

LUCIANO CAMARANO

**CRM – GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE: UMA
ABORDAGEM PRÁTICA**

Monografia apresentada ao Departamento de
Ciência da Computação da Universidade Federal
de Lavras, como parte das exigências do Curso
de Ciência da Computação, para obtenção do
título de Bacharel

Orientador

Prof. André Luiz Zambalde

LAVRAS
MINAS GERAIS - BRASIL
2002

LUCIANO CAMARANO

**CRM – GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE: UMA
ABORDAGEM PRÁTICA**

Monografia apresentada ao Departamento de
Ciência da Computação da Universidade Federal
de Lavras, como parte das exigências do Curso
de Ciência da Computação, para obtenção do
título de Bacharel

APROVADA em ____ de _____ de _____.

Dalton de Sousa _____

Prof. André Luiz Zambalde
UFLA
(Orientador)

LAVRAS
MINAS GERAIS - BRASIL

DEDICATÓRIA

Agradeço a Deus, meus pais e irmãos por estarmos conseguindo vencer todos os obstáculos. À Juliana por estar sempre ao meu lado e a todas as pessoas que me ajudaram nesses quatro anos.

AGRADECIMENTOS

Em especial ao professor André Luiz Zambalde pela contribuição indispensável e a todas as pessoas que de alguma forma ajudaram para a conclusão deste trabalho.

CRM – Gestão de Relacionamento com o cliente: Uma abordagem prática

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo sobre gestão de relacionamento com o cliente (CRM). São descritos os conceitos básicos para o entendimento do tema, como dados, informação e conhecimento, tecnologia da informação, sistemas de informação e marketing de relacionamento. Também é apresentado um estudo realizado em um *software CRM freeware*, onde são demonstradas suas funcionalidades e realizada uma comparação com as definições sobre a filosofia CRM apresentadas no referencial teórico.

CRM – Customer Relationship Management: A practice approach

ABSTRACT

This work presents a study about the management of relationship with the client. There will be descriptions of the basic concepts to the theme understanding like data, information and knowledges, information tecnology and information systems. A study realized in a *software CRM freeware* will also be presented. In this study will be demonstrated the functionalities of te *software* and a compariosion with the definitions about the CRM philosophy presented on the reference theory.

SUMÁRIO

RESUMO.....	iv
ABSTRACT.....	iv
LISTA DE FIGURAS.....	vii
1 INTRODUÇÃO.....	01
1.1 – Contexto e objetivos.....	01
1.2 – Escopo de trabalho.....	03
2 REFERENCIAL TEÓRICO	04
2.1 Dados, informação e conhecimento.....	04
2.2 Tecnologia da informação.....	04
2.3 Sistemas de informações.....	06
2.4 Marketing de relacionamento.....	08
2.5 CRM – Gestão de relacionamento com o cliente.....	09
3 METODOLOGIA.....	28
4 RESULTADOS.....	29
4.1 Iniciando o programa.....	29
4.2 Cadastramento e exclusão de clientes.....	30
4.3 Cadastramento e exclusão de vendedores.....	35
4.4 Atendimento – Follow-up/Registro de ocorrências.....	37
4.5 Atendimento – Ocorrências por cliente/vendedor.....	38
4.6 Atendimento – Ocorrências no período.....	39

4.7 Vendas – Implantação/Manutenção.....	40
4.8 Vendas – Consultas – Vendas no período.....	41
4.9 Vendas – Consultas – Vendas por cliente.....	42
4.10 Vendas – Consultas – Market share.....	43
4.11 Obtendo ajuda.....	44
5 DISCUSSÃO.....	45
5.1 Implantação do software.....	45
5.2 O cliente como o centro das preocupações da empresa.....	46
5.3 Gerenciamento das interações da empresa com o cliente.....	47
5.4 Geração de relatórios e consultas.....	48
5.5 Identificação dos clientes mais importantes.....	48
5.6 Cálculo de parâmetros para cada cliente.....	49
5.7 Facilidade de se realizar o marketing um-para-um	49
6 CONCLUSÕES.....	51
7 BIBLIOGRAFIA.....	53

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Demonstração das interações das abordagens de CRM.....	14
Figura 2 – Demonstração das interações das abordagens de CRM juntamente com a realimentação dos clientes junto à empresa quanto a qualidade dos produtos.....	27
Figura 3 – Tela inicial do <i>software</i> Gestão de Clientes – CRM.....	29
Figura 4 – Cadastro de Cientes (guia Identificação).....	30
Figura 5 – Cadastro de Clientes (guia Dados para Cobrança/Entrega).....	31
Figura 6 – Cadastro de Clientes (guia Cadastro).....	32
Figura 7 – Cadastro de Clientes (guia Sócios).....	32
Figura 8 – Cadastro de Clientes (guia Outras Informações)	34
Figura 9 – Cadastro de Clientes (guia Contatos)	35
Figura 10 – Cadastro de Vendedores (guia Identificação)	36
Figura 11 – Cadastro de Vendedores (guia Outras Informações)	37
Figura 12 – Atendimento (Follow-up/Registro de Ocorrências)	38
Figura 13 – Atendimento (Ocorrências por Cliente/Vendedor)	39
Figura 14 – Atendimento (Ocorrências por Período)	40
Figura 15 – Vendas (Implantação/Manutenção)	41
Figura 16 – Vendas (Consultas – Vendas no Período)	42
Figura 17 – Vendas (Consultas – Vendas por Cliente)	43
Figura 18 – Vendas (Consultas – Market Share)	44

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contexto e objetivos

Na era industrial a maior preocupação das empresas era adquirir máquinas para produzir o máximo possível, o que ficou conhecido como produção em larga escala. Com a venda dos produtos, mais capital era gerado e mais máquinas eram adquiridas. Então, o recurso fundamental era o capital.

Atualmente os requisitos de competitividade estão mais relacionados à capacidade de integrar toda a empresa e de suprir as especificidades de mercados mais sofisticados. O recurso fundamental é então a informação.

Como a informação é o recurso mais importante atualmente, é preciso que tenhamos um grande número de fontes geradoras desta. Com isso, a chamada tecnologia da informação (TI), passa por um período de ampla expansão pelo uso de equipamentos, serviços disponíveis à população e por informações fornecidas por *softwares* cada vez mais sofisticados.

A necessidade desta expansão é uma questão de sobrevivência, visto que estamos em um ambiente de extrema competitividade, e que, dificilmente se pode competir, para a maior parte dos ramos de negócio, sem que a tecnologia da informação exerça um papel fundamental no comportamento da organização.

As infra-estruturas necessárias atualmente estão focalizadas nos grandes canais de comunicação, como os computadores, sendo que, por meio desses canais é que fluirão informações, conhecimentos, bem como a maior parte dos processos de negócio das organizações e serão estas redes fundamentais para o crescimento e competitividade das nações no início deste século.

O trabalho será realizado cada vez mais em tempo real. Serão necessárias ferramentas adequadas para poder competir nesta nova ordem, com informações a fluir *on-line*, do ponto de produção para o mercado e vice-versa.

Para conseguir essa integração de processos é necessário que, no gerenciamento de uma empresa sejam buscadas diretrizes que visem uma melhor gestão de processos, informações, recursos e pessoas.

Para facilitar a adoção de uma política de gerenciamento na organização, algumas filosofias estão servindo como linha mestra no emprego dos conceitos e na construção das estratégias de gerenciamento. Uma delas, a gestão do relacionamento com o cliente ou *Customer Relationship Management* (CRM) está intimamente ligada ao compartilhamento e reutilização de conhecimento, gerenciamento de processos e qualidade de comunicação e relacionamento, visando um aumento na produtividade das pessoas e, conseqüentemente, da organização. (Medeiros, 2002).

A filosofia CRM não é novidade. Ela era praticada num passado recente em que um pequeno comércio atendia de forma personalizada às pessoas. Quase sempre o próprio dono do negócio conhecia seus clientes pelo nome, bem como seus hábitos e preferências de compras.

A filosofia CRM é a combinação da filosofia do marketing de relacionamento, o qual ensina a importância de cultivar os clientes e estabelecer com os mesmos um relacionamento estável e duradouro através do uso intensivo da informação, aliado a TI, que provê recursos de informática e telecomunicações integrados de forma singular. Esta integração única pressupõe que a empresa esteja disposta a manter um relacionamento suportado por processos operacionais mais ágeis e que selecione a tecnologia adequada. Isto requer metodologia, conhecimento e experiência comprovada neste tipo de solução. (Medeiros, 2002).

O conceito de CRM parte da premissa que é de cinco até dez vezes mais caro obter 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 rentáveis. (Oliveira, 2000).

Cada vez mais as empresas estão se conscientizando que de nada adianta gastar com campanhas publicitárias e de marketing, se não for possível manter os clientes fiéis a seus produtos/serviços. O tempo de vida dos relacionamentos dos clientes aumentará em proporção da facilidade deles fazerem negócios com uma empresa. (Oliveira, 2000).

CRM é uma grande virada no conceito de atendimento ao cliente, que extrapola a prática existente em qualidade, visando aumentar a fidelidade do cliente e, conseqüentemente, a rentabilidade. (Medeiros, 2002).

Este trabalho apresenta um estudo sobre gestão de relacionamento com o cliente (CRM). São descritos os conceitos básicos para o entendimento do tema, como dados, informação e conhecimento, tecnologia da informação, sistemas de informação e marketing de relacionamento. Também é apresentado um estudo realizado em um *software CRM freeware*, onde são demonstradas suas funcionalidades e realizada uma comparação com as definições sobre a filosofia CRM apresentadas no referencial teórico.

1.2 Escopo de trabalho

No capítulo 2 são apresentadas as definições de dados, informação, conhecimento, tecnologia da informação, sistemas de informação e marketing de relacionamento. Neste capítulo também é apresentada a filosofia CRM, bem como outros tópicos sobre o assunto como metas da CRM, abordagens da CRM, implementação da CRM, etc.

No capítulo 3 é mostrada a maneira como este trabalho foi conduzido. No capítulo 4 é apresentado de forma completa o *software* exemplo Gestão de Clientes – CRM. No capítulo 5 é feita uma discussão das funções do *software* Gestão de Clientes – CRM com relação ao que foi apresentado no referencial teórico. Por fim, no capítulo 6 são apresentadas as conclusões sobre o presente trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Dados, informação e conhecimento

Segundo Silva e Alves (2001) podemos dizer que:

- Os dados compõem a matéria-prima de um produto a ser obtido, que é a informação. Estes podem surgir de diversas fontes, sendo também diversa a forma de integra-los – constituem o elemento básico para a produção de novas informações.
- A informação é o resultado obtido da lapidação de dados, ou seja, a partir do momento em que os dados são organizados, manipulados, integrados para uma finalidade específica têm-se a produção de novas informações. Os dados por si só, na maioria dos casos, não constituem elementos úteis para dar suporte à tomada de decisão ou planejamentos estratégicos. Já a informação é o elemento fundamental a esses processos.
- O conhecimento é a consciência e entendimento da realidade, sendo que este se desenvolve e melhora através de informações adquiridas e acumuladas ao longo do tempo. Sem dúvida alguma, podemos afirmar que conhecimento é poder.

2.2 Tecnologia da informação

O mundo dos negócios está sendo irreversivelmente alterado pela tecnologia da informação. Desde sua introdução em meados da década de 50, a forma de agir das organizações, o modelo e comercialização de seus produtos mudaram radicalmente. Além disso, a tecnologia da informação alterou as formas, processos e o estilo de vida do indivíduo. As pessoas convivem com dezenas de dispositivos que contém alguma forma de microprocessador, que vão desde simples controles remotos de videocassetes, passando por *notebooks* de

altos executivos, até as mais importantes reuniões realizadas por videoconferência. (McGee e Prusak, 1994).

