na Web*, esta estratégia tornou-se bastante aplicada. No entanto, a estrutura de redução de custos pode ser obtida com aplicação das novas tecnologias.

c) Estratégias de preços promocionais

Consiste na prática de preços reduzidos para incentivar a primeira compra, a repetição da compra ou simplesmente a compra.

d) Estratégias de preços segmentados

Consiste na prática de preços diferentes, de acordo com o tipo de clientes ou a sua localização geográfica e o tipo de canal de distribuição localizado.

e) Estratégias de preços dinâmicos

Está relacionada com a possibilidade de o cliente aceder a uma área individual através de uma *password* ou ser reconhecido quando entra num *Website* através de um *cookie*¹³. Resumindo, consiste na utilização de preços personalizados para cada cliente, que foram previamente negociados, tendo em conta aspectos geralmente relacionados com o volume de compras.

3.3.6.2 Estratégias de distribuição para *E-Marketing*

a) Estratégias de patrocínios de conteúdos

nesta estratégia, as empresas criam conteúdos e serviços no seu *Website*, os quais geram tráfegos e permitem a comercialização de espaços publicitários. Estes podem ser comercializados directamente através de equipas de vendas próprias ou entregues a intermediários.

b) Estratégias de venda directa

algumas empresas vendem os seus produtos e serviços directamente aos consumidores, eliminando os intermediários. Dado que as empresas possuem uma cadeia de valor para o seu negócio, na qual se incluem os seus parceiros, ao venderem directamente ao consumidor final os produtos, vão retirar negócios a estes parceiros, gerando conflitos de canal (Limeira, 2003 citado por Bacela, 2007).

3.3.6.3 Estratégias de comunicação para o *e-marketing*

Nas estratégias de comunicação destacam-se:

¹³ Um *cookie* é uma informação que um servidor web pode armazenar temporariamente junto a um browser.

a) **Publicidade *online***

O próprio *Website* constitui um meio publicitário, uma vez que pode informar e influenciar os clientes sobre a empresa e seus produtos e serviços. A escolha dos *Websites*, onde anunciar, deve ser efectuada com base em critérios como a dimensão e as características da audiência. As três localizações mais utilizadas são os portais, os *Websites* de notícias e os *Websites* especializados.

As alternativas de promoção *online* são: registo de motores de busca, os *newsgroups* (grupos de discussão), as trocas de *links*, a publicidade das *e-newsletters*, as técnicas de fidelização, criação e participação em *Web rings*¹⁴ participação em *chats*, oferta de FAQ (*Frequently Asked Questions*) e atendimento em *call centers*.

b) **Técnicas de promoção *offline***

As técnicas de promoção *offline* consistem na promoção do URL, em tudo quanto é possível, de modo a gerar visitas. Entre as várias alternativas estão os cartões de visita, as embalagens e todas as restantes peças de comunicação da empresa. Para além destas técnicas, que têm alguma continuidade, poderão existir as campanhas pontuais de televisão, rádio, imprensa e *outdoors*¹⁵.

3.3.7 Marketing *One to One* (um-para-um)

Marketing um-para-um também conhecido como *marketing one-to-one* é uma técnica provada e confiável, que reconhece a individualidade de cada cliente, isto é, consiste em contactos directos que ocorrem individualmente entre a empresa e um cliente (ou grupo de clientes com necessidades idênticas).

¹⁴ *Web ring*: grupo de Web sites acessíveis entre si através de *links* neles colocados.

¹⁵ *Outdoors*: é a designação de um meio publicitário exterior, sobretudo em placards modulares, disposto em locais de grande visibilidade

Através da tecnologia ficou mais fácil realizar o *marketing* um-para-um como exemplo, a tecnologia de base de dados permite que se conheça cada cliente de forma individual. Tecnologias como *web*, *call centers* permitem uma interação maior com o cliente, ficando mais fácil para a empresa receber um *feedback* de clientes individuais.

3.3.7.1 Estratégias de *Marketing One to One*

Para implementar acções de *marketing one to one* é necessário utilizar os seguintes procedimentos: identificar os clientes, interagir com os clientes.

a) Identificação de clientes

Informação para identificação do cliente, é toda informação que pode ser utilizada para distinguir um cliente do outro, rastrear transações e interações com o cliente ao longo do tempo ou entrar em contacto com o cliente individualmente. Nome, endereço postal, número de telefone, endereço de *e-mail*, são alguns exemplos de informação para identificar os clientes. Segundo Allen *et al* (2000) citado por Bacela (2009), para identificar os visitantes na Web, existem várias tecnologias disponíveis para o efeito, tais como formulários de registo *online*, senhas e sessões armazenadas em URLs, *cookies*¹⁶.

b) Interação com clientes

É preciso fazer com que o Website seja utilizado ao máximo nas interacções com os clientes, de modo a minimizar a utilização de outros meios tais como *call center*¹⁷ cujo custo é maior. Ao aceder ao Website, o cliente deve ter a possibilidade de fazer um pedido de compra, especificar

¹⁶ Cookie é um arquivo criado por um site na Web que armazena informações no computador, como suas preferências ao visitar esse site.

¹⁷ Uma **central de atendimento** (*call center*) é composta por estruturas físicas e de pessoal, que têm por objetivo centralizar o recebimento de ligações telefônicas, distribuindo-as automaticamente aos atendentes e possibilitando o atendimento aos usuários finais, realização de pesquisas de mercado por telefone, vendas, retenção e outros serviços por telefone, Web, Chat ou *e-mail*.

ou configurar o produto ou serviço, obter informações ou sugestões de uso, verificar a disponibilidade do produto ou a situação de um pedido já enviado, contestar valores e fazer reclamações, sugestões e elogios. Ao iniciar um interacção, os clientes esperam que o histórico anterior esteja registado.

c) Personalização de produto ou serviço

Para reter um cliente em um relacionamento de aprendizagem, a empresa (Website) precisa adaptar algum aspecto do seu comportamento para atender as necessidades expressas por esse cliente. Isso pode significar a personalização geral de um produto manufacturado, ou pode envolver a particularização de algum aspecto dos serviços envolvidos. Para que a personalização seja possível, de acordo com Allen e tal (2000), a empresa (Website) deve contar com dados de contacto, perfil de interesse, dados de histórico de compras, dados de actividade na Web e dados obtidos externamente. Estes dados permitem a empresa (Website) criar experiência personalizada, informações personalizadas, serviços personalizados, comunidade personalizada, venda cruzada para os seus clientes.

3.3.7.2 E-mail one to one

O *e-mail* pode ser utilizado em diferentes funções relacionadas com a comunicação com o cliente e também pode ser usado para fornecer material em uma variedade de formatos. Os usos mais comuns do *e-mail* incluem: informações sobre serviços através de *e-mail*, serviços de clientes através de *e-mail*, *marketing* directo através de *e-mail*, envio de *newsletter* a uma lista de assinantes, envio de anúncios promocionais a uma lista interna de visitantes e clientes que optam por entrar na lista, criação de lista de discussão onde as mensagens sejam distribuídas automaticamente para todos os membros da lista (Allen *et al.*, 2000 citado por Bacela, 2009).

3.3.8 *Marketing* de relacionamento

Segundo Camaro (2002) pode-se definir *marketing* de relacionamento como um estratégia de negócios pela qual uma empresa objectiva realizar um relacionamento com seus clientes de maneira personalizado, fiel e duração. Para isso é necessário que a mesma dedique-se a uma constante melhoria desse relacionamento para que ambas as partes sejam beneficiadas.

Para Pires e Figueiredo (2002) citado por Camaro (2002) a mudança no conceito de *marketing* de relacionamento é acompanhada de uma mudança de conceito do mercado, onde profissionais de marketing procuravam conseguir novos clientes. Novas análises mostraram que fidelizar e manter clientes chega a ser de cinco até dez vezes mais barato do que conseguir novos.

3.4 *Custom Relationship Management* (CRM)

Custom Relationship Management (CRM) que significa Gestão de Relacionamento com o Cliente, segundo Mzbusiness (2010) é uma ferramenta que está centrada na melhoria dos processos de negócio, associadas á gestão de clientes em áreas, tais como: vendas, *marketing*, suporte ao cliente e suporte de base. As soluções de software de CRM não só coordenam as múltiplas funções do negócio, como também os canais da comunicação com o cliente, por exemplo *call center* ou eventualmente através da web. A solução de CRM permite a empresa atrair, aumentar e fidelizar os clientes mais rentáveis.

Em termos de Tecnologia de Informação, CRM é um *software* que integra os módulos de automatização de vendas, gestão de vendas, *telemarketing* e televendas, serviço de atendimento e suporte ao cliente e comércio electrónico¹⁸, possibilitando traçar estratégias de negócio voltadas para o entendimento e antecipação das necessidades dos clientes actuais e potenciais de uma empresa.

¹⁸ O comércio eletrônico ou *e-commerce* é a compra e venda de mercadorias ou serviços por meio da *Internet*, onde as chamadas Lojas Virtuais oferecem seus produtos e formas de pagamento online.

A abordagem CRM usa um pensamento corporativo voltado totalmente para o cliente, colocando-o no centro das preocupações da empresa. A CRM tem a ver com a captura, processamento, análise e distribuição de dados (que ocorre em todos os tipos de sistema), mas com total preocupação com o cliente. Todos os relatórios e consultas têm o cliente como porta de entrada.

Segundo Oliveira (2000) citado por Camaro (2002), algumas actividades tornam-se necessárias:

- Identificar, atrair e conservar os clientes mais importantes;
- Calcular parâmetros para cada cliente: lucratividade, satisfação, potencial de rompimento comercial;
- Acompanhar a lucratividade dos clientes;
- Realizar actividades específicas para manter os clientes;
- Gerir uma série contínua de interações com os clientes;
- Acompanhar o apoio dado aos clientes;

3.4.1 Abordagens do CRM

Segundo Santos (2011) as abordagens da CRM podem ser divididas em: operacionais, analíticas e de cooperação.

Operacionais

- compreende o conjunto de aplicações para apoiar as relações entre os clientes e a empresa, através de sistemas como automatização da força de vendas, centros de atendimento a clientes (*call centers*), sites de comércio eletrônico e sistemas de pedido automatizados.

- Serviço ao cliente e suporte. Suporte ao *call-center*, *help-desk*¹⁹, pedidos de informação e gestão de reclamações pelos vários canais de contactos com os clientes (*web*, *email*, telefone/fax, contacto pessoal e outros).
- Automatização e *marketing* da organização. Recolha de informação do negócio, concorrência, tendência de mercado, suporte e campanhas de *marketing* e *mailing* personalizado.

