



## XVIII Seminário Nacional de Distribuição de Energia Elétrica

SENDI 2008 - 06 a 10 de outubro

Olinda - Pernambuco - Brasil

### **Pesquisa para Desenvolvimento de Estratégias de Marketing voltada à Retenção, Captação e Fidelização de Clientes de Energia Elétrica nas Empresas do Grupo Rede.**

<b>Dr<sup>a</sup> Ana Lúcia Rodrigues da Silva</b>	<b>Adm. Ataliba Aleixo Filho</b>	<b>Eng<sup>o</sup> Francisco de Paula Neto</b>
<b>SINERCONSULT</b>	<b>CELPA</b>	<b>CELTINS</b>
ana@sinerconsult.com.br	ataliba.aleixo@gruporede.com.br	francisco.neto@redeceltins.com.br
<b>Dr. Jorge Marques de Azevedo</b>	<b>Eng<sup>o</sup> Marcelo Mamoro Unoe</b>	<b>Eng<sup>a</sup> Soenil Benedita de Paula</b>
<b>MARQUES DE AZEVEDO ENGENHARIA</b>	<b>CELPA</b>	<b>CEMAT</b>
jorgeazevedo@giro.com.br	marcelo.onoe@redecelpa.com.br	soenil.benedita@redecemat.com.br

#### **Palavras-chave:**

Clientes,  
Fidelização,  
Grupo Rede,  
Pesquisa,  
Projeto P&D,  
Satisfação.

#### **Resumo**

O presente artigo apresenta a experiência das empresas do Grupo Rede na pesquisa para o desenvolvimento de estratégias de marketing voltadas à retenção, captação e fidelização de grandes clientes de energia elétrica.

Essa experiência decorreu de um projeto de P&D aprovado pela ANEEL e envolveu metodologia de pesquisa primária, utilizando as técnicas de grupo de foco e entrevistas pessoais com grandes clientes das empresas do Grupo Rede.

Complementaram a metodologia, a realização de uma análise SWOT para identificar as oportunidades de melhorias no relacionamento com esses clientes, além da elaboração de planos de ações para os pilares fundamentais identificados pelas empresas à partir das informações recebidas dos clientes.

Esse artigo apresenta os objetivos, as etapas e a metodologia do projeto, bem como, os principais resultados auferidos.

#### **1. Introdução**

Este trabalho apresenta a experiência das Empresas do GRUPO REDE no projeto “Pesquisa para Desenvolvimento de Estratégias de Marketing Voltada à Retenção, Captação e Fidelização de Clientes de Energia Elétrica” vinculado ao Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)– sob

fiscalização da ANEEL. Este projeto teve ainda a participação das empresas MARQUES DE AZEVEDO Engenharia Ltda. e SINERCONSULT – Consultoria, Treinamento e Participações Ltda.

As concessionárias da REDE Empresas de Energia Elétrica que participaram deste Projeto Cooperativo foram CAIUÁ – Distribuição de Energia S.A.; Centrais Elétricas do Pará S.A. – CELPA; Centrais Elétricas Matogrossenses S.A. – CEMAT; Companhia de Energia Elétrica do Estado do Tocantins - CELTINS; Companhia Força e Luz do Oeste - CFLO; Companhia Nacional de Energia Elétrica- CNEE; Empresa de Distribuição de Energia Vale do Paranapanema S.A.- EDEVP e Empresa Elétrica Bragantina S.A- EEB.

O projeto possui nº 0371-007/2005 e foi aprovado pelo Despacho da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL nº 1335 de 22.06.2006, sendo neste artigo denominado, Projeto Fidelização.

Este Projeto utilizou ferramentas de marketing, incluindo conceitos como pesquisa de mercado, posicionamento e reposicionamento; composto de marketing, ou seja, produto, preço, praça e promoção; marketing de relacionamento; marketing de serviços; marketing lateral e vertical; marketing viral, entre outros, comumente utilizados em ambientes e mercados competitivos.

