

O CRM (Customer Relationship Management) na gestão de projetos de uma empresa do norte do Paraná

Nayara Cristine Peixoto Grillo (UTFPR – Campus Londrina) nayaracristinepeixoto@gmail.com

Cristiane Resende (Universidade Tecnológica Federal do Paraná) crisproducaofml@gmail.com

José Luis Dalto (UTFPR – Campus Londrina) josedalto@utfpr.edu.br

Lais Regina Duarte Borges (Universidade Tecnológica Federal do Paraná) lais_duarte914@hotmail.com

Fernanda Roesler Monteiro (Universidade Tecnológica Federal do Paraná) ferroesler@hotmail.com

Resumo:

Este trabalho aborda um estudo sobre o CRM (*Customer Relationship Management*) enquanto uma tecnologia que auxilia as organizações no relacionamento com o cliente e em sua gestão de projetos. Os conceitos básicos para o entendimento do tema são elucidados, bem como é apresentado um estudo realizado em uma empresa de Londrina que possui a tecnologia do CRM, para assim demonstrar as suas funcionalidades e realizar uma comparação com as definições sobre essa tecnologia apresentadas no referencial teórico.

Palavras chave: CRM (*Customer Relationship Management*), Relacionamento com o cliente, Gestão de Projetos.

The CRM (Customer Relationship Management) in project management of a company from the north of Paraná

Abstract

This work addresses a study on CRM (*Customer Relationship Management*) as a technology that assists organizations in customer relationship and project management. The basic concepts for the understanding of the theme are elucidated, as well as a study carried out in a company in Londrina that has the CRM technology to demonstrate its functionalities and to make a comparison with the definitions about the technology presented in the theoretical framework.

Keywords: CRM (*Customer Relationship Management*), Customer Relationship, Project Management

1. Introdução

Atualmente, nas empresas, há um aumento significativo tanto do nível de exigência dos clientes quanto aos serviços e produtos oferecidos, quanto ao nível competitivo entre elas, acarretando maior pressão no desenvolvimento de projetos que sejam acertos no aumento de vendas com qualidade e eficácia.

Esse estudo irá abordar o CRM (*Customer Relationship Management*) enquanto uma tecnologia que auxilia as empresas a conhecer seus consumidores possibilitando melhorias no relacionamento com os clientes e em sua gestão de projetos, sendo considerada uma ferramenta

estratégica no quesito competitividade para as organizações.

Os conceitos básicos para o entendimento do tema serão elucidados, bem como os tipos de CRM que de acordo com Kloter (2005) que são:

“CRM Operacional: É a aplicação da tecnologia de informação para melhorar a eficiência do relacionamento entre clientes e a empresa.

CRM Analítico: Componente do CRM que permite identificar e acompanhar diferentes tipos de clientes dentro da carteira de clientes de uma empresa e de posse destas informações, determinarem qual estratégia seguir para atender as diferentes necessidades dos clientes identificados.

CRM Colaborativo: É a aplicação da tecnologia de informação que permite a automação e a integração entre todos os pontos de contato do cliente com a empresa.

CRM Social: é a forma de interagir com o cliente por meio das mídias sociais, e ainda de enriquecer os dados e informações sobre o cliente com base nas informações encontradas em seus perfis nas redes sociais”.

E por fim será apresentado a aplicação prática em uma organização no norte do Paraná, mas especificamente na cidade de Londrina, a qual possui o CRM e assim então realizar uma comparação com as definições sobre as funcionalidades e resultados dessa tecnologia apresentadas no referencial teórico. E então, verificar se o CRM é uma ferramenta que pode ser essencial as organizações que se preocupam com a correta gestão de relacionamento com seus clientes.

2. Revisão Bibliográfica

2.1. Conceitos do CRM (*Customer Relationship Management*)

O *Customer Relationship Management (CRM)* é uma tecnologia que auxilia as organizações a capturar, processar, analisar e distribuir informações de clientes, às partes interessadas nas organizações, sendo assim se apresenta como um grande aliado a gestão de projetos nas empresas.

No dia a dia das organizações percebe-se a necessidade de obter maiores informações que possibilitem conhecer seus clientes, e para isso algumas iniciativas são implantadas, como no caso abordaremos a ferramenta CRM.

