

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT): UM ESTUDO DO GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO COM O CLIENTE EM COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAL NO NOROESTE DO PARANÁ

Isabela Romanha de Alcantara¹
Elizangela Maria Menegassi de Lima²

ALCANTARA, I. R. de; LIMA, E. M. M. de. CRM (customer relationship management): um estudo do gerenciamento do relacionamento com o cliente em cooperativas agroindustrial no noroeste do Paraná. *Rev. Ciênc. Empres. UNIPAR*, Umuarama, v. 18, n. 2, p. 279-293, jul./dez. 2017.

RESUMO: Este trabalho teve como objetivo estudar o gerenciamento do relacionamento com o cliente como diferencial competitivo em Cooperativas agroindustrial no Noroeste do Paraná. Através dessa pesquisa pretende-se: descrever e definir o processo de CRM, estudar o CRM na utilização do processo de comunicação nas organizações, analisar a importância do CRM em Cooperativa Agroindustrial no Noroeste do Paraná e verificar se as Cooperativas em estudo utilizam o CRMs como meio de gerenciamento para construir relacionamentos, proporcionando um diferencial competitivo. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e depoimentos obtidos através dos diretores das Cooperativas e os responsáveis pelo departamento de marketing. As informações foram coletadas no terceiro trimestre de 2013. Os documentos existentes na organização nos períodos anteriores à gestão atual foram analisados através das informações armazenadas no banco de dados disponível na empresa. Compreendeu com este estudo como a tecnologia do CRM pode ser utilizada nas cooperativas agropecuárias para obtenção de vantagem competitiva, utilizando, para tanto, um estudo de caso nas cooperativas: Integrada, C-Vale e Copagril, pertencentes ao noroeste do Paraná.

PALAVRAS-CHAVE: CRM (*Customer relationship management*); Fidelização e *Marketing* de Relacionamento; Gerenciamento do Relacionamento.

DOI: 10.25110/receu.v18i2.6265

¹Graduanda de administração pela Universidade Paranaense, UNIPAR, unidade de Umuarama.

²Professora mestre do curso de administração da Universidade Paranaense, UNIPAR, unidade de Umuarama.

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT): A STUDY OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT IN AGRO-INDUSTRIAL COOPERATIVES IN THE NORTHWEST OF PARANÁ

ABSTRACT: This work aimed to study the management of the customer relationship as a competitive agribusiness cooperatives in the Northwest of Paraná. This research aims to: describe and define the process of CRM, study the CRM in the use of the communication process in organizations, analyze the importance of CRM in Cooperativa Agroindustrial in Northwest Paraná and verify if the Cooperatives under study use the CRMs as management to build relationships, providing a competitive advantage. The data were collected through interviews and statements obtained through the Cooperative directors and those responsible for the marketing department. The information was collected in the third quarter of 2013. The documents in the organization in the periods before the current management were analyzed through the information stored in the database available in the company. In this study, it was understood how the CRM technology can be used in agricultural cooperatives to obtain competitive advantage, using a case study in the cooperatives: Integrated, C-Vale and Copagrif, belonging to the northwest of Paraná.

KEYWORDS: CRM (Customer relationship management); Loyalty and Relationship Marketing; Relationship Management.

CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT): UN ESTUDIO DEL GERENCIAMIENTO DE RELACIONAMIENTO CON EL CLIENTE EN COOPERATIVAS AGROINDUSTRIAL EN NOROESTE DE PARANÁ

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo estudiar el gerenciamiento del relacionamiento con el cliente como diferencial competitivo en Cooperativas Agroindustrial en Noroeste de Paraná. A través de esa investigación se busca: describir y definir el proceso de CRM, estudiar el CRM en la utilización del proceso de comunicación en las organizaciones, analizar la importancia del CRM en Cooperativa Agroindustrial en Noroeste de Paraná y verificar si las cooperativas en estudio utilizan CRMs como medio de gerenciamiento para construir relacionamientos, proporcionando un diferencial competitivo. Los datos fueron recolectados por medio de entrevistas y declaraciones obtenidas a través de los directivos de las Cooperativas y los responsables por el departamento de marketing. Las informaciones fueron recopiladas en el tercer trimestre de 2013. Los documentos existentes en la organización en los periodos anteriores a la gestión actual fueron analizados a través de las informaciones almacenadas en un banco

de datos disponible en la empresa. Se ha comprendido con ese estudio como la tecnología del CRM puede ser utilizada en las cooperativas agropecuarias para obtención de ventaja competitiva, utilizando, para tanto, un estudio de caso en las cooperativas: Integrada, C-Vale y Copagril, ubicadas en noroeste de Paraná.