O caráter inédito da pesquisa é evidenciado pela coleta de dados com pesquisas primárias, tanto qualitativa como quantitativa, para a obtenção de informações inéditas do perfil, dos valores e das necessidades dos clientes potencialmente livres no mercado de energia elétrica. Essas informações possibilitaram a definição de ações que contribuem para a retenção, captação e fidelização desses clientes.

Como produtos e resultados auferidos destacam-se: intercâmbio das melhores práticas comerciais entre as empresas cooperadas neste projeto, melhoria nos procedimentos internos e no relacionamento entre as concessionárias e seus clientes, aumento da satisfação dos clientes e efetivas contribuições para a preservação dos mercados de grandes clientes das Distribuidoras do Grupo Rede.

## **2. Objetivos do Projeto**

Os objetivos mensuráveis do Projeto são:

- Montar, de uma forma inédita, um diagrama de necessidades dos clientes livres e potencialmente livres, no que se refere ao relacionamento com as empresas responsáveis pelo fornecimento de energia elétrica.
- Desenvolver, frente aos requisitos levantados, uma análise SWOT de caráter inovador, onde sejam identificadas as oportunidades e fragilidades do mercado de energia elétrica frente aos atributos declarados por esses clientes, bem como os pontos fortes e fracos das empresas associadas frente aos mesmos requisitos.
- Construir uma proposta de relacionamento com esses clientes, visando a fidelização dos clientes cativos e potencialmente livres, bem como a ampliação do mercado de clientes de elevado consumo de energia elétrica.

## **3. Metodologia do Projeto**

O projeto fidelização teve duração de 18 meses, envolvendo 7 etapas de trabalho, conforme metodologia descrita a seguir.

- **Etapa 1** - Realização de pesquisa secundária no cadastro de clientes das empresas associadas, identificando clientes potencialmente livres e clientes livres na área de concessão das Empresas do GRUPO REDE.
- **Etapa 2** - Seleção dos clientes para a realização da pesquisa primária, com a utilização do conceito de Grupo de Foco.
- **Etapa 3** - Realização de pesquisas qualitativas de Grupo de Foco para identificação dos requisitos considerados como fatores críticos da satisfação dos clientes estudados.
- **Etapa 4** - Elaboração, a partir dos resultados levantados na Etapa 3, de um roteiro de entrevistas para aplicação no universo de clientes do grupo tarifário A, incluindo os clientes potencialmente livres do GRUPO REDE
- **Etapa 5** - Aplicação das entrevistas no universo de clientes potencialmente livres.
- **Etapa 6** - Tabulação e elaboração do relatório diagnóstico apurados na Etapa 5, incluindo a análise SWOT.
- **Etapa 7** – Elaboração da estratégia para retorno e fidelização dos clientes livres, bem como definição de procedimentos e condutas visando à captação de novos clientes livres para o GRUPO REDE.

A seguir são detalhadas as principais etapas do projeto e os seus respectivos resultados e contribuições.

#### 4. Pesquisa Secundária e Pesquisa Primária Qualitativa – Reuniões de Grupos de Foco.

O trabalho iniciou-se com uma pesquisa interna junto às empresas cooperadas para identificar, em seus bancos de dados, a quantidade e principais características dos clientes pertencentes ao grupo tarifário A. Como universo de pesquisa secundária foram considerados os clientes do Grupo A, com demanda igual ou superior a 200 KW e excluídos os clientes classificados como poder público.

A tabela 1 apresenta a quantidade de clientes com o perfil descrito em cada uma das empresas participantes do projeto.

**Tabela 1: 1ª Etapa - Realização de Pesquisa Secundária no Cadastro de Clientes**

<b>Demanda Contratada (kW)</b>	<b>CAIUÁ</b>	<b>EDEVP</b>	<b>CNEE</b>	<b>EEB</b>	<b>CFLO</b>	<b>CELTINS</b>	<b>CELPA</b>	<b>CEMAT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>200 – 499</b>	33	41	19	29	19	52	269	508	970
<b>500 – 2999</b>	24	28	11	14	9	19	116	212	433
<b>Acima 3000</b>	6	1	2	3			12	8	32
<b>TOTAL</b>	63	70	32	46	28	71	397	728	1435

Após a etapa 1 deste projeto, foram iniciados os preparativos para as etapas 2 e 3, constituída pela pesquisa qualitativa, baseada na metodologia de Grupos de Foco.

