



O CRM como Estratégia no Marketing de Relacionamento

Aline Ribeiro Martins¹; Maria Erilúcia Cruz Macêdo²

Resumo: O marketing de relacionamento empresarial evoluiu ao longo dos anos de modo a melhor se adaptar às necessidades do mercado empresarial, bem como às necessidades dos clientes e consumidores. Fruto dessa evolução é o *Customer Relationship Management* (CRM) que tem sido difundido entre as empresas para a captação de informações sobre seus clientes, visando utilizá-las para projetar um relacionamento a longo prazo. Nesse contexto, o presente estudo surge a partir do seguinte questionamento: de que forma o CRM pode contribuir para o relacionamento com os clientes de uma empresa por intermédio do marketing de relacionamento? Para responder a esta pergunta, elencou-se com objetivo geral discutir a utilização do CRM como estratégia de marketing de relacionamento no acompanhamento do ciclo de vida do cliente. Como objetivos específicos, buscou-se (i) analisar as contribuições do CRM para o marketing de relacionamento; (ii) apresentar ferramentas de CRM que podem auxiliar na fidelização de clientes; e (iii) compreender as implicações da fidelização do cliente para a manutenção do capital empresarial. Para tal, realizou-se um estudo bibliográfico-exploratório pautado na abordagem qualitativa da literatura especializada, constatando que o CRM, de fato, pode contribuir para a fidelização dos clientes e aumento do lucro das empresas por ser mais barato do que os investimentos para a obtenção de novos clientes, porém, demanda por transformações em toda a instituição, pois, mais do que um programa de computador, o CRM é um conceito/filosofia que irá balizar as ações da empresa.

Palavras-chave: CRM. Fidelização de clientes. Gestão de relacionamento.

CRM as a Strategy in Relationship Marketing

Abstract: Business relationship marketing has evolved over the years to better adapt to the needs of the business market, as well as the needs of customers and consumers. The result of this evolution is the *Customer Relationship Management* (CRM), which has been disseminated among companies to capture information about their customers, aiming to use them to project a long-term relationship. In this context, the present study arises from the following question: how can CRM contribute to the relationship with a company's customers through relationship marketing? To answer this question, the general objective was to discuss the use of CRM as a relationship marketing strategy in monitoring the customer's life cycle. As specific objectives, we sought to (i) analyze the contributions of CRM to relationship marketing; (ii) presenting CRM tools that can assist in customer loyalty; and (iii) understand the implications of customer loyalty for maintaining corporate capital. To this end, a bibliographic-exploratory study was conducted based on the qualitative approach of the specialized literature, noting that CRM, in fact, can contribute to customer loyalty and increase the profit of companies because it is cheaper than investments for the obtaining new customers, however, demands changes throughout the institution, because, more than a computer program, CRM is a concept / philosophy that will guide the company's actions.

Keywords: CRM. Customer loyalty. Relationship management.

¹ Bacharela em Administração pela Universidade Vale do Acaraú – UVA. Pós Graduação em Marketing e RH. Universidade Vale do Salgado., Icó-CE. alinerm12@hotmail.com;

² Graduação em Administração de Empresas pela Faculdade Paraíso do Ceará. Especialização em Docência do Ensino Superior. Mestre em Gestão de Negócios Turísticos (UECE) . Consultora Autônoma de Empresas, com ênfase em Custos, Estratégia e Planejamento. Atua como Gestora de Projetos da Secretaria de Desenvolvimento e Inovação da Cidade de Juazeiro do Norte-Ce. erilucia@leaosampaio.edu.br

Introdução

A evolução e transformação do planeta forjados pelos modos de (sobre)vivência dos seus habitantes tem gerado diferentes tendências de consumo gerado pelo processo de globalização. No mercado empresarial, traçar estratégias que permitam alcançar o maior número de clientes possível é uma necessidade cada vez mais urgente, tendo em vista a competitividade que tende a tornar a sobrevivência das empresas, sobretudo de pequeno e médio portes, cada vez mais difícil.

Para além do investimento em estratégias de captação de clientes, Reis *et al* (2016) apontam ser necessário que as empresas se atentem ao relacionamento com seus clientes, já que, mais importante do que captar novos clientes é consolidar a fidelização destes junto à empresa. Conforme apontam Unes, Camioto e Guerreiro (2019), a competitividade do mercado tem, cotidianamente, contribuído para que os clientes sejam, cada vez mais, menos fiéis às empresas que lhes fornecem os serviços e/ou produtos que necessitam. Por isso, investir na sua fidelização pode ser uma alternativa viável para a manutenção das vendas da empresa, já que estes clientes são “[...] uma fonte de renda constante, que não gera gastos de captação” (p. 3).

Nesse sentido, o marketing de relacionamento surge como via de “fidelização” dos clientes e manutenção do capital da empresa, contribuindo para que esta os entenda melhor e supra suas necessidades e, assim, estes não busquem outras empresas para tal. Esse campo do marketing tem evoluído nos últimos anos com a finalidade de melhor relacionar as empresas com seus clientes a fim de se estabelecer uma relação duradoura ao longo prazo, sendo este um diferencial para as empresas (VIOLA; ENGEL, 2018).