“A filosofia CRM é o pacto da filosofia do marketing de relacionamento, o qual instrui o valor de cultivar os clientes e formar com os mesmos um relacionamento constante e duradouro através do uso intenso da informação, aliado a TI, que fornece recursos de informática e telecomunicações integrados de forma particular”.
(CAMARANO, 2002).

De acordo com Couto (2014) “o CRM é uma tática de negócio que seleciona e dirige o relacionamento com os clientes, tendo em vista sempre o valor em longo prazo. O CRM não é apenas uma tecnologia, é uma estratégia que demanda uma filosofia empresarial centrada no cliente.”

Madrugá (2004) acrescenta que as organizações no relacionamento com cliente, devem, firmemente, “focar em estratégias para a longevidade da relação com estes, oferecer comunicações personalizadas e bidirecionais, realizar novas formas de segmentação de mercado, bem como mensurar em tempo real a satisfação dos clientes”.

Obter tais feitos não é uma tarefa simples, dado que os consumidores possuem características particulares que precisam ser levadas em consideração para o sucesso no relacionamento dos mesmos com a organização. Sobre as características individuais dos clientes segundo Camarano (2002) estes poderão ser classificados da seguinte forma:

“ CMV (Clientes Mais Valiosos) para os quais deve-se empregar a estratégia de retenção, utilizando programas de reconhecimento e a possibilidade de uso de canais de comunicação exclusivos recompensando o alto valor gerado;

CMP (Clientes de Maior Potencial) para os quais é necessário desenvolver esses clientes através de incentivos;

BZs (Below Zeros) que representam valor negativo para a organização;
GCI (Grupo de Clientes Intermediários) que são lucrativos, porém sem grande expressão”.

As empresas estão se conscientizando da prioridade em manter seus clientes fidelizados aos seus serviços não utilizando somente campanhas de marketing e sim estratégias como o *software* do CRM para gestão das ações de seus projetos, “o tempo de vida dos relacionamentos dos clientes somará em proporção da facilidade deles fazerem negócios com uma empresa” (OLIVEIRA, 2000).

Para isso, tem-se buscado cada vez mais a utilização de meios que possam trazer o cliente a um ambiente que seja o mais favorável, confiável e seguro possível, dando importância a todo o processo de venda sob um ângulo mais próximo às necessidades, desejos, satisfação e continuação no relacionamento para posteriormente a fidelização.

“Faz-se imprescindível que a empresa tenha processos, operações e pessoas associadas para que a essência do marketing possa ser a filosofia que orienta todo o negócio. No CRM deve-se praticar a idéia de que “completar uma venda”, passe a ser “iniciar um relacionamento”, e que, “fechar um negócio” passe a ser “construir lealdade”. É pensando assim, que o marketing muda de transacional para de relacionamento.” (DEMO et al., 2011)

E Pedron, Monteiro e Marques (2012) defendendo a importância do CRM acrescentam:

“As empresas buscam criar ações de marketing relacional e aprimorar seus processos internos para oferecer um relacionamento personalizado aos seus clientes. Essas preocupações têm levado pequenas e grandes empresas a investirem no Customer Relationship Management (CRM).”

Tendo em vista os bons resultados obtidos através do uso desta ferramenta por grandes empresas, as pequenas e médias empresas estão cada vez mais implantando o CRM no intuito

de trazerem seus clientes a um ambiente o qual irão se relacionar intrinsecamente através do relacionamento mais próximo e eficiente.

“A relevância da utilização de Tecnologias de Informação (TI), que determinam investimentos expressivos, agrupada à globalização dos mercados, às rápidas alterações das prioridades dos clientes e ao grande aumento da concorrência, fez com que o CRM seja aplicado, sobretudo por grandes empresas. Entretanto, a crescente prática das grandes organizações de particularizar os relacionamentos com os clientes força as Pequenas e Médias Empresas a também aperfeiçoar sua gestão de relacionamento com clientes.” (PEDRON; MONTEIRO; MARQUES, 2012)

Atualmente o CRM deixou de ser um sistema de relacionamento e já é enfrentado como uma tática, visão, direção para o cliente entre outras pertinências. No mercado nacional o CRM é determinado como um conjugado de todas as áreas de uma organização com ênfase para vendas, call center, marketing, logística e internet. Aproveitando a base de dados originada por essas áreas, conseguem-se dados para gerenciar com maior grau informações a carteira de clientes. (MADRUGA, 2004).