Segundo Boynton (1993), as organizações estruturaram-se e concorreram entre si basicamente sobre duas dimensões: baixo custo e diferenciação. Só que este ambiente está modificando-se em duas direções. Primeiro, em termos da competição no mercado, as empresas notaram que devem ser capazes de desenvolver e fornecer produtos e serviços de acordo com a necessidade do cliente, buscando minimizar os respectivos custos. Em outra direção, em termos de capacidade de processamento disponível que dependem de mudanças nas tecnologias de processos e no gerenciamento do *know-how* dos processos.

Outro aspecto interessante, abordado por Laudon e Laudon (1999), é que as tecnologias de informação contemporâneas vão além do computador isolado e abrangem as redes de comunicações, equipamentos de fax, impressoras e copiadoras “inteligentes”, *workstations* (estações de trabalho), comunicações em vídeo, etc. Problemas não serão solucionados por um microcomputador, mas por um conjunto de dispositivos digitais dispostos em rede.

O planejamento estratégico da TI é o processo pelo qual se decide onde a organização quer chegar e quais as TI's necessárias para suportar tal decisão. (Souza, 2001). Algumas de suas contribuições segundo Lederer e Sethi (1996), são:

- Melhoria da performance da área de TI, pela alocação mais eficiente de recursos, e pelo aumento de produtividade dos programadores;
- Alinhamento da área de TI com o negócio, possibilitando maiores vantagens competitivas;
- Comprometimento da alta administração através da alocação de recursos e resultados intermediários e incrementais;

- Antecipação de tendências futuras (inovação tecnológica contínua, evitando rupturas drásticas e altos investimentos);
- Aumento do nível de satisfação dos usuários ofertando tecnologia compatível e com facilidade de manuseio.

Vico Mânas citado por Souza (2001) acha que a utilização de TI exige um planejamento que não é um processo puramente técnico, realizado por especialistas em TI, mas um procedimento gerencial que envolve a organização como um todo.

Segundo Prates (1999) o aumento crescente na utilização de TI é direcionado, em maior ou menor extensão, por uma série de tendências tecnológicas nos sistemas de informação. A aceleração de desenvolvimento da TI provoca progressos nas práticas de trabalho dos sistemas de informação nas organizações. Nessa linha, podem ser enumeradas as seguintes tendências tecnológicas que atualmente influenciam os sistemas de informação:

- Aumento da velocidade e na capacidade dos componentes eletrônicos;
- Aumento na disponibilidade de informação digitalizada;
- Aumento de portabilidade e compactabilidade dos dispositivos eletrônicos;
- Aumento na conectividade dos sistemas;
- Aumento na facilidade de uso dos sistemas;

2.3 Sistemas de informações

Todo sistema, usando ou não recursos de informática, que manipula e gera informação pode ser genericamente considerado sistema de informação. (Souza, 2001).

Segundo Stair (1998), sistema de informação (SI) é um conjunto de componentes inter-relacionados trabalhando juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e organizações.

Desempenhando um papel de tamanha importância, um sistema de informação é parte integrante de uma organização e é um produto de três componentes: tecnologia, organizações e pessoas. Não existem sistemas de informação eficientes sem o conhecimento de suas dimensões no que se refere à organização, pessoas, assim como de suas dimensões técnicas. (Laudon e Laudon, 1999).

Segundo Souza (2001), os sistemas de informação não são mais apenas uma ferramenta facilitadora das tarefas rotineiras nas organizações. Foram acrescentados, como objetivos, a vantagem competitiva e a estratégia.

A evolução dos sistemas de informação se deve a vários fatores, mas principalmente a revolução da microeletrônica e a conseqüente evolução da tecnologia de desenvolvimento de *software* e hardware e como conseqüência a revolução da internet, que diminuiu distâncias e ultrapassou fronteiras.

A tecnologia moderna da informática, com sua capacidade de gerar, manipular e avaliar dados incorpora o conceito de flexibilidade da informação, fazendo com que ela seja uma ferramenta poderosa e útil para os gerentes contemporâneos.

Atualmente, a eficácia de um sistema de informação depende do inter-relacionamento entre a tarefa realizada, a seleção do *software* para realizar a tarefa desejada, a eficiência do hardware e as habilidades gerenciais.

2.4 Marketing de relacionamento

Kotler citado por Pires e Figueiredo (2002) observou a necessidade de se ampliar a definição tradicional de marketing de a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos, através dos processos de troca para uma definição mais atual e ampla, onde o marketing é a arte de conquistar e manter clientes, desenvolvendo um relacionamento lucrativo com eles.

Em uma visão mais geral podemos definir marketing de relacionamento como uma estratégia de negócios pela qual uma empresa objetiva realizar um relacionamento com seus clientes de maneira personalizada, fiel e duradoura. Para isso é necessário que a mesma dedique-se a uma constante melhora desse relacionamento para que ambas as partes sejam beneficiadas.

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

Weir e Hibbert (2000), dizem poder estabelecer uma escalada de fidelidade (*loyalty ladder*), para avaliar o relacionamento entre empresa e o cliente. Os clientes vão atingindo o próximo nível dessa escala na medida em que seu relacionamento com a empresa vai se fortalecendo.

Inicialmente, a empresa começa com a população total. A partir dela identifica os *suspects*, ou seja, pessoas que deveriam estar comprando, mas que por algum motivo não estão. Depois que a empresa gera o interesse, os *suspects* devem se tornar *prospects*, ou, os compradores potenciais. Aos *prospects* deve ser direcionado o marketing apropriado, com o objetivo de se tornarem clientes. Com isso, aumenta a importância no investimento do relacionamento com o cliente. Desenvolvendo – se um relacionamento adequado pode-se fazer que os clientes se tornem regulares (comprem regularmente), e depois defensores, que

além de comprarem regularmente também propagam uma boa imagem da empresa para seus conhecidos. Neste último nível, os clientes são totalmente comprometidos com a empresa. É importante que a empresa tente buscar levar seus clientes mais rentáveis a esse nível.

O problema que ocorre é que quando um *prospect* é identificado, em vez das empresas terem uma preocupação em transforma-lo em um cliente fiel, elas vão procurar novos *prospects*.

É importante observar que as empresas estão cada vez mais preocupadas em obter uma maior participação no mercado, sendo que o mais importante é conseguir obter uma maior participação no cliente.

A probabilidade de um cliente voltar a comprar uma mercadoria está diretamente ligada ao índice de satisfação do cliente (ISC) que ele teve em sua primeira compra, que pode variar entre muito satisfeito e muito insatisfeito. Quando o cliente está satisfeito, tende a continuar utilizando regularmente o mesmo fornecedor, é o caso do cliente regular. E mais, se o nível de satisfação dele for bastante alto, ele pode virar um defensor, elogiando sua empresa para os que pedirem sua opinião, ou até mesmo sem que peçam. Dificilmente existe uma ferramenta de promoção mais eficiente: as pessoas confiam muito mais (ou desconfiam menos) na opinião de amigos e conhecidos do que em propagandas, um porta-voz que elogie o produto ou até mesmo um artigo. Conforme a Xerox, a diferença entre um cliente satisfeito e um cliente muito satisfeito, em termos de estar disposto a comprar novamente é de seis vezes. (Pires e Figueiredo, 2002).

2.5 CRM – Gestão de relacionamento com o cliente

Uma iniciativa CRM busca criar o melhor relacionamento possível com o cliente, em todo o ciclo de vida deste cliente com a empresa, e não apenas na venda. Não é, em absoluto, uma idéia nova, uma vez que muitas empresas sempre buscaram criar um bom relacionamento com seus clientes. Mas o que

está despertando tanto interesse atualmente é a disponibilidade de tecnologias que facilitam esta atividade. (Oliveira, 2000).

A CRM tem suas raízes no marketing de relacionamento, só que agora, acrescido da TI, o que permite que o mesmo possa ser feito em larga escala.

Entretanto, Oliveira (2000) faz um alerta: CRM não é uma simples questão de implementação de tecnologia. Sem tecnologia não se implementa um CRM com sucesso, mas apenas com tecnologia também não se chega a lugar algum.

Ao contrário dos sistemas tradicionais que tem como filosofia colocar em primeiro lugar os processos de produção e os produtos, a CRM usa um pensamento corporativo voltado totalmente para o cliente, colocando-o no centro das preocupações da empresa.

A CRM tem a ver com a captura, processamento, análise e distribuição de dados (que ocorre em todos os tipos de sistema), mas com total preocupação com o cliente (o que não ocorre nos sistemas tradicionais). Todos os relatórios e consultas têm o cliente como porta de entrada

Segundo Oliveira (2000), dentro desse novo paradigma, algumas atividades tornam-se necessárias:

- Identificar, atrair e conservar os clientes mais importantes;
- Calcular parâmetros para cada cliente: lucratividade, satisfação, potencial de rompimento comercial;
- Acompanhar a lucratividade dos clientes;
- Realizar atividades específicas para manter os clientes;
- Gerenciar uma série contínua de interações com os clientes;
- Mensurar a relação comercial com os clientes dos diferentes produtos/serviços ou grupos de produtos/serviços;
- Acompanhar o apoio dado aos clientes;

Newell (2000) diz em seu livro que o segredo do sucesso da CRM consiste em identificar o que é que cria valor para os clientes e oferecer-lhes precisamente o que desejam. No limite, será satisfazer os desejos individuais de cada um. Mas, como diferentes clientes têm diferentes conceitos de valor, há de se tentar identificar segmentos de mercado com características idênticas e conceitos semelhantes, para depois realizar o marketing um-para-um.

De maneira mais ampla podemos dizer que CRM é uma filosofia de negócios voltada especialmente para o entendimento e antecipação das necessidades dos clientes potenciais e atuais da empresa, que, do ponto de vista tecnológico, captura e consolida os dados do cliente em um banco de dados central, analisa esses dados consolidados e distribui os resultados desta análise aos vários pontos de contato com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

Em termos de TI, CRM é um *software* que integra os módulos de automação de vendas, gerência de vendas, telemarketing e televendas, serviço de atendimento e suporte ao cliente e comércio eletrônico, possibilitando traçar estratégias de negócios voltadas para o entendimento e antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa.

Além de oferecer qualidade e preço competitivo, as organizações precisam estabelecer relacionamentos de longo tempo com os clientes, visando um maior aproveitamento do *Lifetime Value* (LTV) de cada cliente.

Para *Leggieri* (2001), depois da implantação do sistema de CRM será fácil identificar o valor que cada cliente terá para a empresa. Podemos classificá-los através 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.

Metas da CRM

A CRM ajuda as empresas a melhor utilizar recursos tecnológicos e humanos para conhecer a fundo o comportamento e o valor dos clientes. Se funcionar conforme o esperado uma empresa pode:

- Fornecer melhor serviço ao cliente;
- Vender produtos cruzados com mais eficácia;
- Ajudar a equipe de vendas a fechar negócio mais depressa;
- Simplificar os processos de marketing e vendas;
- Descobrir novos clientes;
- Aumentar a receita dos clientes;

Visão gerencial da CRM

Segundo Molinari e Ribeiro (2002), analisando a CRM percebemos que três dimensões básicas devem ser suportadas:

- Satisfação do consumidor: representa o nível de satisfação do consumidor.
- Lucratividade: representa se a CRM é rentável.
- Renovação: representa o grau de evolução e renovação tecnológica envolvida no projeto.

Estes três fatores só serão conseguidos dependendo do tipo de análise que a empresa tem de CRM. Se a CRM for encarado na esfera de gestão de

negócios, ótimo, mas se ele for encarado como um caso de uso de tecnologia, então fica difícil conseguir estes objetivos.

O tipo de análise citada acima deve ser direcionado para a retenção do cliente, ou fidelização. Assim poderemos retirar da tecnologia o aumento da produtividade interna, e com isso, a expansão da participação no mercado.