O Grupo de Foco é uma técnica de pesquisa qualitativa, na qual se recomenda compor um grupo com 8 a 12 participantes, liderados por um moderador, onde são discutidos profundamente determinados tópicos ou conceitos.

A meta dessa pesquisa é saber o que as pessoas têm a dizer e por quê. A ênfase está em fazer com que as pessoas falem à exaustão e detalhadamente sobre o assunto escolhido, descobrindo o que elas sentem em relação a um produto, conceito, uma idéia ou uma organização, como tudo isso se encaixa na vida dela e seu envolvimento emocional com o tema pesquisado.

O grupo contribui para criar uma dinâmica na qual uma resposta estimule uma nova pergunta e assim sucessivamente, possibilitando uma sinergia que enriqueça os resultados obtidos. Perguntas diretas são evitadas e a discussão livre e espontânea é estimulada nos Grupos de Foco.

Considerando a capilaridade das empresas do Grupo Rede, bem como, a diversidade das regiões de atuação das mesmas, foi identificada a necessidade de realização de 7 reuniões de Grupos de Foco, conforme cidades e empresas apresentadas na tabela 2.

Os critérios para a escolha dos clientes do Grupo A que participariam dos Grupos de Foco foram:

- Clientes acima de 200 kW, respeitando-se as peculiaridades regionais.
- Participação limitada entre oito e doze clientes por Grupo de Foco.
- Sempre que possível, clientes de setores de atividades diferentes.
- Lideranças locais e formadores de opinião.
- Disponibilidade do cliente em estar pessoalmente nos locais e datas programados.

**Tabela 2 – Locais dos grupos de foco por empresas.**

EMPRESA	CIDADE
<b>CAIUÁ / EDEVP</b>	<b>Presidente Prudente</b>
<b>EEB / CNEE</b>	<b>Atibaia</b>
<b>CEMAT</b>	<b>Cuiabá</b>
<b>CEMAT</b>	<b>Rondonópolis</b>
<b>CEMAT</b>	<b>Sinop</b>
<b>CELPA</b>	<b>Belém</b>
<b>CELPA</b>	<b>Marabá</b>
<b>CELPA</b>	<b>Santarém</b>
<b>CELTINS</b>	<b>Palmas</b>

Os assuntos abordados seguiram uma Lista de Verificação construída pela equipe de trabalho e validada frente aos objetivos do projeto. Os principais tópicos discutidos foram:

Canais de comunicação disponibilizado pelas empresas para os clientes do Grupo A (Call Center, Homepage, Gerente de Relacionamento, Ouvidoria), qualidade do fornecimento de energia elétrica (interrupções, oscilações), ressarcimento de danos causados pela energia elétrica nas instalações dos clientes, utilização de correspondência padronizada para informar ou responder eventuais solicitações dos clientes, qualidade da informação disponibilizada aos clientes quanto à previsão de restabelecimento do fornecimento em caso de interrupção, bem como, natureza da mesma, necessidades de serviços ancilares de energia elétrica após o ponto de entrega na unidade consumidora, dúvidas e impressões sobre o mercado livre de energia elétrica, qualidade do serviço de campo, diferenças necessárias para o pleno atendimento das necessidades dos clientes do grupo A, o papel dos consultores de energia elétrica e o posicionamento da empresa frente aos mesmos,

necessidades de informações específicas dos clientes (exemplificada pela memória de massa), operações e taxas associadas ao crédito de ICMS, entre outros.