Ainda segundo Madruga (2004) são oito passos para praticar um CRM podendo ser aplicadas a grandes, médios e pequenos projetos:

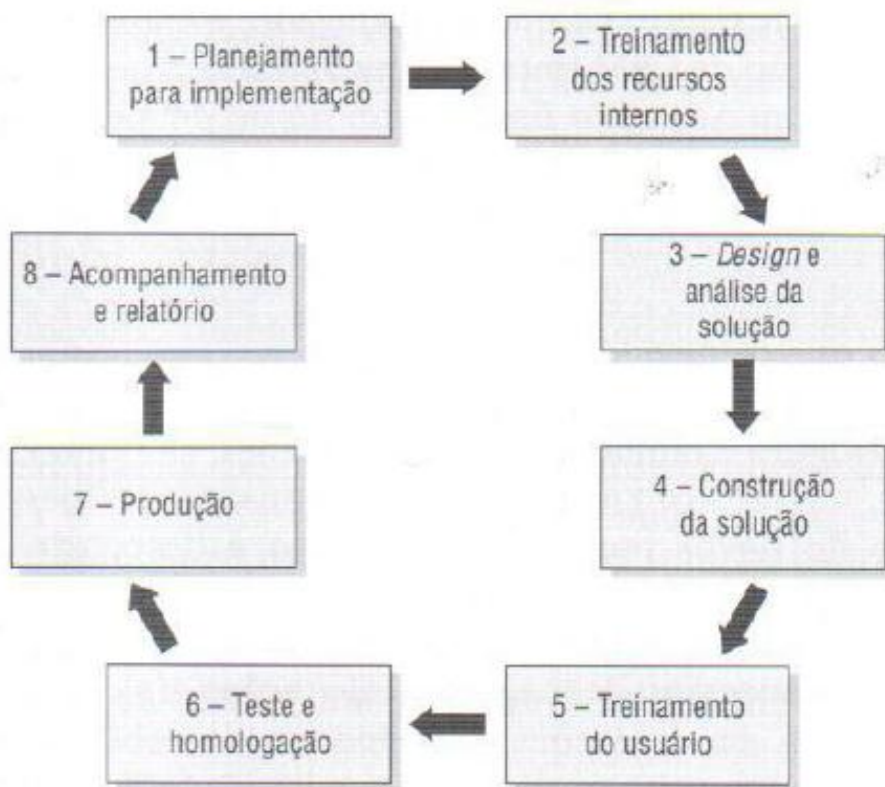


Figura 1 - Oito passos para praticar um CRM

A defesa sobre a relevância do CRM para as organizações entre os principais autores da área é absoluta, enquanto estratégia de relacionamento e consequentemente de negócios duradouros.

Partindo desse princípio Oliveira (2000) discorre que “o conceito de CRM parte da teoria que é de cinco até dez vezes mais custoso conseguir um novo cliente do que reter os existentes, e que, o importante não é ter uma imensa carteira de clientes, mas ter uma boa base de clientes lucrativos.”

Portanto, é de suma importância que a empresa esteja se consolidando através de implantações como o CRM, para obter todo tipo de auxílio dentro do marketing de relacionamento e assim consolidar relacionamentos concretos e duradouros.

“Torna-se inviável uma empresa grande com muitos clientes programar um marketing de relacionamento sem o auxílio do CRM, ou seja, da informática. Fica mais difícil agrupar dados de centenas de clientes sem uma ferramenta eficaz para a aplicação do relacionamento com os clientes como um *software*. O CRM surgiu no do marketing de relacionamento para tornar admissível a gerência e implementação do mesmo em grandes empresas com grandes volumes de clientes e fornecedores, tendo em vista que este tipo de ferramenta também pode ser aplicado a fornecedores, gerando uma boa relação entre eles” . (CASTRO, 2015)

O resumo dos conceitos supracitados nos traz que o CRM auxilia na administração do atendimento ao cliente permitindo atendê-los de forma satisfatória e acarretando em lucros em longo prazo.

2.2. Tipos do CRM

De acordo com Kotler, (2005) os quatro tipos de CRM são:

“ CRM Operacional: É a aplicação da tecnologia de informação para melhorar a eficiência do relacionamento entre clientes e a empresa.