Mais recentemente, visando agregar qualidade à área do marketing, surgiu o *Customer Relationship Management* (CRM), conhecido no Brasil como gestão de relacionamento com o cliente (CASTRO, 2015), o qual integra tecnologia da informação ao marketing com o objetivo de criar relacionamentos estáveis e consolidados com os clientes das empresas, inclusive, no pós-venda. No entanto, ainda que suas contribuições sejam visíveis para o relacionamento com o cliente, o CRM ainda é pouco explorado pelas empresas brasileiras, bem como pela literatura científica, evidenciando a necessidade de desenvolvimento de mais estudos acerca dessa temática que possibilitem um maior aprofundamento teórico-científico sobre o mesmo.

Nesse sentido, considerando a incipiência de pesquisas sobre esta temática no país, torna-se oportuno o seguinte questionamento: de que forma o CRM pode contribuir para o

relacionamento com os clientes de uma empresa por intermédio do marketing de relacionamento? Partindo dessa indagação, este estudo tem como objetivo geral discutir a utilização do CRM como estratégia de marketing de relacionamento no acompanhamento do ciclo de vida do cliente. Como objetivos específicos, buscou-se (i) analisar as contribuições do CRM para o marketing de relacionamento; (ii) apresentar ferramentas de CRM que podem auxiliar na fidelização de clientes; e (iii) compreender as implicações da fidelização do cliente para a manutenção do capital empresarial.

A relevância deste estudo assenta-se no entendimento de que o CRM, por se tratar de uma via para a fidelização de clientes, incorpora elementos que podem ser um diferencial fundamental para o crescimento de uma empresa. Dessa forma, aqui, serão tecidos apontamentos e reflexões que poderão subsidiar equipes de marketing de relacionamento a melhor lidarem com essa ferramenta, além de contribuir para a promoção de estudos científicos sobre a temática.

O presente estudo se deu a partir da pesquisa qualitativa ao buscar “tornar possível, a objetivação de um tipo de conhecimento que tem como matéria prima opiniões, crenças, valores, representações, relações e ações humanas e sociais sob a perspectiva dos atores em subjetividade” (MINAYO, 2012, p. 626). Segundo Zanette (2017), a abordagem qualitativa ganhou forças a partir de 1970, como forma de lançar novos olhares interpretativos sobre a realidade social que não eram possíveis com base em enfoques quantitativos, por exemplo, os quais distorciam a compreensão da realidade, por estarem pautados em um conjunto de elementos dissociados do que se pretendia explorar.

Em virtude da pesquisa qualitativa conceber o ambiente enquanto espaço que fornece diretamente os dados a serem analisados, não requerendo instrumentos quantitativos/estatísticos, pois a ênfase da pesquisa se dá na compreensão do percurso e não na chegada, realizou-se um estudo bibliográfico-exploratório, uma vez que “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito [...]” (GIL, 2017, p. 46).

Marketing: Gênese, Conceito e Evolução

O mercado empresarial tem crescido consideravelmente nas últimas décadas (MACHADO, 2016), acirrando disputas entre as empresas, independentemente do porte, em busca de crescimento e sobrevivência nesse espaço. No entanto, são diversos os fatores que contribuem diretamente para a concretização desse processo, já que, atualmente, deve-se levar em conta não apenas o aumento das vendas de produtos e serviços, mas, sobretudo, ações que efetivem a fidelização dos clientes com as empresas. Essa fidelização se faz necessário para que as empresas aliem suas vendas às necessidades dos seus clientes e estes possam se sentirem satisfeitos com o que adquirem.

Criatividade e inovação, nesse contexto, são aspectos que podem agregar às empresas atitudes que lhes coloquem no patamar no mercado competitivo, pois se diferenciar dos concorrentes no que diz respeito ao trato com seus clientes antes, durante e depois das vendas, gera referências positivas para a aquisição e fidelização de novos clientes e consumidores. Assim, o marketing tem sido um campo bastante fértil com vistas à expansão comercial, captação de mais lucro, aperfeiçoamento institucional e melhoramento da imagem das empresas, implicando no relacionamento destas com seus clientes.

Segundo Moretti, Oliveira e Souza (2018, p. 131), o marketing tem suas origens delimitadas no início do século XX, enquanto área de conhecimento em universidades dos Estados Unidos da América (EUA), tendo como objetivo “[...] investigar soluções para os problemas que as empresas enfrentavam em seus processos de distribuição”. Atrelado ao entendimento das empresas de que estas necessitavam conquistar mais consumidores através de ações que permitissem-nas uma expansão, os referidos autores apontam que, a partir de então, o marketing passou por diversas transformações no intuito de se aperfeiçoar e agregar mais lucro às empresas, colocando-as à frente dos seus concorrentes.

Do inglês *market* (mercado, em português), a palavra marketing significa negociação, isto é, a prática de vender e comprar, o que, evidentemente, inclui um comerciante e um comprador (TAVARES, 2014). Sua evolução desse campo ultrapassou as fronteiras norte-americanas e ganhou o cenário mundial, especialmente mobilizado pelo pensamento de acumulação do capital. No caso do Brasil, Falcão (2014) afirma que o marketing, já nos moldes contemporâneos, tem origem em 1950, especialmente devido ao crescimento dos consumidores

nas cidades do Rio de Janeiro e São Paulo, embora outras cidades também tivessem despertado para essa questão.