PALABRAS CLAVE: CRM (*Customer relationship management*); Fidelización y *Marketing* de Relacionamento; Gerenciamento del Relacionamento.

1 INTRODUÇÃO

Tendo em vista o grande número de concorrentes e com as grandes inovações tecnológicas, as empresas vêm desenvolvendo um trabalho com a finalidade conhecer melhor seus clientes e identificar assim seus concorrentes usando meios e estratégias de *marketing*, para saber também o que esperam da empresa.

Conforme Swift (2001), gerência de relacionamento com o cliente é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção a lealdade e a lucratividade. Com as mudanças diárias do mundo moderno, as organizações sofrem constantes transformações e, com isso deparam com clientes cada vez mais exigentes em busca de um padrão de qualidade de excelência, um preço justo e acessível que atenda às necessidades desse consumidor.

Nesse cenário, identificar aceitação de uma empresa em meio a concorrência vem se tornando uma tarefa cada vez mais complexa. As empresas estão cada vez mais focadas em seu produto, cliente e concorrente. Elas fitaram os olhos em seus concorrentes, analisando o que não deu certo, trazendo para a realidade dos consumidores melhorando o processo para se tornar um sucesso. Apostam-se em pesquisas com clientes e aplicando o pós-venda para fidelizar cada vez mais seus clientes e com isso conseguindo também saber quais seriam seus pontos negativos em relação a seus concorrentes, e assim saber o que fazer para melhorar. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é estudar o gerenciamento do relacionamento com o cliente como diferencial competitivo em Cooperativas agroindustrial no Noroeste do Paraná. Em termos específicos, pretende-se: descrever e definir a tecnologia de CRM; Analisar a importância do CRM em Cooperativa Agroindustrial no Noroeste do Paraná; estudar o CRM na utilização do processo de comunicação nas organizações e verificar se as cooperativas em estudo utilizam o CRMs como meio de gerenciamento para construir relacionamentos, proporcionando um diferencial competitivo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

As organizações têm de acompanhar as novas tendências, muitas são as questões que estão sendo discutidas em relação ao gerenciamento do relacionamento com o cliente e a fidelização do mesmo. Desse modo, cabe às empresas e aos indivíduos tentarem encontrar alternativas diferenciadas para permanecer nesse mercado competitivo. Esse estudo constitui-se em diversos desafios para obter os resultados esperados e contribuir na busca de novas alternativas de construir relacionamentos duradouros para as empresas em estudo.

Neste tópico são apresentadas as referências bibliográficas acerca dos temas pertinentes à pesquisa.

2.1 Os relacionamentos determinam o sucesso futuro

A elaboração de uma estratégia de *marketing* orientada para o cliente tem como finalidade encontrar, atrair, manter e cultivar clientes-alvos, por meio de criação, entrega e cultivo de valor superior para o cliente (KOTLER, ARMS-TRONG, 2007).

A formação e manutenção da imagem da empresa, bem como o treinamento dos responsáveis por contatos com os clientes, é determinante para que as empresas que atuam no setor venham a ter sucesso (LAS CASAS et al., 2001). Toda organização tem, em sua essência, algo que a leva a ter sucesso: seja uma tecnologia diferenciada, uma imagem de marca, produtos, recursos financeiros ou humanos, relacionamentos e um atendimento diferenciado, enfim, algo que explique e caracterize o sucesso da empresa (COBRA, 1995). Segundo o autor, os fatores de sucesso muitas vezes independem do esforço da empresa e ocorrem por fatores de fora para dentro. Em alguns casos, o mercado é que acaba elegendo um fator de sucesso da empresa. O crescimento contínuo do sucesso pode levar a organização ao desenvolvimento; já a estagnação pode comprometer o seu futuro.