CRM Analítico: Componente do CRM que permite identificar e acompanhar diferentes tipos de clientes dentro da carteira de clientes de uma empresa e de posse destas informações, determinarem qual estratégia seguir para atender as diferentes necessidades dos clientes identificados.

CRM Colaborativo: É a aplicação da tecnologia de informação que permite a automação e a integração entre todos os pontos de contato do cliente com a empresa.

CRM Social: é a forma de interagir com o cliente por meio das mídias sociais, e ainda de enriquecer os dados e informações sobre o cliente com base nas informações encontradas em seus perfis nas redes sociais”.

2.2. Caso de Uso

Neste estudo é relatado a utilização do CRM como estratégia para gestão em uma empresa do norte do Paraná a qual possui sede em Curitiba e mais 39 unidades em todo o Estado com 4.083 colaboradores.

Para delimitar o universo de pesquisa o recorte se deu a pesquisar a unidade em Londrina, por se tratar da cidade em que os pesquisadores residem, sendo mais facilitado o acesso ao indivíduo pesquisado.

A unidade em Londrina atualmente possui 113 colaboradores, e atua na prestação de serviços de saúde, educação, cultura e consultorias diversas ao público industrial.

As demandas são alavancadas pelos profissionais de relacionamento com o cliente, os quais possuem em média 100 empresas, divididas em Londrina e região (Ibiporã e Cambé), em cada carteira de trabalho.

Alguns serviços são ofertados com uma metodologia de trabalho única, porém em sua grande maioria são projetos personalizados de acordo com a necessidade do cliente.

Hoje a organização de Londrina possui dois profissionais de relacionamento com cliente, porém os colaboradores de diversas áreas também realizam o atendimento consultivo, ou seja, em suas visitas aos clientes, prospectam novas oportunidades de negócio para os diversos setores.

Deste modo, para facilitar o acesso as diversas fontes de coletas de dados com o objetivo de mensurar e identificar oportunidades de negócios, aprimorar o desempenho empresarial e de atendimento e relacionamento com os clientes, a empresa implantou em abril de 2012 o sistema CRM.

Para obter as informações sobre esse *software* na organização, foi realizada a pesquisa com um colaborador da área de relacionamento com cliente, o qual possui sete anos de tempo de trabalho nesta empresa e participou do processo de implantação do sistema na organização.

De acordo com o indivíduo pesquisado, a implantação se deu no ano de 2012, conforme já mencionado, e inicialmente ocorreu através de capacitação integrada contando com dois representantes de cada uma das 39 unidades e posterior disseminação do conhecimento adquirido em suas localidades de trabalho, sendo denominados multiplicadores.

Ele relata que em um segundo momento, foi disponibilizado aos coordenadores de áreas um link de acesso ao CRM e estes foram responsáveis em autorizar o acesso dos colaboradores de seus setores para utilização do sistema.

Muitas indústrias, conforme exposto pelo pesquisado, foram automaticamente cadastradas no sistema, devido a um banco de dados nacional existente, porém, aquelas que por algum motivo não estão cadastradas o profissional realiza o cadastro e anexa o cartão CNPJ (Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica) para posterior validação das informações pelo setor responsável.

O CRM na organização pesquisada possui diversas funcionalidades, tanto para os técnicos responsáveis pelos levantamentos de demandas e operacionalizações dos serviços, quanto para os gestores das áreas acompanharem seus indicadores de forma individual e comparativa. Porém para esse estudo será descrito conforme abaixo, as funcionalidades do CRM para o técnico respondente da pesquisa.

O pesquisado expõe que o CRM implantado na organização, possui as seguintes funcionalidades:

- a) Programar/ agendar as visitas as empresas;
- b) Lançar visitas as empresas;
- c) Lançar as oportunidades identificadas;

- d) Solicitar e elaborar relatórios da carteira de clientes;
- e) Solicitar e elaborar propostas comerciais;
- f) Solicitar e elaborar relatórios de número de visitas;
- g) Solicitar e elaborar relatórios dos serviços mais vendidos;
- h) Solicitar e elaborar relatórios com número de propostas emitidas e ganhas;
- i) Solicitar e elaborar relatórios gerenciais de acompanhamento de desempenho individual.

