



# CASO DE SUCESSO

ASSESSA INDÚSTRIA COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA  
(RESUMO EXECUTIVO)



## A EMPRESA



A Assessa Indústria Comércio e Exportação Ltda ([www.assessa.com.br](http://www.assessa.com.br)) é especializada na fabricação de bioativos de alta performance para a indústria de cosméticos. Atua em um mercado extremamente competitivo, com clientes exigentes e concorrentes agressivos. Possui representantes comerciais nas principais praças brasileiras e distribuidores no exterior. Objetiva excelente relacionamento com os clientes e uma alta qualidade dos produtos.

## ANTES DO FOLLOW

- **Fundação:** Rio de Janeiro, década de 1960 - **2002:** Nova geração da família na direção da empresa;
- **Metas estratégicas:** Orientação total ao cliente, eficiência operacional, redução de custos, novas técnicas de gestão;
- **Metas operacionais:** Acompanhamento permanente do mercado, dos clientes e das oportunidades de negócio e transferência da Área Comercial para São Paulo;
- Mudanças implementadas com dificuldade, pela **estrutura distribuída da empresa** e pela **falta de um sistema que possibilitasse a coordenação do trabalho** de todos os envolvidos;
- Necessidade de um **cadastro unificado com as informações de negócio** - apenas os dados para emissão de notas fiscais e as vendas eram registradas no ERP - Dados de contatos em agendas, cartões de visita, planilhas e no Outlook;
- Controle da operação: ausência de uma **agenda corporativa** e mecanismos para **supervisão de compromissos assumidos** - Dificuldades no gerenciamento de **negócios em andamento**, dos vendedores e representantes comerciais;
- Relacionamento com os clientes gerenciado através de formulários em papel, planilhas e trocas de e-mails;
- Documentação armazenada nas **caixas postais dos usuários, diretórios dos computadores** e das servidoras de rede;
- Necessidade de **melhor comunicação** entre a Área Comercial e outros setores: Qualidade, Produção, Expedição, etc.
- Retrabalho no **planejamento e execução** das ações de marketing;
- Falta de **relatórios gerenciais e estatísticas** para a **supervisão do negócio e planejamento estratégico**.

## DEPOIS DO FOLLOW

- **FOLLOW** : **Painel de controle** para a diretoria e corpo gerencial - Apoio ao **trabalho do dia-a-dia** para funcionários;
- **Gerenciamento eficiente** de toda a operação, do **relacionamento com os clientes** e do **desempenho comercial**;
- **E-mails diários** a funcionários (e até a parceiros e fornecedores), com a **relação de pendências e atividades futuras**;
- Tratamento de "**não conformidades**", com rápida realização de **ações corretivas** e planejamento de **ações preventivas**;
- Geração de **estatísticas e relatórios**, com filtros específicos para cada situação;
- **Acesso a partir de qualquer lugar:** escritório e fábrica no Rio de Janeiro, filial de São Paulo, laptops dos diretores, gerente comercial e vendedores - Até nas viagens no Brasil e exterior, em quarto de hotel ou mesmo em um cyber-café;
- Registro em tempo real de informações através de **gravadores MP3, telefone celular, Nextel** ou secretária eletrônica - serviço 24 horas por dia e 7 dias por semana;
- **Agilidade aos vendedores** em campo - apoio operacional e informações consultadas via celular ou Nextel;
- **Todos os documentos de negócio armazenados no Follow** - e-mails enviados e recebidos, fax, cartas, compromissos, planos de ação, propostas, análises de mercado, notícias da mídia impressa e eletrônica, dados da Web, informações dos clientes e das vendas realizadas (importadas do ERP), etc.;
- Facilidades para **armazenamento e consulta** das informações, com **backup e controle de acesso** - Memória da empresa mantida em segurança, **preservando o conhecimento envolvido** em cada processo ou projeto;
- Facilidade para o **treinamento de novos colaboradores**, em especial dos **vendedores**;
- Planejamento das atividades de **desenvolvimento de produtos através de projetos**, com a clara definição de escopo, estimativa de custos, análise de riscos e oportunidades (SWOT), cronograma e gerenciamento da execução;
- Aplicação de **técnicas de Gerência de Projetos** (padrão PMI - Project Management Institute) em todas as áreas da empresa, inclusive na área comercial: **Gerenciamento estruturado da negociação com os clientes**.

## INFORMAÇÕES DETALHADAS E DEPOIMENTOS



A seguir, mais informações sobre a utilização do Follow pela diretoria e outras áreas da Assessa, assim como depoimentos do Diretor-Presidente e de pessoas dos departamentos Comercial, Qualidade, Expedição e Marketing.