Os assuntos tratados foram plenamente discutidos pelos presentes, e posteriormente os resultados foram debatidos pelo grupo de trabalho e pela alta administração das empresas. As reuniões de Grupos de Foco foram gravadas e transcritas, além de terem sido transmitidas em tempo real para representantes das empresas, em sala anexa.

## **5. Metodologia para a Realização da Pesquisa Quantitativa**

A segunda fase de pesquisa primária, representada pelas etapas 4 e 5, utilizou a técnica de entrevista utilizando como instrumento de pesquisa um questionário semi-estruturado, onde foram utilizadas respostas de múltiplas escolhas, e também perguntas abertas.

A escolha das perguntas baseou-se nos resultados dos “Relatórios Analíticos da Pesquisa Qualitativa com os Grupos de Focos”, sendo as mesmas alocadas em um questionário de pesquisa, visando à padronização das perguntas e indicando as respectivas alternativas de respostas.

O questionário refletiu as necessidades de conhecimento sobre os clientes do Grupo A das empresas distribuidoras, bem como, procurou elucidar questões tratadas durante as sete reuniões de grupos de foco.

A escolha dos clientes pesquisados obedeceu aos seguintes critérios:

- Clientes do Grupo A, situados acima de 200 kW de demanda contratada, excluindo o Poder Público;
- Não ter participado dos Grupos de Foco;
- Concordarem em participar da pesquisa, com ênfase naqueles com maiores demandas.

Nesse sentido, de um universo de 1.435 clientes selecionados, foi definida uma amostra de 227 clientes que foram pesquisados no mês de agosto de 2006, de acordo com a seguinte distribuição por Empresa cooperada neste projeto:

- CELPA: 72;
- CEMAT: 102;
- CELTINS: 13;
- EEB: 8;
- CNEE: 7;
- EEVP: 11;
- CAIUÁ: 10;
- CFLO: 4.

Para que os clientes não ficassem constrangidos, o entrevistador (sempre um funcionário do GRUPO REDE) não poderia ser da área ou região do cliente pesquisado. Assim sendo, houve um revezamento entre os entrevistadores, por exemplo:

- Um funcionário da CNEE e/ou da CAIUÁ e/ou da EDEVP e/ou da CFLO entrevistaria um cliente da EEB; um funcionário da EEB entrevistaria um cliente da CNEE e/ou da CAIUÁ e/ou da EDEVP e/ou da CFLO; e assim por diante.
- Um funcionário da cidade de Rondonópolis entrevistaria um cliente localizado na cidade de Sinop; e vice-versa.

- Um funcionário da CELTINS externo ao Departamento de Grandes Clientes entrevistaria um cliente atendido por este departamento da CELTINS.

A pesquisa de campo, caracterizada por entrevistas pessoais com profundidade, foram realizadas no prazo previsto. A amostra empregada representou cerca de 16% do universo desejado.

## 6. Resultados da Pesquisa Quantitativa e Análise SWOT.

Após a conclusão da Etapa 5, aplicação das entrevistas quantitativas no universo de clientes do Grupo A, foi realizada a tabulação e consolidação das pesquisas, em termos global e por Empresa do GRUPO REDE.

Com base nessa consolidação, foi aplicada uma Análise SWOT para as empresas, identificando-se a relação dos principais pontos levantados e os respectivos itens do questionário. A Análise SWOT é composta das seguintes partes:

- Pontos Fortes identificados pelos clientes nas empresas cooperadas.
- Pontos Fracos identificados pelos clientes nas empresas cooperadas.
- Ameaças frente ao ambiente externo.
- Oportunidades frente ao ambiente externo.

Os resultados da pesquisa de campo quantitativa e da análise SWOT foram apresentados para os colaboradores internos de todas as empresas cooperadas neste projeto.

Após a elaboração da Análise SWOT para cada uma das empresas participantes do projeto, bem como, para o Grupo Rede, de forma geral, foram levantadas e debatidas as ações propostas para cada um de seus itens em um *Workshop* realizado com a equipe do projeto. Nesse *Workshop* foram identificados os pontos mais relevantes no sentido de definir futuras ações de fidelização dos clientes, estando os mesmos apresentados na tabela 3.