Analíticas

A função do CRM analítico é analisar as informações obtidas nas soluções CRM, buscando segmentar, identificar clientes, produtos. É a fonte de toda a inteligência do processo. Sem esta estratégia todos os outros esforços são nulos. Através das ferramentas analíticas é que descobre-se os clientes de menor valor para a empresa ou de maior valor. Com isso pode-se conseguir na redução significativa dos custos de atendimento aos clientes de menor potencial e também de maior potencial.

Colaborativo

É um conjunto de aplicações para integrar a CRM operacional com a CRM analítico e as soluções aplicadas nas mesmas. Aqui o foco é a obtenção do valor do cliente, fundamentada em conhecimento e interação com o cliente.

¹⁹ **Help desk** é o serviço de apoio a usuários para suporte e resolução de problemas técnicos, informática, telefonia e tecnologias de informação, ou pré e pós vendas.

3.4.2 Implementação da filosofia CRM

É de salientar que não existe indícios da necessidade de um projecto CRM numa empresa. Uma maneira de tentar avaliar é contar o número de canais que um cliente pode acessar a empresa. Quanto mais canais, maior a necessidade de centralizar esses dados numa única base de dados para que se possa melhor avaliá-los. A CRM tem suas raízes no *marketing* de relacionamento e causa grande impacto em toda empresa, principalmente no que diz respeito ao relacionamento com os clientes.

É fundamental para a implantação do conceito de CRM o envolvimento da alta direcção da empresa, para que haja garantia no rumo do projecto ao caminho certo e total envolvimento de todos os níveis gestores e operacionais da empresa. É importante lembrar que a CRM não é uma ferramenta e sim uma filosofia. Geralmente a sua implantação começa numa área específica e é desenvolvida em etapas.

Um dos factores cruciais para o sucesso da estratégia CRM são os recursos humanos, os quais devem estar devidamente treinados e capacitados não só para melhorar o atendimento, mas também para melhor utilizar as informações que transformam as possibilidades de negócios em lucro.

3.4.3 Etapas da Implantação da CRM

Medeiros (2002) afirma que para se obter uma implantação bem sucedida de CRM algumas etapas devem ser seguidas. Mesmo que o investimento seja um pouco maior, é bom lembrar que a melhoria alcança a empresa toda e, que os resultados serão surpreendentes, principalmente na retenção dos clients e na diminuição dos custos na administração dos clientes.

- Definir o planeamento do modelo de relacionamento- começa a ser definido como o cliente será tratado, quais as eventos de relacionamentos que irão gerar respostas e em que tempo e como o plano de comunicação deverá ser desenvolvido, para construir o relacionamento e fazer a entrega de valor proposto pela estratégia competitiva da empres.

- Redesenho dos processos de atendimento ao cliente – é o levantamento e documentação dos processos de atendimento ao cliente, desde o pedido de uma visita, o atendimento telefónico e a venda pelo *telemarketing*²⁰, até o fluxo de pedido dentro da empresa.
- Selecção da solução – a decisão pela solução de CRM passa pela selecção do software, que é determinado pelo modelo de relacionamento. O software, por sua vez, determinará qual é o melhor hardware para compor esta solução. O hardware inclui os computadores, o equipamento de telefonia e vários outros equipamentos.
- Implantação das tecnologias de CRM – é aplicação, em toda a empresa do processo de rever a forma de pensar o negócio. Técnicas, tecnologias e processos são implantados para materializar a estratégia de CRM, informatização de vendas, canais virtuais, etc.
- Treinamento e suporte – o treinamento adequado da equipe é tão ou mais importante que a fase de implementação do sistema. Isto porque a maioria das pessoas que irá utilizar esse sistema são pessoas que não tem muita experiência com computadores e que, de maneira natural, irão resistir a essa utilização, com isso conclui-se que, sem treinamento, toda iniciativa é perdida.

3.4.4 Vantagens do CRM

- Rápida implementação
- Rápido retorno do investimento
- Elevado índice de adopção por parte dos utilizadores
- Flexibilidade para se adoptar a qualquer empresa.

²⁰ *Telemarketing* é o termo que designa a promoção de vendas e serviços por telefone.

Para que a implementação da filosofia de CRM em uma empresa dê certo é vital que todos os níveis da empresa (gestão de topo, operacional e estratégico) estejam com atenção voltada para os clientes. As informações devem fluir facilmente desde a gestão até as centrais de atendimento ao cliente. É também importante que o *software* CRM atenda todas as expectativas da empresa e que haja um treinamento especial para as pessoas que forem utilizá-lo.

3.5 Marketing em sistemas CRM

Em primeiro lugar é importante ressaltar que não existem indícios da necessidade de um projecto CRM numa empresa. Uma maneira de tentar avaliar é contar o número de canais que um cliente pode acessar a empresa. Quanto mais canais, maior há necessidade de se centralizar esses dados em uma única Base de Dados para que se possa melhor avaliá-los.

Stan Rapp citado por Pires e Figueiredo (2002) diz que A habilidade para ter uma base de dados com os nomes e informações de usuários finais é a grande reviravolta no *marketing*. Isso significa que deve-se pensar diferente se quiser manter-se par-a-par com um concorrente que já pensa dessa forma. Está-se a visualizar o nascimento de um novo *marketing*, um *marketing* individualizado. Através desse conceito pode-se ver a necessidade de uma base de dados única que contém todas as informações do cliente, e que está voltada totalmente para a área de *marketing*. A essa base de dados dá-se o nome de *database marketing* (DBM).

Segundo Pires e Figueiredo (2002) alguns dos benefícios de um DBM são:

- Determinação do valor do tempo de vida de um cliente;
- Identificação dos custos de conquistar um novo cliente;
- Pontuação do relacionamento do cliente com a empresa;
- Construção de um modelo de afinidade;
- Identificar e gerir clientes;
- Entendimento maior sobre os actuais e os ex-clientes;

- Individualização de mensagens;
- Criação de indicadores;
- Aprofundamento da lealdade;

Um DBM deve contemplar os clientes actuais, potenciais, perdidos e intermediários (revendas, distribuidores, lojistas). Dentre as funções oferecidas para clientes (actuais e intermediários) estão a oferta de serviços especiais e reconhecimento, para: busca de fidelidade crescente (retenção), redução de conflitos e aumento de vendas. Já para os não clientes (potenciais e perdidos) o DBM deve oferecer entendimento de motivações e identificação de clientes potenciais, semelhantes aos clientes actuais, procurando obter: adição de novos clientes, novas vendas e recuperação de clientes inactivos ou cancelados. (Pires e Figueiredo, 2002).

Como podemos notar, essas facilidades descritas fazem com que os gastos directos e da área de *marketing* da empresa diminuam consideravelmente, além de gerarem novos negócios para a empresa com a adição de novos clientes e fidelidade dos clientes já existentes. A partir desta conceituação e com uma visão totalmente calçada na estratégia de *marketing* adoptada por uma empresa, é que se pode iniciar o trabalho de levantamento de requisitos e modelagem do DBM. Durante essas etapas estarão a ser contempladas as informações que se deseja armazenar sobre cada cliente – ou não cliente – e definir os grupos de dados que estarão a ser trabalhados, como sócio-económicos, contactos realizados e utilização dos produtos da organização, por exemplo. (Pires e Figueiredo, 2002).

CAPÍTULO 4: AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA

4.1 Descrição da Solução Proposta

O Portal do BSA pertence ao Banco de Moçambique e o processo de desenvolvimento teve o seu início em 2010 pelos membros do BSO (incluindo alguns estagiários), que também são os gestores do mesmo.

É voltado inteiramente para a área comercial (Parte Comercial) e de manutenção (Parte Privada), sendo indicado para os bancos centrais de diferentes países. O BSA está disponível nas versões BSA 1.0 descontinuada e BSA 2.1 em uso.

Os utilizadores e os potenciais utilizadores poderão, a partir da *Internet*, aceder ao Portal do BSA, onde poderão consultar informação sobre o BSA, obter os melhores preços, cadastrarem-se. Tanto os utilizadores cadastrados como os não cadastrados poderão beneficiar-se da recepção de e-newsletter, brochures, deixar os seus comentários. Os utilizadores cadastrados que já se beneficiaram da aplicação do BSA na área de suporte (Parte Privada) poderão beneficiar-se das *newsletters*, consultar os eventos, FAQs, submeter os seus problemas.

4.1.1 Arquitectura do Portal do BSA

O Portal está dividido em duas partes que são a Parte Pública (parte comercial) e a Parte Privada. A Parte Pública é a parte comercial (*Marketing*) da aplicação, está dividido em 7 categorias e inclui também um *link* para a parte privada. A parte pública do Portal do BSA oferece ainda

serviços como ferramentas de busca, *SiteMap*²¹ e um *link* para fazer baixar a aplicação para quem necessite comprá-la. As categorias são: *About*, *BSA Structure*, *Publications*, *What's new*, *Users*, *Events* e *Contact Us*. O quadro a seguir descreve cada uma destas categorias.

Categoria	Descrição
<i>About</i>	Está dividido em quatro subcategorias que são: <i>What's BSA</i> (aqui é feita uma breve descrição sobre o que é o BSA), <i>Functionalites</i> (aqui é feita uma descrição sobre as funcionalidades da aplicação), <i>BSA Adoption</i> (uma breve descrição sobre como adoptar a aplicação), <i>User Comment's</i> (contém comentários dos usuários sobre a aplicação)
<i>BSA Structure</i>	Esta categoria está dividida em 5 diferentes órgãos que fazem parte da estrutura do BSA. Esta categoria contém uma tela com o organigrama do BSA e por baixo, uma descrição breve de cada órgão com um <i>link</i> que abre a página correspondente. Os órgãos são: <i>Stakeholders</i> , <i>BSA Executive Committee</i> , <i>BSA Support Office</i> , <i>Expert Group</i> e <i>User Group</i> .
<i>Publications</i>	Esta categoria contém as publicações sobre o BSO como as <i>Newsletter</i> e as Brochuras.
<i>What's new</i>	Esta categoria mostra tudo aquilo que constitui novidade sobre a aplicação e sobre o BSO.
<i>Users</i>	Aqui é usado um <i>dropdown list</i> ²² que exhibe todos os utilizadores do BSA, e em cada um deles os detalhes são mostrados. O utilizador pode aceder ao site do respectivo Banco Central, recorrendo ao <i>link</i> do site do Banco disponível.

²¹ *Sitemap* é um "mapa do site", uma lista com todas as páginas de conteúdo, geralmente organizadas segundo algum critério.

Events	Esta tela apresenta uma lista dos eventos anualmente programados pelo BSO.
Contact Us	Esta tela mostra o endereço principal do BSO e também para permitir que os potenciais clientes possam contactar alguns gestores do BSO, uma lista dos nomes com alguns detalhes úteis.