Ainda sobre as funcionalidades do CRM, o pesquisado coloca que o sistema é eficiente, facilita o processo de trabalho, otimiza o tempo de trabalho e em uma análise pessoal representa uma vantagem competitiva frente aos seus concorrentes.

Para ele essa vantagem se dá, uma vez que o CRM permite além de uma comunicação rápida com todos os envolvidos na organização ao atendimento ao cliente, permite também uma antecipação no atendimento as necessidades particulares da demanda apresentada ou mesmo a possibilidade de planejar e lançar serviços que atendam um *pool* de empresas com a mesma necessidade, aumentando a satisfação, lucros e longevidade da organização.

Ele ainda narra que grandes projetos da organização surgiram e obtém sucesso a partir do monitoramento permitido após a instalação do CRM.

O pesquisado acresce que devido a necessidade de um grande número de colaboradores acessarem o CRM, no segundo semestre de 2016 uma nova versão foi instalada, e o processo ficou mais completo, pois duas novas funcionalidades foram adicionadas, sendo elas:

- a) A possibilidade de cadastrar separadamente pessoa física e jurídica,
- b) Mudança no *layout* do sistema que facilita o acesso rápido a diversos campos.

Por fim ele expõe que mesmo sendo um sistema que ele avalia como completo, algumas oportunidades de melhorias poderiam ser analisadas para implantação, sendo elas:

- a) Melhorar o processo de elaboração de relatórios, pois é difícil acesso devido a complexibilidade da operação;
- b) Ser possível anexar documentos no campo do cliente, como relatórios de serviços realizados que geraram um arquivo, como a exemplo, o relatório de Pesquisa de Clima Organizacional, para que todos tenham acesso ao que foi mensurado enquanto resultado.
- c) Elaborar dentro do CRM um fluxo de responsabilidades e tempo que cada pessoa do processo levou para finalizar o que estava em sua responsabilidade, os informando através de e-mails de alertas.

3. Conclusões

O presente estudo teve como objetivo trazer conceitos do CRM e sua aplicabilidade prática em uma empresa de Londrina, demonstrando que ter uma ferramenta que auxilia no planejamento e gestão das ações e projetos e bom atendimento aliado a personalização, se tornam fatores importantes na hora de fechar uma negociação, ou seja, um estratégia de negócio.

Sabe-se que relacionamento é um dos fatores de grande diferencial competitivo das empresas em relação aos seus concorrentes, pois permite conhecer os hábitos de seus clientes e ofertar o que interessa ao mesmo.

O estudo permitiu observar que aliar a tecnologia de atendimento personalizado à rotina da

empresa em Londrina, são vantagens estratégicas vindas da ferramenta CRM (Customer Relationship Management).

Outro dado importante a ser mencionado após esse estudo, é que a empresa pesquisada cumpre os oito passos segundo Madruga (2004) para praticar um CRM, o que pode ser considerado um fator relevante.

Com a realização deste estudo foi possível chegar à conclusão que o CRM pode ser utilizado por diversos segmentos de empresas como uma solução tecnológica estratégica que compõe uma das ferramentas da gestão de um projeto, para controlar a oferta e fidelização de clientes oferecendo um serviço personalizado uma vez que, terá a possibilidade de mensurar a preferência de compras e necessidades de seus clientes, como a exemplo na gestão de campanhas de marketing.

Newell (2000) diz em seu livro que “para ter sucesso na aplicabilidade do CRM, consiste em identificar o que é “valor” para os clientes e oferecer-lhes precisamente o que desejam. Será satisfazer os desejos individuais de cada um.”

Para Leggieri (2001) as empresas devem oferecer não só qualidade e preço competitivo, mas também estabelecer relacionamentos a longo prazo com os clientes.

É possível constatar após realizada a entrevista, que a empresa pesquisada, possui um sistema CRM que de acordo com a avaliação do investigado é satisfatório e pode ser comparada aos conceitos encontrados nas literaturas utilizadas para elaboração desse trabalho, ou seja, conforme Kotler (2007) “é um conjunto de ferramentas sofisticadas que integram as informações dos clientes provenientes de todas as fontes, analisando-as e utilizam os resultados para desenvolver relacionamento sólidos com os clientes”. E de acordo de Richards & Jones (2008), o CRM é “uma coleção de processos que estão direcionados para a estratégia de melhorias no desempenho relacionamento com os consumidores”.