Tabela 3 – Análise SWOT do Grupo Rede na percepção de seus clientes do Grupo A.

<b>Pontos Fortes</b>
Empresa Confiável e Eficiente, mesmo diante de um ambiente regulado.
Gestor de Relacionamento Local.
Satisfação com o atendimento personalizado.
Performance de prazos melhores do que os previstos na legislação.
Oferta de soluções de menor custo para o cliente (energia temporária, medição às claras).
A empresa parceira do cliente.
<b>Pontos Fracos</b>
Necessidade de melhoria na interação entre os diferentes departamentos com as tarefas afins.
Baixa Utilização do Departamento de Grandes Clientes – DGC.
Falta de um Call Center dedicado exclusivamente aos Grandes Clientes do Grupo A.
Necessidade de adequação de uma estrutura específica e exclusiva para clientes do Grupo A.
Homepage não apresenta atratividade e utilidade aos clientes.
Falta de customização das agências de atendimento para as necessidades do Grupo A.
Necessidade de treinamentos comportamentais específicos para as equipes de campo que atendem os clientes do Grupo A.
Falta de maior divulgação da Ouvidoria.
Pequena interação com o cliente.
Necessidade de melhoria contínua da capacitação dos empregados do DGC.
Necessidade de padronização dos critérios de flexibilidade frente às resoluções setoriais.
Deficiência de orientações comerciais preventivas para o cliente.

Os clientes estão insatisfeitos com os seus indicadores individuais, pois embora os mesmos atendam a regulamentação da ANEEL, não atendem as necessidades de seus negócios.
Falta de equipamentos, ou sub utilização dos mesmos, para viabilizar o acompanhamento de memória de massa dos clientes, o que pode possibilitar análises de tensão, corrente, balanceamento de fases, fator de potência e interrupções de energia, bem como, disponibilidade de técnicos para análises dessas informações.
Insatisfação quanto ao cancelamento e não aviso das interrupções programadas.
Ausência de informação sobre prazos de retorno de desligamentos acidentais e demora no atendimento.
Falta de comprometimento com a redução dos custos para os clientes (exemplo: padrão - medição às claras do grupo A).
Necessidade de soluções para problemas técnicos não eficazes.
Baixa disseminação dos Programas de Eficiência Energética.
Grande interesse por palestras e eventos oferecidos pela empresa, preferencialmente grátis. Porém falta estrutura de pessoas e recursos, bem como, conhecimento para tornar as palestras mais atrativas.
Os clientes demonstraram grande interesse por serviços eventuais pagos e manutenção preventiva, porém ocorreu a paralisação das atividades oferecidas pela Rede Serviço.
Falta de alternativas customizadas para as reais necessidades dos clientes.
<b>Oportunidades</b>
Interesse do cliente na oferta de palestras.
Tarifas atrativas e competitivas na REDE SUL.
Isenção de impostos na região da CELTINS.
Parcerias com as Prefeituras na busca de novos clientes.
<b>Ameaças</b>
Guerra fiscal entre os Estados favorecendo outros Estados.
Comparação pelas empresas que possuem filiais em outras concessionárias.
Consultores autônomos visitam constantemente os grandes clientes, muitas vezes passam informações incorretas que prejudicam diretamente as distribuidoras.
Cooperativa de Eletrificação Rural que operam na área de concessão das distribuidoras podem ganhar a concorrência, atraindo possíveis clientes através de benefícios. (Ex. construção de rede primária a custo zero).
Taxa de crescimento do Estado é superior à taxa de crescimento dos investimentos das empresas.
Grande número Projetos de PCHS que poderão estabelecer concorrência com as distribuidoras do Grupo Rede.
Falta de Incentivos Fiscais (CELPA e CEMAT).
Redução das restrições para entrada no mercado livre, o que pode atrair clientes potencialmente livres.