Tabela 4.1: descrição das funcionalidade da parte pública

A parte privada foi desenhada como forma de interagir com os utilizadores do BSA, de acesso restrito, que permitirá aos utilizadores submeterem e consultarem os problemas, FAQs, *Newsletter*, os diferentes documentos relacionados com o BSA, efectuar downloads de patches e muito mais. Esta página é acessível através da página pública. Esta parte oferece ainda serviços como *Sitemap*, contactos dos membros do BSO, ferramentas de busca. A seguir é apresentada a tabela com as categorias apresentadas no portal.

Categoria	Descrição
Issues Management	Esta categoria apresenta os estados (Pendente, Em Resolução ou Resolvido) dos issues/anomalias canalizadas ao BSO categorizadas pelo módulo (<i>Web</i> , <i>RAAS</i> , <i>BSS</i> , <i>Parser</i>). A partir desta tela os utilizadores do BSA poderão consultar o estado das anomalias por eles submetidas ao BSO.
FAQs	Nesta categoria são apresentadas as perguntas mais frequentes submetidas pelos utilizadores, está dividida em 4 (quatro) subcategorias correspondentes à: <i>Web</i> , <i>RAAS</i> , <i>Parser</i> e <i>BSS</i> .
Knowledge Base	É uma ferramenta de pesquisa em que o resultado é apresentado na tela com um <i>link</i> e um descritivo.
Tasks	Neste menu verificam-se as tarefas assignadas aos utilizadores dos bancos que submeteram problemas ao portal por via do menu de <i>Issues Management</i> . Cada utilizador terá acesso as tarefas que lhe foi assignada, sendo que só o BSO tem acesso a todas as tarefas.
Meetings &	Esta categoria apresenta os eventos e os encontros anualmente programados

Events	pelo BSO.
Documents	Nesta categoria os utilizadores podem ter acesso e efectuar download dos documentos relevantes da aplicação como manuais de utilizador, de instalação, guias de instalação de actualizações.
Newsletters	Esta categoria está dividida em 2 partes que são: <i>Articles</i> (esta opção tem o propósito de recolher artigos em documentos para o <i>newsletter</i> , que serão enviados ao BSO via <i>upload</i> nesta mesma secção da página) e <i>Released</i> (
Downloads	Através do <i>link Downloads</i> , os utilizadores poderão ter acesso e fazer download dos ficheiros relevantes da aplicação como por exemplo: <i>installers, updates, patches, scripts; etc.</i> a página aloja todos os tipos de ficheiros.
Survey	Esta categoria será usada pelo BSO para o lançamento de inquéritos/pesquisas electrónicas para avaliação do nível de utilização e satisfação dos utilizadores com a aplicação BSA.
Relevant Contacts	Nesta tela são encontrados os contactos relevantes de alguns membros do BSO.

Tabela 4.2: descrição das funcionalidade da parte privada

4.2 Estratégia de preços no Portal do BSA

A estratégia de penetração, de início, deverá ser desencadeada de forma a permitir que o Portal do BSA entre no mercado, aumentando o número de clientes vulneráveis a preços baixos. De seguida, deverá ser implementada a estratégia de preços dinâmica onde os potenciais utilizadores poderão aceder a parte privada (suporte) através de uma *password*, assim será fácil negociar e personalizar os preços com cada cliente, tendo em conta o volume de compras efectuado por cada cliente. A estratégia de preços promocionais poderá ser considerada, se o volume de manifestações de interesse na compra do BSA for baixo.

4.2.1 Estratégias de comunicação do Portal do BSA

O endereço electrónico do Portal do BSA será <https://bsaportal.org> , a parte privada (suporte) terá o seguinte endereço <https://bsosupp02.bancomoc.mz/>. Em paralelo, o *Website* do Banco de Moçambique deverá ser um canal de acesso ao Portal do BSA. Pode-se colocar o endereço electrónico do Portal nas *newsletters*. Os *banners* dos Portal do BSA deverão ser colocados nos *Websites* dos utilizadores do BSA (bancos centrais) . Ao nível de promoção *off-line*, os cartões de visita, as *newsletters* e as brochuras do BSO deverão conter o endereço electrónico e deverão ser distribuídos a quando dos seminários e *Workshops* periódicos.

4.2.2 Marketing One to One para o Portal do BSA

O Portal do BSA poderá ser promovido por *e-mail*, *newsletters*, brochuras e *Internet*. Por *e-mail* deverá ter um *link* que levará os clientes ao Portal.

Caso o utilizador acesse o Portal poderá registar-se a fim de receber informações específicas por *e-mail* e, caso esteja de acordo, poderá receber a *newsletter*. Com os dados obtidos através dos formulários e depositados na base de dados, poderá ser feita a identificação do utilizador, mediante a digitação do *username* e *password*. A interação poderá ocorrer de forma personalizada, pois mais dados da relação com o utilizador poderão ser recolhidos, permitindo ao BSO ter um poder de resposta fortalecido a todas as solicitações dos utilizadores.

4.2.3 Estratégias de CRM para o Portal do BSA

Abaixo serão abordados alguns tópicos com o objectivo de analisar, com base no referencial teórico, se o Portal do BSA integra todas as informações fornecidas pela CRM operacional e pela

CRM analítico e se essas informações podem ser facilmente utilizadas para que se faça um *marketing* individualizado (*marketing one to one*).

O que há de mais difícil na implantação de uma filosofia CRM não é a instalação do próprio *software* e sim a mudança do modo de pensar de todos na empresa (Camaro, 2002). A instalação do Portal do BSA é bastante simples. Entretanto, o que o BSO deve definir bem são os canais de acesso ao cliente (CRM operacional). Essas informações serão colectadas e armazenadas na base de dados do Portal. Depois é importante que se defina como serão analisados estes dados, ou seja, como um utilizador vai ser diferenciado de outro e como vai ser o *marketing* aos utilizadores (CRM analítico). É de extrema importância que as pessoas que irão utilizar o BSA estejam treinadas e capacitadas não só para melhorar o atendimento, mas também para melhor utilizar as informações que transformam as possibilidades de negócios em lucros. De nada irá adiantar o BSO possuir o melhor *software* de gestão de clientes se a pessoa que trabalha no atendimento ao cliente não tiver a consciência da importância de se tratar bem o cliente.

4.2.3.1 Identificação dos clientes mais importantes

Uma das principais preocupações da filosofia CRM é a diferenciação de clientes, a fim de se determinar com quais clientes devemos nos preocupar mais. Quem determina o valor do cliente é o próprio membro do BSO (que também é quem cadastra o utilizador na aplicação), o que é uma vantagem. Por exemplo, o BSO pode conceituar o utilizador em categorias (ótimo, bom e regular). É extremamente necessário lembrar que para se determinar o valor do cliente deve-se utilizar a CRM analítico, como já foi dito durante o referencial teórico.

4.4 Benefícios / Impacto Esperado com a implementação do Portal do BSA

A seguir são citados alguns benefícios esperados com a implementação do Portal do BSA:

O Portal reduzirá significativamente o tempo de resposta do BSO às preocupações dos seus clientes, aumentará as possibilidades dos clientes e *stakeholders* de interagirem entre si na troca de ideias, preocupações e dúvidas sobre a aplicação. A implantação do Portal permitirá a difusão das funcionalidades do BSA pelos mercados globais para mercados globais, irá também facilitar a difusão das funcionalidades do BSA. Reduzirá bastante a circulação de papel. A figura 4.1 ilustra detalhadamente estes benefícios.

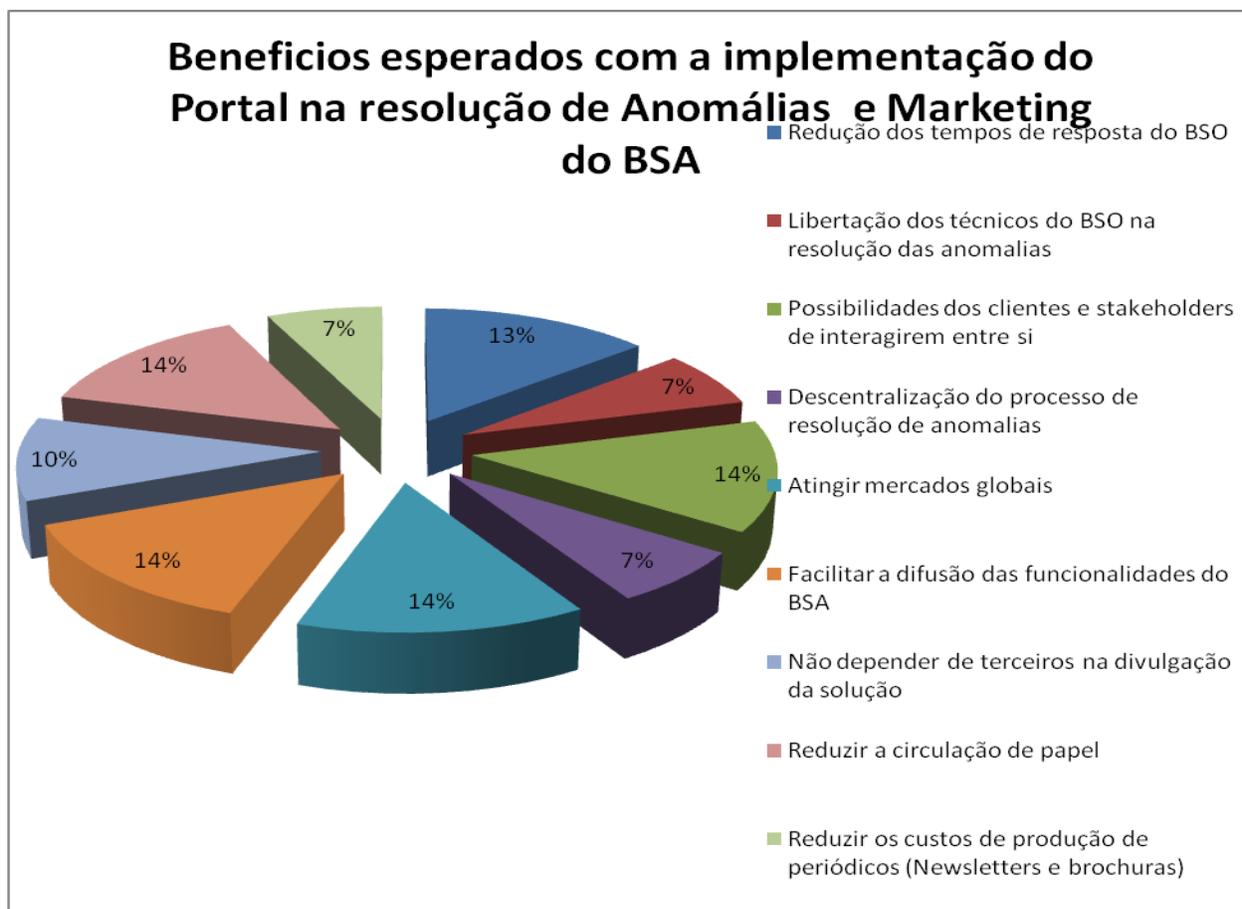


Fig. 4.1 Benefícios esperados com a implementação do Portal

É importante salientar que a implementação do Portal do BSA não substituirá os meios actualmente usados para a comunicação com os clientes, apenas estes deixarão de ser os principais canais de envio de anomalias e divulgação do BSA. O BSO não dependerá de terceiros para a divulgação da solução. Os custos de produção de periódicos tais como *Newsletters* e brochuras reduzirão, isto porque os mesmos passarão a ser distribuídos electronicamente e não mais impressos em grande escala. O processo de resolução de anomalias será descentralizado e haverá mais libertação de técnicos do BSO na resolução de anomalias.