Porém como relatado na entrevista, ajustes ainda precisam ser executados no CRM da organização pesquisada, para que a ferramenta tenha maior agilidade na captação de algumas informações, e aqui destaca-se a importância de ouvir no processo de implementação e avaliação do *software* na empresa os colaboradores que estão envolvidos no processo de operacionalização.

Pois se faz mister compreender que somente a tecnologia do CRM não impulsiona um projeto de sucesso, pois é necessário comprometimento dos profissionais envolvidos nos processos de relacionamento, e um fator essencial que corrobora com esse apoio estratégico, é ouvi-los no momento do planejamento e avaliação da ação.

Kotter (1997) nos traz em seus estudos que a “não participação dos líderes de uma organização é apontada como a maior falha para a implementação dos projetos dessa tecnologia”.

“Um dos componentes mais importantes para o sucesso da implementação da estratégia de CRM são as pessoas. Todos os funcionários e, em especial, os das áreas diretamente afetadas pelo projeto, precisam ser informados sobre as mudanças que ocorrerão dentro da organização, sobre o papel que cada pessoa terá nessas transformações e de que forma serão estimulados a participar do processo”. (GONÇALVES, 2000)

Destarte, conclui-se que na empresa pesquisada e na revisão de literatura efetuada, que o CRM é uma ferramenta que pode ser intrínseca as empresas que se preocupam com a correta gestão de relacionamento com seus clientes.

Referências

CAMARANO, L. *CRM – Gestão de relacionamento com o cliente: uma abordagem prática*. Lavras - Minas Gerais, 2002. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/9300/1/MONOGRAFIA_CRM_Gest%C3%A3o_de_relacionamento_com_o_cliente_uma_abordagem_pr%C3%A1tica.pdf>. Acesso em: 20 de abril de 2017.

COUTO, R.G. *O pré-crm aplicado ao processo de vendas complexas: estudo de caso em uma empresa de tecnologia da informação e telecomunicação*. Disponível em: <http://repositorio.ufla.br/bitstream/1/10736/1/TCC_O_pr%C3%A9_crm_aplicado_ao_processo_de_vendas_complexas_estudo_de_caso_em_uma_empresa_de_tecnologia_da_informa%C3%A7%C3%A3o_e_telecomunica%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 20 de abril de 2017.

DEMO, G. F.; ROZETT, K. O.; PONTE, V. P.; FERREIRA, L. A.; MENDES, N.M.D. *Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da Arte, Produção Nacional na Primeira Década do Milênio e Agenda de Pesquisa*; 2011. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/MKT302.pdf>>. Acesso em: 16 abril de 2017.

GONÇALVES,R.; CORREA,K.E.S.; CAMPOS,A.J.B.; LIMA,R.S.; ALMEIDA,D.A. *Gestão das mudanças em organizações que implementam o CRM*. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos04/97_GestaoMudancasCRM.doc>. Acesso em: 23 de abril de 2017.

LEGGIERI, S. *Conheça mais sobre CRM – Customer Relationship Management*; 2001. Disponível em: <<http://www.bassos.com.br/crm>>. Acesso em 18 de abril de 2017.

MADRUGA, R. *Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM*. São Paulo: Atlas, 2004.

NEWELL, F. *Customer Relationship Management in the New Era of internet Marketing*, de McGraw-Hill, 2000. Adaptado por J. M. Dentinho e R. Fidalgo.

KOTTER, J. P., *Liderando Mudança*, Editora Campus, 13ª edição, Rio de Janeiro, 1997.

KOTLER, P.A. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall; 2005.

OLIVEIRA, W.J. *CRM & e-business*. Florianópolis:Visual books, 2000, 154p.

PEDRON, C. D.; MONTEIRO, P.; MARQUES, T. *Customer Relationship Management e as pequenas e médias empresas: um estudo de múltiplos casos em empresas portuguesas*. Revista de Gestão, v. 19, n. 2, p. 341-356, 2012.

RICHARDS, K.A.; JONES, E., *Customer relationship management: Finding value drivers*, *Industrial Marketing Management* 37, p. 120–130, 2008.