O processo de imigração de estrangeiros para o Brasil, segundo Falcão (2014), foi um dos principais fatores que colaboraram para a concretização do marketing no país, aumentando a economia urbana das grandes cidades, emergindo, daí, uma classe média até então desconhecida no território nacional. Para o referido autor,

A segunda grande causa da explosão do Marketing foi a vinda para o Brasil, nesse período, de grandes empresas americanas, de produção na área de produtos de higiene, de limpeza, alimentícios, algumas já estavam aqui, mas estavam em estado dormente. De repente perceberam a oportunidade e começaram a investir. Também as europeias como a Nestlé, a Unilever inglesa, a Gillette, as Refinações de Milho Brasil que era americana na época, e outras tantas (FALCÃO, 2014, p. 122).

A chegada dessas e de outras grandes empresas no Brasil, especialmente dos EUA, motivaram a criação e aperfeiçoamento das agências de propagando no país, as quais exerceram importante papel na transformação do marketing e na forma que estas passaram a lidar com os clientes. Embora, inicialmente essas agências tivessem como foco apenas a comunicação, no decorrer dos anos, se especializaram conforme as necessidades do mercado, perfazendo um campo maior do consumo ao criarem necessidades para os consumidores até então inexistentes. Subsidiada pelo consumismo, tais práticas passaram a “educar” os consumidores ao que, como e de quem consumir, pois quanto mais planejadas as estratégias de marketing, isto é, as propagandas comerciais, maior o número de clientes para a empresa (FALCÃO, 2014).

Atualmente, com a virada do século, esse campo evoluiu significativamente, lidando não apenas com as estratégias para atrair novos clientes e consumidores, mas, especialmente, no aperfeiçoamento das atividades que geram uma relação fiel entre empresa e consumidor. Desse modo, a criação das equipes voltadas para o trato direto com os consumidores durante e após a aquisição de determinado serviço é crucial na contemporaneidade. Conforme asseveram Leite *et al* (2015), engana-se quem imagina o marketing atrelado apenas às grandes empresas, pois este se faz presente em todas as atividades do ser humano ao longo do seu dia. “Portanto, o papel do marketing na sociedade é permitir que a vida aconteça com as suas necessidades atendidas e com mais conforto” (p. 259).

O marketing contribui não apenas para a captação de clientes, mas tem agregado valor ao mercado empresarial. Nos últimos anos, por exemplo, em virtude dos debates acerca da questão ambiental e da preocupação com o futuro do planeta, tem-se assistido a uma busca, por

parte dos consumidores, por produtos e serviços ecologicamente corretos e que geram o menor impacto ambiental possível. Esse pensamento sustentável tem impactado diretamente no mercado empresarial, o qual tem buscado se adaptar a essa nova realidade, já que a necessidade dos clientes já não mais estava sendo atendidas pela relação de consumo vigente até então. Assim, foi através do marketing que as empresas conseguiram aliar consumo e sustentabilidade ao buscarem ofertar serviços e produtos com responsabilidade socioambiental, o que tem causado uma impressão positiva nos consumidores (LANGE; TRINDADE; MARQUES, 2018).

Frente a esse cenário, Leite *et al* (2015) alerta que as ações de marketing desenvolvidas pelas empresas não deve representar apenas uma via de acumulação de capital através da emissão de uma boa imagem institucional. Para além disso, a relação entre empresa e consumidores deve ser holística e dialógica, sendo esta um princípio organizacional com ênfase na responsabilidade social, já que seus efeitos ultrapassam o simplismo da oferta de um produto ao impactar diretamente nas formas de vida da população e seus respectivos modos de se relacionarem com o consumismo.

Dessa forma, o refinamento das práticas de marketing nas empresas devem levar em conta as relações de poder estabelecidas nesse espaço, ao levar em consideração a constante e crescente busca da população por produtos com maior durabilidade, fruto do pensamento sustentável, com menor impacto ambiental e que supram suas necessidades sem prejuízos ao meio ambiente, rechaçando a expertise de empresas que não cumprem planos de ações sociais e apresentam comportamentos impróprios contra valores da sociedade. Assim, no próximo tópico será discutido a gestão de relacionamento com os clientes, considerando o surgimento desse ramo do marketing e suas implicações na relação empresa-consumidor.

Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento surge com o objetivo não mais de apenas divulgar e vender produtos e/ou serviços de uma empresa, mas, sobretudo, visando a fidelização dos clientes. Para Freire, Lima e Leite (2009), este tem tendo sua origem há mais três décadas e pode ser caracterizado como uma estratégia de marketing recente, mas que tem contribuído para o crescimento empresarial, já que seu interesse gerencial é importante para os negócios, pois

oportuniza às empresas uma melhor condução na gestão dos seus resultados por meio do relacionamento a longo prazo com seus clientes e consumidores.

Dessa forma, Kotler (2012) pontua que o marketing de relacionamento tem como seu objetivo criar um relacionamento que seja duradouro e que satisfaça seus componentes-chaves, que são eles: clientes, funcionários, parceiros de marketing (fornecedores, canais, distribuidores, revendedores, agência) e por final os membros da comunidade financeiras (analista, acionistas, investidores).