Outros três objetivos devem ser conseguidos a fim de se conseguir com que a CRM se torne uma tecnologia líder de mercado:

- *Customer Intimacy* – para conseguirmos medir a satisfação do consumidor devemos manter um nível de intimidade com ele.
- Liderança do produto – se conseguirmos fazer com que o produto se torne líder do mercado então já poderemos mensurar uma lucratividade.
- Excelência tecnológica – Se um produto consegue isso, então no mínimo, ele está se aperfeiçoando para não ser atropelado pela concorrência.

A partir das dimensões acima, podemos traçar uma estratégia de negócio para a CRM que combine “o ciclo de vida do consumidor” com a “cadeia de valores” do negócio. Esta cadeia poderá passar por cada departamento da empresa. Porém, não podemos simplificar sua aplicabilidade como uma solução departamental, e sim, organizacional. (Molinari e Ribeiro, 2002).

Abordagens da CRM

A CRM possui três tipos de abordagens:

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

- **CRM analítico** – a função da CRM analítico é analisar as informações obtidas nas soluções CRM, buscando prospectar, segmentar, identificar clientes, produtos, etc. É a fonte de toda a inteligência do processo. Sem essa estratégia todos os outros esforços são nulos. Através das ferramentas analíticas é que descobrimos os clientes de menor valor para empresa ou o de maior valor. Com isso pode-se conseguir uma redução significativa dos custos de atendimento aos clientes de menor potencial e também um aumento dos custos no atendimento dos clientes de maior potencial.
- **CRM Colaborativo** - é um conjunto de aplicações para integrar a CRM Operacional com a CRM Analítico e as soluções aplicadas nas mesmas.

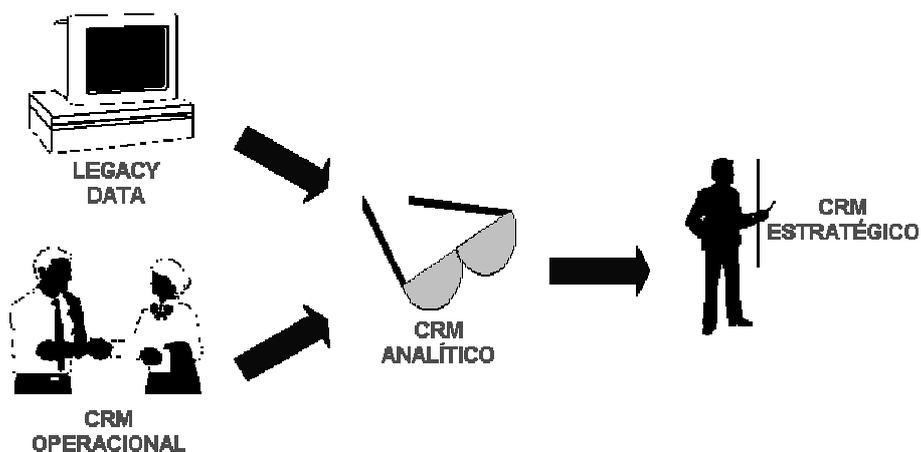


Figura 1 – Demonstração das interações das abordagens de CRM

É importante considerar que não adianta investir somente na CRM operacional deixando de lado a CRM analítico. Não que este não seja importante, mas essas iniciativas têm muito pouco a ver com as necessidades ou com a conveniência do cliente. O objetivo da CRM operacional é racionalizar e

otimizar processos da empresa. Quando bem implementadas essas iniciativas podem trazer agilidade no atendimento, o que se pode, em última análise se traduzir em benefício para o cliente, mas a maioria delas envolve métricas que não tem nada a ver com isso. Por exemplo, algumas métricas de *call centers* têm a ver com o tempo de ligação, quantidade de ligações não atendidas, chamadas por atendente, etc. Entretanto, algumas métricas de grande importância como, por exemplo, quantas vezes um cliente de alto valor para a empresa esperou um cliente de menor valor ser atendido, quantas chamadas foram necessárias para resolver o problema do cliente são raramente utilizadas.

Como podemos ver na figura 1, de modo geral, como nos sistemas tradicionais, os sistemas de CRM devem vislumbrar aplicações analíticas, pois estas são a verdadeira fonte de informações para a busca de vantagem competitiva.

Marketing um-para-um

O marketing um-para-um também conhecido como marketing one-to-one é uma técnica provada e confiável, que reconhece a individualidade de cada cliente. Foi uma técnica muito utilizada até que a tecnologia passou a permitir a produção em massa.

Anteriormente, era possível conhecer os clientes pelo nome, pela residência, pelo tipo de produto que necessitavam, etc. Isto acontecia porque todos os clientes estavam no estabelecimento (empresa) e também porque sabendo o que eles queriam não haveria desperdício de dinheiro mantendo produtos no estoque. Outra razão se dava pelo fato que cada venda feita a um cliente criava o potencial para que, no futuro, outra venda para o mesmo cliente acontecesse. Podia-se contar com a compra desse mesmo cliente, fazendo com que houvesse um planejamento de custos.

Como podemos ver, não se buscava dinheiro rápido, mas sim uma relação individual e de longo prazo com cada cliente. Os clientes eram tratados como uma extensão da família dos comerciantes e isso era percebido e apreciado por eles.

Com a produção em massa, o marketing um-para-um foi esquecido. Agora, buscava-se maior participação no mercado e não a busca individual de clientes. Começaram-se a realizar pesquisas de mercado, segmentações de clientes, modelos estatísticos que permitissem prever tendências e padrões de compras.

É claro que este tipo de produção gerou grande riqueza e prosperidade nunca vistos antes. Entretanto a competição global forçou as empresas a baixarem seus preços. Essa guerra de descontos pode beneficiar algumas empresas a curto prazo, mas a longo prazo ocorre a diminuição da lucratividade.

A partir daí ressurgiu a importância do *marketing* um-para-um. Gerentes e executivos perceberam que alguma coisa deveria ser feita para que não caíssem na armadilha de concorrência baseada em preços. Com isso veio a ideia de vender para clientes ao invés de vender para mercados. Ao invés de buscar uma maior participação no mercado deve-se buscar uma maior participação no cliente. Ao invés de descontos nos produtos, deve-se criar um vínculo com cada cliente. Através da fidelidade de cada cliente a lucratividade estará garantida.

Segundo Medeiros (2002), uma relação é construída a partir de uma série contínua de interações colaborativas. A relação desenvolve, ao longo do tempo, um “contexto” do qual os participantes, a empresa e o cliente participam através de interações sucessivas. Assim, cada relação é diferente e inerentemente singular a seus participantes individuais.

Através da tecnologia ficou mais fácil realizar o marketing um-para-um. Como exemplo, a tecnologia de base de dados permite que se conheça cada cliente de forma individual. Tecnologias como *web*, *call centers* permitem uma

interação maior com o cliente, ficando mais fácil para a empresa receber um *feedback* de clientes individuais.

Uma técnica interessante é a “personalização em massa” ou “comunidades”, que podem ser encaradas como segmentos de mercado e são normalmente definidas pela similaridade de valores de atributos de grupos de clientes. Estes atributos podem ser: valor do cliente, função na empresa, segmento de negócio, região, demografia, estilo de vida, dados psicográficos. Quanto mais se adequarem às necessidades dos usuários, melhor estarão definidas as comunidades. O cliente deve facilmente se identificar com uma das comunidades. A importância das comunidades deve estar baseada nos objetivos da empresa para cada uma delas. Como regra geral, pode-se dizer que a personalização começa pelo marketing em direção às comunidades para, num segundo momento, alcançar o relacionamento um para um, ou seja, o relacionamento de uma empresa com um cliente específico de forma personalizada (Oliveira, 2000).

Fazendo-se uso dessas três tecnologias – base de dados, interatividade e personalização em massa – pode-se estabelecer uma relação do tipo: “eu o conheço, você está em nosso banco de dados. Diga-me o que você quer e eu farei dessa forma”. Essa interação provavelmente fará parte de uma série de interações encadeadas, que, juntas e com o passar do tempo, construirão um contexto cada vez mais rico para a relação, como, por exemplo, “da última vez fizemos assim. Você quer mais ou menos da mesma forma, ou dessa outra forma?”. (Medeiros, 2002).

Implementação da filosofia CRM

Em primeiro lugar é importante ressaltar que não existem indícios da necessidade de um projeto CRM em uma empresa. Uma maneira de tentar avaliar é contar o número de canais que um cliente pode acessar a empresa.

Quanto mais canais, maior há necessidade de se centralizar esses dados em um único banco de dados para que se possa melhor avaliá-los.

Como já foi dito, a CRM tem suas raízes no marketing de relacionamento, e causa grande impacto em toda empresa, principalmente no que diz respeito ao relacionamento com os clientes.

A transição do marketing de massa para o marketing de relacionamento é muito simples no papel, mas muito difícil na prática. De maneira geral, os setores de marketing estão acostumados a desenvolver campanhas sem foco específico em clientes, apenas baseado em segmentos simplista como, por exemplo: grandes e pequenas contas, classe sócio-econômica, pessoas físicas ou jurídicas e assim por diante. (Oliveira, 2000).

É fundamental para a implantação do conceito de CRM o envolvimento da alta direção da empresa, para que haja garantia no rumo do projeto ao caminho certo e total envolvimento de todos os níveis gerenciais e operacionais da empresa. Todas as pessoas atingidas na iniciativa devem ter completo entendimento do processo e das mudanças organizacionais inevitáveis e que seja analisado o impacto em cada área. É importante lembrar que a CRM não é uma ferramenta e sim uma filosofia. Geralmente sua implantação começa em uma área específica e é desenvolvida em etapas.

Segundo Don Peppers citado por Boente e Boente (2002), se a maioria das implementações de ERP falha ou tem problemas sérios e, se cerca de 70% dos projetos de Data Warehouse falham, entre outras estatísticas, é fácil prever que a grande maioria das implementações de iniciativas de CRM vai falhar, gostemos ou não.

As chances de um projeto de CRM falhar são maiores ainda, isso porque, há uma preocupação demasiada com o uso das tecnologias, deixando de lado pequenos “detalhes” importantes, como o próprio cliente.

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

A implantação de projetos de CRM deve sempre ter como linha mestra a mudança nos processos que envolvem o cliente: ver a empresa com os olhos críticos dos melhores clientes. Sem esta mudança, não se está implementando CRM, e sim mais um pacote de *software*. (Boente e Boente, 2002).

Segundo Rosseto citado por Medeiros (2002) a implantação de CRM está assentada sobre dois pilares:

- Um processo de trabalho orientado ao cliente que permeia e é compartilhado por toda a empresa, ou seja, é uma política voltada para o cliente que abrange do primeiro ao último escalão.
- Uso intenso da informação do cliente, suportado pela informatização de vendas, marketing e serviços, ou seja, não basta esforço e dedicação ao cliente, é preciso fluxo de todas as informações a respeito do cliente e da empresa.

Segundo a especialista Miriam Bretzke citada por Medeiros (2002), a tecnologia de CRM sem o redesenho dos processos e um modelo de relacionamento que faça a longo prazo uma entrega sustentada de valor para o cliente, será apenas um projeto de informatização de *call centers* ou de vendas, não conduzindo efetivamente ao estágio da resposta em tempo real.

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

- Definição e planejamento do modelo de relacionamento – Começa – se a ser definido como o cliente será tratado, quais os eventos de relacionamentos que irão gerar respostas e em que tempo e como o plano de comunicação deverá ser desenvolvido, para construir o relacionamento e fazer a entrega de valor proposta pela estratégia competitiva da empresa.
- Redesenho dos processos de atendimento ao cliente – É o levantamento e documentação dos processos de atendimento ao cliente, desde o pedido de uma visita, o atendimento telefônico e a venda pelo telemarketing, até o fluxo de pedido dentro da empresa. Atendimento significa não só o atendimento ao telefone, mas sim todas as atividades que visam atender ao cliente, seja no pedido de compra, ou em uma reclamação na baixa de uma fatura ou no envio de uma literatura.
- Seleção da solução – A decisão pela solução de CRM passa pela seleção do software, que é determinada pelo modelo de relacionamento. O software, por sua vez, irá determinar qual é o melhor hardware para compor esta solução. O hardware inclui os computadores, o equipamento de telefonia e vários outros equipamentos.
- Implantação da tecnologia de CRM – É a aplicação, em toda a empresa do processo de revisar a forma de pensar o negócio. Técnicas, tecnologias e processos são agora implantados para materializar a estratégia de CRM, incluindo telemarketing receptivo e ativo, informatização das vendas, terminais de ponto de venda, canais virtuais e etc. Esta implantação pode ser escalonada, mas deve obedecer a um ritmo que não interrompa a revisão dos processos operacionais ou cause descrédito na estratégia proposta.