As potencialidades poderão significar benefícios, por meio da obtenção de vantagens que inibam ou retardem a ação da concorrência, criando barreiras à entrada no negócio. E, quanto maiores essas barreiras, maiores serão as possibilidades de sucesso.

Berry (2001, p. 11) apresenta três desafios específicos e acentuados em empreendimentos, que pretendem sustentar o sucesso dos serviços por meio de criação de valor para os clientes:

- operar eficazmente enquanto se está crescendo rapidamente;
- operar eficazmente quando se está em uma competição de preços;
- reter o espírito empreendedor de quando a empresa era mais jovem e menor.

O autor realizou um estudo com empresas de serviços, para elaboração de seu livro mais recente, e concluiu que um conjunto de valores essenciais permeia as empresas de serviços de alto desempenho. Esses valores são notadamente consistentes naquelas empresas e formam a base do sucesso contínuo: excelência, inovação, alegria, trabalho em equipe, respeito, integridade e lucro social.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) ressaltam que o *marketing* voltou para o relacionamento com o cliente é resultado de uma grande evolução. Os autores descrevem que o *marketing* passou por três fases, não significando que todos os profissionais evoluíram também. Há muitas pessoas que continuam adotando a estratégia da primeira fase do *marketing*, outros adotam a segunda fase. Porém, verifica-se que, por enquanto, a terceira fase é a mais eficiente, duradoura e sustentável. A primeira fase tem como foco principal o produto, exemplificado no Modelo T de Ford. Já a segunda desenvolveu-se na era da informação, fazendo com que a análise do mercado seja mais complexa, voltado para o cliente. Nesta fase surgiu a regra “o cliente é rei”, pois o comprador passou a ser o alvo das campanhas e estratégias de *marketing*. A última e mais evoluída fase é voltada em valores, no qual as pessoas deixaram de ser vistas como meros ‘consumidores’ e passaram a enxergadas como seres humanos plenos, com mente, coração e espírito.

Kotler e Armstrong (2007) ressaltam que para capturar valor dos clientes, as empresas necessitam criar fidelidade e retenção de clientes, fazendo com que haja uma crescente participação dos mesmos, e só assim, finalmente, construir valores junto aos seus compradores. “Ao criar valor para o cliente, a empresa cria clientes altamente satisfeitos que permanecem fiéis e compram mais. Isso, por sua vez, significa maiores retornos de longo prazo para a empresa [...]. Uma boa gestão do relacionamento com o cliente cria o encantamento do cliente” (KOTLER, ARMSTRONG, 2007, p. 15).

Cada pessoa é diferente não apenas de todas as demais, mas também de si próprio em diferentes momentos, ao longo de sua vida, e em diferentes situações. O entendimento das diferenças individuais é importante em muitos aspectos da administração das organizações. Compreender como as pessoas são, e como agem, ajuda a preparar e tomar decisões de marketing e propaganda, recrutamento e seleção de pessoal, bem como trabalhar em grupo, liderar equipes e conviver com colegas de trabalho (MAXIMIANO, 2010, p. 224).

Diante da diversidade, o sucesso do relacionamento com o cliente acontece quando a empresa é capaz de identificar comportamentos, nos quais, segundo Maximiano (2010), podem ser: percepções, aptidões, inteligência, atitudes, personalidade, e variáveis biográficas.

2.2 Gerenciamento do relacionamento com o cliente

A gestão do relacionamento com o cliente é um dos conceitos mais modernos do *marketing*. “A gestão do relacionamento com o cliente é o processo geral de construir e manter relacionamentos lucrativos com o cliente entregando-lhe valor superior e satisfação. Ela liga com todos os aspectos de adquirir, manter e desenvolver clientes” (KOTLER, ARMSTRONG, 2007, p. 10).

Quanto aos benefícios do *marketing* de relacionamento para a empresa, Berry (2001) apresenta, entre mais citados, os seguintes resultados positivos: (1) maior qualidade de produtos e serviços; (2) maior satisfação do cliente; (3) lealdade do cliente e (4) maior lucratividade. A maior qualidade de produtos e serviços é alcançada por meio do conhecimento do valor demandado pelo cliente. A oferta de valor adequado leva à maior satisfação e maior probabilidade para a manutenção de um relacionamento de longo prazo. A lealdade, por sua vez, leva à maior lucratividade.