É preciso abordar os conceitos de marketing de relacionamento de forma consistente e planejada e de modo que a política a ser implantada se dissemine em todos os setores da organização. Há uma grande necessidade de colher os dados dos clientes para identificar suas necessidades antes de projetar a política na organização, pois é o conhecimento sobre o cliente que vai servir de alicerce para os trabalhos que serão desenvolvidos e diferenciar a organização dos demais concorrentes. Segundo Zenone (2019), um dos pontos mais importante é a capacidade de coletar, analisar e rastrear as informações acerca dos clientes. Essas informações constituem um patrimônio de planejamento corporativo.

O conhecimento do e sobre o cliente pode ser obtido de diferentes formas, tais como pesquisa de mercado, reclamações, elogios e opiniões destes acerca dos produtos ou serviços adquiridos, pesquisa competitiva, dentre outras formas que oportunizem um relacionamento entre ambas as partes. De acordo com Vassolowski (2017), O marketing de relacionamento pode ser implementado especialmente para um grupo de clientes mais importante para a empresa, porém é necessário identificar através de pesquisas internas ou de registro de compras os clientes mais assíduos e determinar com quais clientes a empresa quer criar e administrar um relacionamento.

É importante ressaltar que não há perfeição no processo de marketing de relacionamento, mas um aperfeiçoamento contínuo pode ser desenvolvido sempre acompanhado de avaliações periódicas dos resultados, seja em relação aos lucros, seja em relação à satisfação dos clientes. Conforme Unes, Camioto e Guerreiro (2019), o principal objetivo da implantação do marketing de relacionamento é a retenção dos clientes, pois atrair novos é mais dispendioso e gera mais despesas. Não obstante, Kotler (2009, p. 240) afirma que “as empresas lucram mais a partir dos clientes já existentes, e não dos novos clientes”, pois a probabilidade de que um novo cliente volte a comprar está relacionada diretamente com o nível de satisfação do cliente na primeira compra.

O CRM e suas Contribuições no Marketing de Relacionamento

O *Customer Relationship Management* (CRM), do português Gestão de Relacionamento com o Cliente, não é um campo novo no marketing de relacionamento adotado por empresas (BERNARDI, 2006), porém, em se tratando da literatura acadêmica, ainda é pequeno o número de produções acerca deste, o qual passou a ter visibilidade na academia apenas nos últimos anos. Nascimento, Saito e Alves (2016) apontam que a filosofia que integra o CRM não é nenhuma novidade empresarial, visto que esta já era posta em prática por empresários e comerciantes de pequeno porte ao personalizarem o atendimento dos seus clientes, muitas vezes, feito pelo próprio dono da empresa/comércio.

Segundo Nascimento, Saito e Alves (2016), a adoção do CRM parte do entendimento de que fidelizar um cliente já existente pode ser até dez vezes mais barato do que buscar atrair novos, o que também pode agregar maior rentabilidade à empresa. Para tanto, ultrapassa-se as barreiras do simplismo praticado no relacionamento empresarial com os clientes, adentrando no atendimento personalizado de acordo com as necessidades destes, sendo cada cliente um sujeito único que demanda expectativas diferentes. Atentar-se a esse quesito através da coleta de informações sobre cada cliente oportunizam uma real fidelização via gestão de relacionamento, onde este se sentirá mais valorizado e, por sua vez, mais próximo da empresa.

O CRM nos moldes atuais, tem sua origem traçada na década de 1990, quando tecnologias mercadológicas passaram a ser utilizadas cada vez mais pelo mercado empresarial, cujo referido modelo de gestão de relacionamentos passou a gerenciar o relacionamento das empresas com seus clientes (MADRUGA, 2018). Dessa forma, foi-se expandindo a interação entre gestão empresarial e o mercado de tecnologias da informação e comunicação, fazendo com que melhorias fossem incorporadas a esse modelo ao longo dos anos, permitindo às empresas maior rentabilidade e crescimento interno.

Para dinamizar o relacionamento com os clientes, o CRM se materializa através de um software de computador, do qual a empresa irá se valer para obter informações sobre os clientes e articulá-las ao seu desenvolvimento a fim de gerar uma fidelização do mesmo. No entanto, Madruga (2010) assevera que não é apenas a utilização dessa ferramenta tecnológica que irá fazer com que um cliente se fidelize à uma empresa, pois nesse cenário é demandado toda a articulação cultural da instituição, de modo que sua organização tenha como filosofia a importância do cliente como parceiro, sem o qual esta entrará em falência.

As informações gestadas pelo CRM não são nem devem ser exclusivas do setor de marketing da empresa, pois proporciona a todos os demais setores informações sobre seus clientes e consumidores que poderão subsidiar uma futura tomada de decisão institucional. Nesse caso, Madruga (2018) considera que o software precisa de constante alimentação, isto é, estar com as informações dos clientes atualizadas para que possam ser acessadas a qualquer momento e por qualquer setor da empresa através de relatórios gerenciais.

Segundo Zenone (2019), o CRM engloba o tripé operacional, analítico e colaborativo que, respectivamente, consiste em olhares sobre os canais de relacionamento utilizados pela empresa que gerarão os dados necessários sobre os clientes, os quais serão analisados a fim de gerar informações úteis para serem incorporados ao desenvolvimento da empresa até se obter um panorama geral da clientela a fim de se identificar as características e necessidades desta para que a fidelização possa ser concretizada. Isto é, para uma real contribuição deste modelo de gestão de relacionamento, demanda-se uma constante e intrínseca relação entre empresa e suporte de tecnologia de informação para que a geração de lucros seja aumentado.

