

**FACULDADE CAPIXABA DE NOVA VENÉCIA – MULTIVIX
ADMINISTRAÇÃO**

**ADRIELI DALA BERNARDINA
RAIANE DE OLIVEIRA GIORI**

**CRM: UMA ESTRATÉGIA CONTEMPORÂNEA PARA O CENÁRIO
EMPRESARIAL**

**NOVA VENÉCIA - ES
2016**

ADRIELI DALA BERNARDINA
RAIANE DE OLIVEIRA GIORI

**CRM: UMA ESTRATÉGIA CONTEMPORÂNEA PARA O CENÁRIO
EMPRESARIAL**

Projeto Integrador II apresentado ao Programa de Graduação em Administração da Faculdade Capixaba de Nova Venécia - MULTIVIX, como requisito final para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.
Orientadora: Prof.^a Thekeane Pianissoli

NOVA VENÉCIA - ES
2016

**ADRIELI DALA BERNARDINA
RAIANE DE OLIVEIRA GIORI**

**CRM: UMA ESTRATÉGIA CONTEMPORÂNEA PARA O CENÁRIO
EMPRESARIAL**

Projeto Integrador II apresentado ao Programa de Graduação em Administração da Faculdade Capixaba de Nova Venécia - MULTIVIX, como requisito final para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em de dezembro de 2016.

COMISSÃO EXAMINADORA

**Prof.
Faculdade Capixaba de Nova Venécia
Orientador**

**Prof.
Faculdade Capixaba de Nova Venécia
Membro 1**

**Prof.
Faculdade Capixaba de Nova Venécia
Membro 2**

CRM: UMA ESTRATÉGIA CONTEMPORÂNEA PARA O CENÁRIO EMPRESARIAL

Adrieli Dala Bernardina¹
Raiane de Oliveira Giori²

RESUMO

Saber gerenciar o relacionamento com o cliente é de fundamental importância para a perpetuação das atividades de uma empresa, principalmente, ao observar o cenário contemporâneo. Dessa forma, utilizar meios para atrair e, conseqüentemente, fidelizar clientes se tornou rotineiro. No entanto, é necessário saber como fazer isso da melhor maneira possível. Assim, o que muitas empresas utilizam atualmente é o CRM (Customer Relationship Management), ou seja, uma estratégia na qual o foco principal é o cliente. Para tanto, a pesquisa classifica-se como exploratória, utilizando-se a técnica da pesquisa bibliográfica, através de fontes secundárias para coletar os dados necessários. Analisar o CRM, assim como sua importância e aplicabilidade no processo estratégico para o desenvolvimento duradouro e vantajoso do relacionamento com clientes no cenário empresarial contemporâneo, foi de suma importância para tal estudo, pois possibilitou entender que manter um ótimo relacionamento com clientes é vital para o sucesso de qualquer empresa, entretanto o CRM não é uma solução milagrosa e, sim, uma forma inteligente para enfrentar os problemas organizacionais. Desse modo, é importante descrever o que é CRM e os tipos existentes; demonstrar vantagens de aplicação do método, bem como seus riscos; identificar o custo benefício (retorno); e, descrever o que é e-relacionamento.

PALAVRAS-CHAVE: Gerenciar. Relacionamento. Fidelizar.

ABSTRACT

Customer Relationship Management is very important for the company streamline activities mainly in the current environment. By this fact, the use of resources to attract and retain costumers has become routine. However, is necessary know how to do this in the best possible way. Thus, many enterprises are currently using CRM (Customer Relationship Management) that is a strategic tool focused on customers. Therefore, this investigation is classified as exploratory using bibliographical research techniques, through secondary sources for the data collection. Analysing CRM as well as its importance and applicability in the strategic process for the development of a successful customer relationship in the current business environment, became vital aspect for this research because allowed understand how keeping good customer relationship is very important for any business success, nevertheless CRM is not a miracle solution but is an intelligent way to face organizational conflicts. In that way, is important describe CRM concepts, existent CRM types as well as its application advantages and its risks; identify cost - benefit (return) and describe e-relationship concept.

KEY-WORDS: Management. Relationship. Loyalty.

¹ Graduando em Administração pela Faculdade Capixaba de Nova Venécia – MULTIVIX no ano de 2016.

² Graduando em Administração pela Faculdade Capixaba de Nova Venécia – MULTIVIX no ano de 2016.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação entre as pessoas com a finalidade de vender ou comprar, é algo que sempre existiu, porém a cada dia tem sido transformada e melhorada, fazendo evoluir a relação empresa-cliente.

Conforme Lima (2012, p. 16), a partir da década de 1950 empresas viram a necessidade de adaptar seu estilo de administrar, com foco no cliente, devido ao constante crescimento da concorrência. Volta-se para o mercado e, não mais para a produção. Designando assim a era do marketing.

Nesse ponto de vista administração e marketing, lado a lado, voltam seus estudos para o campo da interação entre organização e clientes a fim de discutir resultados, níveis de satisfação, comunicação e de que forma a organização é vista e lembrada.

Ao perceber a importância desse relacionamento, surge a Administração do Relacionamento com o Cliente (ARC), que transforma atos isolados em grandes movimentos administrativos e comerciais, conforme cita Betanho et al. (2012, p. 9). Mas só isso não basta, é de extrema importância a competência e comprometimento da administração. Eis que surge o sistema de gestão empresarial conhecido como CRM (Customer Relationship Management) – Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente, em português.

A sociedade presencia um momento em que o mercado sofre intensas e rápidas mudanças, isso, influencia significativamente o comportamento de compra do consumidor. Deste modo, é necessário que os gestores invistam, cada vez mais, em estratégias e soluções capazes de obter vantagem competitiva e, conseqüentemente, contribuir para a sobrevivência da organização no longo prazo.

De acordo com Bretzke (2000, p. 15), para haver competição em tempo real, a empresa deve ter meios para conhecer e, também, relacionar-se com os clientes de forma bem-sucedida. Os clientes admiram empresas que entregam serviços e produtos dentro do prazo estipulado, porém, valorizam ainda mais àquelas que buscam fazer parte do cotidiano delas. A organização deve procurar essa interação com seu cliente, oferecendo benefícios ou discutindo sobre assuntos que virão atender ambas as partes. Assim, criam-se vantagens mútuas.

É preciso identificar quais são seus clientes-alvo para, deste modo, saber quais os atributos valorizados por eles. Assim, é necessário ouvir os clientes e desenvolver essa capacidade de ouvir, (BETANHO et al., 2012, p. 11).

Ainda Betanho et al. (2012, p. 11), sugere: “Talvez nem todos os clientes sejam interessantes, portanto, as organizações precisam saber selecioná-los e não apenas aguardar serem elas as escolhidas, principalmente porque há clientes que não dão lucro e, pior, dão prejuízo.”.