Berry (2001) destaca que o impacto da lealdade sobre a lucratividade deve-se não somente à geração de maior receita por mais tempo, mas, também, porque a retenção de clientes custa menos do que conquistar novos clientes. Significa dizer que a lealdade dos clientes resultante de um relacionamento, permite uma base maior de conhecimento deles. E, explorando-se esta base de conhecimento, é possível alcançar maior lucratividade devido à possibilidade de maiores receitas com transações futuras, custos menores das transações e até mesmo da venda da informação. As maiores receitas com transações futuras resultam de:

- aumento do número de transações;
- habilidade de vender unidades adicionais ou produtos complementares;
- habilidade de praticar preços mais elevados; e,
- habilidade de prover serviços customizados.
- Os custos reduzidos de transações futuras resultam, por exemplo, de:
- programas de comunicação mais eficientes;
- distribuição mais eficiente: estoques, entregas etc.

Ainda, na visão do autor, os benefícios do *marketing* de relacionamento para o cliente consistem em: (1) obtenção contínua ou periódica de serviços que são pessoalmente importantes e customizados as suas necessidades; (2) redução do risco da compra, por já conhecerem o fornecedor; (3) oferta benefício social (status) por estarem recebendo um serviço personalizado; (4) maior bem-estar e qualidade de vida, por facilitar o processo decisório de compra, principalmente quando se trata de situações, tais como, adquirir um produto ou serviço mais complexo, que envolva o ego dos clientes ou riscos financeiros.

O relacionamento é o fator-chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado, uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido. A estratégia de *marketing* de relacionamento, portanto,

possibilita a oferta contínua de valor superior, trazendo um grande potencial de benefícios tanto para o fornecedor quanto para o cliente.

A “era do relacionamento”, como define Levitt (1990), necessita mais do que uma busca de parceria nos negócios, ela exige uma filosofia empresarial, e uma postura e atuação bem definidas. A empresa deve atuar conjuntamente com seus fornecedores, clientes, consumidores e funcionários.

Cobra e Rangel (1993) definem bem as relações com os clientes: serviço e qualidade. Os autores abordam o relacionamento como resultado da prestação de um rol de bons serviços aos clientes, consumidores e fornecedores.

Importa verificar que o *marketing* de relacionamento precisa ser gerenciado, usando dados quantitativos, que meçam o grau com que ele está sendo alcançado e os benefícios dele decorrentes. Trata-se do ciclo: planejar – implementar – monitorar – controlar. Dessa forma, segundo Stone, Woodcock e Machtynger (2001), é necessário apontar os indicadores-chaves do desempenho que estejam estreitamente ligados àquilo que os clientes consideram como sendo chave para o critério desempenho.

Para que o processo de qualidade tenha eficácia é preciso que todos estejam inseridos no processo com responsabilidade pela qualidade e o produto ou serviço. A organização, para ser competitiva, precisa ter qualidade em tudo que faz. No caso da prestação de serviços, cujos serviços contábeis é um exemplo, é importantíssimo e fundamental que se tenha um claro entendimento do que o cliente necessita. Ou seja, a agregação de valor está intimamente relacionada ao atendimento das necessidades dos clientes. Nesse caso, é preciso voltar totalmente as atenções para o cliente, pois ele precisa ter confiabilidade nos serviços prestados.

Em consonância com tantas mudanças e nesse contexto em que as empresas estão totalmente voltadas para satisfação do cliente, na teoria parece ser tudo muito fácil, mas quando se pretende colocar em prática é perceptível a dificuldade, pois se percebe que há uma grande necessidade de mudanças em todos os setores da empresa, conforme observa-se a seguir a tecnologia passa ser prescindível para as organizações de manter nesse cenário competitivo.

2.3 CRM (*Customer relationship management*)

Conforme Swift (2001), gerência de relacionamento com o cliente é uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade deles.