Após a análise SWOT realizada e apresentada na Tabela 3, foram elencados os principais pontos de atenção que foram utilizados para parametrizar ações nas empresas do Grupo Rede. Os principais pontos de atenção identificados são:

- Falta de agilidade e rastreabilidade nos processos de interface com os clientes.
- Falta de disponibilização das informações estratégicas para o cliente.
- Call Center inadequado para os clientes do Grupo A.
- Inadequação da estrutura física e de pessoal (quantidade e treinamento) para atendimento aos clientes do Grupo A, incluindo o pessoal de campo.
- Inexistência de oferta de serviços e de atratividade para utilização da homepage para os clientes do Grupo A.
- Flexibilidade dos parâmetros regulados, visto que a necessidade do cliente é superior aos mesmos.
- Necessidade de adequação do sistema elétrico (qualidade, continuidade e oscilações).
- Falta de informações atualizadas e em tempo real quanto às interrupções acidentais e cancelamentos de manutenções preventivas.

- Comprometimento com o sucesso do cliente: redução de custos, programas de eficiência energética, energia interruptível, etc.
- Interesse do cliente por serviços além do ponto de entrega da energia.
- Conhecer e melhor estruturar os diferentes segmentos de mercado de grandes clientes do Grupo Rede.

### **7. Definição das estratégias prioritárias para a fidelização dos clientes do Grupo A.**

A etapa 7 deste projeto contempla a elaboração de uma estratégia de fidelização dos clientes do Grupo A, onde incluem-se também os clientes elegíveis ao mercado livre. Essa estratégia baseia-se na melhoria dos produtos e dos serviços disponibilizados a esses clientes, o que permitirá o aumento da satisfação dos mesmos, contribuindo para a fidelização desses junto às suas distribuidoras.

As ações propostas foram selecionadas segundo os critérios apresentados a seguir:

- Relevância das mesmas na melhoria dos procedimentos internos e de interface com os clientes do Grupo A, priorizando o ganho de agilidade, confiabilidade e sinergia com as necessidades desses clientes.
- Exequibilidade das ações frente aos recursos humanos e financeiros demandados.
- Possibilidade de padronização dos processos e procedimentos nas empresas cooperadas neste projeto.

Diante dos critérios selecionados e apresentados foram escolhidas oito ações que representam os pilares da estratégia adotada.

- **Ação 1: Call Center Centralizado para Clientes do Grupo A.**

Esse call center terá um número específico e exclusivo para os clientes do Grupo A. Os atendentes serão capacitados com os conhecimentos necessários e garantirão agilidade nos processos solicitados, além de contribuir para diminuir a demanda por atendimento nos demais canais disponibilizados para os clientes do grupo A, onde estão incluídos os gerentes de relacionamento.

- **Ação 2: Agência “on line” para clientes do Grupo A (homepage).**

A homepage do Grupo Rede será reformulada e irá disponibilizar informações específicas para esses clientes, além de disponibilizar serviços de utilização imediata, onde estão incluídos: Impressão de 2a. Via de Faturas, Consulta de Débitos, Pagamento de Faturas, Histórico de Consumo, Demanda, Simulador de Faturas, Data Certa, Entrega Alternativa, Histórico de DIC e FIC, Mudança de Tarifa, Contrato de Fornecimento de Energia e um Glossário com a terminologia empregada .

- **Ação 3: Segmentação por Nichos Não Tradicionais no Setor.**

Desenvolver um processo de segmentação de clientes de energia elétrica do Grupo A baseado na valoração das necessidades específicas de cada um dos nichos identificados. Isso permitirá o pleno entendimento das necessidades e desejos desses nichos de clientes, o que facilitará o desenvolvimento e sustentação de estratégias de atendimento e oferta de produtos e serviços integrados baseados nas reais e específicas necessidades dos clientes.

- **Ação 4: Política de Atendimento aos Clientes do Grupo A.**



Para cada nicho de cliente pretende-se estabelecer uma completa estrutura de atendimento customizada. Essa estrutura será disponibilizada inicialmente para todos clientes do Grupo A, onde serão identificados e padronizados os processos, ferramentas e infra-estruturas necessárias. O objetivo é estabelecer como, onde, com qual prazo e de que forma serão atendidas as diferentes necessidades específicas dos clientes.