A ênfase no relacionamento com o cliente é necessário para que empresas possam se desenvolver cada vez mais, tendo o marketing de relacionamento surgido, segundo Nascimento, Saito e Alves (2016) a partir da interação entre os serviços de marketing de serviço e industrial, teorias organizacionais e a gestão de qualidade – elementos esses essenciais para a evolução das relações empresariais ao longo dos anos. Inquestionavelmente, os modos de as empresas se relacionarem com seus clientes também evoluiu com o tempo, o que foi necessário para que o CRM passasse a existir.

Nesse contexto, o marketing de relacionamento pode ser entendido como a busca por informações diversas sobre os clientes e consumidores que possam contribuir para traçar as necessidades destes, de modo que as empresas usem esses dados para suprir essas necessidades e se expandirem de acordo com as demandas que irão surgir (BERNARDI, 2006). Tal fato faz gerar uma competitividade entre estas, de modo que àquelas que se destacarem mais no que diz respeito ao relacionamento com seus clientes, sairão com vantagens e poderão ter aumento dos seus lucros de forma mais sólida (MADRUGA, 2018).

Estratégias que visem estabelecer relacionamentos mais duradouros com a clientela a fim de conquistar sua lealdade e fidelidade enquanto principal fonte de lucro da instituição, têm sido traçadas constantemente e com caráter de prioridade de muitas empresas, sejam estas de pequeno, médio ou grande porte, em virtude das contribuições que ações como esta podem trazer para a obtenção de lucros. E o CRM é um desses casos, pois conforme discutido por

Castro (2015), todas as informações sobre os clientes de uma empresa poderão estar condensadas em um único local, do qual poderá ser acessado a qualquer momento e a partir de qualquer localização, pois as tecnologias que permeiam este modelo de gestão de relacionamentos oportuniza tal feito.

Cabe pontuar que a gestão de relacionamento entre empresa e cliente não é uma tarefa fácil nem simples como no imaginário de uma parcela do empresariado, o qual requer planejamento constante das formas de atendimento aos clientes e consumidores antes, durante e após o processo de vendas para que estes sintam-se confiantes ao adquirir um produto ou serviço que lhes dê um suporte quando necessário (BERNARDI, 2006). Mais do que isso, Madruga (2010) frisa que as empresas que buscarem se diferenciar nessa relação, irão se sobressair frente ao mercado competitivo, sendo a adoção do CRM um diferencial essencial para a personalização deste serviço de fidelização da clientela.

Assim, pensar o marketing de relacionamento como via de aumento dos lucros da empresa com menor esforço e gasto quando comparado à busca por atrair novos clientes tem sido pautado constantemente entre empresas, o que demanda alguns cuidados quanto à utilização do CRM, pois sua má adoção poderá surtir efeito inversos ao desejado, conduzindo a instituição a cenários desanimadores e de perda de lucro. Para evitar este acontecimento, Novello (2013) afirma ser necessário que o empresário escolha bem o software que irá executar o CRM, pois uma má escolha poderá sair caro para este. Não obstante, o referido autor assevera que os processos internos da empresa precisam estar alinhados a este modelo de gestão, pois como já pontuado, apenas implantar esta tecnologia na instituição sem uma transformação organizacional não trará benefícios nem lucros.

Em caso da existência de outras fontes de informações sobre a clientela existentes e adotados pela empresa, Novello (2013) diz que estas deverão ser integradas ao CRM para que haja um confronto dos dados e, assim, estes possam ser gerados com consistência e fidedignidade. Essa integração gera maior confiança para a empresa ao não induzi-la a tomar decisões com base em informações duvidosas que poderão lhes trazer prejuízo e queda de crescimento. Para tal, a equipe responsável por lidar diretamente com este modelo de gestão de relacionamentos deverá ser constantemente treinada e atualizada para um melhor trabalho com as informações, já que, muitas das vezes, o CRM é posto em softwares complexos que irão requerer da equipe um trabalho mais demorado, o que pode não ser bom para a empresa (NOVELLO, 2013). Com isso, formar bem esta equipe é um elemento primordial para a gestão de relacionamentos.

O CRM como via de Otimização do Relacionamento Empresarial com o Cliente

A personalização do relacionamento entre empresas e clientes tem se tornado um diferencial no mercado competitivo por não considerar apenas o processo de venda, mas, também, de pós-venda e de fidelização dos consumidores, fortalecendo o desenvolvimento destas (SILVA; LEON, 2013). Para tal, a tecnologia tem sido uma importante aliada nesse processo, pois, embora as informações se façam presentes em todas as esferas da sociedade, administrá-las não é tarefa fácil, passando a exigir das organizações empresariais um instrumento eficaz de tecnologias que lhes possibilitem uma melhor captação, armazenamento e análise das mesmas de modo que possam contribuir significativamente para o desenvolvimento da empresa (SILVA; AMARAL, 2010).

Para Nascimento e Alves (2015), o fenômeno da globalização possibilitou a expansão das tecnologias da informação e da comunicação na sociedade, o que foi algo positivo, haja vista a grande dimensão territorial da humanidade que resultava na exclusão de determinados grupos populacionais que, a partir de então, passaram a ter informação em tempo real a partir do computador, do rádio e do celular, por exemplo. “No entanto, nesta era da valorização dos mais sofisticados aparelhos eletrônicos, é necessário que haja a garantia de um suporte humano inteligente” (NASCIMENTO; ALVES, 2015, p. 2) que, no caso das organizações empresariais, focaliza-se no administrador de empresas.