# CASO DE SUCESSO

ASSESSA INDÚSTRIA COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA  
(O ponto de vista do Diretor-Presidente)



## A EMPRESA



A Assessa Indústria Comércio e Exportação Ltda ([www.assessa.com.br](http://www.assessa.com.br)) é especializada na fabricação de bioativos de alta performance para a indústria de cosméticos, tendo entre seus clientes empresas como a Natura e O Boticário. Possui representantes comerciais nas principais praças brasileiras e distribuidores no exterior. A empresa objetiva um excelente relacionamento com os clientes e uma alta qualidade dos produtos, com permanente capacitação e treinamento de seu quadro técnico e operacional.

## ANTES DO FOLLOW

A Assessa, fundada na década de 1960, há cinco anos passou a ser administrada pela nova geração da família. Várias providências foram tomadas, de forma a adequar a empresa aos novos tempos, buscando um aumento na produtividade e na lucratividade. Entre elas:

- orientação total ao cliente, mas buscando eficiência operacional e permanente redução de custos;
- aplicação de novas técnicas de gestão: Qualidade, Planejamento Estratégico, Business Intelligence, CRM, Gerência de Projetos, Gestão do Conhecimento e Inteligência Organizacional.
- remontagem da área comercial, com a transferência da gerência comercial para São Paulo, onde se concentra uma substancial parte de seu faturamento
- acompanhamento em tempo real do mercado, do relacionamento com os cliente e das vendas da empresa, de forma a identificar riscos e oportunidades de negócio, promovendo correções de rumo, sempre que necessário.

A implementação destas mudanças estava enfrentando dificuldades, pela estrutura distribuída da empresa e pela falta de um sistema que possibilitasse a coordenação do trabalho de todos os envolvidos.

## DEPOIS DO FOLLOW

O Follow é hoje um autêntico "**painel de controle**" para a diretoria da Assessa, permitindo supervisionar e gerenciar eficientemente toda a operação, em especial o desempenho da área comercial e o relacionamento com os clientes.

Isto pode ser feito a partir de qualquer lugar: nos computadores do escritório, da fábrica no Rio de Janeiro, da filial de São Paulo, nos laptops dos diretores, da gerente comercial e dos vendedores. Até nas viagens pelo Brasil e ao exterior, em um quarto de hotel ou mesmo em um cyber-café.

Todos os documentos (e-mails enviados e recebidos, fax, cartas, compromissos, planos de ação, propostas, análises de mercado, notícias da mídia impressa ou eletrônica, dados pesquisados na Web, informações dos clientes e das vendas realizadas - importadas do ERP, etc.) são armazenados no Follow, com facilidade para recuperação e consulta, mas com controle de acesso. Assim, é possível acompanhar toda a operação, em tempo real. Mantendo em segurança a memória da empresa e preservando o conhecimento envolvido em cada processo ou projeto.



O Follow possui também uma poderosa **agenda corporativa** e um "**to-do list**" **centralizado**, com todas as reuniões, visitas a clientes, eventos e avisos. Os compromissos pendentes são classificados por data, prioridade, funcionário, área da Assessa, unidade de negócio, cliente e projeto. É possível também a geração e impressão de detalhados relatórios gerenciais. Os funcionários da Assessa recebem diariamente um e-mail com as suas pendências, mostrando o que está atrasado (em vermelho), o que está vencendo hoje (em amarelo) e o que terá vencimento futuro (em verde). Assim, todos sabem exatamente o que fazer no dia-a-dia e nada "cairá no esquecimento". Até mesmo fornecedores e parceiros de negócio podem receber estes e-mails diários, aumentando a eficiência destas parcerias

## DEPOIMENTO



Daniel Weingart Barreto, Diretor-Presidente da Assessa, é responsável pela gestão do processo de negócio e pelo planejamento estratégico. Acompanha de perto a atuação da área comercial e o relacionamento com clientes e revendedores. Supervisiona as áreas de Qualidade, Pesquisa & Desenvolvimento, Produção e Adm/Financeira.