Lima (2012, p. 4) norteia seu livro em três pilares: conquistar, reter e recuperar clientes. Sobre isso, cita:

[...] na maioria das vezes, os esforços de marketing e vendas seguem ações padronizadas, colocando num lugar comum todos os seus clientes, tanto os que são frequentes (clientes atuais), quanto aqueles que compram eventualmente (clientes eventuais) e os que ainda não compraram seu produto, embora tenham perfil para

tornarem-se compradores (clientes potenciais). Ou seja, não se diferencia um de outro e sua importância para os negócios da empresa.

Com a concorrência acirrada, os consumidores estão à frente de inúmeras escolhas. Por isso, toda e qualquer estratégia e ações com o objetivo de reter clientes e fidelizá-los, são válidas. De tal modo, é “uma forma de não perdê-lo para a concorrência”. E, “[...] é mais barato segurar o cliente conquistado do que conquistar um novo cliente. Muito embora isso não anule a necessidade de se investir na conquista de novos clientes, absolutamente.”, (LIMA, 2012, p. 4).

Betano et al. (2012, p. 139-140) assegura que “o processo administrativo mercadológico baseia-se no princípio do atendimento das necessidades e desejos dos clientes, mas é preciso entender que nem sempre é possível [...]”. Para tanto, é necessário “um processo de comunicação claro e adequado aos clientes [...]”.

Conhecer os clientes, ultimamente, nunca foi tão relevante. Suas necessidades e desejos parecem oscilar de acordo com o cenário econômico e empresarial. As empresas precisam estar atentas a essas variâncias, isto é, focar no cliente, pois somente assim será possível antecipar seus anseios, mantê-los e, conseqüentemente, fidelizá-los.

Desse modo, para estar à frente da concorrência, empresas já utilizam algumas estratégias, como: ao invés de seus serviços ou produtos, tornar o cliente o foco principal, estreitando essa relação com o propósito de antecipar necessidades, atendendo da melhor maneira possível para obter diferencial competitivo.

“A vantagem competitiva está nas informações que cada empresa tem de seu cliente, como a transforma em insumos para a tomada de decisão e o uso efetivo na ponta do relacionamento com o cliente.”, (BRETZKE, 2000, p. 21).

Atrair e fidelizar clientes é uma necessidade. Entretanto, muitas empresas têm dificuldade nesse aspecto. Para tanto, buscam meios de melhorar o relacionamento cliente-empresa. De tal modo, recorrem a ferramentas, tais como: o CRM, que tem surgido e causado grandes impactos no meio empresarial.

No cenário contemporâneo, estar ciente que mudanças são repentinas e, muitas vezes necessárias, devendo ser acompanhadas, se tornou questão de sobrevivência para as organizações.

Segundo Bretzke (2000, p. 201), se tornar exigentes a fim de cobrar respostas imediatas é uma tendência para as pessoas, pois anseiam por relacionamentos diretos. Assim, as empresas devem ter autonomia necessária para administrar esse relacionamento com consumidores e clientes.

Conforme Lima (2012, p. 4), a concorrência possibilita aos consumidores muitas opções de escolhas, fazendo com que o custo para atraí-los se torne alto. Entretanto, é importante reter e fidelizá-los.

Então, busca-se com este trabalho, analisar o CRM, sua importância e aplicabilidade no processo estratégico de desenvolvimento de um relacionamento duradouro e vantajoso com os clientes, no cenário empresarial contemporâneo.

Do mesmo modo, faz-se necessário descrever o que é o CRM e quais os tipos existentes; vantagens de aplicação do método e seus riscos; identificar o custo benefício (retorno), a fim de demonstrar o que é necessário para obter um CRM eficiente; e, descrever o que é e-relacionamento (também chamado de e-CRM), evidenciando como a tecnologia pode ser aliada na fidelização de clientes. Pois empresas que desejam estar à frente de seus concorrentes, devem atentar-se ao que o mercado proporciona para criar estratégias a fim de obter competitividade. O foco principal é o cliente: empresas que não dão devida atenção a estes, ignoram a oportunidade de tornar-se reconhecidas no mercado.

Para Betanho et al. (2012, p. 10-11), se uma empresa atua em mercado muito competitivo, deve buscar meios para se tornar mais atraente diante de seus clientes. Demonstrar-se atraente significa aproximar determinado cliente em face de usuário, comprador e pagante. Isso constitui atrair aquele que identificou vantagem em consumir ou utilizar determinado produto, aquele que realiza a compra, pois percebeu condições favoráveis, e aquele que constatou que o preço a ser pago valerá o que irá receber.

Portanto, o principal resultado esperado é poder conhecer profundamente o que é o CRM, constatar as práticas adotadas pelas empresas, a fim de verificar o custo benefício e o retorno desejado, bem como saber os riscos dessa busca por eficiência. Além de, conhecer técnicas de gerenciamento da implantação do sistema, em busca de um padrão de relacionamento duradouro com os clientes diante do sistema atual.

2 METODOLOGIA DA PESQUISA

Baseado no objetivo proposto, a pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois, segundo Andrade (2010, p. 112), a pesquisa exploratória constitui passo fundamental para o trabalho científico, com finalidade de auxiliar a delimitar um tema proposto, estabelecer hipóteses, determinar objetivos, buscar um novo enfoque, possibilitar mais informações para o desenvolvimento de um bom trabalho. E, na maioria das vezes, possibilita um trabalho preliminar para outras pesquisas.

A técnica utilizada para coletar dados necessários para esta pesquisa será bibliográfica. Desse modo, na visão de Barros e Lehfeld (2007, p. 85), este tipo de pesquisa procura através de informações em meios informatizados, gráficos ou sonoros, contrair conhecimento ou solucionar determinado problema.

A fonte utilizada será secundária, pois conforme Cervo e Bervian (2002, p. 89) documentos bibliográficos são secundários, por sua natureza, no momento em que são retirados de jornais, relatórios, livros, revistas ou demais fontes eletrônicas, impressas e magnéticas.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 O QUE É CRM, TIPOS EXISTENTES E OBJETIVOS

Segundo Moschen (2005, p. 1079) “O CRM é uma ferramenta do marketing, surgida ao final da década de 1990, que alia os processos empresariais às estratégias do consumidor, consolidando sua fidelidade e aumentando os lucros ao longo do tempo.”.

CRM constitui em gerenciar os meios para estabelecer e mensurar contatos com os clientes além de, entender e influenciá-los (BETANHO et al., 2012, p. 202).

[...] CRM (Customer Relationship Management) é uma estratégia de relacionamento e não uma ferramenta tecnológica, onde cada cenário requer uma análise particular para definirmos os procedimentos deste relacionamento. Isto é, onde cada relacionamento tem o objetivo de conhecer as necessidades e as opiniões dos consumidores, dando condições às empresas de se anteciparem para oferecer os melhores produtos e serviços, (VON POSIER apud MOSCHEN, 2005, p. 1079).

Complementando o pensamento de Von Posier:

O CRM é uma tecnologia que permite capturar os dados do cliente e de todos os seus contatos e transações, por meio da informatização integrada nos diversos pontos de contato com os clientes, consolidá-los em um banco de dados central, analisar e promover o uso inteligente da informação a cada contato, (DIAS apud MOSCHEN, 2005, p. 1079).