- Treinamento e suporte – O treinamento adequado da equipe é tão ou mais importante que a fase de implementação do sistema. Isto porque a maioria das pessoas que irá utilizar esse sistema são pessoas que não tem muita experiência com computadores e que, de maneira natural, irão resistir a essa utilização. Com isso, concluímos que, sem treinamento, toda a iniciativa é perdida.

A adoção do método de CRM faz com que a competitividade seja mantida, pois as expectativas dos clientes aumentam dia após dia. Estes preferem lidar com quem resolve problemas e oferecem soluções melhores e mais criativas.

Conseqüentemente, é preciso ir além da implantação da tecnologia e dotar a empresa de estratégia e processos para que esteja preparada a prestar o atendimento e reconhecimento que o cliente deseja e espera, como o objetivo de auxiliar o crescimento e manutenção deste relacionamento que se transformará em receitas e lucros crescentes.

Dificuldades na implantação - O desafio da integração de dados

A maior dificuldade na implantação de projetos de CRM é incorporar suas funcionalidades aos sistemas atuais utilizados na empresa. A maioria desses sistemas não tem o cliente e sim as transações como o centro de preocupação. Além disso, os dados das empresas, geralmente estão dispersos, o que impossibilita ter uma visão única do cliente, tornando impossível lembrar todas as transações e interações que a mesma teve com o cliente.

Os sistemas de CRM devem ter acesso tanto a dados históricos, idealmente armazenados em um *Data Warehouse* (com informações históricas das compras e contatos realizados) com ferramentas de *Data Mining* (extração de dados relevantes). Isso não é trivial. Muitas vezes, as interfaces são totalmente diferentes ou simplesmente não existem. Por isso a maioria das

implementações envolve a extração de dados desses sistemas, seguida de uma limpeza e adequação ao novo modelo de dados, para posterior análise. (Boente e Boente, 2002).

A implantação do sistema de CRM através de módulos é a única que comprovadamente funciona. Controlar a abrangência de cada módulo é crítico e quando não é feito de forma adequado o fracasso é certo. Problemas como esse são quase totalmente eliminados em empresas onde existe um sistema ERP totalmente implantado. Neste caso todos os dados da empresa já estão em um único banco de dados e o acesso fica mais fácil. Entretanto é importante lembrar que em sistemas ERP a visão da empresa não está centrada no cliente, o que terá de ser revisto para a implantação do sistema de CRM.

Mudanças organizacionais e culturais

Antes da implantação de sistemas CRM, a maioria das empresas focavam suas atenções nos produtos e serviços. O cliente era visto de formas diferentes nos departamentos da empresa. Cada um desses departamentos tem sua própria visão do cliente. Como todas as áreas da empresa têm influência nas relações com o cliente, toda a organização deve ser envolvida na iniciativa de CRM.

Áreas da empresa que tem maior interatividade com o cliente como televendas, por exemplo, são rapidamente envolvidas. Outras como cobrança normalmente não são envolvidas, mas tem uma importância igual a área de televendas, por exemplo.

Para Boente e Boente (2002), uma área de grande importância no processo de implantação de sistemas de CRM é a de recursos humanos. Os funcionários têm de ser motivados de alguma maneira (rever a remuneração, por exemplo) a fim de desenvolver os clientes de maior potencial e manter os clientes de alto valor para a empresa.

Com a mudança na filosofia, a mudança nos cargos é natural. O gerente de produtos deixa de existir, dando lugar ao gerente de clientes. Outra mudança que tem que ocorrer é o fato do gerente ter sua remuneração em cima da venda dos produtos. Se isso ocorrer o gerente, naturalmente, se voltará completamente para a produção deixando de lado o cliente.

Outro fator preponderante é a contratação de pessoas que estão com sua mentalidade completamente voltada para essa nova filosofia de trabalho. O fato da empresa se voltar completamente para o cliente pode fazer com que a área de produção seja afetada, pois agora a mesma tem que ser flexível o suficiente para aceitar as especificações personalizadas de produtos resultantes das reclamações e sugestões dos clientes.

Marketing em sistemas CRM

Stan Rapp citado por Pires e Figueiredo (2002) diz que diálogo e informação serão a nova ordem. Isso representa o início de uma reviravolta maior em marketing. O computador modificou a produção; o computador modificou nossa forma de trabalhar no escritório. Agora, o computador está mudando o marketing. A habilidade para ter um banco de dados com os nomes e informações de usuários finais é a grande reviravolta no marketing. Isso significa que você tem que pensar diferente se quiser manter-se par-a-par com um concorrente que já está pensando dessa maneira. Estamos visualizando o nascimento de um novo marketing, um marketing individualizado.

Através desse conceito podemos ver a necessidade de um banco de dados único que contém todas as informações do cliente, e que está voltado totalmente para a área de marketing. A esse banco de dados dá-se o nome de *database marketing* (DBM).

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

- Determinação do valor do tempo de vida de um cliente;
- Identificação dos custos de conquistar um novo cliente;
- Pontuação do relacionamento do cliente com a empresa;
- Construção de um modelo de afinidade;
- Identificar e gerenciar clientes;
- Entendimento maior sobre os atuais e os ex-clientes;
- Individualização de mensagens;
- Criação de indicadores;
- Aprofundamento da lealdade;

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

Como podemos notar, essas facilidades descritas fazem com que os gastos diretos e da área de marketing da empresa diminuam consideravelmente, além de gerarem novos negócios para a empresa com a adição de novos clientes e fidelidade dos clientes já existentes.

A partir desta conceituação e com uma visão totalmente calçada na estratégia de marketing adotada por uma empresa (ou corporação), é que se pode iniciar o trabalho de levantamento de requisitos e modelagem do DBM. Durante essas etapas estarão sendo contempladas as informações que se deseja armazenar

sobre cada cliente – ou não cliente – e definir os grupos de dados que estarão sendo trabalhados, como socioeconômicos, contatos realizados e utilização dos produtos da organização, por exemplo. (Pires e Figueiredo, 2002).

Vantagens de um sistema CRM

Uma frase define bem a filosofia CRM; é mais rentável e lucrativo vender para os clientes existentes. Reafirmando, a CRM deve ser visto como um modelo definido a partir das políticas de relacionamento com o cliente e com o objetivo de conquistar e manter este consumidor, sempre.

Partindo do princípio que o cliente é a principal fonte de renda de uma empresa, a filosofia de CRM permite a construção de relações sustentadas de longo prazo com o mesmo, ou seja, o relacionamento deste cliente com a empresa não será apenas algumas transações, mas sim, ao longo da sua vida.

Através da análise das interações dos clientes com a empresa (CRM Analítico) é possível identificar e separar os clientes que geram maior rentabilidade, logo merecem prioridade maior tanto no atendimento (atendimento personalizado) como no oferecimento de produtos e serviços diferenciados, daqueles que podem receber uma prioridade inferior. Ou seja, a CRM permite a manutenção e desenvolvimento do relacionamento cliente/empresa.

Uma das vantagens da ferramenta de análise de dados é a possibilidade de otimizar recursos no momento de fazer marketing, atingindo diretamente o público alvo, com redução de custos, ao se oferecer o produto ou serviço mais adequado àquele cliente. Indo além, a análise permite identificar também os clientes de maior potencial (CMP), isto é, aqueles cuja lucratividade virá dos negócios futuros que o cliente poderá realizar com a empresa, e que podem ser estimulados a se tornarem clientes mais valiosos (CMV).

Outra vantagem é receber realimentação destes clientes, como podemos ver na figura 2, através do seu retorno quanto à qualidade dos produtos e serviços oferecidos no momento e suas necessidades futuras (CRM Colaborativo).

Os aspectos operacionais da CRM (equipamentos e aplicativos) também oferecem vantagem até certo ponto. Ao racionalizar e otimizar os processos da empresa ganha-se agilidade nas áreas de central de atendimento, automação de vendas, páginas de comércio eletrônico e sistemas automatizados de pedidos. No entanto, se estas ferramentas não forem acompanhadas com a devida mudança de cultura focado no cliente, de pouco adiantarão para alcançar o verdadeiro conceito de CRM.

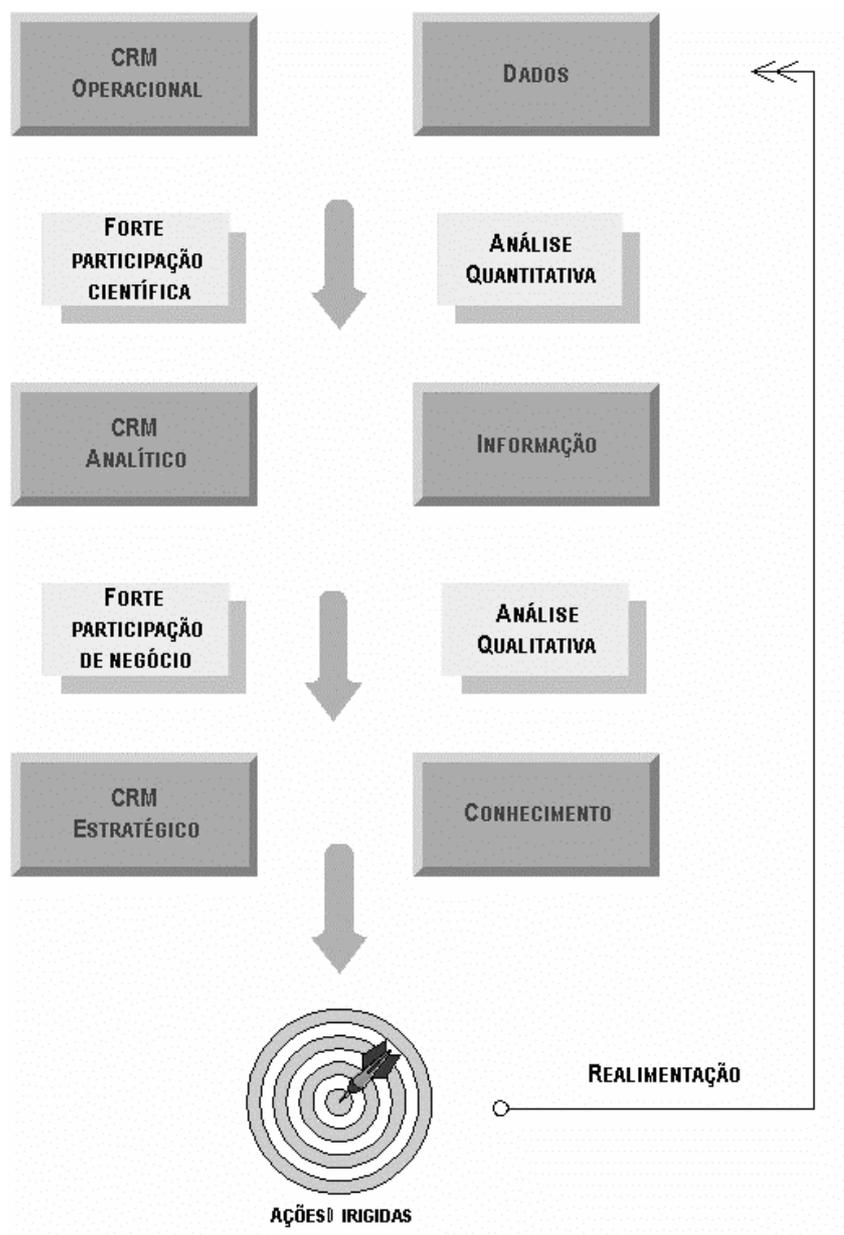


Figura 2 – Demonstração das interações das abordagens de CRM juntamente com a realimentação dos clientes junto a empresa quanto à qualidade dos produtos

3 METODOLOGIA

O trabalho foi realizado no Departamento de Ciência da Computação (DCC) da Universidade Federal de Lavras (UFLA) no período de 01/2003 a 06/2003. Inicialmente realizou-se um estudo bibliográfico sobre tecnologia da informação, marketing e CRM.