"O Follow viabilizou a implantação das mudanças necessárias à reinvenção da empresa, de forma a manter a qualidade dos produtos, o padrão de atendimento e a satisfação dos clientes, aumentando nossa participação no mercado e a lucratividade. Hoje posso definir estratégias e táticas, montar planos de ação e delegar tarefas, com a certeza de que todos se empenharão para cumpri-las. Mesmo em viagens, sinto-me permanentemente conectado aos processos e projetos da empresa, orientando os envolvidos e corrigindo situações que poderiam causar problemas"

## A ÁREA COMERCIAL



A Assessa atua em um mercado extremamente competitivo, com clientes exigentes e concorrentes agressivos. A estrutura do processo comercial envolve diversas etapas, cuja realização pode durar meses. Por estes motivos sua área comercial tem que cuidar muito bem do relacionamento com os clientes, acompanhando pró-ativamente todas as fases do processo comercial. Além disso, tem que trabalhar para a fidelização destes clientes, detectando novas oportunidades.

## ANTES DO FOLLOW

Todo o relacionamento com os clientes era gerenciado através de planilhas e trocas de e-mails. Isto causava sérios problemas de comunicação, tanto interna quanto externamente. A diretoria e a gerência comercial tinham dificuldades para acompanhar o que acontecia com os clientes, pois não havia um cadastro unificado com as informações de negócio, além dos dados para a emissão das notas fiscais. Apenas as vendas passadas eram registradas no ERP. Não havia um sistema que gerenciasse os negócios em andamento e a atuação dos vendedores, representantes e distribuidores.

## DEPOIS DO FOLLOW

Hoje, **as informações de negócio encontram-se armazenadas no Follow**, possibilitando que todos ajudem a área comercial no relacionamento com os clientes. Por exemplo, quando um vendedor faz uma visita ou reunião, registra o que aconteceu (**ata**) e um **plano de ação** (compromissos assumidos: pedidos de amostras, envio de literatura técnica, etc.). Isto pode ser feito através de um **gravador MP3** ou passado imediatamente **via telefone celular ou Nextel**. As pessoas da Assessa envolvidas no processo serão avisadas automaticamente e a amostra prometida será enviada. Fica fácil também o acompanhamento diário pela gerência comercial e pela diretoria da Assessa.

Um cliente **nunca fica sem posição sobre um assunto pendente**, pois sempre haverá uma pessoa na Assessa para atendê-lo e registrar suas solicitações ou mesmo reclamações. O Follow também dá muita **agilidade aos vendedores** em campo. Na Assessa, é comum que eles liguem para pedir informações: algum dado da ata da última reunião com o cliente, o nome completo, cargo e telefone de um contato ou a própria localização da empresa. Como até mesmo **fotos, mapas e roteiros podem ser armazenados no Follow**, estas informações são passadas ao vendedor prontamente.

É possível também, através de uma **secretária eletrônica**, o cadastramento de empresas e contatos, o agendamento de reuniões e o registro de compromissos. Este serviço, **24 horas por dia e 7 dias por semana**, é muito útil quando não se pode acessar o sistema diretamente. Logo após a visita a um cliente, no trânsito, em um encontro no embarque de um aeroporto, em um jantar no fim de semana, visitando stands em uma exposição ou participando de congressos ou eventos.

O **Módulo de Gerenciamento de Projetos** do Follow foi usado pela Assessa para a definição do "**PCA - Projeto Comercial Assessa**", uma base padrão para a negociação de novos projetos com os clientes. Isto facilita também o **treinamento de novos vendedores**, pois a inteligência e conhecimento do processo são explicitados e documentados.

## DEPOIMENTOS



A engenheira química Tânia Fernandes, com larga experiência no mercado cosmético, é gerente comercial da Assessa, coordenando o trabalho dos vendedores, a nível nacional, a partir da Filial São Paulo

"O Follow agiliza imensamente o trabalho dos vendedores e da gerência comercial. As informações dos clientes ficam armazenadas centralizadamente, com fácil localização e recuperação. Além disso, o Mini-Cubo do Follow possibilita a geração de planilhas e gráficos de vendas, facilitando análises de mercado e do desempenho comercial dos vendedores, representantes e distribuidores. O Follow permitiu também a criação de "Projetos Padrão" para a área comercial, um conceito inovador no gerenciamento da negociação com os clientes"



Maurice Nort é Gerente de Contas da Assessa no Rio de Janeiro

"O Follow ajuda a planejar as visitas a clientes, facilitando a documentação e o controle dos planos de ação decorrentes, impedindo que uma promessa seja esquecida, o que poderia comprometer nossa imagem perante o cliente. O acesso ao Follow via Nextel ou telefone celular também nos dá enorme agilidade quando estamos em campo"



Juliana Seára é Gerente de Contas da Assessa em Minas Gerais

"Mesmo estando em Belo Horizonte, sinto que todos na empresa trabalham para o sucesso de meus projetos comerciais. Uso o Follow diariamente para registrar minhas visitas e compromissos, assim como solicitar o envio de amostras de produtos, com a certeza de que o pessoal da fábrica irá prontamente tomar as providências necessárias. E todos os meus e-mails são enviados diretamente pelo Follow, inclusive anexando as últimas versões dos folhetos e literaturas técnicas, em PDF, que também estão armazenadas no sistema"