Ainda, “CRM ‘em sua essência é o conjunto de processos e políticas de negócios que são estabelecidas para conquistar, manter e servir o cliente’,” (GREENBERG apud MOSCHEN, 2005, p. 1079).

Além disso, “[...] integra pessoas, processos e tecnologia para otimizar o gerenciamento de todos os relacionamentos, incluindo consumidores, parceiros de negócios e canais de distribuição”, (LIGGYERI apud BETANHO et al., 2012, p. 205).

CRM é um processo contínuo que compreende uma estratégia de negócios, mudança de cultura dentro da organização e uso de tecnologia. Pela grande complexidade, não se implanta CRM de uma única vez e nem de uma forma padrão. Assim como os clientes são diferentes, também cada empresa difere da outra. Ele é diferente de negócio para negócio, (PIRES, 2005, s.p.).

Giuliani (2003, p. 266) lembra que o CRM é uma reprodução em grande escala do que pequenos varejistas praticavam há tempos, por meio de cadernetas para compras. Hoje, a mudança é notória devido ao surgimento de novas tecnologias e infraestrutura.

Basicamente há três tipos de CRM: operacional, analítico e colaborativo. Conforme a seguir:

CRM Operacional: tem como objetivo a criação de canais de relacionamento com o cliente através dos aplicativos voltados a eles. Trata-se da automação do atendimento e dos processos de marketing, bem como da força de vendas do sistema móvel e do atendimento em campo, dentre outros (como exemplo: Sistemas de Front Office e de Mobile Office), (MENDES; MANFREDI apud BETANHO et al., 2012, p. 210-211).

Está incluso nessa tipificação, a utilização de centrais de teleatendimento pois por meio destes é possível fazer uma coleta de dados mais intimista e fazer a identificação de clientes em alto potencial com maior facilidade. Além disso, é por meio do telemarketing que é possível perceber o feedback dos consumidores, verificando quantas ligações foram precisas para a solução de um problema, quantas informações novas e relevantes puderam ser coletadas para a empresa e a qualidade do atendimento – essencial para fidelização de clientes, (ACOM SISTEMAS, 2014, s.p.).

De acordo com Wenningkamp (2009, s.p.) o CRM operacional visa canais que possibilitem relacionamento com os clientes, como criação de canais para venda.

CRM Analítico: pretende obter uma visão sólida do cliente, utiliza os dados do CRM Operacional para melhoria das condições de atendimento e oferta de produtos através da identificação e classificação dos clientes para tomar decisões com o uso inteligente dos sistemas disponíveis. Ou seja, utiliza dados para gerar informações dos clientes, (MENDES; MANFREDI apud BETANHO et al., 2012, p. 210-211).

[...] é responsável pela análise de cenários, gráficos e dados utilizados para conhecer os clientes e identificar suas necessidades, podendo aplicar soluções de maneira inteligente e com embasamento. Tem por objetivo o uso de programas de armazenamento e processamento de dados para obter uma visão mais consistente de cada cliente.

Atua também de maneira direta na segmentação de clientes e na tomada de decisões relacionadas a campanhas de marketing, pois, através da análise de indicadores relacionados a eventos e campanhas anteriores, consegue traçar e identificar o perfil do consumidor, determinado produto ou serviço, (ACOM SISTEMAS, 2014, s.p.).

Wenningkamp (2009, s.p.) ressalta que no CRM analítico são analisados os dados e informações, afim de que esses dados proporcionem conhecimento para a criação de negócios, ou seja, é considerada a parte inteligente do procedimento. Seu objetivo está em acompanhar os hábitos dos clientes para identificar suas necessidades.

CRM Colaborativo: tem em vista obter valor do cliente com os dados recolhidos de modo que se chegue à colaboração inteligente. Aborda, portanto, redes de parceria colaborativas (conferência via web, e-mail, canais de comunicação em geral), interação direta e respostas ao cliente, (MENDES; MANFREDI apud BETANHO et al., 2012, p. 210-211).

“Também chamado de CRM Social, está relacionado com os pontos de contato da empresa com clientes e parceiros, como contato telefônico, chat, e-mail, autoatendimento e redes sociais.”, (WENNINGKAMP, 2014, s.p.).

Segundo Wenningkamp (2009, s.p.) no CRM colaborativo, o foco está em obter valor do cliente, com base na interação e conhecimento adquirido através desse contato.

Assunção (2004, p. 43-46) descreve os objetivos do CRM:

Integração da organização: no cenário contemporâneo os clientes estão exigindo mais e sendo menos tolerantes. Muitas empresas deixam de lado o foco chamado cliente. Portanto, deve haver intensa preocupação em relação ao atendimento ao cliente em vez de voltar-se apenas para o processo operacional. Assim, é de fundamental importância incentivar, oferecer condições e valorizar a cooperação das pessoas e dos seus departamentos.

Melhoria do atendimento pessoal: é de grande valor a empresa conhecer as necessidades particulares de seus clientes para desenvolver atendimentos e serviços personalizados. Empresas que têm Centrais de Atendimento, além de outros setores relacionados a esse fim, devem ser muito exigentes na escolha de atendentes e, também, treinamento adequado, pois cada pessoa envolvida deve ter consciência de o quanto é importante o papel que desempenha.

Melhoria no tempo na solução de problemas: a qualidade das operações de atendimento ao cliente define a sobrevivência das empresas. Utilizar corretamente as novas tecnologias que o mercado oferta pode aumentar tanto a habilidade quanto a capacidade de gerenciamento das informações de forma eficiente. Nesse sentido, a internet adquire considerável espaço ao se

tratar de atendimento em tempo real. Portanto, é possível resolver problemas entre empresa e cliente de imediato.

Previsibilidade no processo de atendimento: relatórios quantitativos são gerados a partir de fatos registrados e reclamações. Com os resultados obtidos pode-se planejar, prever e antecipar fatos a fim de oferecer solução, qualidade e melhoria mais adequada.

Atendimento efetuado com níveis de conhecimento semelhantes: normalmente, para problemas complexos e não resolvidos no primeiro contato, há demora em uma solução. Às vezes isso ocorre em vários níveis de suporte, deste modo é interessante que um problema seja resolvido de modo homogêneo por qualquer pessoa da equipe. Ao contrário, haverá duplicação de esforços. Por isso, é muito importante o treinamento das pessoas, bem como, evolução de conhecimento de modo geral e, como resultado: todos do grupo terão condições de responder com mesmo grau de qualidade.

Wenningkamp (2009, s.p.) considera que fidelizar clientes é um objetivo do CRM, apesar de ser um termo um pouco equivocado, uma vez que leva o cliente a imaginar que fidelizar é, simplesmente, ganhar descontos ou cartões com seus nomes. No entanto, a fidelização é algo mais complexo, no qual almeja a total satisfação do cliente, prevê seus desejos e necessidades, além de oferecer tratamento respeitoso e com dignidade, expondo produtos que atendam seus anseios.