Devem-se identificar seus clientes; sem identificá-los será impossível tentar qualquer tipo de relacionamento e saber diferenciar o cliente para que ele passe a participar ativamente com suas sugestões e reclamações. Dessa forma, a

empresa é orientada pela necessidade do cliente e já fica atento a elas.

CRM é um processo interativo que transforma informações sobre os clientes em relacionamentos positivos. A tecnologia, na forma de técnicas avançadas de transformação e apresentação gráfica de dados, acelera a utilidade e a velocidade da tomada de decisão administrativa. Esse deve ser integrado em tudo o que a empresa faz, todos com os quais ela trabalha até mesmo com fornecedores, e todos com os quais ela transaciona. Quando uma empresa diz que seu objetivo é um excelente serviço ao cliente, isso que dizer toda a empresa. A definição mais útil está contida no próprio CRM: Gerência de relacionamento com clientes – A palavra importante é relacionamento. Ainda que a maioria das companhias afirme que mantém relacionamentos com seus clientes, tais conexões não existem de fato.

O objetivo do CRM seja o de aumentar as oportunidades, melhorando o processo de comunicação com o cliente certo, fazendo a oferta certa (produto e preço), por meio do canal certo e na hora certa.

CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados. (PEPPERS, ROGERS, 2000, p. 35).

Gestão de relacionamento com o cliente CRM trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. O CRM permite que as empresas possam customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia. Ele é importante porque é um grande impulsionador da lucratividade de uma empresa é o valor agregado de sua base de clientes (KOTLER, 2007).

O CRM (gerenciamento do relacionamento com cliente) é uma arquitetura que combina os processos de negócios e tecnologias que visam entender os clientes com relação a quem são, o que fazem e do que gostam (BATISTA, 2004, p. 119).

- Esses sistemas podem ser divididos em três grupos: CRM Colaborativo. Compreende os canais convencionais de comunicação direta ou indireta com a empresa, podendo ser mantido pelo cliente ou pela empresa. Pode ser representado pelo telefone, fax, carta, e-mail, website e face a face.
- CRM Operacional. É aquele que tem a função de manter e controlar o contato direto da empresa com o cliente. Esse canal, também denominado “interação com o cliente”, utiliza atualmente os canais tradi-

cionais (ponto-de-venda e vendedores tradicionais), além dos canais mais ligados à tecnologia, como centrais de atendimento telefônico e a própria internet. Nesse caso, predominam os softwares chamados de front Office, que incluem o sistema de vendas, marketing, pós-venda e automação de funções de apoio. Os dados gerados nesse grupo são do tipo transacionais ou OLTP (*on line transaction process*);

- CRM analítico. É executado com base nos dados contidos nas bases gerenciais da empresa (ERP) com aplicações de decisão (SSD e SSE). Sua função é analisar os dados colhidos pelas diversas fontes e gerar ensaios com essas informações, definindo previsões e tendências. Nesse caso, são utilizados os softwares chamados back office, que fazem uso principalmente do banco de dados, em conjunto com aplicações de decisão, *data marts* de marketing, *data mining*, soluções de colaboração e fluxo de dados, gerando dados analíticos (OLAP – *on line analytical process*).

Bretzke (2000, p. 57) define o fator chave de sucesso da estratégia de CRM: “garantir que os processos relacionados com o cliente, mesmo antes do desenvolvimento de produtos, até o atendimento pós-venda, sejam cumpridos de forma eficiente e eficaz por toda a organização”.

A gerência do relacionamento com cliente (CRM), tratada eventualmente como *marketing* de relacionamento, pode ser definida como a administração da interação com os clientes focalizada na geração, no desenvolvimento e no aperfeiçoamento (ou otimização) das relações individualizadas com os clientes, a partir da compreensão destes sob uma perspectiva de agrupamento, classificação e seleção, que favoreceria uma maximização da eficiência do relacionamento, em termos de valor (TELLES, 2003).