Na seqüência buscou-se pesquisar uma unidade caso para estudo. Foi realizada uma busca em *sites* na internet por um *software* CRM *freeware*. Foi então encontrado o *software* Gestão de Clientes – CRM no *site* <http://www.superdownloads.com.br>. O arquivo de instalação tem em torno de 20MB. Logo depois foi feito o cadastramento no *site* da Infobahia, empresa que o produziu, e em seguida realizou-se a atualização deste *software*. O arquivo de atualização do *software* tem em torno de 1MB. O *site* desta empresa é <http://www.infobahia.com.br>.

Depois de instalado foi feito um estudo no *software* procurando-se inicialmente conhecer suas funções básicas. Foram realizadas algumas verificações como:

- Armazenagem de informações específicas de cada cliente;
- Integração de informações;
- Cliente como o ponto de partida para todas as consultas, etc...

O estudo de caso é importante pois é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto. Difere, pois, dos delineamentos experimentais no sentido de que estes deliberadamente divorciam o fenômeno em estudo de seu contexto. Igualmente, estudos de caso diferem do método histórico, por se referirem ao presente e não ao passado.

Por fim foram feitas comparações do resultado obtido no estudo do *software* Gestão de Clientes – CRM com o referencial teórico, buscando-se enfatizar as vantagens e desvantagens deste *software*.

4 RESULTADOS

O *software* exemplo Gestão de Clientes – CRM da empresa Infobahia é voltado inteiramente para a área comercial, sendo indicado para empresas que possuem vendedores em diferentes regiões de um estado ou de um país e que atuem com um mínimo de produtos para que haja um acompanhamento nas vendas.

Neste *software* são cadastrados os clientes assim como os vendedores que irão atender esses clientes. A seguir daremos uma explicação sobre o seu funcionamento, mostrando suas principais funções.

4.1 Iniciando o programa

A figura 3 nos mostra a tela inicial do *software*. Como podemos observar o menu possui as seguintes opções: Cadastros, Atendimento, Vendas, Ajuda e Sair. Os produtos Easycom – Gestão Empresarial e Rep! são produtos que também ajudam a integrar e a gerenciar as informações de toda a empresa. Ambos podem ser comprados pelo *site* da empresa infobahia.

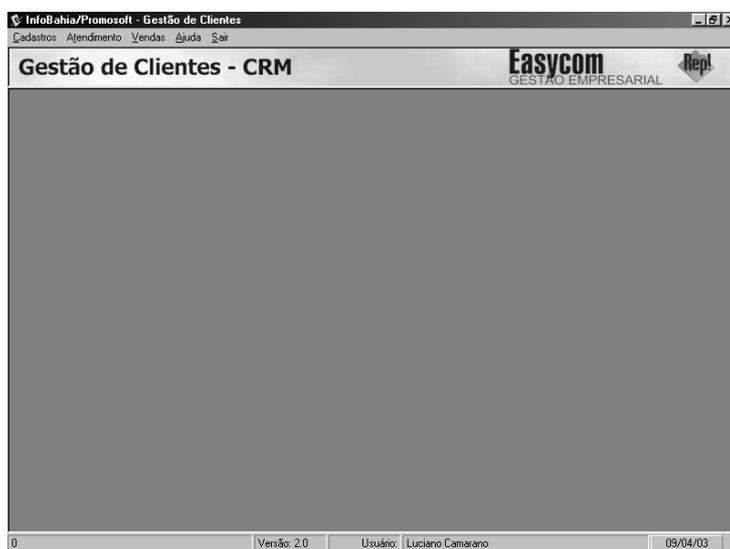
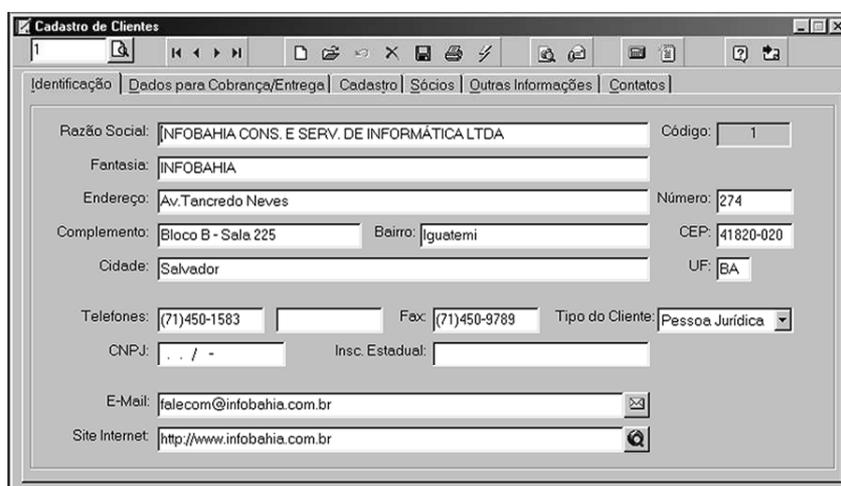


Figura 3 – Tela inicial do software Gestão de Clientes - CRM

4.2 Cadastramento e exclusão de clientes

Para o cadastramento de clientes iremos novamente na barra de menus, opção **Cadastros** e, em seguida, escolher **Clientes**. Surgirá uma janela como mostrado na figura 4, aparecendo primeiro a guia **Identificação**. Devemos clicar em incluir novo cliente, na barra de ferramentas, e em seguida preencher todos os campos com os dados do cliente e depois salva-los através da barra de ferramentas.



The screenshot shows a software window titled "Cadastro de Clientes" with a menu bar and a toolbar. The "Identificação" tab is active, displaying a form with the following fields:

Reação Social:	INFOBAHIA CONS. E SERV. DE INFORMÁTICA LTDA	Código:	1
Fantasia:	INFOBAHIA		
Endereço:	Av. Tancredo Neves	Número:	274
Complemento:	Bloco B - Sala 225	Bairro:	Iguatemi
		CEP:	41820-020
Cidade:	Salvador	UF:	BA
Telefones:	(71)450-1583	Fax:	(71)450-9789
		Tipo do Cliente:	Pessoa Juridica
CNPJ:	. / -	Insc. Estadual:	
E-Mail:	falecom@infobahia.com.br		
Site Internet:	http://www.infobahia.com.br		

Figura 4 – Cadastro de Clientes (guia Identificação)

Depois de feita a identificação do cliente devemos clicar na guia **Dados para Cobrança/Entrega**, mostrada na figura 5. Nesta, deve-se preencher o endereço para a cobrança e o endereço de entrega dos produtos.

The image shows a screenshot of a software application window titled "Cadastro de Clientes". The window has a menu bar with options: "Identificação", "Dados para Cobrança/Entrega", "Cadastro", "Sócios", "Outras Informações", and "Contatos". The "Dados para Cobrança/Entrega" tab is active. The form contains the following fields:

- Cliente: INFOBAHIA CONS. E SERV. DE INFORMÁTICA LTDA
- Endereço: [Empty text box]
- Bairro: [Empty text box]
- Cidade: [Empty text box]
- CEP: [Empty text box]
- UF: [Empty text box]
- Telefone: [Empty text box]
- Fax: [Empty text box]
- CNPJ: [Empty text box]
- IE: [Empty text box]
- Endereço de Entrega em: [Empty text box]

Figura 5 – Cadastro de Clientes (guia Dados para Cobrança/Entrega)

Agora devemos ir na guia **Cadastro**, mostrada na figura 6. Nesta devemos preencher informações do cliente como capital registrado, capital de giro da empresa, vendas mensais, estoque (valor em dinheiro), a companhia de seguro e o valor do seguro. É importante ressaltar que para obter essas informações, o cliente deverá ter muita confiança na empresa. Caso contrário ele nunca passará essas informações.

Na parte inferior da tela ainda podemos colocar algumas referências comerciais do cliente e fazer uma avaliação geral sobre o mesmo.

Cadastro de Clientes
 Identificação | Dados para Cobrança/Entrega | **Cadastro** | Sócios | Outras Informações | Contatos

Cliente: **INFOBAHIA CONS. E SERV. DE INFORMÁTICA LTDA**

Cap.Registrado: Data Registro na J.C.: Registro J.C.:

Vendas Mensais: Estoque: Capital de Giro:

Cia.de Seguro: Vlr.Seguro: Cód.Sutrama:

Referências Comerciais | Avaliação Geral

Razão Social	Endereço	Cidade	UF

Figura 6 – Cadastro de Clientes (guia Cadastro)

A guia **Sócios**, mostrada na figura 7, pergunta quais são os sócios da empresa e qual a cota de cada um. Esta é também uma informação que o cliente só passará se tiver plena confiança na empresa.

Cadastro de Clientes
 Identificação | Dados para Cobrança/Entrega | Cadastro | **Sócios** | Outras Informações | Contatos

Cliente: **INFOBAHIA CONS. E SERV. DE INFORMÁTICA LTDA**

Sócio-01: Cota%:
 CPF: Bens:

Sócio-02: Cota%:
 CPF: Bens:

Sócio-03: Cota%:
 CPF: Bens:

Figura 7 – Cadastro de Clientes (guia Sócios)

Passando para a guia **Outras Informações**, mostrada na figura 8, podemos observar que aparece o nome do cliente em questão. Aparecerá automaticamente a data da última compra e o maior atraso que o cliente teve. Outras informações como a data da fundação, data da última visita que foi feita ao cliente, o seu limite de crédito e se o seu status é ativo, inativo ou suspenso também aparecem aqui. Clientes suspensos não poderão fazer pedidos.

Nesta guia também podemos conceituar o cliente de acordo com as nossas necessidades. Por exemplo, podemos classifica-lo como bom, regular, ruim ou como A, B, C.

Também é possível indicar a zona geográfica a qual o cliente pertence, de acordo com as nossas necessidades. Por exemplo, podemos classifica-lo como pertencente a uma determinada região de um estado (sul de Minas Gerais, zona da mata de Minas Gerais, etc...) ou pertencente a um estado (Minas Gerais, Bahia, Rio de Janeiro, etc...). De acordo com a zona geográfica a qual classificamos o cliente podemos facilmente designar o vendedor mais próximo para atendê-lo.

Outra classificação do cliente é quanto ao grupo que ele pertence, ou seja, o segmento de mercado que ele pertence. Como exemplo, podemos dar atacado, varejo, supermercados, revenda, etc...

Outras informações como bancos utilizados pelo cliente além de outras observações também podem ser feitas. Também é possível fazer o cadastramento de visitas para serem feitas ao cliente e cadastrar documentos do mesmo.

Figura 8 – Cadastro de Clientes (guia Outras Informações)

Para terminar a inserção de novos clientes devemos preencher a guia **Contatos**, mostrada na figura 9. Esta permite definir o nome da pessoa com a qual será feito os contatos, além do cargo que ocupa, o setor que trabalha, a data do seu aniversário, o número do telefone e do fax de contato e o e-mail da pessoa. Para inserir um novo contato basta clicar em novo contato, que está à direita da tela. Podemos também excluir alguma pessoa através do botão excluir contato que também está à direita da tela. Também é possível imprimir a relação dos aniversariantes através do botão Aniversariantes.