Ainda de acordo com Wenningkamp (2009, s.p.) “Isso é feito através do entendimento das necessidades e expectativas do cliente, baseado logicamente nas informações colhidas”.

Conforme Giuliani (2003, p. 266):

O CRM não é uma solução de prateleira, mas uma estratégia de negócios que permite à empresa responder cada vez melhor às necessidades e preferências dos clientes. Torna-se uma fonte poderosa de vantagem competitiva, sendo um modelo essencial para o sucesso no futuro, necessitando de compromisso corporativo, planejamento cuidadoso e conjunto coeso e sinérgico de pessoas, processos e tecnologia, com o objetivo de criar valor ao tratar clientes diferentes de forma diferente.

3.2 VANTAGENS E RISCOS DA IMPLANTAÇÃO DO CRM

O CRM oferece diversas vantagens para a organização, sejam elas no ambiente tradicional da loja, no qual os clientes recebem atendimento no local e com horário definido, ou em espaço virtual, por meio da internet, (BETANHO et al., 2012, p. 206).

Betano et al. (2012, p. 206) relata algumas vantagens do CRM:

Separa grupos de clientes que possuem interesses comuns, ou com determinadas características, como frequência e volume de compras; proporciona à organização competir, não somente por meio do preço, mas principalmente, por ter a disponibilidade em oferecer serviços com diferenciais e demais qualidades; auxilia na redução de custos relacionados à propagandas, já que podem direcionar o investimento para canais de mídia e meios que consigam atingir o público desejado de forma mais efetiva.

“Ajuda a diminuir os riscos de comunicações generalizadas (propagandas de massa) que podem confundir ou irritar o público-alvo, ou, ainda, que podem nem ser notadas.”, (BETANHO et al., 2012, p. 207).

Ainda segundo Betanho et al. (2012, p. 207) o CRM auxilia no processo de melhor abordagem de clientes específicos porque se concentra nas necessidades destes, e capacidade que a organização possui em atendê-los.

“Ajuda a aumentar a capacidade de se mensurar o resultado de determinada campanha publicitária, promoção de vendas, entre outras ações de marketing”, (BETANHO et al., 2012, p. 207).

Ajuda a utilizar mais eficientemente o banco de dados de marketing (em inglês: Data Base Marketing – DBM), que armazena dados e informações processados pelo Sistema de Informação de Marketing – ‘SIM’ (em inglês: Marketing Information System – MIS), que, por sua vez, distribui as informações já compiladas e relevantes para quaisquer áreas ou departamentos solicitantes.

Ajuda dimensionar melhor o investimento, o que significa redução de gastos com clientes de baixo valor e incremento de gastos com clientes mais lucrativos. Ocorre o adequado empenho dos recursos humanos e financeiros a partir do potencial dos clientes (dos grupos de clientes), (BETANHO et al., 2012, p. 207).

Conforme Betanho et al. (2012, p. 207) o CRM “ajuda a realizar a customização de produtos e serviços, ação que consiste em agregar valor a eles, tornando-os mais bem enquadrados às demandas e desejos dos clientes; isso inclui torná-los mais caros, porém mais atraentes e desejados.”.

Ajuda a realizar, no ambiente internet, a customização em massa, estratégia que se dá nesse caso sem o incremento de preço, o que é diferente da customização tradicional em ambiente físico, na qual ocorre o aumento dos preços. Na rede mundial de computadores é mais fácil agir de maneira customizada, pois os softwares são programados para realizar as personalizações desejadas, (BROWN apud BETANHO et al., 2012, p. 207).

[...] o CRM tem muitas vantagens a oferecer ao seu negócio. Talvez a maior delas seja a vantagem competitiva que pode ser gerada quando se conhece a fundo os clientes, possibilitando superar suas expectativas e fidelizá-los mais rapidamente que seus concorrentes. Melhorando sua relação com os clientes, naturalmente haverá um aumento da produtividade de sua empresa, que canalizará os esforços para ações acertadas, além de poder acompanhar as mudanças dos costumes e necessidades dos clientes, (PERIARD, 2010, s.p.).

Wenningkamp (2011, s.p.) cita cinco benefícios do CRM:

O CRM torna a organização enxuta: há menos gasto de papeis e economia de tempo na busca de documentos;

Equipe formada em um tempo menor: fluxos de trabalho e processos são repassados ao CRM, onde é realizado atendimento, treinamento de vendas, entre outros. Dessa forma, a compreensão do processo de atendimento/venda por meio do software é mais rápido e o processo de treinamento se torna menor, possibilitando que mais treinamentos possam ser realizados;

Mais tempo para vendas: as rotinas não são mais individualizadas. Os clientes são segmentados por meio de suas necessidades, podendo ser tratados de forma conjunta. As informações dos clientes são centralizadas e empregadas para vendas em tempo real. Assim o vendedor toma decisões e oferece o necessário, no tempo e na quantidade correta;

Empresa mais coordenada e organizada: as informações sobre os clientes são atualizadas e empregadas com o objetivo de originar mais oportunidade; e,

Maior satisfação do cliente: a organização atende o cliente melhor e com mais rapidez, pois já sabe quando ele precisa e o que precisa. O cliente percebe suas vantagens e economia de tempo, assim, faz um maior número de compras e, também, recomendações para novos clientes.

É importante apontar que os benefícios do CRM estão na melhor maneira de reter e fidelizar o cliente, assim eles permanecem por mais tempo, compram com mais frequência e mais, o que faz a organização obter maior valor por um longo prazo; além disso, há maior lucro dos clientes, não por comprarem mais, mas sim, por não proporcionar maiores custos ao recrutá-los e por não haver necessidade em recrutar um número elevado de clientes para manter o volume constante de negócios; e, o outro benefício está nos menores custos de vendas, já que clientes existentes, normalmente, são responsivos, (STONE; WOODCOCK; MACHTYNGER apud BETANHO et al., 2012, p. 207-208).

Conforme Betanho et al. (2012, p. 208) os benefícios são possíveis caso haja o planejamento adequado para a utilização dos recursos e informações disponíveis. Para tanto, é necessário saber se o cliente aceita ou não determinadas atitudes da organização e, se ela respeita e os conhece, verdadeiramente.

Ainda, segundo Betanho et al. (2012, p. 209-210) o erro principal cometido na aplicação do CRM, está em considerá-lo como se fosse a solução para todas as dificuldades relacionadas aos clientes. Ele deve ser acompanhado e, ao implantá-lo deve-se respeitar o perfil do negócio e dos clientes que se deseja alcançar. Assim, o CRM é considerado uma solução inteligente, quando bem utilizada.

Se ocorrer uma má implantação haverá “[...] o risco do negócio adquirir e manter os clientes errados, ou seja, aqueles clientes que não dão e não darão lucro e não fazem parte do perfil de clientes que este negócio gostaria de atingir”, (BETANHO et al., 2012, p. 210).