O Portal bem implementado e bem gerido melhorará o nível de prestação do BSO e consequentemente a imagem da solução BSA. A implementação efectiva do portal irá melhorar o desempenho do suporte assim como permitirá maior divulgação do produto angariando deste modo mais clientes.

CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Tendo sido feita a descrição dos resultados do estudo sobre situação actual de gestão de anomalias e as estratégias de *marketing* do BSA, no capítulo anterior, passa-se a discussão dos mesmos no presente capítulo. A discussão dos resultados encontra-se agrupada em 6 aspectos relacionados com as objectivos da investigação.

1. Resolução de Anomalias

Os resultados obtidos mostraram que os custos de aquisição de material para a publicidade da aplicação e o tempo de resposta aos problemas apresentados diminuirão significativamente com a implementação de páginas contendo perguntas frequentes (FAQs) e dos foruns, facto que é sustentado pelas vantagens do negócio electrónico indicadas por Amor (2000) em que os custos podem ser reduzidos na central de atendimento oferecendo páginas com perguntas frequentes (FAQs), nas quais os clientes possam encontrar respostas para as perguntas mais frequentes sobre um produto ou serviço; grupos de discussão em que os clientes fazem perguntas também podem ser mais úteis, permitindo a outros clientes partilhar suas experiências e reduzir o trabalho da central de atendimento.

Para resolver o problema descrito na análise feita aos inquéritos dirigidos aos utilizadores pelo qual os meios de comunicação disponibilizados actualmente pelo BSO possuem limitações na informação a enviar e o uso dos mesmos acarreta custos elevados, o que contribui para que o BSO tenha dificuldades de orçamento para o *marketing* do BSA, é preciso segundo Allen *et al* (2000) citado por Bacela (2009) fazer com que o Website seja utilizado ao máximo nas interações com os clientes, de modo a minimizar a utilização de outros meios tais como *call centers* cujo custo é maior.

Segundo as leituras feitas verificou-se que implementando a estratégia de CRM analítico é possível diminuir os custos que os meios de comunicação disponibilizados pelo BSO apresentam

conforme apresentado por Camaro (2002), que afirma que: “através das ferramentas analíticas é que descobre-se os clientes de menor valor para a empresa ou de maior valor. Com isso pode-se conseguir uma redução significativa dos custos de atendimento aos clientes de menor potencial e também de maior potencial”. Diferenciando o tipo de cliente será fácil determinar qual o cliente é que a empresa deve se preocupar mais, assim serão feitas ofertas directas a esse cliente ou a esse grupo de clientes.

2.Satisfação relativamente aos meios de comunicação disponibilizados pelo BSO

Camaro (2002) afirma ser de extrema importância que as pessoas que utilizarão o software estejam treinadas e capacitadas não só para melhorar o atendimento, mas também para melhor utilizar as informações que transformam as possibilidades de negócios em lucros, facto que deve ser visto pelos membros do BSO para resolver a preocupação que os utilizadores apresentam sobre a limitação de tempo disponibilizado para a assimilação da aplicação BSA. Este facto é abordado ainda por Camaro (2002) numa das etapas da implantação do CRM na empresa em que diz que o treinamento adequado da equipe é tão ou mais importante que a fase de implementação do sistema, isto porque, a maioria das pessoas que irá utilizar esse sistema são pessoas que não tem muita experiência com computadores e que de maneira natural, irão resistir a essa utilização.

3. Estratégias de Divulgação

As estratégias de divulgação usadas actualmente pelo BSO são as *newsletters*, Seminários periódicos, brochuras, *email* e outras. Estes meios não são satisfatórios ao BSO, pois, segundo os resultados obtidos (figura 2.4), possuem várias limitações na informação a enviar, para além de que não permitem expressar com precisão as ideias apresentadas pelos Membros do BSO . Sendo que segundo Limeira (2003) o próprio Portal constitui um meio publicitário e tem como vantagem o facto de poder ser visitado por qualquer um, em qualquer lugar do mundo e a qualquer hora, será necessário fazer uma promoção do Portal, de modo a que seja conhecido pelo maior número de pessoas possível, que consiste em registá-lo em motores de busca, oferecer FAQs (*Frequently*

Asqued Questions), atendimento em *call centers* e a promoção *offline* que consiste na promoção do URL em tudo quanto é possível como por exemplo em cartões de visita, campanhas em imprensa, *outdoors*, nas embalagens em peças de comunicação da empresa. Fazendo uma comparação entre os resultados obtidos e as ideias de Limeira (2003), pode-se concluir que as limitações que os meios actuais apresentam diminuíram significativamente com a implementação do Portal, sendo este por si só um meio publicitário. Bastando que os membros dos BSO façam promoção do mesmo o máximo possível.

Fazendo-se uma análise a figura 2.4 pode-se verificar que o *email* é o terceiro meio de comunicação (depois do Portal e da *Newsletter*) que poderá ser usado pelo BSO para divulgação da aplicação, mas por sua vez, este meio é indispensável, visto que segundo (Allen *et al*, 2000, citado por Bacela, 2009) este meio pode ser utilizado em diferentes funções relacionadas com a comunicação com os clientes e também pode ser usado para fornecer material numa variedade de formatos, ou seja, enviar *Newsletters* através de *email*, enviar informações sobre serviços através de *email*, envio de anúncios promocionais e *marketing* directo através de email. Ou seja, a própria *Newsletter* pode ser incorporada no *email*, isto pode fazer-nos concluir que depois do Portal, o meio de comunicação mais adequado de divulgação do BSA é o *email*.

4. Oportunidades que o Portal irá trazer

O Portal será um meio rápido de partilha de informação e de dificuldades entre os utilizadores do BSA e os membros do BSO. Facto que é apresentado por Kotler (2000), que diz que uma das vantagens do *e-marketing* é a rapidez de acesso a informação comparando com outros meios de comunicação tais como correio, fax, telefone, e por Rodrigues (2002) que considera que a criação de um Website na empresa irá simplificar a função de pesquisa; assegurar rápidos tempos de resposta; assistência e suporte aos utilizadores; oferecer múltiplas formas de pagamento.

Segundo os resultados obtidos neste trabalho foi que o Portal irá permitir maior divulgação do produto, angariando mais clientes e conseqüentemente maior lucratividade, segundo Jonas Kasper (2011) uma das formas de atrair o público alvo e criar na mente do consumidor diferenciações positivas do produto em relação aos concorrentes é a publicidade. A publicidade é uma das principais técnicas do *marketing* e tem o objectivo de criar, desenvolver ou mudar os hábitos e necessidades do consumidor. Pode-se concluir que para que o BSO atinja maior índice de lucratividade, será necessário que faça um investimento na publicidade do Portal.

5. Opinião dos membros do BSO relativamente a substituição dos meios actuais de comunicação pelo Portal

A implementação do Portal para a gestão de anomalias do BSA deverá segundo Rodrigues (2002), permitir a interactividade entre os clientes e os fornecedores da aplicação, ou seja, deve permitir a criação de *chat rooms*, *call centers*, dotar o serviço de *e-mail*, sendo que os resultados obtidos da análise feita na figura 2.7 mostram que acrescentando estes meios ao Portal é possível melhorar o desempenho do suporte da aplicação e aumentar a aproximação do BSO aos seus clientes.

Entretanto, o que o BSO deve definir bem são os canais de acesso ao cliente (CRM colaborativo), quais os meios de comunicação que deve usar para a gestão de anomalias e o *marketing*. Essas informações serão colectadas e armazenadas na base de dados do sistema. Depois é importante que se defina como serão analisados estes dados, ou seja, como é que um cliente vai ser diferenciado do outro e como vai ser o *marketing* aos clientes (CRM analítico).

6. Benefícios Esperados com a implementação do Portal

A literatura de Camaro (2002) afirma que a abordagem do CRM Operacional compreende o conjunto de aplicações para apoiar as relações entre os clientes e a empresa através de sistemas como informatização da força de vendas, centros de atendimento aos clientes (*call centers*), *sites* de comércio electrónico e sistemas de pedido informatizados. Facto que o presente trabalho

evidencia como potenciais benefícios esperados com a implementação do Portal do BSA, em que este por sua vez irá ser acrescentado aos outros meios de comunicação já disponibilizados pelo BSO como forma de melhorar a relação com os seus utilizadores.

Comparativamente ao descrito no ponto dois da secção 3.3.2.2 (Vantagens do *e-marketing*) e fazendo-se uma análise da figura 4.1 (benefícios esperados com a implementação do Portal, pode-se concluir que não havendo limitações de espaço publicitário comparando com os outros meios, a divulgação do BSA irá atingir mercados globais, isto é, qualquer pessoa em qualquer parte do planeta poderá ter acesso ao Portal, o que facilitará a difusão das funcionalidades da aplicação).

Em primeiro lugar é importante ressaltar que não existem indícios da necessidade de um projecto CRM numa empresa. Uma maneira de tentar avaliar é contar o número de canais que um cliente pode acessar a empresa. Quanto mais canais, maior há necessidade de se centralizar esses dados em uma única Base de Dados para que se possa melhor avaliá-los (Camaro 2002). Neste contexto é necessário que os membros do BSO desenvolvam um estudo de modo a definir os canais de comunicação com os clientes com vista a redução do tempo de resposta aos problemas solicitados pelos utilizadores e a facilitar a difusão das funcionalidades da solução.

Como pode-se notar, essas facilidades descritas fazem com que os gastos directos e da área de *marketing* da empresa diminuam consideravelmente, além de gerar novos negócios para a empresa com a adição de novos clientes e fidelização dos clientes já existentes.

CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1 Conclusões

Conforme os resultados dos inquéritos distribuídos pelos utilizadores e membros do BSO, depreendeu-se tanto os utilizadores assim como os membro do BSO são unânimes quanto a implementação do Portal para a gestão de anomalias e o da aplicação. Destacaram-se como factores principais desta decisão:

- Acesso aos mercados globais;
- Redução dos tempos de resposta do BSO;
- Falicidade de difusão das funcionalidades do BSA;
- Redução da circulação do papel;
- Redução de custos de produção de periódicos (*Newletters* e Brochuras);
- Descentralização do processo de resolução de anomalias;

Por fim, concluiu-se que as estratégias actualmente usadas pelo BSO para a divulgação do BSA estão desajustadas da conjuntura actual de *marketing* e gestão de anomalias, assim sendo o Portal é um meio mais robusto e adequado para satisfação das necessidades crescentes dos utilizadores do BSA.

6.2 Recomendações

Recomenda-se que a implementação do Portal do BSA seja mais eficaz pois qualquer fracasso na sua implementação, ao invés de ser um meio de resolução de anomalias e divulgação da solução, implicará mais um produto por ser suportado na resolução das suas anomalias que acrescentará mais trabalho aos técnicos do BSO.

Recomenda-se ainda que em trabalhos futuros, seja feita uma análise sobre a tecnologia usada para desenvolver o Portal do BSA, os benefícios que esta poderá trazer.

Tratando duma aplicação a ser desenvolvida num ambiente de *Internet*, é necessário que sejam aprimorados os aspectos de segurança da informação para evitar o uso indevido da mesma por entidades não autorizadas.

O presente estudo, tomou com objecto de estudo apenas utilizadores do BSA no Banco de Moçambique, isso devido aos contrangimentos de acesso aos utilizadores doutros Bancos Centrais, assim recomenda-se ao BSO, para uma avaliação mais aprofundada do impacto que o Portal trará ao ambiente do negócio do BSA, que sejam inqueridos os utilizadores doutros Bancos Centrais.

Entretanto, o que o BSO deve definir bem são os canais de acesso ao cliente (CRM colaborativo). Essas informações serão colectadas e armazenadas na base de dados do sistema. Depois é importante que se defina como serão analisados estes dados, ou seja, como é que um cliente vai ser diferenciado do outro e como vai ser o *marketing* aos clientes (CRM analítico).

6.3 Referências Bibliográficas

Amor, D. 2000. **“A. (R)EVOLUÇÃO do e-business”**. Editora Makron Books, 1ª edicao.

Bacela, B. A. 2007. “E-Marketing - Caso: Núcleo de Artesanato Piri-Piri”. Disponível em www.saber.ac. Consultado em 26 de Maio de 2011.

Banco de Moçambique (2009). **“Bank Supervision Application. Newsletter”**. Editado por Banco de Moçambique, Edição 8.

Banco de Moçambique (2010). **“Apresentação do banco”**. Disponível em <http://www.bancomoc.mz/Apresent.aspx?id=A&ling=pt>. Consultado em 1 de Outubro de 2010.

Brum, F. Moleri, J. (2010). **“As TIC, Inovação e Conhecimento: Estratégias, Políticas e Boas Práticas”**. Editora AHCJET.

Camaro, L. (2002). **“CRM – Gestão de Relacionamento com o Cliente: uma Abordagem prática”**. Monografia.

Conti, F. (2011). **“Internet. Definição, Importância”**. Disponível em www.cultura.ufpa.br. Consultado em 21 de Fevereiro de 2011.

Costa, N. (2010). **“Diferenças entre WSS 3.0 e o MOSS 2007”**. Disponível em <http://www.istomesmo.com>. Consultado em 20 de Janeiro de 2011 as 15:30h.

Ferrao, F. (2000). **“e-business”**. Escolar Editora, 1ª edição.

Gilster, R. (2008). **“Microsoft Office SharePoint Server 2007”**. Editora Mc Graw Hill.

Kartik, V. (2009). **“Microsoft SharePoint Designer 2007 Bible”**. Published by Wiley Publishing, Inc, Indianapolis, Indiana.

Kasper, J. (2011). **“Princípios de Marketing”**. <http://www.coladaweb.com/marketing/principios-de-marketing>. consultado em 07 de Outubro de 2011 as 09:57h.

Kotler, P. (2000). **“Administração de Marketing.”** www.administradores.com.br. Consultado em 26 de Agosto de 2011.

Martins, L. (2003). **“WebMarketing Prático”**. 211 pp. Lisboa, Editora LIDEL.

Microsoft, 2011. **“Guia de Introdução ao Windows SharePoint Services”**. Disponível em <http://www.office.microsoft.com/pt-br> . consultado em 20 de Janeiro de 2011, as 13 horas.

Microsoft, 2011. **“Requisitos do Sistema para o Microsoft Office 2007”**. Disponível em <http://www.microsoft.com> . consultado em 20 de Janeiro de 2011, as 20 horas.

Maçada, A. C. G., Becker, J. L (2001). **“Revista de Administração de Empresas”**. São Paulo, versão 41, páginas87-97.

MEDEIROS,S.T. **“CRM – Estratégia Para Aproveitamento de Conhecimento”**. Developers’ Magazine, ano VI, nov/2002.

Oliveira, G. (2010). **“Tipos de Portais web”**. Publicado em 06 de Março de 2010 Consultado em 04 de fevereiro de 2011.

Oracle (2005). “**Oracle Application Server Portal – o que é um Portal?**”. Disponível em www.ul.pt/portalhelp . consultado em 20 de Março de 2011.

Rodrigues, D. (2002). “**E-Business na Óptica de Marketing**”. 404 pp. Lisboa, FCA.

Santos, A. B. (2011). “**Customer Relationship Manager**”. Disponível em <http://www.lycos.es> .Consultado em 20 de Março de 2011.

Serrano, A., M. Caldeira, A. Guerreiro (2004). “**Gestão de Sistemas e Tecnologias de Informação** “. Lisboa, FCA – Editora de Informática.

Anexo 1: Inquéritos dirigidos aos membros do BSO



Faculdade de Ciências

Departamento de Matemática e Informática

Questionário para avaliação do Impacto que o Portal do BSA trará nas Estratégias de *Marketing* e de Suporte (Gestão de Anomalias) da Solução

O presente questionário tem como objectivo principal avaliar as Potenciais melhorias que o portal do BSA trará na estratégia de *Marketing* da Solução e na gestão de anomalias.

Observação: É importante salientar que todas informações que serão recolhidas a partir deste questionário não serão usadas para qualquer outro fim, senão o indicado anteriormente.

Agradece-se desde já a sua Colaboração!

1. Plano de Inquérito

Data: 19 de Novembro de 2010

Local: Departamento de Organização Sistemas e Tecnologias de Informação - BM

Dirigido a: BSO Members

2. Dados do Entrevistado:

Nome:	
Instituição:	
Cargo:	

1. Qual é a função do BSO?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Coordenação das actividades do BSO
- Desenvolvimento e Suporte do BSA
- Resolução de anomalias do BSA
- Coordenação e organização dos encontros do BSA
- Licenciamento de novos clientes
- Marketing e divulgação do BSA
- Definição de estratégias de upgrade do BSA

Outras: _____

2. Que meios o BSO usa actualmente para a comunicação com os seus clientes e stakeholders na resolução de anomalias?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Telefone
- Fax
- E-mail
- Vídeo-conferência
- Portal

Outros: _____

3. Que fragilidades/dificuldades o BSO enfrenta na comunicação com os seus clientes usando os meios actuais?

Assinale com a letra X as suas opções.

- Retarda o tempo de resposta do BSO
- Não permite(m) expressar com precisão as ideias do BSO
- Não permite(m) o *tracking* das soluções apresentadas
- O seu uso acarreta custo ao BSO
- Possui limitação na informação a enviar
- Duplicam esforço da equipa (mesma anomalia apresentada por clientes diferentes)

Outras: _____

4. Que meios o BSO usa para a divulgação/venda do BSA aos potenciais clientes?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Newsletter*
- Seminários periódicos
- Workshops* periódicos
- Brochuras
- Portal
- Instituições intermediárias
- Telefone
- Vídeo-conferência
- Fax*
- E-mail*

Outros: _____

5. Que fragilidades/dificuldades o BSO enfrenta na divulgação/venda do BSA, usando os meios actuais?

Assinale com a letra X as suas opções.

- Não é/são abrangente(s)
- O BSO tem dificuldades orçamentais para o *marketing* do BSA
- O transporte de documentos físicos nas viagens acarreta custos
- O material de *marketing* não é colocado nos mercados certos
- O(s) meio(s) usado(s) possui(m) limitações na informação a enviar

Outras: _____

6. Julga eficaz o meio como o BSO actualmente faz o *marketing* e suporte (gestão de anomalias do BSA)?

Assinale com a letra X a sua opção.

- Sim
- Não – Quais as razões?
 - O meio não é adequado para o tipo de serviço do BSO
 - O meio acarreta custos
 - Não faz parte da estratégia do BSO

Outras: _____

7. Caso o BSO ainda não use um Portal para o Suporte e *Marketing* do BSA. Quais as razões?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Desconhecimento das potencialidades da tecnologia (e-Business e CRM)
- O BSO não possui técnicos capacitados para implementarem a solução
- Não constitui prioridade do BSO e dos *stakeholders*

Outras: _____

8. Quais os potenciais benefícios (oportunidade de negócio) esperados com a implementação do Portal para o Suporte e *Marketing* do BSA?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Redução dos tempos de resposta do BSO
- Libertação dos técnicos do BSO na resolução das anomalias
- Possibilidades dos clientes e *stakeholders* de interagirem entre si
- Descentralização do processo de resolução de anomalias
- Atingir mercados globais
- Facilitar a difusão das funcionalidades do BSA
- Não depender de terceiros na divulgação da solução
- Reduzir a circulação de papel
- Reduzir os custos de produção de periódicos (*Newsletters* e brochuras)

Outros: _____

9. A criação do Portal irá substituir os actuais meios de comunicação como os clientes e stakeholders?

Assinale com a letra X a sua opção.

- Sim – Quais as razões?
- Para não duplicar custos
 - Mostram-se ineficazes
 - Dificultam o trabalho do BSO

Outras: _____

- Não – Quais as razões?
- Ainda são úteis
- Servirão de contingência
 - Para não depender dum único meio de comunicação

Outras: _____

_____.

10. Na sua opinião o que é BSO?

11. Sugestões relativas ao Portal de Suporte e *Marketing* do BSA?

Pontos fortes: _____

Pontos Francos: _____

Obrigado pela colaboração!