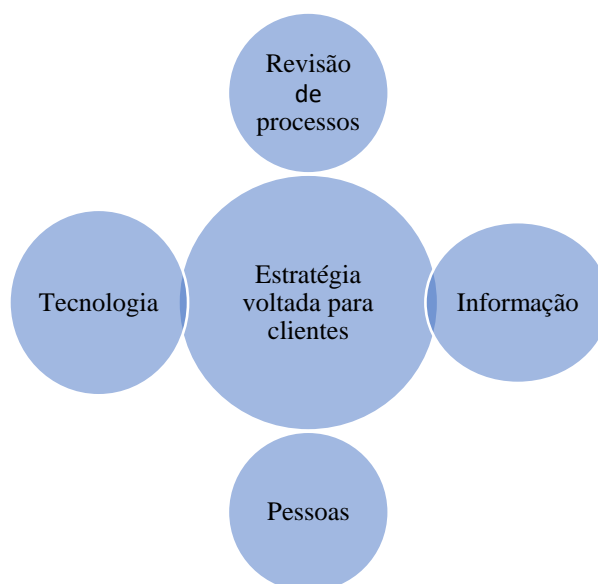
Nesse contexto, o CRM, aliando gestão de relacionamento com os clientes das empresas às ferramentas tecnológicas, propõe um modelo de gestão mais complexo e eficiente ao captar e analisar dados importantes sobre os clientes a fim de usá-los para sua fidelização, ou seja, reter o cliente para que ele adquira os produtos ou serviços oferecidos pela empresa à medida que for necessitando, mas em um longo prazo, sendo este um grande diferencial do CRM (BERNARDI, 2006).

Para otimizar o relacionamento empresarial com os clientes, o CRM tem como propósito fazer um monitoramento dos clientes, o que se dá através dos canais de comunicação que a empresa possui, com o objetivo de perpetuar sua interação com estes sujeitos (BARACHO, 2011). Dessa forma, cabe pontuar que, embora o CRM seja rodado através de um software de computador, sem uma mudança institucional da empresa no que diz respeito à sua filosofia de relacionamento, pouco ou em nada adiantará investir neste modelo de gestão, o qual demandará,

também, de uma equipe gestora comprometida com este propósito de fidelizar clientes e a longo prazo (BARACHO, 2011).

Como pontuado, o CRM, enquanto conceito, não deve ser restrito a um determinado departamento da empresa para que sua aplicabilidade tenha êxito. Do contrário, quando elevado a conceito, as fronteiras empresariais devem ser rompidas a fim de que os funcionários da instituição sejam envolvidos neste modelo de gestão (PRIETO; CARVALHO, 2005). A figura 1, por exemplo, representa bem o conceito de CRM com vistas ao alinhamento das informações dos setores da empresa para o ganho de cliente via fidelização.

Figura 1 – Conceito de CRM



Fonte: Pietro e Carvalho (2005, p. 5).

Pensar o CRM apenas como um software tem sido um dos principais obstáculos para as empresas que buscam adotar este modelo de gestão sem, no entanto, fazer uma alteração em sua filosofia (PRIETO; CARVALHO, 2005). De fato, enquanto um suporte tecnológico, o CRM possibilita otimizar os processos de marketing de relacionamento ao gerenciar, por meio de programas de computador, as informações sobre clientes em tempo hábil, além de gerar a possibilidade de compartilhamento dessas informações com todos os setores da empresa (MOTA; MATSUDA; NUNES, 2019). Todavia, para além desse aspecto, é preciso pensar este sistema de relacionamento como um modo de administrar a empresa, o que demanda mudanças conceituais e atitudinais do empresário, seus sócios e funcionários. Caso contrário, os riscos em

se admitir este modelo de gestão serão maiores e poderão levar à empresa para caminhos de enfraquecimento.

A captação e fidelização de clientes não são tarefas simples, tampouco baratas para as empresas, pois demanda tempo, dinheiro e elaboração de estratégias que destaquem determinada empresa com relação à outra concorrente (MOTA; MATSUDA; NUNES, 2019). Dessa forma, o marketing de relacionamento, principal setor responsável por gerir o CRM, embora não único, como já pontuado, necessita estar alinhado com as transformações do mercado competitivo e com as demandas dos clientes e consumidores, especialmente na atualidade, onde a tecnologia, sobretudo as redes sociais, possibilitam captar informações sobre os clientes em tempo hábil e em uma escala maior se comparado à formas manuais de geração dessas informações (CASAS, 2007).

Em outras palavras, o CRM representa uma cultura organizacional das empresas, cujo principal alvo são os clientes e o modo de se relacionar com eles com o objetivo de gerar lucros para a empresa. Segundo Martins (2006), a ênfase na fidelização é importante pelo fato deste aspecto representar um importante percentual dos lucros da empresa a longo prazo, pois, ainda que a curto prazo durante promoções realizadas por empresas, por exemplo, gerem altos lucros momentâneos, esta será uma realidade passageira, na qual a empresa não poderá fazê-los constantemente, uma vez que preços baixos tendem a atrair clientes, mas não necessariamente tende a fidelizá-los. Com isso, o uso do CRM para a fidelização assume importância, pois os clientes não visarão só o preço a ser pago para obter um produto ou serviço da empresa, mas a forma como é tratado pela instituição e se suas necessidades são supridas mesmo após finalizar a compra, isto é, no processo de pós-vendas (PEPPERS; ROGERS, 2008).