Focalizar a retenção do cliente como sendo a grande prioridade dos negócios pode ser uma atitude bastante ingênua se a maioria dos clientes captados não for lucrativa. Em muitos setores – como o sistema bancário, os seguros em geral e as prestações de serviços públicos –, uma porção razoável de clientes não é lucrativa, porque o custo de lhes prestar serviços é muito maior que os benefícios gerados por eles. Em tais situações, as técnicas de gestão de clientes destinam-se a reduzir os custos dos serviços prestados ou até mesmo a eliminar os clientes não lucrativos, (STONE; WOODCOCK; MACHTYNGER apud BETANHO et al., 2012, p. 210).

Conforme Rigby et al. (2002, s.p.) o CRM pode apresentar riscos quando há uma implementação antes da criação de uma estratégia para os clientes. No entanto, é necessário análise de segmentação e a determinação dos objetivos comerciais, antes de executar mudanças pertinentes na organização, pois é importante focar no cliente antes da instalação de tecnologias de CRM. Ter a ideia errada de que, ao possuir mais tecnologia, melhor será o desempenho organizacional, pois o relacionamento com o cliente pode ser mantido de

diversas maneiras, sem necessidade de grandes investimentos tecnológicos e rastejar para atrair clientes ao invés de buscar conquistá-lo. Assim, relações são construídas com clientes errados ou, até mesmo, com clientes certos de forma errada.

Betanho et al. (2012, p. 210) salienta que não é, de fato, a ocorrência de risco do CRM, e sim o risco no momento da escolha, no desenvolvimento, na sua implantação e em sua utilização de maneira incorreta.

“[...] a tecnologia é nada mais, nada menos que um facilitador no processo de gerenciamento das relações com o cliente. Mas as empresas esquecem isso, e o CRM acaba se tornando uma ferramenta que, em vez de construir a fidelidade, faz exatamente o contrário”, (RIGBY et al., 2002, s.p.).

Jacob (2010, s.p.) menciona que o CRM pode não ser um investimento, mas um gasto. Assim sendo:

O CRM não é um software ou uma ferramenta, primeiramente, é uma estratégia de negócio.

Procedimentos ineficientes são passados para a ferramenta sem que haja preocupação em sua redefinição de acordo com o diagnóstico de especialistas em negócios.

Considerado uma estratégia de negócio, o CRM, deve ter como requisito que a organização tenha bom embasamento de suas metas de relacionamento com o cliente e sua tática de vendas.

A implementação é baseada de acordo com a necessidade da ferramenta, não da organização e, especialmente, do cliente.

A alta gestão não possui informação sobre o verdadeiro conceito de CRM. Têm a vaga ideia de que basta apertar botões para gráficos com vendas crescentes surgirem diante deles.

Os gestores subestimam o planejamento de marketing e estratégico, acreditando em uma ferramenta milagrosa.

3.3 ROI (RETORNO SOBRE O INVESTIMENTO)/CUSTO BENEFÍCIO E UM CRM EFICIENTE

Conforme Betanho et al. (2012, p. 211-212) ao implantar o CRM é importante ter um olhar de Retorno Sobre o Investimento (ROI), isso, auxilia os gestores para tomar decisões de investimentos mesmo sendo uma área financeira. Como por exemplo, uma maneira de mensurar os dados, é checar o resultado financeiro final, comparando o antes e o depois da ação ser desenvolvida. Se o resultado do período final for maior que o inicial, há retorno otimista, caso contrário, é preciso rever o que foi feito de errado. Somente assim é possível saber se o objetivo pretendido foi alcançado ou não, tais como: aumento das vendas e ampliação de clientes fidelizados.

Focar os clientes mais lucrativos é um objetivo valioso para qualquer competidor. Tal medida pode gerar eficiência das ações de relacionamento – e a eficiência é uma maneira de economizar recursos financeiros e humanos, mas também de fornecer à empresa os clientes certos, que, por sua vez, devem ser atendidos pelos produtos

certos. Por isso, vale lembrar que aplicar o CRM a partir de uma visão de processos é, seguramente, uma boa ideia, (BETANHO et al., 2012, p. 210-211).

Além disso, Swift (apud BETANHO et al., 2012, p. 212) ressalta a importância do marketing e o ROI juntos para: “[...] facilitar a lealdade do cliente por meio de compras repetidas de seus produtos e serviços e, então, gerar novas referências de clientes para criar novas oportunidades de negócios e clientes.”.

Já, Greenberg (s.d., s.p.) defende que:

É muito difícil prever o retorno sobre o investimento em CRM, porque se trata de um negócio, e não apenas de um sistema ou filosofia. De maneira geral, a aquisição de clientes e sua retenção a longo prazo, gerando receitas crescentes, são os indicadores que podem levar a uma análise eficaz. Entretanto, obviamente, existe a dimensão qualitativa – uma dimensão de difícil mensuração, mas de fácil percepção. E gerenciar o relacionamento com o cliente é muito mais do que um simples jogo de palavras, se feito corretamente: significa garantir o resultado da companhia a longo prazo, criando barreiras à concorrência e perpetuando a empresa.

Pelo fato de já conhecer seu consumidor, a organização aloca recursos para atingir o objetivo de oferecê-los produtos e serviços desejados. Em virtude disso, a empresa terá maiores receitas pelo fato de ofertar o que o cliente anseia. E, obtém clientes satisfeitos prevendo seu retorno, bem como sua fidelização, (NOVELLO, 2013, p. 13).

Ainda, Swift (apud NOVELLO, 2013, p. 13) relata que a princípio há pelo menos dois importantes benefícios do CRM: maiores receitas, em consequência de aumento da lealdade, confiança e satisfação; e, geração de menores custos, pois já existe uma base de dados e informações do que é conveniente ao cliente, logo, não haverá esforço e recursos desperdiçados, não se gasta tempo e dinheiro para ofertar o produto ou serviço.

Betanho et al. (2012, p. 213) cita os seguintes benefícios:

Menores custos de recrutamento de clientes, o que envolve economia (de marketing) com mala-direta; contatos pessoais, telefônico e por e-mail; acompanhamento das solicitações dos clientes; verificação do desempenho dos retornos dos dados aos clientes.

Não é necessário conseguir tantos clientes para manter um grande volume de negócios, isso se os clientes existentes tenham sido devidamente selecionados e atendidos, gerando fidelização.

Custo reduzido de vendas, pois clientes ativos, e junto aos quais se tenha instaurado um eficiente processo de relacionamento, requerem menos recursos para concretizar as compras, o que aumenta o ROI.

Maior lucro por cliente, que se baseia na qualidade da seleção de clientes e na qualidade do relacionamento desenvolvido com eles. Com isso, tais clientes passam a dar preferência ao produto e a marca daquela unidade produtora, tendendo a ampliar o valor por compra e o número de compras realizadas por período.

Aumento da lealdade, os clientes permanecem por mais tempo interessados nos produtos e marca(s) da empresa, compram mais e entram em contato com a empresa sempre que sentem necessidade.

Análise da lucratividade, neste caso, é importante saber quando, exatamente, é o retorno gerado por cada cliente. É importante separá-los por categorias ou classes de retorno e, sempre que possível, buscar meios para aumentar o retorno.