Anexo 2: Inquéritos dirigidos aos utilizadores do BSA



Faculdade de Ciências

Departamento de Matemática e Informática

Questionário para avaliação do Impacto que o Portal do BSA trará nas Estratégias de *Marketing* e de Suporte (Gestão de Anomalias) da Solução

O presente questionário tem como objectivo principal avaliar as Potenciais melhorias que o portal do BSA trará na estratégia de *Marketing* da Solução e na gestão de anomalias.

Observação: É importante salientar que todas informações que serão recolhidas a partir deste questionário não serão usadas para qualquer outro fim, senão o indicado anteriormente.

Agradece-se desde já a sua Colaboração!

1. Plano de Inquérito

Data: 19 de Novembro de 2010

Local: Departamento de Organização Sistemas e Tecnologias de Informação - BM

Dirigido a: BSA *Users*

2. Dados do Entrevistado:

Nome:	
Instituição:	
Cargo:	

Inquérito dirigido aos utilizadores do BSA

1. Que meios comunicação usa para submeter os problemas/dúvidas sobre a aplicação ao BSO?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Telefone
- Fax
- E-mail
- Vídeo-conferência
- Portal

Outros: _____

2. Está satisfeito com os meios de comunicação que o BSO disponibiliza hoje?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Sim
- Nao
- Nao Responde

3. Que meios o BSO usa actualmente para a comunicação com os seus clientes e stakeholders na resolução de anomalias?

Assinale com a letra X as opções válidas

- Telefone
- Fax
- E-mail

Vídeo-conferência

Portal

Outros: _____

4. Que estratégia pensa que o BSO poderia usar para a divulgação do BSA?

Assinale com a letra X as opções válidas

Newsletters

Seminários Periódicos

Brochuras

E-mail

Portal

Outros: _____

5. Que fragilidades/dificuldades enfrenta na comunicação com o BSO e usando os meios actuais?

Assinale com a letra X as suas opções.

Retarda o tempo de resposta do BSO

Não permite(m) expressar com precisão os problemas dos clientes

Possui limitação na informação a enviar

Outras: _____

_____.

6. Quais os constrangimentos que encontrou na divulgação/venda da solução BSA?

7. Que oportunidade pensa que o Portal poderá trazer nas estratégias de *Marketing* da solução e na resolução de anomalias?

Obrigado pela colaboração!

Anexo 3 : Microsoft Office SharePoint Server 2010

1. Ferramenta de desenvolvimento

Para o desenvolvimento do Portal foi usada a ferramenta *Microsoft Office SharePoint 2010*, usualmente denominada abreviadamente de SharePoint, pelo facto desta ferramenta ser adequada ao desenvolvimento de portais e oferecer facilidade na manipulação dos diversos módulos que a ferramenta possui.

Segundo Gilster (2008) *SharePoint* é um dos produtos de maior crescimento da *Microsoft* e oferece uma plataforma para o desenvolvimento a nível empresarial de aplicações *web* com foco na partilha e na colaboração de conteúdos e documentos ou seja fornece a infra-estrutura para a criação e manutenção de sites que podem ser usados para uma variedade de operações baseadas na Internet. O *SharePoint* define uma variedade de fluxos de trabalho que simplificam a capacidade dos usuários para criar, controlar e recuperar dados usados com frequência.

Com o *SharePoint*, uma empresa pode armazenar todos os seus documentos electrónicos e dados de apoio em um repositório central e proporcionar aos seus utilizadores a possibilidade de localizar facilmente, acessar, e recuperar documentos internos ou informações importantes (Gilster, 2008). O *SharePoint* permite também aos usuários criar formulários electrónicos que podem ser usados para registar, colectar e distribuir dados para e de fontes externas como clientes, parceiros comerciais e fornecedores através de uma interface de páginas da web na extranet da empresa ou da Internet.

1.1 SharePoint Server 2010

Segundo a Microsoft (2011) as capacidades do *SharePoint Server 2010* funcionam em conjunto para ajudar a empresa a responder rapidamente as necessidades empresariais em mudança. Com o *SharePoint Server 2010* seus colaboradores podem partilhar ideias e habilidades específicas e

encontrar as informações empresariais correctas para tomar melhores decisões. Para o departamento de Tecnologias de Informação, o *SharePoint* 2010 ajuda a reduzir os custos de implementação e manutenção, a poupar tempo e esforço e a concentrar-se em prioridades empresariais críticas.

O *SharePoint Designer* 2010: Kartik (2009) diz que *SharePoint designer* é um programa grátis para projectar, criar e personalizar sites que executem o *SharePoint Foundation* e o *SharePoint Server*. Com o *SharePoint Designer* 2010 pode-se criar páginas da web com muitos dados, criar soluções avançadas habilitadas para *workflow* e projectar aparência para o *site*. Os *sites* criados podem variar de *sites* pequenos de equipas de gestão de projectos a soluções de portal controlados por painéis para grandes corporações.

1.2 Benefícios do *SharePoint Server* 2010

O *SharePoint* 2010 oferece uma infraestrutura avançada fácil de implementar que pode ajudar a tornar uma empresa mais produtiva. As opções de implementação flexíveis permitem-lhe personalizar o sistema para que as pessoas possam desempenhar as respectivas tarefas eficientemente num ambiente seguro. Para além disso, com as características de administração e gestão centralizadas, pode ter-se a confiança de saber que mantém o controle sobre um sistema que está pronto para responder a qualquer necessidade de negócio.

Com o *SharePoint* 2010, a equipe de programação pode criar aplicações e componentes personalizados para responder rapidamente as necessidades empresariais. Graças à ferramentas familiares, é fácil criar componentes web, tipos de conteúdos externos e actividades de fluxo de trabalho para utilização em soluções baseadas no *SharePoint*. O programador pode contar com o apoio da comunidade e com as oportunidades de formação para que ele desempenhe o seu trabalho no *SharePoint* de forma rápida e eficaz.

O *SharePoint* ajuda a equipe a trabalhar melhor, mais rapidamente e com mais inteligência. Com o *SharePoint* o usuário trabalha com maior confiança com uma interface familiar e total integração com a *Microsoft Office*.

Anexo 4: Manual do Utilizador do Portal do BSA

1 Extrutura do Sistema

O Portal do BSA foi concebido para ser usado pelos usuários seguintes:

Parte Privada:

- Membros do BSO (Administradores do Sistema);
- Utilizadores do BSA

Parte Pública:

- Membros do BSO (Administradores do Sistema);
- Público em Geral

O administrador do sistema é responsável pela manutenção do Portal e possui acesso á todos os formulários deste. Este usuário participa activamente na resolução de anomalias apresentadas pelos utilizadores da aplicação BSA. Os restante usuários como é o caso dos utilizadores do BSA e público em geral possuem privilégios definidos segundo as suas actividades dentro do sistema.

Parte Privada

A figura abaixo (figura 3.1) ilustra a página inicial da parte privada:

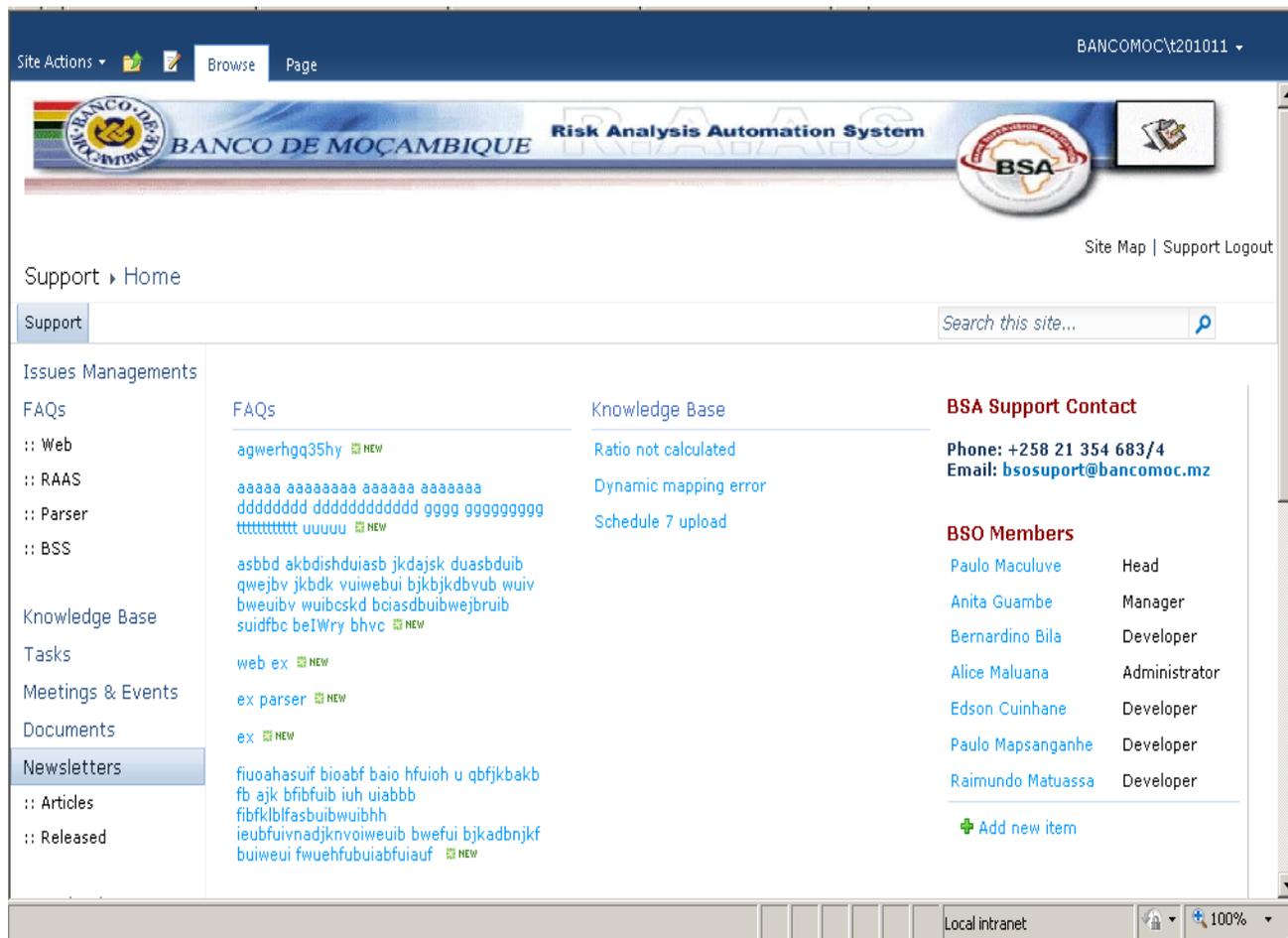


Figura 4.1 Página principal da parte privado Portal do BSA.