Sendo assim, a tecnologia da informação possui um papel fundamental para o gerenciamento do relacionamento com o cliente. Maximiano (2010, p. 468) conceitua a tecnologia da informação como “combinação de sistemas de software e hardware usados no registro, tratamento e transmissão de todos os tipos de informação. [...] possibilita, entre muitas outras vantagens, rapidez no processamento da informação, automatização da tomada de decisão e virtual desaparecimento da distancia”. Bretzke (2000) descreve que o uso dos produtos e serviços oriundos da tecnologia da informação, além de alterar a forma da administração das corporações e seus processos internos, também evoluiu o modelo de gerenciamento em meio ao ambiente globalizado, conforme a atuação da concorrência e necessidades e preferências dos clientes. O mesmo autor ainda destaca que “a tecnologia da informação influencia profundamente a maneira de pensar e fazer negócios, pois possibilita que a empresa implante uma estratégia de gerenciamento do relacionamento do cliente, adotando definitivamente o

marketing de relacionamento” (BRETZKE, 2000, p. 28)

O’Brien (2004) menciona que as vantagens para os negócios do gerenciamento do relacionamento com o cliente são muitas. Por exemplo, o CRM permite que uma empresa identifique e escolha seus melhores clientes – os mais lucrativos para a empresa – para que assim possa mantê-los como clientes duradouros para serviços maiores e mais lucrativos. Isso possibilita a personalização em tempo real de produtos e serviços com base nos desejos, necessidades, hábitos de compra do cliente e etapas de desenvolvimento. O CRM possibilita, ainda, que uma empresa desenvolva uma relação consistente com o cliente, além de serviço e suporte superiores em todos os contatos que o cliente tenha com ela. Na ideia do autor todos esses benefícios propiciam um valor estratégico para a companhia e um valor significativo para seus clientes.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para realização deste estudo utilizou um estudo de caso, pois constitui um instrumento de aprendizado, análise e prognóstico, por meio do qual processa-se um diagnóstico situacional onde podem ser avaliadas as possibilidades estratégicas e competitivas (COBRA, 1991).

O método utilizado foi o descritivo, que, de acordo com Rudio (1986, p. 71), busca “descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los”. No entendimento de Richardson (1999), as pesquisas descritivas são realizadas com a intenção de fazer afirmação para descrever aspectos de uma determinada população, embora não tenha o objetivo de explicar as diferenças entre elas. Gil (1996) concorda que a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever as características de determinada população ou fenômeno entre elas, aproveitando-se de técnicas padronizadas de coletas de dados, como por exemplo, a entrevista e o questionário.

No que se refere à natureza do trabalho, a presente pesquisa teve uma abordagem qualitativa. Para Deslandes (1994, p. 22) a pesquisa qualitativa abrange uma gama diversificada de “percepções, significados, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”.

Tendo em vista que, o objetivo desta pesquisa foi estudar o gerenciamento do relacionamento com o cliente como diferencial competitivo em Cooperativas agroindustrial no Noroeste do Paraná. Apresenta-se como universo desta pesquisa os gerentes da área de marketing das cooperativas: Copagrill, Integrada e Cvale. O instrumento de coleta de dados que foi utilizado na pesquisa é a Entrevista Guiada e análise documental. Para Richardson (1999), a entrevista

guiada é utilizada para descobrir aspectos de determinada experiência. O pesquisador, tendo como base o conhecimento antecipado do que se deseja pesquisar, formula alguns pontos ou perguntas a tratar na entrevista. Já a análise documental consiste na busca por informações disponíveis em relatórios históricos do objeto pesquisado.

As entrevistas mencionadas na pesquisa tiveram como objeto de estudo a organização frente ao gerenciamento do relacionamento com os clientes, usando a tecnologia do CRM (*Customer Relationship Management*), enquanto empresa. Dessa forma, nenhum tipo de análise subjetiva de pessoa foi feita. Para responder os objetivos propostos foram analisados documentos estratégicos oferecidos pela empresa, referente ao gerenciamento das informações dos clientes das cooperativas em estudo.