Wenningkamp (apud NOVELLO, 2013, p. 13) destaca outro benefício: a organização, propriamente dita, torna-se mais organizada, coordenada e volta-se integralmente para o

cliente. Todos trabalham seus esforços em conjunto a fim da conquista dos objetivos da empresa. As informações geram mais oportunidades.

Já, nas pequenas empresas, Novello (2013, p. 36-37) destaca alguns dos possíveis benefícios quando se utiliza o CRM: planejar formas de atendimento; melhorar vendas e campanhas de marketing; monitorar informações da equipe comercial; classificar clientes conforme sua rentabilidade para a empresa e gerenciar os contatos com mais facilidade; melhorar procedimentos internos com foco nos resultados; buscar entender os clientes com o intuito de auxiliar, tanto o estabelecimento de ações estruturais, quanto os objetivos almejados de forma organizada; personalizar ofertas para alcançar maiores chances na negociação; direcionar ofertas de marketing; fidelizar clientes; aumentar receitas devido à oferta de produtos e serviços que atendam o cliente; diminuir custos da empresa, já que os esforços e recursos são direcionados de forma adequada e, conseqüentemente traz eficiência organizacional.

Utilizar adequadamente dados e informações, fez as empresas começarem a notar os primeiros benefícios, como por exemplo: as melhorias dos seus procedimentos. Para tanto, é necessário que as empresas reforcem esses conceitos todos os dias. E, para maiores benefícios, o segredo é uma administração eficiente que entenda seus clientes e, como consequência, isso facilita o foco dos pontos indispensáveis para o sucesso empresarial, (RODRIGUES apud NOVELLO, 2013, p. 35).

“Portanto, o CRM é mensurável e pode ser útil para aumentar a lucratividade de uma cadeia de valor”, (BETANHO et al., 2012, p. 213).

Betano et al. (2012, p. 213-214) ao descrever o que é imprescindível para se ter um CRM eficiente, refere-se a entrevista com a autora Martha Rogers (2000) da revista HSM Management. Assim, a autora recomenda a técnica *IDIP* para se atingir um eficiente programa de gestão do relacionamento com o cliente. *IDIP* quer dizer: “*identificar, diferenciar, interagir e personalizar (adaptar um produto ou serviço ao cliente)*.”. Identificar é a forma de classificar e reconhecer o cliente, utilizando diferentes ângulos: hoje (site), amanhã (serviço de atendimento) e o passado (lojas). Após a identificação, há a diferenciação, que compara o cliente, o quanto ele vale em relação a outro cliente; suas necessidades: se as necessidades forem diferentes, vou tratá-lo de forma diferente e investir dinheiro ou não. O terceiro passo é a interação, agora o fato não é gerar mensagens e sim, obter feedback (retorno). Então, ao ouvir a resposta do cliente, é necessário adaptar (personalizar) os produtos para atender e superar as expectativas. Para isso, não se começa do zero, parte-se da combinação de um número finito de possibilidades através do feedback obtido, tais como: cor, tamanho, tipo de pagamento, dentre muitas outras.

Sintetizando: a missão e a visão do negócio também guiarão o processo de atendimento das reais demandas para com os clientes que se deseja atingir. Logo, é necessário bom-senso para que o CRM seja bem sucedido, (BETANHO et al., 2012, p. 214-215).

3.4 E-RELACIONAMENTO: CANAIS DE RELACIONAMENTO CONDUZEM O PROCESSO DECISÓRIO DE COMPRA

Segundo Lima (2012, p. 130) “Os canais de relacionamentos são os meios que a empresa tem e usa para estabelecer ações de relacionamento com seus clientes: venda pessoal, atendimento telefônico, mídias diretas (revista, mala-direta, e-mail), eventos, Internet (sites, redes sociais) etc.”.

Conforme Betanho et al. (2012, p. 221-222) o termo e-relacionamento provém do inglês *eletronic relationship* – relacionamento eletrônico, em português. De tal modo, a gestão do relacionamento com o cliente significa, gerenciar os meios para se estabelecer e mensurar o contato com o cliente. O CRM fez as organizações compreenderem sobre a importância da interação das ferramentas tecnológicas para ultrapassar as expectativas de resultados esperados. No e-relacionamento é necessário planejamento adequado de informações e recursos disponíveis. Para isso, a organização deve saber o que o cliente espera, quais seus desejos, suas críticas e, portanto, isso se consegue através dos canais de comunicação, tais como: internet, telefone, carta, ou até mesmo pessoalmente.

Alguns autores utilizam o termo e-CRM, ao invés de e-relacionamento. Assim, Deitel (apud BETANHO et al., 2012, p. 208) define e-CRM como sendo um *web-service* ou serviço web. É uma tecnologia que integra sistemas de comunicação. E, Carvalho (apud BETANHO et al., 2012, p. 208) complementa: “o e-CRM é mais barato, rápido e acessível, ou seja, mais uma vantagem do CRM, agora na sua configuração web. Ele permite uma infinita quantidade de integrações entre sistemas que podem ser demandados pelos usuários/clientes.”.

Sobre o relacionamento com o cliente no mundo contemporâneo em que se utiliza as redes sociais como meio de difundir a respeito da empresa e também ouvir o seu cliente, Lima (2012, p. 96) menciona: “Hoje, não basta mais ter um Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) considerando apenas os contatos por telefone e e-mails, é necessário ter também pessoas dedicadas no acompanhamento das redes sociais.”. Ainda (LIMA, 2012, p. 97), as redes sociais são meios de busca que os clientes recorrem para saber acerca de uma empresa, uma marca, uma pessoa. Logo, a chave para a pesquisa é o nome. E, quando o cliente fizer uma reclamação, a resposta deve ser eficiente, não bastando responder somente e, sim, também, solucionar o problema. Lembrando que uma resposta evasiva pode gerar comentários de deboches.

Uma ideia que vem sendo difundida é o blog corporativo, como cita Lima (2012, p. 97): “blog é como um diário publicado na internet, em linguagem clara e direta, permitindo uma leitura dinâmica e agradável.”. No entanto cria-se um canal de comunicação direta com os clientes a fim de divulgar notícias, publicar casos de sucesso da empresa, ações, dentre outras informações. Tudo deve ser feito de forma estratégica que zele a imagem da empresa e valorize atuais e potenciais clientes.

Word Wide Web, os três Ws, passam a ser um marco na vida das pessoas e das empresas, transformando literalmente o Market Place em Market Space, em que a distância física perde relevância e o tempo para compras e relacionamento adquire o padrão 24/7, isto é, à disposição 24 horas por dia, sete dias por semana, (BRETZKE, 2000, p. 62).

É importante que haja respeito com os clientes e consumidores para que a ação de relacionamento seja bem-sucedida. Logo, somente lucro ou prejuízo, de imediato, não podem ser fatores de mensuração, mas também o potencial de retorno dos grupos de clientes futuramente, (BETANHO et al., 2012, p. 209).