Enquanto software e conceito, o CRM envolve alguns passos a serem seguidos visando a otimização do relacionamento entre empresas e clientes, sendo o primeiro a identificação do cliente de modo que seja gerado um conhecimento acerca deste, isto é, do seu perfil com o máximo de informações possíveis que possam ser utilizados para a criação de estratégias para o crescimento da empresa (CRIVELLARO, 2018). Com tais informações em mãos, a equipe responsável diretamente por lidar com este sistema irá traçar um planejamento de mercado buscando se diferenciar das empresas concorrentes que ofertam o mesmo tipo de produto/serviço.

Na sequência, deve-se dar início as interações entre empresa e clientes visando uma movimentação desta relação, para que o cliente sinta-se lembrado pela empresa e, assim, possa despertar seu senso de fidelização (BERNARDI, 2006). Nesta etapa, o que se busca através da

interação é um retorno dos clientes a fim de que esta atenção dada pela empresa durante e após as compras se torne um diferencial, ou seja, personaliza-se o atendimento para que o cliente sinta-se satisfeito e contemplado em suas necessidades.

A partir de então, de posse de todos esses dados e trilhado esses caminhos, a empresa irá analisar as informações coletadas, fazendo um refinamento do que se articula melhor com a instituição e, dessa forma, possa se destacar no mercado competitivo com a fidelização dos clientes (BERNARDI, 2006). Por se tratar de uma equipe de trabalho, a existência de um líder para estar à frente das ações a serem executadas a partir do CRM também é um diferencial na organização, pois a partir dessa liderança é que haverá um controle do que a empresa entende como informação útil e importante para sua relação com os clientes e, assim, tornar este sistema, de fato, um diferencial (CRIVELLARO, 2018).

Isto é, de forma geral, a otimização do relacionamento entre empresas e clientes por intermédio do CRM é viável e gera benefícios para a empresa desde que medidas sejam tomadas para que esta gestão não seja pensada somente a partir da utilização de um programa de computador, mas que seja implantado na organização como uma cultura institucional.

Considerações Finais

Neste estudo, buscou-se, de forma geral, discutir a utilização do CRM como estratégia de marketing de relacionamento no acompanhamento do ciclo de vida do cliente. A partir das leituras realizadas e das discussões tecidas ao longo deste estudo, algumas considerações podem ser pontuadas a fim desta temática. De início, cabe pontuar que as discussões sobre o CRM, como via de fidelização de clientes, ainda possui pouca visibilidade na literatura, sendo poucos os trabalhos que discutem este tema. Daí, a necessidade de se expandir essas discussões com o objetivo de fomentar a implantação deste modelo de gestão nas empresas e, dessa forma, oportunizar maior obtenção de lucros.

Foi possível verificar que as contribuições da adoção do CRM por parte das empresas são diversas, especialmente quanto à fidelização de clientes a longo prazo, o que demanda menos gastos se comparado à busca por atrair clientes novos, sendo este um processo caro para as empresas. O CRM, por sua vez, surge como um programa de computador, o qual, recentemente, evoluiu para um conceito, isto é, uma filosofia adotado pelas empresas, uma vez que apenas a geração de informações por um software não mais atende as necessidades do

mercado competitivo. Dessa forma, mudanças na organização das empresas, tem sido pensadas para que a gestão do relacionamento com os clientes envolva toda a equipe de trabalho da empresa, sem haver departamentalização para que as informações possam ser utilizadas por todos os setores que a compõem.

Nesse sentido, a fidelização dos clientes, em meio ao mercado competitivo, tem requerido das empresas alternativas que as destaquem uma das outras e, dessa forma, tenham seus clientes fidelizados a partir do atendimento às suas necessidades durante e após as vendas, sendo este um diferencial, pois a personalização da relação entre empresa e consumidor é essencial para que este sinta-se à vontade nesse contexto e, assim, possa confiar ainda mais na instituição.

De forma geral, foi possível identificar que o CRM, de fato, é um bom aliado à fidelização dos clientes, mas demanda investimento e mudança de filosofia da empresa, pois sua redução às tarefas executadas por um programa de computador já não mais ocupa espaço no contexto empresarial. Assim, sugere-se que, antes da adoção deste modelo de gestão de relacionamento, as empresas elaborem um estudo da viabilidade desta adoção a fim de verificar a sua aplicabilidade frente a atual estrutura da empresa para constatar quais as mudanças institucionais deverão ser sofridas nesse processo.

Referências

BARACHO, D. C. **Customer Relationship Management (CRM):** gestão de relacionamento com o cliente. 2011. Monografia (Especialização em Logística Estratégica e Sistemas de Transporte) – Escola de Engenharia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

BERNARDI, S. P. **Gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM):** proposição de metodologia para avaliação do CRM aplicado às pequenas empresas. 2006. Monografia (Especialização em MBA Gerência Empresarial) – Universidade de Taubaté, Taubaté, 2006.