As entrevistas foram aplicadas aos gerentes de *marketing* e Recursos humanos das cooperativas: Integrada em Guaira-Pr, Copagrill nas cidades de Guaira-PR, Marechal Candido Rondon-PR e Toledo-PR e CVale nas cidades de Guaira-PR, Terra-Roxa-PR e Palotina-PR. A utilização das entrevistas se faz necessária, para responder o objetivo desta pesquisa que é estudar o gerenciamento do relacionamento dos clientes das empresas em estudo, através do CRM, a fim de utilizar esta ferramenta para integrar os dados existentes, proporcionando a fidelização dos clientes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O principal objetivo deste capítulo é apresentar as análises e os resultados da pesquisa aplicada nas Cooperativas em estudo, no que se refere a estudar o gerenciamento do relacionamento com o cliente como diferencial competitivo em Cooperativas agroindustrial no Noroeste do Paraná. Em termos específicos, pretende-se: analisar a importância do CRM em Cooperativa Agroindustrial no Noroeste do Paraná; estudar o CRM na utilização do processo de comunicação nas organizações e verificar se as Cooperativas em estudo utilizam os CRMs como meio de gerenciamento para construir relacionamentos, proporcionando um diferencial competitivo.

4.1 Demonstração de Resultado da Coleta de dados do gerenciamento do relacionamento com o cliente nas Cooperativas Agroindustriais do Noroeste do Paraná

A partir do levantamento bibliográfico e da pesquisa de campo, dar-se-á início à estrutura analítica para a leitura de dados obtidos que procurou comparar as informações obtidas e processadas nas cooperativas agroindustriais do noroeste do Paraná.

Na fase de investigação foi aplicada uma entrevista estruturada ao responsável do departamento de Recursos Humanos e *Marketing* das Cooperativas em estudo e utilizou-se também, como base para o estudo os documentos estratégicos oferecidos pelas empresas, referente ao gerenciamento das informações dos clientes das cooperativas em estudo.

Foi perguntado para os responsáveis dos departamentos como os mesmos avaliam o relacionamento da Cooperativa com os seus cooperados, percebeu-se que as cooperativas pesquisadas têm conhecimento da importância desta ferramenta para o gerenciamento e sucesso das empresas. Tendo em vista que, o *marketing* de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor.

Com relação ao gerenciamento do relacionamento com os clientes verificou-se que todas as empresas pesquisadas possuem esse gerenciamento. O *marketing* de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria. Isso envolve a compreensão, a concentração e a administração de uma contínua colaboração entre fornecedores e clientes selecionados para a criação e compartilhamento de valores mútuos por meio de interdependência e alinhamento organizacional.

Assim, ficou claro com os relatos que o gerenciamento do relacionamento com os clientes é de grande importância para as empresas pesquisadas. Entretanto, em um mundo no qual o cliente tem tantas opções, mesmo em segmentos limitados, uma relação pessoal é a única forma de manter a fidelidade do cliente. Em setores de rápida transformação, essas relações tornam-se cada vez mais importantes.

As informações dos clientes são obtidas no banco de dados das cooperativas e com essas informações elas mantêm os relacionamentos por meio de contato telefônico, visitas de vendedores, redes sociais e *e-mails*.

Ao questionar os pesquisados em relação à importância de um programa de fidelização para a obtenção de relacionamentos duradouros, foi mencionado que a cada dia mais as empresas estão procurando fidelizar seus clientes chegando mais perto, a partir do momento em que o cliente faz o primeiro contato com a empresa, a mesma se encarrega de oferecer seus serviços e benefícios e um diferencial no atendimento. Dessa forma, a construção da fidelidade dos clientes exige discernimento, sendo necessário saber diferenciar clientes lucrativos dos não lucrativos.

Um programa de fidelização deve ser compreendido como um processo em que as empresas utilizam para estimularem seus clientes a usarem frequentemente seus serviços por meio de recompensas, tais como: bônus, descontos,

produtos, entre outros, obtidas pela constante relação de troca.

Quanto à aplicação do CRM, para as empresas em estudo, ficou claro que elas não realizam esta prática de forma estruturada, pois através dos documentos analisados e com a análise da coleta de dados não há um planejamento prévio para coletar as informações que serão comparadas. Com a investigação, percebeu-se que não estão utilizando a ferramenta adequadamente. Dessa forma, não determina e estrutura para conduzir investigações e não tem uma equipe que controla o gerenciamento dos relacionamentos dos clientes. Assim, o CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, CRM envolve capturar os dados do cliente ao longo de toda a empresa, consolidar todos os dados capturados interna e externamente em um banco de dados central, analisar os dados consolidados.