Para Bretzke (2000, p. 64-68), a internet pode ser empregada para conduzir e facilitar, tanto os clientes atuais como os potenciais, nos processos decisórios de compra e recompra. Deste modo, cita três pontos importantes nesse processo:

Estimular o cliente a reconhecer uma necessidade: processos de compra são iniciados pelo reconhecimento de necessidade da compra, ocasionadas por estímulos internos (fome, insegurança, etc). Cartazes podem ser um estímulo para despertar uma necessidade. Assim é nisso que as organizações precisam investir.

Um grande número de empresas são atraídas pela internet com a ideia de que terão os custos de suas estratégias de comunicação reduzidos, no entanto o importante a ser considerado é a possibilidade de melhor utilização da verba, afim de obter maior retorno do que teria através de outros meios. Contudo, é importante utilizar esses outros meios com o intuito de promover a marca, a empresa e seus produtos, direcionando o cliente atual e potencial ao site. A partir desse momento pode-se iniciar uma relação mais efetiva e menos custosa.

No cenário atual as pessoas são bombardeadas por mensagens passivas de marketing, mesmo quando não possuem interesse particular nelas. Há uma exposição diária enorme a uma grande quantidade de estímulos. É estimado, em média, que uma pessoa é sujeitada a 1.500 anúncios diariamente. Sejam eles, anúncios de televisão, cartazes, outdoor, entre outros.

Internet como fonte de informações: antes, os parentes, amigos e demais pessoas consideradas expert em determinado assunto eram boas fontes de informação. Hoje, a fonte mais rápida e com melhor custo-benefício para compartilhamento de informação da história humana é a internet.

Se tornou básico possuir um site com todas as informações sobre a empresa, seus produtos, assistência técnica e sua rede de revendedores. Também, é necessário que o negócio possua canais de resposta, como telefone, e-mail, fax ou 0800, afim de que os visitantes do site consiga solicitar mais informações, realizar pedidos ou requerer visita de vendedores.

Uma grande parte das empresas já possuem em todo seu material de propagandas, catálogos e folhetos, o seu endereço eletrônico. No entanto, é imprescindível que haja o planejamento e execução adequados, caso contrário, pode-se arruinar a reputação de uma empresa ou marca.

Internet como facilitador da decisão de compra: as atitudes de outras pessoas e algumas situações imprevistas são capazes de efetivar a intenção de compra do cliente. Através da internet, pode-se acessar outros sites e fóruns com comentários contra e a favor de alguma marca ou produto. Também, com o surgimento de necessidades prioritárias, a compra pode ser postergada. Por meio de conselhos de especialistas ou amigos, expectativas sobre a qualidade da marca ou produto podem mudar. Se há possibilidade da compra ser efetuada imediatamente, a decisão sobre comprar é facilitada, livrando-se de possíveis interferências externas.

4 RESULTADOS

O CRM é uma ferramenta de gestão do relacionamento com os clientes e, é capaz de integrar as pessoas, a tecnologia e os processos. Isso, em essência, para manter e servir o cliente, bem como, conquistar novos. Inclui canais de distribuição, consumidores e parceiros de negócios. Complementando, Von Posier (apud MOSCHEN, 2005, p. 1079) ressalta que o CRM é uma estratégia de relacionamento e, não uma ferramenta tecnológica, deste modo, cada cenário requer análise para se definir os procedimentos do relacionamento, conhecer necessidades e opiniões dos consumidores, possibilitando à empresa de se antecipar no mercado e oferecer produtos e serviços melhores.

A princípio há três tipos de CRM: o operacional, que tem o objetivo de criar canais de relacionamento com automação do atendimento e processos de marketing; o analítico, que busca uma visão sólida do cliente e, para isso, utiliza os dados do CRM operacional, analisa cenários, conhece e identifica os clientes e suas necessidades, para tomar decisões e aplicar soluções inteligentes; e, o CRM colaborativo, tem o objetivo de obter valor do cliente através dos dados recolhidos, aborda as redes de comunicação em geral, interage diretamente com o cliente, é também chamado de CRM social, (MENDES E MANFREDI apud BETANHO et al., 2012, p. 210-211).

Com a implantação do CRM, a organização consegue: separar os clientes por critério de interesses comuns; competir ao oferecer serviços diferenciados e com melhor qualidade; reduzir custos com propagandas; diminuir riscos de comunicação generalizada; melhorar a abordagem de clientes específicos; dimensionar melhor o investimento, com redução de gastos com clientes de baixo valor e se empenhar com clientes mais lucrativos; customizar produtos e serviços (agregar valor); superar expectativas e acompanhar as mudanças dos clientes (necessidades e costumes). Caso haja uma má implantação, o negócio corre o risco de adquirir e manter clientes que não agregam valor e não darão o lucro esperado, pois não fazem parte do foco de perfil de clientes da empresa. Portanto, é necessário selecionar e reter os clientes que agregam maior valor, aqueles que proporcionam mais benefícios à organização, para se reduzir os custos de serviços e eliminar clientes não lucrativos. O CRM, também, pode apresentar riscos quando se implanta na empresa antes de se criar uma estratégia de clientes. Logo, para esse erro não acontecer, é imprescindível que se analise e determine a segmentação e os objetivos comerciais antes de instalar o CRM. Sobre isso, Betanho et al. (2012, p. 210) salienta que não há risco do CRM em si, e sim, o risco no momento da escolha, no desenvolvimento, na implantação e utilização de maneira incorreta.

Quando se implanta o CRM, deve-se ter foco no Retorno Sobre o Investimento (ROI), pois auxilia na tomada de decisões de investimentos. Assim, analisa-se e mencionam-se os dados do período inicial e compara-se ao resultado do período final. Caso o resultado final for maior que o inicial, o retorno é otimista e, caso contrário, é preciso rever o que aconteceu de errado para corrigir, é o que afirma Betanho et al. (2012, p. 211-212). Por outro lado, Greenberg (s.d., s.p.) defende: “É muito difícil prever o retorno sobre o investimento em CRM, porque se trata de um negócio, e não apenas de um sistema ou filosofia. [...] existe a dimensão qualitativa – uma dimensão de difícil mensuração, mas de fácil percepção.”. Em relação aos benefícios que o CRM pode apresentar, ressalta-se: maiores receitas; aumento de lealdade, confiança e satisfação; menores custos de recrutamento de clientes; redução de custos nas vendas; maior lucro por cliente; a análise de lucratividade é mais apurada; melhor organização e coordenação do negócio; monitoramento de informações; melhoria no atendimento, marketing e vendas; classificação dos clientes conforme o critério estabelecido pela empresa (rentabilidade); melhoria de procedimentos internos; personalização de ofertas de acordo com a negociação; fidelização de clientes; eficiência organizacional, de modo geral; dentre muitos outros. Para se alcançar uma CRM eficiente, é necessário a técnica IDIP, como cita Betanho et al. (2012, p. 213-214): IDIP significa, identificar, diferenciar, interagir e personalizar. Primeiramente é preciso identificar quem é o cliente; diferenciar, comparando o cliente, suas necessidades; o próximo passo é interagir para obter o feedback; e, ao ouvir a resposta do cliente, é preciso personalizar/adaptar os produtos para, então, atender e superar expectativas.