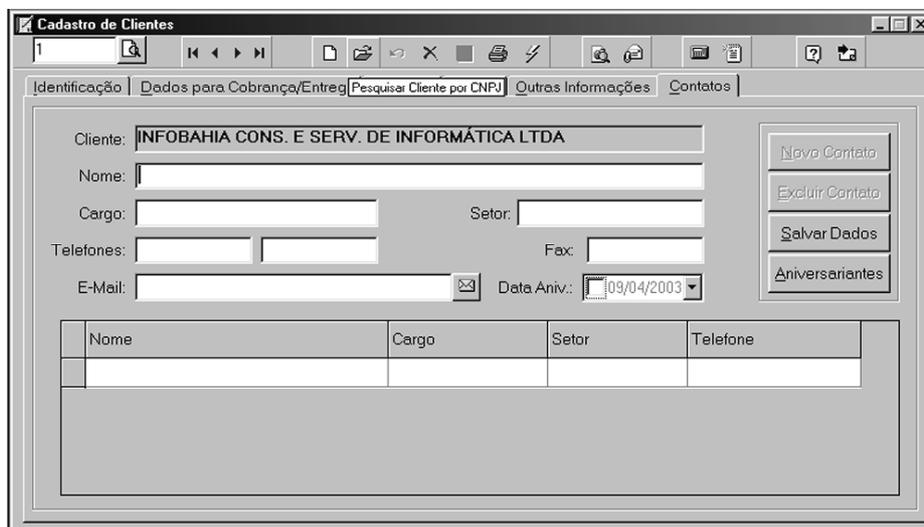


Figura 9 – Cadastro de Clientes (guia Contatos)

A exclusão de um cliente é feita da mesma forma que a exclusão de um vendedor. Primeiro seleciona-se o cliente, através da barra de ferramentas e, em seguida, também na barra de ferramentas, pressione o botão excluir cliente cadastrado.

Terminada a inserção ou exclusão de clientes devemos salvar os dados através do botão Salvar Dados.

4.3 Cadastramento e exclusão de vendedores

Para cadastrar um vendedor basta ir à barra de menus, escolher a opção **Cadastros** e, em seguida **Vendedores**. Aparecerá uma janela igual à mostrada na figura 10, inicialmente exibindo a guia **Identificação**.

A inserção de um novo vendedor é feita preenchendo os campos mostrados nessa guia. Para que seja concretizada a inserção deve-se salvar os dados através da barra de ferramentas que aparece na parte de cima na janela.

Através desta barra de ferramentas podemos também incluir e excluir vendedores, imprimir a relação de vendedores, procurar vendedores cadastrados e cancelar sua inclusão no bando de dados. Também temos uma calculadora e a agenda à disposição, além de podermos enviar e-mails e abrir o navegador padrão.

The image shows a screenshot of a software application window titled "Cadastro de Vendedores". The window has a standard toolbar at the top with icons for search, navigation, and other functions. Below the toolbar, there are two tabs: "Identificação" (selected) and "Outras Informações". The "Identificação" tab contains the following fields:

- Nome Completo: [Text input field]
- Endereço: [Text input field]
- Beirro: [Text input field]
- Cidade: [Text input field]
- Telefones: [Two text input fields]
- E-Mail: [Text input field]
- Tipo: [Dropdown menu with "Pessoa Jurídica" selected]
- Insc. Estadual: [Text input field]
- Contato: [Text input field]
- Código: [Text input field]
- CEP: [Text input field with a dash]
- UF: [Text input field]
- Fax: [Text input field]
- CNPJ: [Text input field with dots and dashes]

Figura 10 – Cadastro de Vendedores (guia Identificação)

Feita a identificação do Vendedor, clicamos na guia **Outras Informações** e aparecerá uma janela como a exibida na figura 11. Quando escolhermos esta opção aparecerá o nome do vendedor que está sendo adicionado à empresa. Devemos então digitar a comissão que ele irá ganhar em cima de cada venda e se ele está ativo (trabalhando), inativo ou suspenso na empresa.

Aparece também um campo chamado Observações no qual podemos, por exemplo, dizer o porque da suspensão aplicada a este vendedor ou o motivo da sua inatividade dentro da empresa. Depois de preencher todos os campos devemos novamente salvar os dados através da barra de ferramentas.

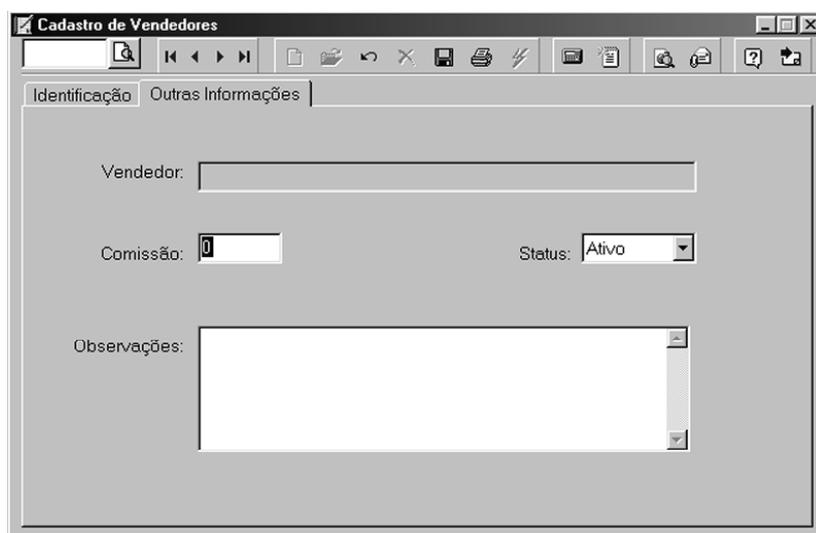


Figura 11 – Cadastro de Vendedores (guia Outras Informações)

Para que a exclusão de um vendedor seja efetuada basta procurar a ficha do vendedor, através da barra de ferramentas, e em seguida pressionar o botão excluir vendedor, também na barra de ferramentas.

4.4 Atendimento - Follow-up/Registro de ocorrências

Para que possamos registrar todos os atendimentos efetuados aos clientes basta ir na barra de menus, opção **Atendimento** e, em seguida, escolher **Follow-up/Registro de Ocorrências**. Aparecerá uma janela igual à mostrada na figura 12.

Para registrar um Atendimento/Ocorrência preencha os campos conforme necessário. Selecione o cliente, o vendedor e informe qual a ocorrência/problema. Caso o problema já tenha sido resolvido pode-se informar também o diagnóstico/solução.

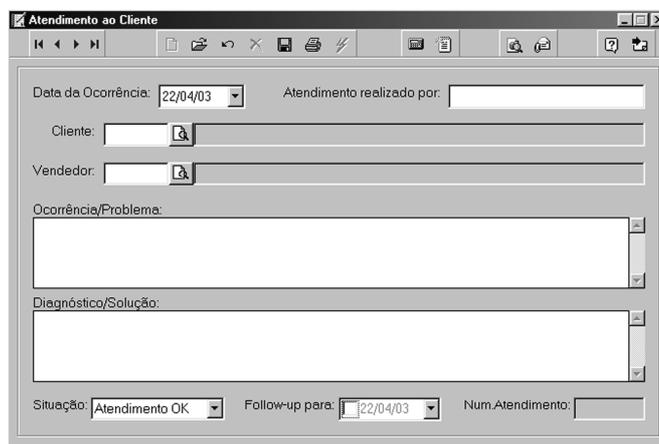
Utilize o campo situação para controlar a pendência de atendimento. Caso você selecione pendente o sistema lembrará diariamente quais são as

pendências do dia. Esse controle depende também da data que você escolheu para follow-up (acompanhamento), que será o dia que o sistema fará a "lembrança" da ocorrência. Clique o botão salvar na barra de ferramentas confirmando os dados de atendimento. Para fazer uma inclusão de uma nova ocorrência basta clicar no botão incluir nova ocorrência.

Para recuperar uma ocorrência registrada clique no botão abrir ou através das setas de navegação no canto superior esquerdo na barra de ferramentas. Feito isso informe o número da ocorrência. Caso sejam realizadas alterações clique no botão salvar para confirmar as alterações.

Para excluir uma ocorrência escolha o atendimento que você deseja eliminar e depois clique no botão de excluir na barra de ferramentas. Será solicitada uma confirmação para evitar a eliminação de registros por engano.

Para imprimir a ficha de atendimento clique o botão de imprimir na barra de ferramentas. Será exibida uma ficha do atendimento selecionado.



A imagem mostra uma janela de software intitulada "Atendimento ao Cliente". No topo, há uma barra de ferramentas com ícones para navegação e ações. Abaixo, há campos de entrada para "Data da Ocorrência" (com o valor 22/04/03), "Atendimento realizado por:", "Cliente:", "Vendedor:", "Ocorrência/Problema:" (com uma área de texto grande), "Diagnóstico/Solução:" (com uma área de texto grande), "Situação:" (com o valor "Atendimento OK"), "Follow-up para:" (com o valor 22/04/03) e "Num. Atendimento:".

Figura 12 – Atendimento (Follow-up/Registro de Ocorrências)

4.5 Atendimento - Ocorrências por cliente/vendedor

Para consultar todas as ocorrências registradas por cliente ou vendedor vá a barra de menus e escolha a opção **Atendimento**. Depois escolha

Ocorrências por Cliente ou Vendedor. Aparecerá a guia cliente, como mostrado na figura 13.

Para verificar os atendimentos feitos a determinado cliente basta escolher o cliente e pressionar o botão reativa relação de ocorrências. Realizando um duplo-clique na ocorrência desejada, o sistema aciona a tela de cadastramento de atendimentos, permitindo que você realize alterações na ocorrência selecionada.

Se você escolher a guia Vendedor aparecerá todas as ocorrências registradas listadas por vendedor. O procedimento é o mesmo da guia cliente.

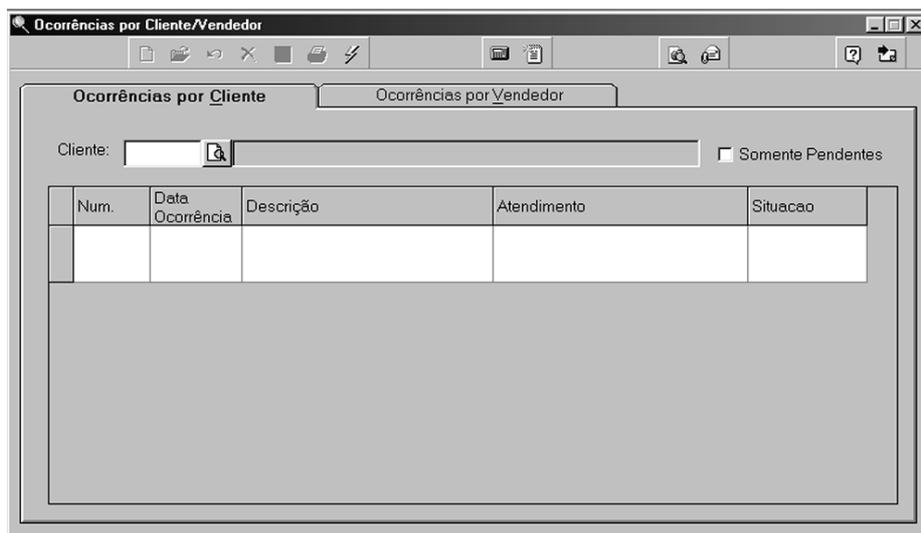


Figura 13 – Atendimento (Ocorrências por Cliente/Vendedor)

4.6 Atendimento - Ocorrências no período

Para consultar todas as ocorrências registradas em um determinado período, vá a barra de menus, opção **Atendimento** e escolha **Ocorrências no Período**.

Você poderá consultar as ocorrências em uma data de follow-up, como mostrado na figura 14, ou em um período determinado, de acordo com as datas

do registro das ocorrências. Ao serem apresentadas as ocorrências no grid específico, você poderá alterar a ocorrência selecionada através de um duplo-clique, sendo acionada a tela de cadastramento de atendimentos.