Gestão de relacionamento com o cliente CRM trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. O CRM permite que as empresas possam customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia. Ele é importante porque é um grande impulsionador da lucratividade de uma empresa e o valor agregado de sua base de clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A tecnologia de relacionamento irá se transformar na nova norma de uso das bases de informações e de conhecimento de clientes para gerar relações mais significativas. Isso será conseguido por meio de tecnologia avançada, de processos centrados nos clientes. Por conseguinte, a tecnologia é componente fundamental no processo de gerenciamento das informações e compreensão dos dados associados dos clientes.

Estudar o gerenciamento do relacionamento com o cliente, por meio da ferramenta do CRM é de grande valia para as organizações, pois esta abordagem gerencial é destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes por meio de comunicações, significativas para construir relacionamentos, aumentando a fidelidade e permanecendo competitivo.

Operacionalmente a utilização adequada traz muitos benefícios e junto também grandes resultados para uma tomada de decisão. Essa ferramenta traz para a empresa um grande avanço no mercado. Um dos benefícios imediatos dos CRM (*Customer Relationship Management*) é o aumento da lealdade do cliente. Cada vez que a empresa estabelece contato com o cliente, os serviços oferecidos são moldados para se adaptar as suas necessidades.

Essa ferramenta envolve o conhecimento individual do cliente e tem

mecanismo para interagir com eles, integrando essa informação no sistema. Com esta informação as organizações têm que moldar a sua maneira de fazer negócios de forma redirecionar os meios para o cliente. Atualmente, o CRM vem ganhando força no setor de cooperativas, visto que o controle das informações em um processo sistêmico faz parte da estratégia das organizações que buscam se tornarem competitivas no mercado.

Percebeu-se também, como aspecto positivo, a implantação do CRM e que todos os departamentos estão empenhados para o seu funcionamento. Concluindo, que as cooperativas em estudo praticam algumas etapas do CRM, mas vale a pena destacar que uma das vantagens demonstradas pela empresa é a intenção em praticar esta ferramenta. Logo, é necessário sistematizar melhor sua aplicação, pois trata-se de um desafio, de forma produtiva e planejada, os setores envolvidos a se concentrar naquilo que tornará as operações bem sucedidas para aumentar as oportunidades, melhorando o processo de comunicação com os clientes, a fim de maximizar a fidelidade

Portanto, por meio da tecnologia da informação, o CRM é uma importante ferramenta estratégica para garantir o sucesso das empresas em meio a grande competitividade, uma vez que as para desenvolver laços duradouros com os clientes, é necessário um bom relacionamento com eles

REFERÊNCIAS

BATISTA, E. O. **Sistemas de informação**: o uso consciente da tecnologia para o gerenciamento. São Paulo: Saraiva, 2004.

BERRY, L. L. **Descobrimo a essência do serviço**: os novos geradores de sucesso sustentável nos negócios. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

BRETZKE, M. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.

COBRA, M. **Sucessos em marketing**: casos brasileiros. São Paulo: Atlas, 1991.

_____.; RANGEL, A. **Serviços ao cliente**: uma estratégia competitiva. São Paulo: Marcos Cobra, 1993.

_____.; RANGEL, A. **Marketing**: como realizar uma reengenharia antecipada. São Paulo: Marcos Cobra, 1995.

DESLANDES, S. F. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 15 ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

GIL, A. C. **Projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LAS CASAS. A. L. (Coord.) **Novos rumos do marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

LEVITT, T. **A imaginação de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. São Paulo: Saraiva, 2004.

PEPPERS, D.; ROGERS M. **One to one sales force**. New York: Currency/Doubleday, 2000.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUDIO, F. V. **Introdução ao projeto de pesquisa científica**. 28. ed. Petrópolis: Vozes, 1986.

STONE, M.; WOODCOCK, N.; MACHTYNGER, L. **CRM Marketing de relacionamento com os clientes**. São Paulo: Futura, 2001.

SWIFT, R. **CRM, customer relationship management**: o revolucionário marketing de relacionamentos com o cliente. 13. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

TELLES, R. **Marketing empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2003.