No processo de fidelização dos clientes, a tecnologia é uma grande aliada. Assim, muitos autores trazem o e-CRM como e-relacionamento, portanto, conforme Betanho et al. (2012, p. 221-222) é utilizado para ultrapassar expectativas e resultados esperados, e, para isso,

emprega as ferramentas tecnológicas. É um meio barato, ágil, acessível e permite a integração entre diversos sistemas. Conduz e facilita atuais e potenciais clientes, no processo de compra, bem como, aproxima-os da empresa e vice-versa.

O CRM não deve ser visto como solução para todos os problemas enfrentados pela organização e sim, utilizado em conjunto com outras práticas organizacionais, com o objetivo de obter eficiência e eficácia em suas operações diárias. Relacionar-se bem com o cliente é o princípio do sucesso empresarial, pois sem clientes não existe empresa. Portanto, é de fundamental importância gerenciar os meios de relacionamentos para que se alcance a aceitação esperada e, um relacionamento duradouro e vantajoso com os clientes.

5 CONCLUSÃO/CONSIDERAÇÕES FINAIS

As mudanças sempre fizeram parte do cotidiano das pessoas. Deste modo, o cenário contemporâneo está em constante evolução e, conseqüentemente, se uma organização almeja crescimento deve estar sintonizada a essas alterações importantes.

O mercado exige das empresas, cada vez mais, uma participação dinâmica e mais próxima de seu público-alvo. Assim, é importante conhecê-los, de forma a antecipar seus desejos e necessidades. No entanto, a organização deve estar atenta em utilizar meios para selecionar e manter os clientes certos, caso contrário, estará fazendo um esforço inútil, conquistando a mantendo clientes que proporcionam prejuízos.

Uma ferramenta importante que vêm revolucionando o cenário empresarial é o CRM (Customer Relationship Management), pois quando utilizado corretamente é capaz de transformar o ambiente organizacional. Possui como principal objetivo o foco nos clientes, a fim de utilizar meios para conquista-los e mantê-los. Ao utilizar essa estratégia a organização está um passo a frente das demais, de maneira que, quando se estabelece um bom relacionamento com o cliente, se está adquirindo o principal meio de perpetuar as atividades da organização, trazendo para si maiores receitas, devido a satisfação e a clientela leal e menores custos, pois já conhecendo as necessidades de seus clientes, há menos recursos desperdiçados.

Para que a organização alcance os resultados esperados, de satisfação com seus clientes, é imprescindível que haja uma administração eficiente, pois gerir esse tipo de relacionamento constitui passo fundamental para o estabelecimento das atividades ao longo prazo. Cliente satisfeito é o futuro de toda empresa e, para a empresa, estar voltada para o mercado contemporâneo, é fundamental. A evolução ao longo da história é impressionante. As formas de estabelecer relacionamentos vêm sofrendo grandes alterações. Antes, lojas; hoje, sites.

Desse modo, se tratando de concorrência acirrada, esta é uma fonte muito competitiva e importante, porque gera valor ao abordar clientes diferentes de formas distintas. Porém, não pode ser considerado um recurso para todos os problemas encontrados por uma organização e, sim, um meio inteligente quando bem administrado.

O CRM é um método contínuo que deve ser planejado, analisado e, por fim, adequado aos interesses de cada empresa, pois cada uma tem suas necessidades e exige processos diferentes.

6 REFERÊNCIAS

- 1 ACOM sistemas. **Os tipos de CRM** – aprenda a diferenciar os quatro tipos mais populares de CRM, 2014. Disponível em: < <http://www.acomsistemas.com.br/blog/os-tipos-de-crm-aprenda-diferenciar-os-quatro-tipos-mais-populares-de-crm/>>. Acesso em: 11 jun. 2016.
- 2 ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos de graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- 3 ASSUNÇÃO, Alessandro Márcio. **Uma abordagem sobre o uso do CRM nas empresas nos dias atuais**. Universidade Presidente Antônio Carlos, Barbacena-MG, 2004.
- 4 BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- 5 BETANHO, Cristiane et al. **Gestão do relacionamento com o cliente**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.
- 6 BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (customer relationship management)**. São Paulo: Atlas, 2000.
- 7 CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- 8 GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.
- 9 GREENBERG, Paul. **CRM na velocidade da luz**, s.d., HSM Management – Book Summary. Disponível em: < <http://usuarios.upf.br/~ricardo/CRM.pdf> >. Acesso em: 08 jun. 2016.
- 10 JACOB, Chris. **CRM: sem estratégia, o risco é de insucesso!**, 2010. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/crm-sem-estrategia-o-risco-e-de-insucesso/43399/>>. Acesso em: 06 set. 2016.
- 11 LIMA, Agnaldo. **Como conquistar, fidelizar e recuperar clientes: gestão do relacionamento**. São Paulo: Atlas, 2012.
- 12 MOSCHEN, Alessandra et al. **Gerenciamento do relacionamento com o consumidor e comércio eletrônico**. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. II Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT’2005. Disponível em: < http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos05/292_artigo%20SEGet.pdf>. Acesso em: 26 mai. 2016.
- 13 NOVELLO, Andréia Pais. **Os benefícios proporcionados pelo CRM (Customer Relationship Management) nas pequenas empresas**, 2013. Disponível em: < <http://faculdadeanglo.com.br/wp-content/uploads/2014/05/Andr%C3%A9ia-ADM.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

14 PERIARD, Gustavo. **CRM** – a solução para melhorar o relacionamento com seus clientes, 2010. Disponível em: <<http://www.sobreadministracao.com/crm-a-solucao-para-melhorar-o-relacionamento-com-seus-clientes/>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

15 PIRES, Thais Leal. **Fidelização de clientes** – usando o CRM customer relationship management, 2005. Disponível em: <<http://www.zemoleza.com.br/trabalho-academico/humanas/administracao/fidelizacao-de-clientes-usando-o-crm-customer-relationship-management/>>. Acesso em: 11 jun. 2016.

16 RIGBY, Darrell K. et al. **Fuja dos quatro riscos do CRM**, 2002. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/764/noticias/fuja-dos-quatro-riscos-do-crm-m0050465>>. Acesso em: 14 jun. 2016.

17 WENNINGKAMP, Anderson. **CRM: o que é CRM e como funciona?**, 2009. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/crm-o-que-e-crm-e-como-funciona/34063/>>. Acesso em: 06 set. 2016.

18 _____. **5 benefícios do CRM para sua empresa com relação ao tempo e dinheiro**, 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/5-beneficios-do-crm-para-sua-empresa-com-relacao-ao-tempo-e-dinheiro/52048/>>. Acesso em: 06 set. 2016.

19 _____. **Os tipos de CRM para uma estratégia eficiente**, 2014. Disponível em: <<http://www.ideiademarketing.com.br/2013/04/12/crm-quais-sao-os-tipos-e-onde-podem-ser-aplicados/>>. Acesso em: 11 jun. 2016.