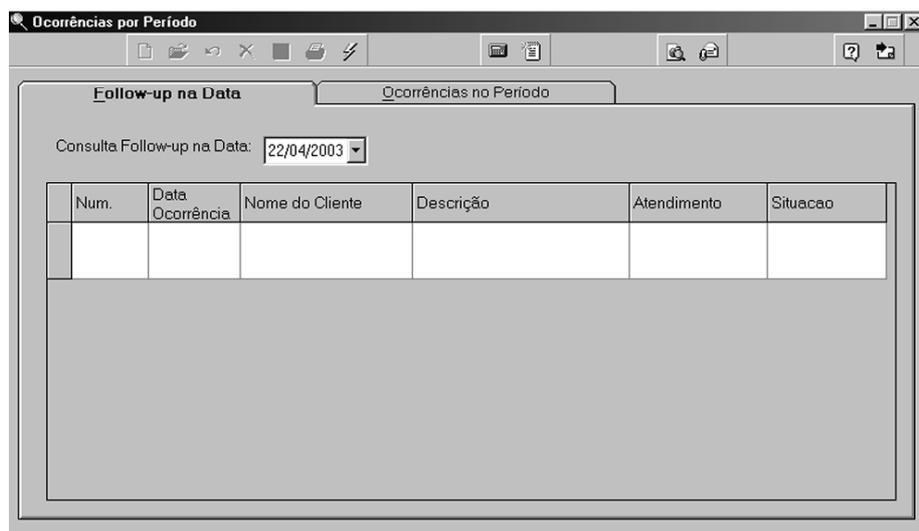


Figura 14 – Atendimento (Ocorrências por Período)

4.7 Vendas – Implantação/Manutenção

Para implantar as vendas realizadas em sua empresa de forma simples e rápida, vá ao menu **Vendas** e escolha **Implantação/Manutenção**. Aparecerá uma janela igual à mostrada na figura 15.

O cadastramento da venda consiste basicamente em informar o número da NF (nota fiscal), o numero do pedido, data da venda, qual o cliente, vendedor, quantidade total vendida e o valor total da NF. Os campos de quantidade e valor serão utilizados nas consultas para fornecer informações analíticas e sintéticas sobre as vendas realizadas. Depois de preenchidos todos os campos utilizar o botão salvar dados para que a venda seja confirmada.

Para que uma nova venda seja realizada deve-se ir clicar em nova venda. Todos os campos anteriormente preenchidos irão aparecer em branco.

É possível também fazer uma busca de alguma venda realizada. Para isso clique em buscar venda e informe o número da NF.

Por último, para excluir alguma venda cadastrada clique em excluir venda.

A imagem mostra a interface de usuário de uma janela intitulada "Cadastramento de Venda Realizada". O formulário contém os seguintes elementos:

- Um campo de texto para "Nº de Série N.F.".
- Um campo de texto para "Nº do Pedido".
- Um campo de data para "Data de Emissão" com o valor "24/04/03" selecionado.
- Um campo de texto para "Cliente" com um ícone de lupa.
- Um campo de texto para "Vendedor" com um ícone de lupa.
- Dois campos de texto para valores numéricos: "Quantidade Total da Venda" e "Valor Total dos Produtos", ambos com o valor "0,00".
- Uma barra de ferramentas na base com cinco botões: "Nova Venda", "Salvar Dados", "Buscar Venda", "Excluir Venda" e "Sair".

Figura 15 – Vendas (Implantação/Manutenção)

4.8 Vendas – Consultas – Vendas no período

É possível consultar as vendas realizadas em um determinado período. Basta ir ao menu **Vendas** e escolher **Consultas**. Em seguida escolha **Vendas no Período**, que aparecerá uma janela como mostrado na figura 16.

A seguir, informe a data inicial e final para obter a relação das vendas cadastradas no período. Para acionar a relação, tecele enter no ultimo campo ou clique no botão processar da barra de ferramentas:

Se for de interesse obter o relatório das vendas realizadas no período, clique no botão de impressão.

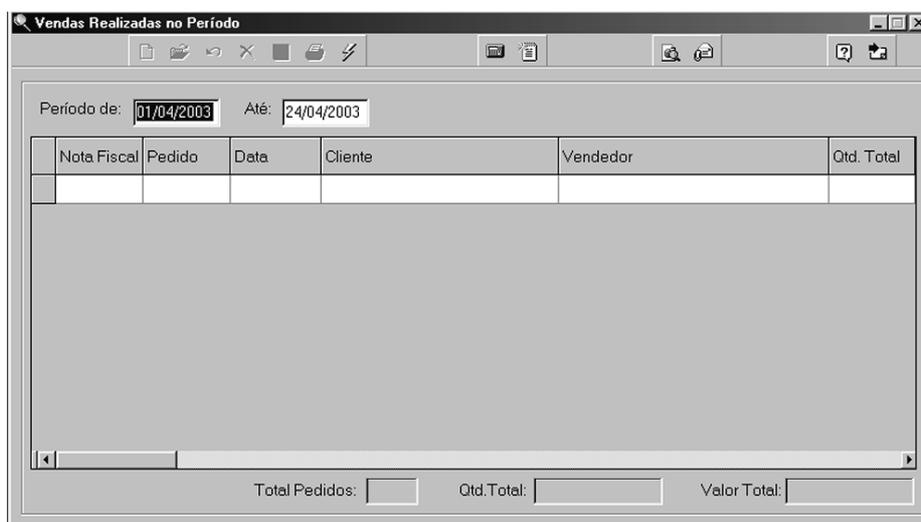


Figura 16 – Vendas (Consultas – Vendas no Período)

4.9 Vendas – Consultas – Vendas por cliente

Também é possível obter a relação de vendas realizadas por cliente. Vá ao menu **Vendas**, depois **Consultas** e **Vendas por Cliente**. Aparecerá uma janela como mostrado na figura 17.

Em seguida, informe a data inicial e final para obter a relação analítica das vendas cadastradas no período para um determinado cliente. Para acionar a relação, tecler enter no último campo (data final) ou clique no botão processar da barra de ferramentas.

Clique no botão de impressão para obter o relatório das vendas realizadas por cliente no período.

É interessante lembrar que os relatórios do Gestão de Clientes - CRM poderão ser exportados para outros formatos ou enviados por e-mail.

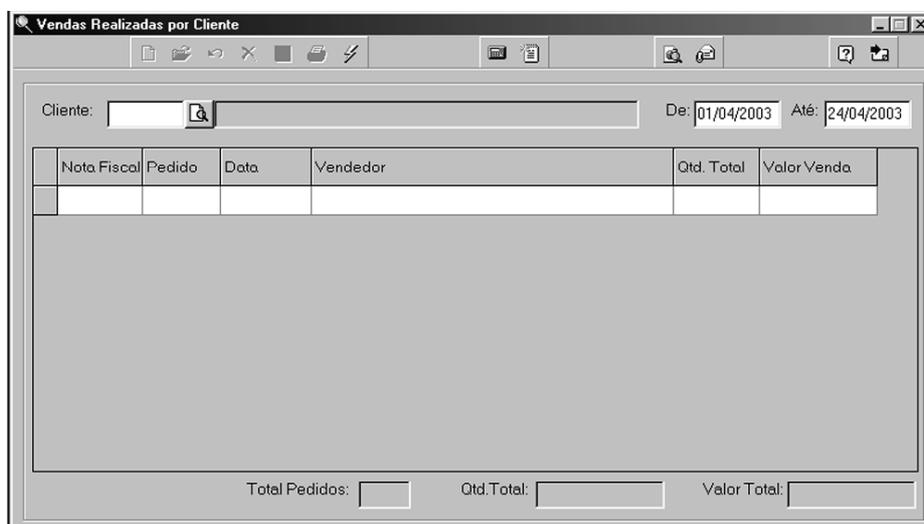


Figura 17 – Vendas (Consultas – Vendas por Cliente)

4.10 Vendas – Consultas – Market share

O *software* também pode determinar, de forma sintética, a distribuição das vendas de sua empresa, por diversos critérios. Para isso, vá ao menu, clique em **Vendas**, escolha **Consultas** e depois **Market Share**. Aparecerá uma janela como mostrada na figura 18.

No campo Entidade selecione de que forma você quer agrupar as vendas realizadas no período:

- Por Cliente;
- Por Vendedor;
- Pelo Conceito do Cliente;
- Pela Zona Geográfica;
- Por Grupo/Segmento de Mercado;

Selecione qual a Dimensão desejada: pela Quantidade ou Valor das Vendas. A dimensão irá determinar a Classificação ABC (por ordem decrescente).

Selecione o tipo de gráfico desejado (padrão Gráfico Pizza). Informe também qual o período (mês/ano inicial e final no prazo máximo de 12 meses) e qual o número máximo de ocorrências (amostragem).

Ao clicar no botão Gráfico você obterá dois tipos de informações no mesmo relatório: o gráfico (os percentuais apresentados no gráfico estão relacionados ao total geral dentro da amostragem escolhida e não ao total das vendas no período.) e Classificação ABC de acordo com os critérios escolhidos (esta classificação relaciona em ordem decrescente as vendas realizadas quanto à quantidade ou valor, apresentando os percentuais absolutos e acumulados em relação ao total geral, independente da amostragem escolhida).



A janela de diálogo 'Gráfico Estatístico: Market Share' apresenta as seguintes configurações:

- Entidade: por Cliente
- Dimensão: Quantidade
- Formato: Gráfico Pizza
- Mês/Ano de: 01/2003
- Até: 04/2003
- Num.Máx.de Ocorrências: 10

Os botões disponíveis são Gráfico, Ajuda e Sair.

Figura 18 – Vendas (Consultas – Market Share)

4.11 Obtendo ajuda

Também é possível obter ajuda através do *software* Gestão de Relacionamento – CRM. Para isso vá a barra de menus e escolha **Ajuda**. Se a opção escolhida for **Conteúdo**, abrirá uma nova janela com explicações básicas sobre o programa.

Também é possível obter ajuda através da Web. Para isso escolha a opção **Suporte via Web**, preencha os campos e clique em Enviar.

5 DISCUSSÃO

O *software* Gestão de Clientes – CRM, como já foi dito, é voltado para a área comercial, sendo indicado para empresas que possuem vendedores em diferentes regiões de um estado ou de um país e que atuem com um mínimo de produtos para que haja um acompanhamento nas vendas. É um *software* de fácil assimilação e com poucas funções onde existem alguns erros de programação.

Um desses erros ocorre na hora da implantação de uma venda. É perguntado qual o nome do cliente. Quando fosse escolhido o cliente automaticamente deveria aparecer o nome do vendedor que realiza as vendas para o mesmo, pois no cadastramento do cliente essa pergunta já havia sido feita. Entretanto, a pessoa que utiliza o *software* é que deve colocar o nome do vendedor, trazendo com isso um enorme inconveniente de ir na ficha do cliente e procurar o nome do vendedor.

Também é interessante notar que a empresa infobahia disponibiliza o *software* Gestão de Clientes – CRM de forma gratuita para que ela possa vender outros *softwares* também fabricados por ela. O problema é que algumas funções do *software* Gestão de Clientes – CRM dependem dessa integração com os outros *softwares* da empresa.

Abaixo serão abordados alguns tópicos com o objetivo de analisar, com base no referencial teórico, se o *software* Gestão de clientes – CRM integra todas as informações fornecidas pela CRM operacional e pela CRM analítico e se essas informações podem ser facilmente utilizadas para que se faça um marketing individualizado (marketing um-para-um).

5.1 Implantação do software

O que há de mais difícil na implantação de uma filosofia CRM não é a instalação do próprio *software* e sim a mudança do modo de pensar de todas na

empresa. É fundamental que todos os níveis gerenciais e operacionais da empresa entendam as mudanças organizacionais.