- **Ação 5: Rastreabilidade das interfaces cliente/empresa.**

Os processos que envolvem interação cliente–empresa serão estruturados visando garantir agilidade e transparência. Para tanto serão inseridos pontos de controle nos processos e prazos associados. O cliente poderá acompanhar suas necessidades e solicitações em tempo real, fora das instalações físicas das distribuidoras do Grupo Rede.

- **Ação 6: Otimização das Interfaces Técnica e Comercial** (formalizar interface entre as áreas técnica e comercial).

A comunicação interna será sistematizada para potencializar as otimizações das informações e ações que possam contribuir na qualidade técnica do produto. As áreas técnica e comercial estarão contribuindo para permitir ao cliente a melhor qualidade e agilidade nos serviços de energia.

- **Ação 7: Pesquisa de Satisfação Geral para o Grupo A.**

A experiência realizada neste projeto de aferir a satisfação dos clientes do Grupo A foi valorizada tanto pelos clientes que participaram, como pelos colaboradores que tiveram acesso aos resultados da pesquisa. Isso fez com que fosse sistematizado um ciclo contínuo de aferição anual dessa satisfação, seguido pelo levantamento das necessidades e implantação de planos de ações corretivo e preventivo visando a melhoria contínua das empresas do Grupo Rede.

- **Ação 8: Entendimento e Sistematização das Práticas e Flexibilidades Comerciais para o Grupo A.**

Foi criado o Comitê de Relacionamento com Clientes do Grupo A, que tem entre os seus objetivos, promover o intercâmbio das melhores práticas entre as empresas cooperadas neste projeto. A análise conjunta da legislação setorial, as alternativas de flexibilização das empresas visando atender as necessidades dos clientes, as boas práticas comerciais, a revisão de procedimentos, entre outras atividades, irão contribuir para a satisfação do cliente e melhoria das práticas comerciais.

Ressalta-se que as oito ações propostas já foram iniciadas e divulgadas para os clientes do Grupo A. Essa divulgação ocorreu nos Seminários de encerramento do Projeto Fidelização, sendo realizados na sede de todas as empresas participantes do projeto e também em algumas localidades remotas.

## **8. Conclusões**

O Projeto Fidelização foi realizado como um Programa de Pesquisa e Desenvolvimento Tecnológico (P&D)– sob fiscalização da ANEEL. Este projeto contou com a participação das empresas distribuidoras do Grupo Rede, além de consultorias especializadas, como a MARQUES DE AZEVEDO Engenharia Ltda. e à SINERCONSULT – Consultoria, Treinamento e Participações Ltda.

A metodologia escolhida contemplou a realização de pesquisas secundárias e primárias, incluindo contato direto com os clientes do Grupo A, o que permitiu identificar os pontos fortes e fracos das Distribuidoras do Grupo, além das oportunidades e ameaças do mercado de energia elétrica.

Após a fase de coleta de dados e interpretações dos resultados, foram priorizadas ações visando aumentar a satisfação dos clientes envolvidos, de tal forma, a contribuir na fidelização destes às distribuidoras participantes desse projeto.

Entre as ações priorizadas destacam-se a uniformização dos processos nas empresas do Grupo, com foco nas melhores práticas internas ou setoriais. O conhecimento aprofundado de seus clientes e a identificação de nichos específicos de clientes do Grupo A irá contribuir na elaboração de produtos e serviços que irão ao encontro das reais necessidades desses clientes. O investimento na oferta de canais de comunicação direcionados exclusivamente a estes clientes contribui na agilidade e maior credibilidade no relacionamento empresa-cliente.

Os resultados indicam sucesso na busca da melhoria contínua e das melhores práticas de gestão o que permitem um ganho expressivo aos participantes do projeto e aos clientes contemplados com o mesmo.