# CASO DE SUCESSO

ASSESSA INDÚSTRIA COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA  
(O ponto de vista da P&D, Qualidade, Produção e Expedição)



## AS ÁREAS DE P&D, QUALIDADE, PRODUÇÃO E EXPEDIÇÃO



As áreas de Qualidade, Produção e Expedição são responsáveis pelo envio das matérias primas da Assessa, dentro das especificações técnicas e padrões de qualidade estabelecidos por exigentes clientes como a Natura e O Boticário. Muitas vezes um produto tem que ser adaptado às necessidades de um cliente, o que é feito pela área de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e acompanhado pela Qualidade. Caso eventualmente ocorram "não conformidades" neste processo, estas devem ser identificadas o mais rapidamente possível, para que sejam executadas as ações corretivas e preventivas. E, se necessário, mudanças no próprio processo de produção.

## ANTES DO FOLLOW

Como não havia um sistema informatizado para o acompanhamento do processo (o gerenciamento era feito através de formulários em papel, planilhas, telefonemas e trocas de e-mails), era natural que algumas situações saíssem do controle. Eventualmente aconteciam problemas de comunicação entre a área de vendas, qualidade, expedição e o cliente gerando não conformidades e insatisfação por parte do cliente. A falta de dados estruturados também dificultava a geração de dados estatísticos sobre as ocorrências, prejudicando o diagnóstico e a tomada de ações corretivas e preventivas.

## DEPOIS DO FOLLOW

Hoje na Assessa os detalhes da negociação da área comercial com os clientes em relação a pedidos de amostra ou adaptação de produtos são **imediatamente informados** às áreas de P&D, Qualidade e Expedição, **assim que é feito o registro no Follow**. Todo o processo é acompanhado pelos envolvidos, inclusive a diretoria, sem que ocorram problemas de comunicação, retrabalho ou danos à imagem da empresa. Em caso da ocorrência de uma **não conformidade**, haverá a classificação através de vocabulários controlados (**taxonomias**), permitindo posteriormente a geração de **estatísticas e relatórios**, com filtros específicos para determinado tipo de abertura e finalização de ocorrência. Isto facilita, inclusive, o planejamento em relação às situações futuras.

O desenvolvimento de novos produtos é feito através de projetos, com a clara definição de escopo, estimativa de custos, análise de riscos e oportunidades (SWOT), cronograma e gerenciamento da execução, inclusive das mudanças decorrentes de solicitações dos clientes. Em cada projeto são aplicadas **técnicas de Gerência de Projetos**, de acordo com o padrão do **PMI - Project Management Institute**. Todas as pessoas envolvidas (os "stake holders", de acordo com o PMI), inclusive da diretoria, podem acompanhar o andamento de cada projeto. É possível também acompanhar a situação da carteira de projetos como um todo, o que facilita a alocação de recursos e a própria seleção de quais projetos serão realizados, em função das necessidades dos clientes e dos interesses da Assessa em relação ao mercado.

O Follow também foi utilizado em **projetos mais "clássicos"**, como foram em casos da realização de obras civis na fábrica ou da troca do combustível das caldeiras. Para cada um destes projetos foram definidos **cronogramas e planos de ação**, com explícita delegação de responsabilidades (inclusive para fornecedores e sub-contratados) e acompanhamento por parte dos gerentes da área de qualidade e produção.

Em todos os **fluxos de trabalho ("workflows")** descritos acima, todas as informações ficam registradas no Follow e as pessoas envolvidas são informadas em tempo real, não ocorrendo **problemas de comunicação**. Evitando o re-trabalho e o desperdício de recursos humanos e financeiros, tempo e dinheiro.