A instalação do *software* Gestão de Relacionamento – CRM é bastante simples. Entretanto, o que a empresa que for utiliza-lo deve definir bem são os canais de acesso ao cliente (CRM colaborativo). Essas informações serão coletadas e armazenadas no banco de dados do *software*. Depois é importante que se defina como serão analisados estes dados, ou seja, como um cliente vai ser diferenciado de outro e como vai ser o marketing aos clientes (CRM analítico).

É de extrema importância que as pessoas que irão utilizar o *software* estejam treinadas e capacitadas não só para melhorar o atendimento, mas também para melhor utilizar as informações que transformam as possibilidades de negócios em lucros. De nada irá adiantar a empresa possuir o melhor *software* de gerenciamento de clientes se a pessoa que trabalha no atendimento ao cliente não tiver a consciência da importância de se tratar bem o cliente.

É interessante observar que a implantação da filosofia CRM pode ser escalonada - ou seja, é implantada primeiro no setor de marketing, depois no setor de vendas e assim por diante - mas sempre obedecendo a um ritmo que não interrompa a revisão dos processos operacionais ou cause descrédito na estratégia proposta.

5.2 O cliente como o centro das preocupações da empresa

Logo quando vamos cadastrar um cliente na empresa podemos observar o interesse em se ter o maior número possível de informações do cliente.

Na guia Cadastro, mostrada na figura 6, podemos notar a existência de campos que não são normais no cadastramento de um cliente de um *software* comum, como vendas mensais da empresa, o valor do estoque que a empresa tem, o capital de giro, a companhia de seguro, o valor do seguro e suas

referencias comerciais. Todas essas informações somente serão repassadas pelo cliente caso o mesmo tenha uma confiança muito grande pela empresa e venha a entender que o interesse da empresa é estabelecer uma relação de confiança entre ambos. Nesta guia é possível ainda, realizar, a partir das informações repassadas, uma avaliação geral sobre o cliente que está sendo cadastrado, por exemplo, se é um cliente de grande porte e se, inicialmente, é de interesse da empresa manter uma relação mais próxima com ele.

Na guia Sócios, mostrada na figura 7, são pedidas informações referentes aos sócios da empresa e a porcentagem que cada um tem, o que também não é comum de se pedir quando vamos cadastrar um cliente em um *software* comum.

Na guia Contatos, mostrada na figura 9, é fácil notar o interesse em se manter uma relação mais próxima com o cliente. Nesta guia são pedidas informações como o nome da pessoa com quem a empresa mantém contato. O interessante é que podemos também inserir a data de aniversário do cliente com quem mantemos contato. É possível também emitir a relação dos aniversariantes no mês. Com isso a empresa pode tentar manter uma relação mais próxima com o cliente e assim tentar conseguir a confiança do mesmo.

5.3 Gerenciamento das interações da empresa com o cliente

É possível, através da guia Atendimento ao Cliente, mostrada na figura 12, que se faça um registro de alguma ocorrência por parte do cliente. Essa ocorrência pode ter sido feita pela presença do cliente na empresa ou por telefone - dependendo dos canais de comunicação com o cliente - e repassada ao *software* para que se tenha armazenado no banco de dados.

É possível também verificar se o atendimento já foi feito ou se ainda está pendente através da guia Ocorrências por Cliente/Vendedor, mostrada na figura 13.

5.4 Geração de relatórios e consultas

As consultas podem ter tanto o cliente como porta de entrada como o vendedor. Podemos observar com isso que a preocupação não é só com o cliente.

Como podemos ver na figura 13, pode-se fazer uma consulta dos atendimentos/ocorrências feitos ao cliente passando o mesmo como porta de entrada. Entretanto também podemos utilizar o vendedor.

Na realização de consultas referentes a alguma venda realizada, podemos passar como parâmetro o cliente, como mostrado na figura 17. Entretanto também é possível que a consulta referente a vendas seja feita somente por período.

Também é possível gerar gráficos estatísticos referentes a vendas passando o cliente como parâmetro, como exibido na figura 18.

5.5 Identificação dos clientes mais importantes

Uma das principais preocupações da filosofia CRM é a diferenciação de clientes, a fim de se determinar com quais clientes devemos nos preocupar mais.

O *software* disponibiliza na guia Outras Informações, mostrada na figura 8, no cadastramento de clientes a opção conceito. Como já foi dito, quem determina o valor do cliente é o próprio usuário do *software*, o que é uma vantagem. Por exemplo, podemos conceituar o cliente como A, B, C... ou como ótimo, bom e regular. É extremamente necessário lembrar que para se determinar o valor do cliente deve-se utilizar a CRM analítico, como já foi dito durante o referencial teórico.

5.6 Cálculo de parâmetros para cada cliente

O *software*, por si só, não faz nenhum cálculo de parâmetros. Este, pelo menos deve ter armazenado no banco de dados todas as interações que o cliente teve com a empresa.

Com essas informações é possível, através da CRM analítico, medir a satisfação do cliente, por exemplo, verificando se o cliente continua comprando produtos. Isso pode ser feito fazendo-se uma consulta nas vendas e verificando quanto variou as compras do cliente de um mês para o outro.

Da mesma forma pode-se medir o potencial de rompimento comercial do cliente com a empresa. Se as vendas estão caindo, mês a mês, então o potencial de rompimento aumenta. Se as vendas aumentam de um mês para o outro então o potencial de rompimento diminui. Devemos verificar que esta análise deve ser feita de cliente para cliente. Tem clientes que compram muito em um mês, não compram nada no outro mês e voltam a comprar muito no mês seguinte. Podemos dizer que o potencial de rompimento deste cliente é estável.

Quanto a lucratividade que o cliente está gerando é mais difícil medir. Isso porque o *software* não faz uma separação da venda de uma mercadoria para outra, o que é uma desvantagem. Só é medido a quantidade de mercadoria e o valor total líquido. Caso o *software* separasse a venda de um produto para o outro e fosse proposto uma porcentagem que o cliente ganharia em cima de cada mercadoria então era possível verificar a lucratividade que o cliente estaria gerando.

5.7 Facilidade de se realizar o marketing um-para-um

No marketing um-para-um tenta-se fazer uma análise, através das informações contidas no banco de dados, de todos os pedidos dos clientes mais valiosos. Feito isso são feitas ofertas diretas para esse cliente, ou a esse grupo de clientes. O *software* nos dá a opção de verificar quais são os clientes mais

valiosos através da opção Conceito, na guia Outras Informações no cadastramento de clientes, como mostrado na figura 8. Entretanto, o *software* não nos dá a opção de verificar a mercadoria que determinado cliente está comprando mais.

Para resolver esse problema deve-se contatar esse cliente e procurar saber o que mais ele tem comprado, para aí sim ser feito um marketing direcionado a ele. Não deixaria de ser um marketing um-para-um, mas não é um método interessante de se fazer ofertas especiais, pois seria feito um contato com o cliente para verificar o que interessa a ele, depois uma análise para idealizar alguma oferta a esse cliente e por último seria feito outro contato para realizar a oferta.

6 CONCLUSÕES

Durante vários anos as empresas focavam suas atenções para os processos de produção e para os produtos. Com o passar dos anos a diferenciação de um produto para o outro se tornou mínima, o que fez com que a competitividade aumentasse. Assim, para conseguir que o cliente comprasse os produtos de uma empresa era preciso ter a confiança desse cliente. Com isso as empresas estão passando a focar suas atenções no cliente, o que chamamos de marketing de relacionamento.

Com a prosperidade da tecnologia, a facilidade de se obter informações é grande e rápida. Unindo a tecnologia para gerar informação com a preocupação com o cliente surge a CRM – *Customer Relationship Management*.

A filosofia de CRM parte do pressuposto que é mais valoroso investir em clientes já existentes do que conquistar novos clientes. Quando pensamos em CRM a primeira idéia que devemos ter em mente é que o mesmo não é uma simples questão de implementação de tecnologia. É uma filosofia.

Qualquer empresa que esteja interessada em implantar a filosofia CRM não deve se preocupar em investir somente na CRM operacional e deixar a CRM analítico de lado. É através dele que é feito o estudo da satisfação do cliente em relação à empresa, da lucratividade da empresa e do próprio cliente, além de outros fatores importantes.

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

Para que o software Gestão de Clientes – CRM, apresentado neste trabalho, seja escolhido como solução para uma empresa, seria interessante que

esta possuísse vendedores que trabalham em diferentes regiões, como o *software* propõe.

O *software* Gestão de Clientes - CRM é bastante simples, mas contém vários erros de programação. Ele nos apresenta algumas características da filosofia CRM como a diferenciação de clientes e geração de relatórios tendo o cliente como parâmetro. Entretanto, podemos verificar que a preocupação não é só com o cliente, pois podemos fazer consultas tendo o vendedor como parâmetro.

Uma das grandes desvantagens do *software* apresentado é que ele não faz a diferenciação de produtos vendidos, ou seja, a única informação que temos é a quantidade de produtos vendidos e o valor total dos produtos. Com isso fica mais difícil fazer um marketing direcionado para os clientes mais valiosos – marketing um-para-um. Através do *software* sabemos os clientes que compram mais, entretanto não sabemos quais produtos o cliente compra. É importante se dizer que mesmo com essa deficiência do *software*, a empresa não está impedida de fazer o marketing direcionado. Basta procurar o cliente, saber o que ele tem comprado com mais frequência e o que lhe interessa no momento.

Na prática a adoção da filosofia CRM significa que será mais importante saber o que o cliente deseja comprar do que saber como produzir melhor o que uma empresa já vende. Adotar o quanto antes esta filosofia é uma questão de manter a competitividade e muitas vezes a sobrevivência.

7 BIBLIOGRAFIA

- BOENTE, A.N.P., BOENTE, R.M.P. Trabalhando na Implantação de Sistemas de CRM. *Developers' Magazine*, ano VI, nov/2002.
- BOYTON, A. C. Achieving dynamic stability through information technology. *California Management Review*. Berkeley, v. 35, n. 02, p. 58-77, Winter/1993.
- LAUDON, K. C., LAUDON, J. P. *Sistemas de informação*, Rio de Janeiro: LTC, 1999, 389 p.
- LEDERER, A. L., SETHI, V. Key prescriptions for strategic IS planning. *Journal of MIS*, Vol 13, Num. 1, 1996, pp. 35-62.
- LEGGIERI, S. Conheça mais sobre CRM – Customer Relationship Management. Consultado em: www.bassos.com.br/crm. (20/02/2001).
- MCGEE, J. V., PRUSAK, L. *Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica*, Rio de Janeiro: Campus, 1994, 245 p.
- MEDEIROS, S.T. CRM – Estratégia Para Aproveitamento de Conhecimento. *Developers' Magazine*, ano VI, nov/2002.
- MOLINARI, L., RIBEIRO, R.L. O CRM e o Digital Intimacy – Um Retrato do Futuro. *Developers' Magazine*, ano VI, nov/2002.
- NEWELL, F. *Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*, de McGraw-Hill, 2000. Adaptado por J.M. Dentinho e R. Fidalgo.
- OLIVEIRA, W.J. *CRM & e-business*, Florianópolis: Visual books, 2000, 154p.
- PIRES, A., FIGUEIREDO, P. Marketing de relacionamento – A escala da fidelidade. *Developers' Magazine*, ano VI, nov/2002.
- PRATES, M. Os sistemas de informação e as modernas tendências da tecnologia e dos negócios. Consultado em <http://www.puccamp.br/~prates/index.html> (23/02/2000).

SILVA, F., ALVES, J. A. ERP E CRM. Consultado em <http://www.centroatlantico.pt/titulos/desagios/imagens.htm> (07/07/2001).

SOUZA, R.F. de. Sistemas de informações gerenciais, Lavras: UFLA/FAEPE, 2001.

STAIR, R. M. Princípios de sistemas de informação: uma abordagem gerencial, Rio de Janeiro: LTC, 1998, 451p.

WEIR, L., HIBBERT, S. (2000, Abril). Building Donor Relationships: An investigation into the use of relationship and database marketing by charity fundraisers. The Service Industries Journal. Vol.20 no. 2, p. 114-132.