CASAS, A. L. **Marketing de Serviços.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CASTRO, D. J. O. A importância do CRM - *Customer Relationship Management* – dentro do universo empresarial para o desenvolvimento de estratégias de marketing de relacionamento por parte das empresas. **Revista Pensar Gestão e Administração**, Belo Horizonte, v. 3, n. 2, p. 1-22, 2015.

CRIVELLARO, F. F. **Gestão da informação em ferramentas de CRM para capacitação e retenção de clientes**. 2018. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Faculdade de Filosofia e Ciências, Universidade Estadual Paulista, Marília, 2018.

FALCÃO, R. F. **O marketing no Brasil: sua história e evolução**. 2014. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

FREIRE, C. P.; LIMA, M. V.; LEITE, B. C. Marketing de relacionamento e sua influência na conquista e manutenção de clientes. **REA**, Franca, v. 8, n. 15, p. 1-14, jul./dez. 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

KOTLER, P. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar o mercado**. São Paulo: Ediouro, 2009.

LANGE, K. O.; TRINDADE, L. O.; MARQUES, J. S. Sustentabilidade e marketing verde nas empresas. **Revista Científica da AJES**, Juína, v. 7, n. 14, p. 38-46, jan./jun. 2018.

MACHADO, H. P. V. Crescimento de pequenas empresas: revisão de literatura e perspectivas de estudos. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 23, n. 2, p. 419-432, 2016.

MADRUGA, R. **Gestão do Relacionamento e Customer Experience**. São Paulo: Grupo Gen, 2018

MADRUGA, R. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

MARTINS, L. **Marketing**. São Paulo: Universo dos livros, 2006.

MINAYO, M. C. Análise qualitativa: teoria, etapas e fidedignidade. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012.

MORETTI, S. L. A.; OLIVEIRA, S. L. I.; SOUZA, C. G. A evolução do conceito de marketing e sua aplicação no turismo: simetrias evolutivas, assimetrias temporais. **Revista de Turismo Contemporâneo**, Natal, v. 6, n. 1, p. 129-150, jan./jun. 2018.

MOTA, F. W. S.; MATSUDA, K.; NUNES, S. **Marketing de relacionamento como diferencial na fidelização de clientes: estudo de caso na empresa R7 indústria e revestimento em Goiânia**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Tecnologia em Gestão Comercial) – Centro Universitário de Goiás, Goiânia, 2019.

NASCIMENTO, B. G. M. F.; SAITO, E. S.; ALVES, L. A. S. **O CRM contribuindo na gestão do relacionamento com o cliente: um estudo de caso na lojas Tanger Ltda. Lins – SP**. 2016. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Bacharelado em Administração) – Centro Universitário Católico Salesiano *Auxilium*, Lins, 2016.

NASCIMENTO, M. D. L.; ALVES, M. B. Competências do Administrador: um estudo comparativo entre a percepção da academia e do mercado. *In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA*, 12., Resende, 2015. **Anais...** Resende: AEDB, 2015.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **CRM series, Marketing 1 to 1**: aumentando o valor de seus cliente com CRM. São Paulo: Makron Books, 2008.

PRIETO, V. C.; CARVALHO, M. M. Gestão de relacionamento com o cliente em mercados business-to-business. **Revista Produção On-Line**, Florianópolis, v. 5, n. 1, p. 1-20, 2005.

REIS, A. C. B. C. *et al.* Marketing de relacionamento: agregando valor ao negócio com *big data*. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 512-523, 2016.

SILVA, E. C. B.; LEON, M. C. S. A importância do planejamento para o sucesso empresarial. **Revista Conexão Eletrônica**, Três Lagos, v. 3, n. 5, p. 1-9, 2013.

SILVA, P.; AMARAL, C. R. M. A importância da Tecnologia da Informação na gestão de empresas públicas. **Revista São Luis Orione**, v. 1, n. 4, p. 95-116, jan./dez. 2010.

TAVARES, P. V. **Marketing**: fundamentos para a administração pública. 3. ed. Florianópolis: IFSC, 2014.

UNES, B. V. J.; CAMIOTO, F. C.; GUERREIRO, É. D. R. Fatores relevantes para a fidelização de clientes no setor bancário. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 26, n. 2, p. 1-15, 2019.

VASSOLOWSKI, A. P. **Ações de marketing de relacionamento de organizações do setor de alimentos da região sudoeste do Paraná**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, 2017.

VIOLA, J. C. A.; ENGEL, E. J. Estratégias de marketing de relacionamento em salões de beleza em Criciúma. *In*: CONGRESSO SUL CATARINENSE DE ADMINISTRAÇÃO E COMÉRCIO EXTERIOR, 2., 2018, Criciúma. **Anais [...]**. Criciúma: UNESC, 2018. p. 1-13.

ZANETTE, M. S. Pesquisa qualitativa no contexto da educação no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 65, p. 149-166, jul./set, 2017.

ZENONE, L. C. **CRM (Customer Relationship Management)**: Marketing de Relacionamento, Fidelização de Clientes e Pós-venda. São Paulo: Actual, 2019.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

MARTINS, Aline Ribeiro; MACÊDO, Maria Erilúcia Cruz. O CRM como Estratégia no Marketing de Relacionamento. **Id on Line Rev. Mult. Psic.**, Maio/2020, vol.14, n.50, p. 26-42. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 27/02/2020

Aceito: 05/03/2020