Se se tratar de um utilizador do BSA para aceder a parte privada do portal deverá clicar na opção *Support Login* disponível na Página principal da parte Pública do Portal.

Para tornar o processo mais compreensível iremos navegar primeiro pelo menu principal (página Principal) explicando todas as funcionalidades disponíveis nesta tela.

1. *Issues Managements*

Para entrar nesta opção o utilizador deve clicar na opção do mesmo nome no menu e aparecerá a seguinte tela com os *Issues* submetidos, a data da submissão, a prioridade o estado (*Not Started*,

Pending, Progress, Active, Resolved e Closed) do respectivo banco utilizador e de outros bancos utilizadores:



Module	Title	Report Date	Priority	Status
RASS	Workflow does not started	13-10-2010	(3) Low	Not Started
outro	fddfdfdg	13-10-2010	(3) Low	Not Started
PARSER	Dinamic Map Error	14-10-2010	(3) Low	Not Started
BSS	Lala	18-10-2010	(3) Low	Not Started
PARSER	Ratio calcs	29-10-2010	(3) Low	Not Started
RAAS	Peciso de um title longo pa aki	29-10-2010	(3) Low	Not Started
PARSER	como editar newsletter	03-11-2010	(3) Low	Peding
PARSER	Schudule 7 update	13-10-2010	(1) High	Not Started
WEB	Dynamic map error	13-10-2010	(2) Normal	Not Started
RAAS	Este e um issue	14-10-2010	(3) Low	Not Started
WEB	Schedule 7 upload	13-10-2010	(1) High	Not Started

+ Add new item

Figura 4.2 Tela dos Issues

Para reportar um novo Issue é so fazer um *click* na opção *Add new item* e aparecerá um formulário com alguns campos que devem ser preenchidos de acordo com os dados do novo Issue

The image shows a software window titled "Issues tracking - New Item". At the top, there is a menu bar labeled "Edit" with icons for Save, Cancel, Paste, Copy, Attach File, and Spelling. Below the menu bar, the form contains several fields: "Title *" (text input), "Status *" (dropdown menu showing "Not Started"), "Priority *" (dropdown menu showing "(3) Low"), "Description *" (rich text editor with a toolbar), "Module *" (dropdown menu showing "RAAS"), and "Comments" (rich text editor with a toolbar). A partially visible "Date *" field is at the bottom.

Figura 4.3 Formulário de submissão de Issues

Os campos que aparecem com asterisco são de preenchimento obrigatórios. Uma vez preenchido o formulário, os dados preenchidos serão exibidos na tela do *Issue*.

Para visualizar os detalhes do *Issue*, deverá ir para a tela dos *Issues*, clicar no título do *issue* que deseja visualizar e aparecerá a seguinte janela:

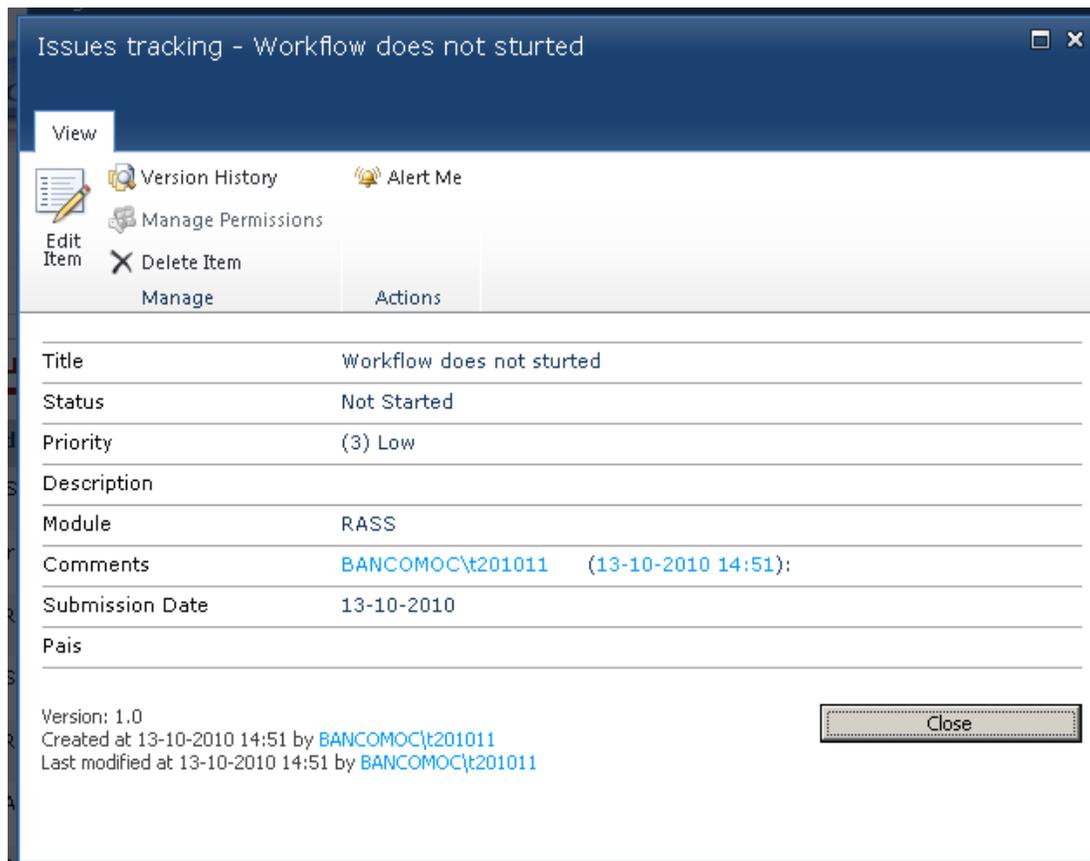


Figura 4.4 Tela de visualização de um Issue submetido

Nesta janela o utilizador também poderá alterar(*edit item*) e apagar(*delete item*) e alertar o utilizador por *email* (*alert me*) o *Issue*.

1. FAQ's

Esta tela apresenta as perguntas mais frequentes dos utilizadores sobre a aplicação, que está dividida pelos módulos (WEB, RAAS, *Parser* e BSS). Ao se clicar no link do menu FAQ's será disponibilizada a tela com as perguntas divididas pelos módulos da aplicação. Pode se aceder as perguntas mais frequentes de um determinado módulo por via desta tela ou pode-se aceder pelas telas dos sub-menus específicos.

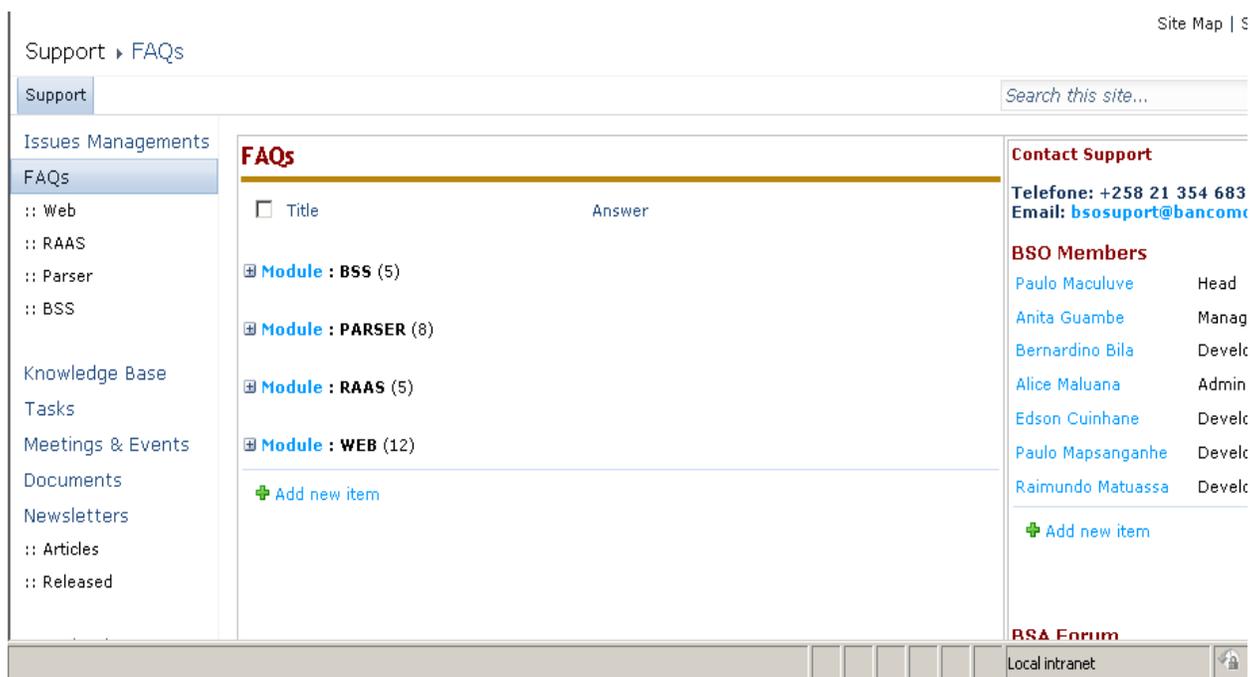


Figura 4.5 Página das Perguntas Frequentes - FAQs

Para adicionar uma nova pergunta frequente é só clicar na opção *add new item* e aparecerá o formulário seguinte:

The screenshot shows a 'FAQS_All - New Item' form window. It has a menu bar with 'Edit' and a toolbar with icons for Save, Cancel, Paste, Copy, Attach File, and Spelling. The form contains three main sections: 'Question *' with a text input field, 'Answer *' with a rich text editor, and 'Module *' with radio buttons for BSS, PARSER, RAAS, and WEB. At the bottom, there are 'Save' and 'Cancel' buttons.

Figura 4.6 Formulário para adicionar um novo FAQ

No canto direito temos o contacto do *BSA Support* (*BSA Support Contact*) e mais abaixo temos os contactos dos Membros do BSO (*BSO Members*).

Parte Pública

A parte Pública do Portal é parte em que se faz o *marketing* da aplicação do BSA, portanto, qualquer pessoa poderá aceder esta parte, bastando digitar o endereço no browser do seu computador. Cabe só ao administrador do Portal fazer alterações a esta parte. De seguida são exibidas as todas as telas que compreendem a parte Pública.