## DEPOIMENTOS



Marisa Godinho da Fonseca, Química Industrial, é responsável pela Área de Qualidade da Assessa

"O Follow facilita o gerenciamento do planejamento das ações corretivas e preventivas no que se refere às não conformidades que são apontadas em auditorias internas e externas, como também o cronograma dos projetos de novos produtos. É significativo o auxílio do Follow no registro constante, atualizado e sistematizado, por cliente e por projeto"



Ana Paula Cruz é responsável pela Área de Expedição da Assessa e pelo apoio à Área Comercial

"O envio de amostras de produtos ou lotes de produção aos clientes foi muito facilitado pelo uso do Follow. Uma rápida consulta ao calendário corporativo permite visualizar toda a programação de envio e gerenciar as confirmações de recebimento. O sistema facilitou também minha comunicação com os vendedores e com a gerência comercial"



# CASO DE SUCESSO

ASSESSA INDÚSTRIA COMÉRCIO E EXPORTAÇÃO LTDA  
(O ponto de vista da Área de Marketing)



## A ÁREA MARKETING



A Área de Marketing da Assessa é bastante ativa, sendo responsável pela publicidade e pelas ações de divulgação da empresa, pela criação e produção de material gráfico, como folhetos técnicos ou comerciais. Planeja, organiza e gerencia as participações da empresa em eventos, feiras e exposições setoriais. Está envolvida também nas prospecções de oportunidades de negócio e no desenvolvimento de produtos, de acordo com as demandas de mercado.

## ANTES DO FOLLOW

O pesadelo de muitos profissionais de marketing **são os prazos**: para preparação de um folheto, montagem de um stand em exposição, diagramação de anúncios, envio de malas diretas, etc. **Atrasos podem causar grandes prejuízos**. Por exemplo, de que adianta enviar um convite para um evento e ele só chegar ao convidado na véspera, ou pior, no dia seguinte? Uma outra situação estressante é não conseguir com facilidade os dados para a definição de uma estratégia de marketing, pois as informações estão espalhados pelos microcomputadores da empresa. Ou apenas na cabeça das pessoas.

Antes do Follow, eventualmente aconteciam na Assessa atrasos em ações de marketing, causados principalmente por falhas de **fornecedores e terceirizados**. Muitas vezes as pessoas tinham que **trabalhar no final de semana** ou, em casos extremos, "**virar a noite**", para que os prazos fossem respeitados, com **gastos não previstos e enorme desgaste** para as pessoas envolvidas.

Na Assessa não havia um **cadastro centralizado** com os dados atualizados dos contatos nos clientes. Muitas vezes sabia-se somente o primeiro nome e o telefone, mas não o cargo, área ou o e-mail da pessoa. Assim, as atividades de marketing eram prejudicadas, como por exemplo na divulgação de um evento ou no envio de brindes e cartões de Natal.

## DEPOIS DO FOLLOW

Todos os clientes e contatos (**em especial os decision makers**) foram cadastrados no Follow, a partir de dados de cartões de visita, planilhas, e-mails enviados e recebidos e também do ERP da Assessa. Definiu-se que seria feito um **trabalho permanente de revisão** destes dados, principalmente pela área comercial. Hoje, tenta-se conseguir até mesmo a **data de aniversário** das pessoas, para que elas sejam lembradas no dia.

A área de marketing usa o Follow para o levantamento de informações precisas que possibilitem o desenvolvimento de **ações efetivas**, como por exemplo o envio de **brindes e cartões de Natal** ao final do ano ou a geração de **malas-diretas** para a **divulgação de novos produtos** ou informando a participação da Assessa em **exposições ou congressos** da área cosmética. As **listas de destinatários** são registradas no Follow e **revisadas ao longo do ano**. Quando necessário, etiquetas são geradas e e-mails enviados. É possível até mesmo o **gerenciamento do "recall"** da mala-direta, através de **telefonemas programados** no Follow: a área de marketing e os gerentes de conta podem monitorar a **receptividade pelos clientes**. Tudo isto permite **malas diretas seletivas**, evitando o famoso "espalhe e reze" ("spray & pray").

Fichas de especificação de produtos e outros folhetos e folders são armazenados no Follow, ficando a **versão mais recente imediatamente disponível** para as outras áreas da empresa, **em especial aos vendedores**. Para enviar um folheto a um cliente, o vendedor **cria um e-mail no próprio Follow**, escolhendo quais os anexos a incluir. Tem-se assim a **memória do que foi enviado**. A consulta pode ser feita a qualquer momento com facilidade.

O **Módulo de Gerenciamento de Projetos** do Follow é usado pela área de marketing para planejar a participação em **feiras e exposições**, inclusive com a definição de **projetos padrão**, de forma a facilitar **atividades futuras**.

## DEPOIMENTO



Adriana Seára é Gerente de Marketing da Assessa

"O Follow é uma ferramenta muito útil para a área de marketing. Como todas as informações estão armazenadas centralizadamente, posso encontrar com facilidade o que procuro para uma nova campanha, material de divulgação ou publicidade. Além disso, podemos planejar melhor nossas atividades e gerenciar o trabalho dos envolvidos em um projeto, como por exemplo um novo anúncio, a montagem de um stand em exposição ou o envio de uma mala-direta"