Figura 4.7 Página Principal da Parte Pública do Portal



Figura 4.8 Página das Funcionalidades do BSA do Portal



Figura 4.9 Página da implementação da BSA do Portal



Figura 4.10 Página dos Comentários dos utilizadores do BSA



Figura 4.10 Página de apresentação dos stakeholders do BSA

The screenshot displays the 'BANK SUPERVISION APPLICATIONS PORTAL' website. The main content area is titled 'BSA Executive Committee' and contains the following sections:

- BSA Executive Committee**
- Incumbents of the BEC**: The BEC will consist of the Chair of the stakeholders, Deputy Chair or the stakeholders, Head of the BSO together and the Bank Supervision and IT Directors from other participating central banks elected by the stakeholders at the AGM.
- Role of the BEC**: The BEC role is to work as a sub committee of the stakeholders to manage the strategic issues regarding BSA.
- Authority of the BEC**: The BEC will have the authority to define and compile strategic and operational direction in terms of the BSA Application and BSO Support Office. This should be presented to the stakeholders for ratification.
- BEC Meetings**: The BEC will meet at least twice a year, or when required to review progress and the effectiveness of the BSO operations, a quorum being Chair or Deputy Chair, the Head of BSO and representation by two of the elected central banks.
 - It is proposed that the first meeting of the BEC will be held in September of each year to review progress and plan for the following year.
 - The second meeting of the BEC will be held in April each year to review the annual report of the previous year and to approve the operational and financial plan for the following year.
 - Participating banks will be responsible for the cost of traveling, accommodation and subsistence allowance for the delegates nominated to attend BEC meetings.
 - The travel expenses (air tickets, accommodation and allowances) for the BSO manager and BSO contractors if required to travel, will be funded from the BSO maintenance and support funds account.
- The BEC Chairperson and Deputy Chairperson**
- Incumbents of the BEC**: The Chairperson and Deputy Chairperson are re-elected at the annual stakeholder meeting in April of each year by a stakeholders vote.
- Role of the BEC Chair and Deputy Chair**: The BEC Chairperson and Deputy Chairperson are elected officials that are responsible for strategic management of the all BSA related activities.

On the right side, there is a section for 'Banco de Cabo Verde' with a link to 'Improve your Bank Supervision functions acquiring the last release'. Below this is a table titled 'BSA user comments' with the following data:

Name	Bank
teofilo	Central Bank of Lesotho
Teófilo Salvador Mapsangane	Banco de Cabo Verde

The browser's taskbar at the bottom shows the URL 'http://bsoportale/SitePages/BSA%20Committee.aspx...' and the system clock at 8:37.

Figura 4.11 Página de apresentação do Comité Executivo do BSA



Figura 4.12 Página de apresentação do BSA Support Office (BSO)

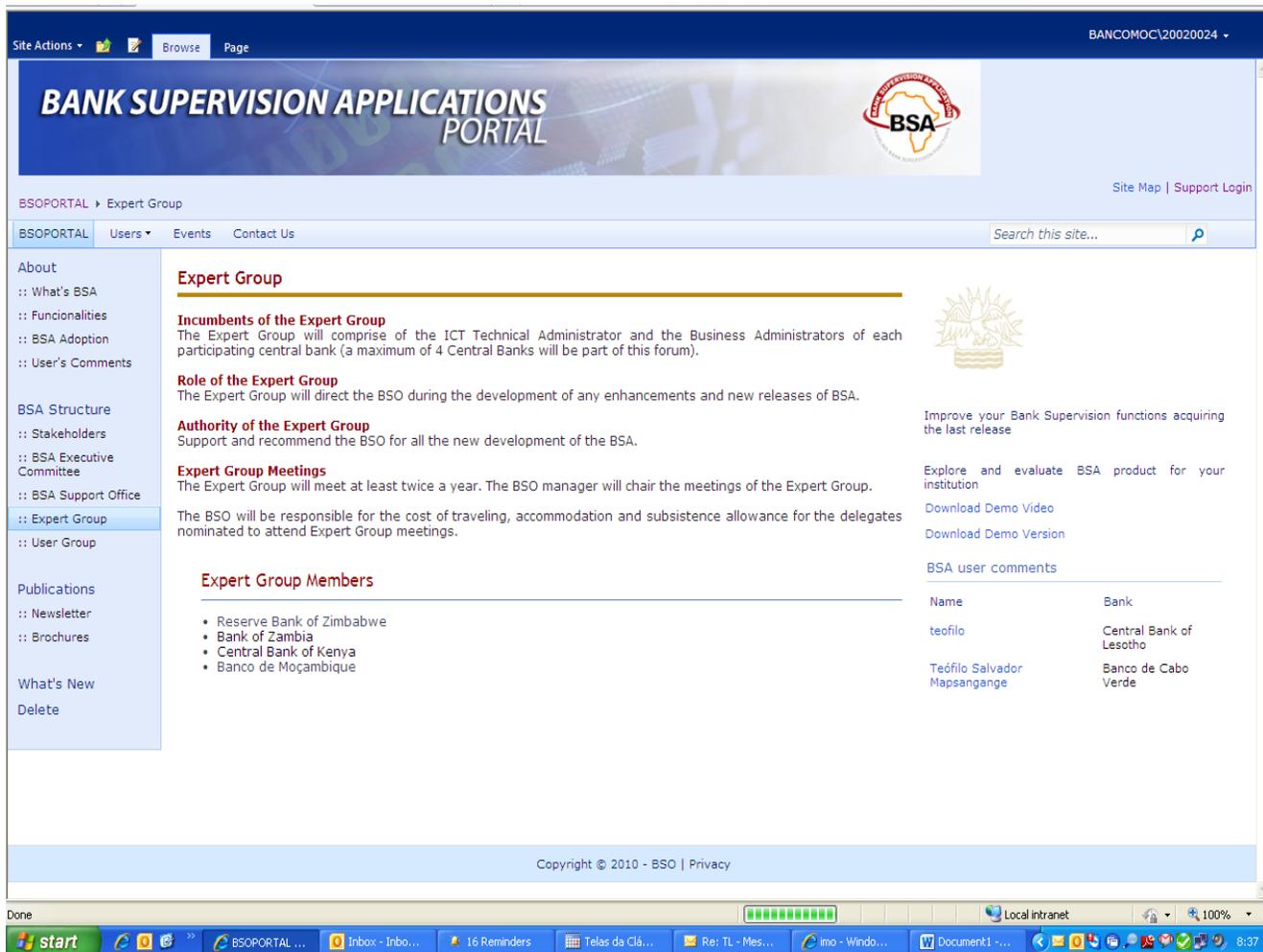


Figura 4.12 Página de apresentação do Grupo de especialistas do BSO



Figura 4.13 Página de apresentação do Grupo de Utilizadores do BSO



Figura 4.13 Página de apresentação do Grupo de Utilizadores do BSO



Figura 4.14 Página de apresentação das Newsletters publicadas do BSA



Figura 4.15 Página de apresentação das Brochuras publicadas do BSA



Figura 4.16 Página de apresentação das novidades publicadas sobre BSA

Índice

Dedicatória	Error! Bookmark not defined.
Agradecimentos	II
Declaração de Honra	III
Resumo	IV
Abreviaturas	V
Índice	96
Índice de Figuras	X
Índice de Tabelas	X

Contents

CAPÍTULO 1. OBJECTIVOS E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	1
1.1 Contextualização.....	1
1.2 Definição do Problema	2
1.3 Objectivos	4
1.3.1 Objectivo Geral	4
1.3.2 Objectivo Específicos	4
1.4 Material e Métodos	5
CAPÍTULO 2. SITUAÇÃO ACTUAL DO <i>MARKETING</i> E GESTÃO DE ANOMALIAS DO <i>BANK SUPERVISION APPLICATION</i> (BSA)	6
2.1 Breve Historial do Banco de Moçambique (BM).....	6
2.1.1 Organograma	8
2.2. Bank Supervion Application (BSA)	9
2.2.1 Funcionalidades do BSA	10
2.3. BSA Support Office (BSO).....	11
2.4 Actual estratégia de marketing e gestão de anomalias do BSA.....	12

2.4.1 Inquérito para os Utilizadores.....	12
2.4.2 Inquérito para os Membros do BSO	17
CAPÍTULO 3. ENQUADRAMENTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA NAS ESTRATÉGIAS DE <i>MARKETING</i> E <i>CUSTOM RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)</i>	21
3.1. As Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) nas Instituições Bancárias.....	21
3.2 Internet	22
3.3 Marketing.....	23
3.3.1 Funções do <i>Marketing</i>	23
3.3.2 <i>E-Marketing</i>	24
3.3.3 Algumas Ferramentas da <i>Internet</i>	25
3.3.4 Vantagens das Ferramentas da <i>Internet</i>	29
Ao aplicar estas ferramentas, obtêm-se, segundo Amor (2000), as seguintes vantagens:.....	29
3.3.5 Planeamento e Desenvolvimento de um <i>Website</i> na Óptica de <i>E-Marketing</i>	30
3.3.6 Estratégias de <i>E-Marketing</i>	31
a) Estratégias de penetração	31
b) Estratégias de liderança de preços	31
c) Estratégias de preços promocionais	31
d) Estratégias de preços segmentados	31
e) Estratégias de preços dinâmicos.....	32
a) Estratégias de patrocínios de conteúdos.....	32
b) Estratégias de venda directa.....	32
a) Publicidade <i>online</i>	33
b) Técnicas de promoção <i>offline</i>	33
3.3.7 <i>Marketing One to One</i> (um-para-um).....	33
3.3.8 <i>Marketing</i> de relacionamento	36

3.4 Custom Relationship Management (CRM).....	36
3.4.1 Abordagens do CRM	37
3.4.2 Implementação da filosofia CRM.....	39
3.4.3 Etapas da Implantação da CRM	39
3.4.4 Vantagens do CRM.....	40
3.5 Marketing em sistemas CRM.....	41
CAPÍTULO 4: AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA SOLUÇÃO PROPOSTA	43
4.1 Descrição da Solução Proposta	43
4.1.1 Arquitectura do Portal do BSA.....	43
4.2 Estratégia de preços no Portal do BSA	46
4.2.1 Estratégias de comunicação do Portal do BSA.....	47
4.2.2 <i>Marketing One to One</i> para o Portal do BSA	47
4.2.3 Estratégias de CRM para o Portal do BSA	47
4.4 Benefícios / Impacto Esperado com a implementação do Portal do BSA	49
CAPÍTULO 5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	51
CAPÍTULO 6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	56
6.1 Conclusões	56
6.2 Recomendações.....	57
6.3 Referências Bibliográficas	58
<i>Anexo 1: Inquéritos dirigidos aos membros do BSO</i>	<i>61</i>
<i>Anexo 2: Inquéritos dirigidos aos utilizadores do BSA</i>	<i>69</i>
<i>Anexo 3 : Microsoft Office SharePoint Server 2010</i>	<i>74</i>
<i>Anexo 4: Manual do Utilizador do Portal do BSA.....</i>	<i>77</i>
<i>Índice</i>	<i>96</i>

