

A Importância do CRM nas Grandes Organizações Brasileiras

Por Marcelo Bandeira Leite Santos

13/07/2009

Resumo: Este artigo tem como tema o *Customer Relationship Management* (CRM) e sua importância como ferramenta tecnológica, diferencial competitivo e melhora na gestão do relacionamento com o cliente. Com base em uma pesquisa do tipo bibliográfica, serão demonstrados alguns dos benefícios da sua implementação, principalmente no Brasil, como a conquista e a fidelização do cliente.

Palavras-chave: CRM; Inovação Tecnológica; Marketing de relacionamento.

Introdução

Um dos desafios de uma empresa é conquistar e manter clientes, responsáveis diretos por seus resultados operacionais ao final de cada período. Trata-se de uma tarefa de difícil realização, pois, atualmente, as pessoas têm à sua disposição uma gama enorme de marcas, produtos e preços (COBRA, 2003).

Toda organização atualmente tem de ser competitiva e se manter à frente da concorrência, fatores que, freqüentemente, trazem preocupações e incentivam a busca por tecnologias mais adequadas ou pela inovação tecnológica, fator essencial para o aumento da produção da empresa.

O *Customer Relationship Management* (CRM) – ou Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente – diz respeito a substituição do foco no produto para o foco no cliente. Trata-se de uma ferramenta tecnológica que tem como base a conquista e a manutenção do cliente. Busca a integração entre empresa e cliente, priorizando os já existentes, principalmente aqueles que são considerados por ela mais valiosos (ZENONE, 2001).

O CRM pode ser definido como a administração do relacionamento individualizado com os clientes, que foca a geração, o desenvolvimento e a otimização destas relações (TELLES, 2003).

Em outras palavras, o CRM é considerado uma ferramenta inovadora, que identifica, atrai e retém clientes, cujo objetivo é o aumento do lucro da organização.

A Relação do Marketing de Relacionamento e da Tecnologia com o CRM

Para Zenone (2001), o CRM tem como objetivo a compreensão do comportamento dos clientes atuais e dos futuros. As estratégias de marketing de relacionamento também são aplicadas para gerenciar a relação com o cliente, a fim de aumentar a percepção da marca, como forma de maximizar os lucros da organização e fidelizar o cliente (COBRA, 2003).

A interação entre o CRM e o Marketing de Relacionamento é patente e, muitas vezes, seus conceitos se confundem. Pode-se dizer, no entanto, que o CRM é a aplicação prática da teoria do Marketing de Relacionamento. Um bom exemplo disto é o tratamento individualizado que o CRM dispensa a cada cliente, fruto da filosofia e estratégia do Marketing de Relacionamento (COBRA, 2003).

De acordo com Zenone (2001), inovação Tecnológica diz respeito a um processo que envolve criação, desenvolvimento, uso e divulgação de uma idéia ou produto novo. Trata-se de um processo organizacional contínuo, que visa à preservação do mercado e o aumento da competitividade empresarial.

Mais importante do que o surgimento de várias inovações é o uso criativo dos conhecimentos que a organização já possui. O CRM, por exemplo, faz uso das informações já existentes, buscando melhorar e desenvolver uma nova política de relacionamento com o cliente.

A ferramenta tecnológica de Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente é uma grande aliada ao processo de fidelização, pois diferencia os clientes, separando aqueles que são mais valiosos para a organização.

O CRM no Brasil

No Brasil, as organizações estão investindo significativamente no CRM, ainda que algumas não façam o uso correto desta ferramenta. A grande maioria das empresas brasileiras, no entanto, visualiza o Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente como um meio positivo para se relacionar com seu cliente, ponto essencial para a sua sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo (MADRUGA, 2004).

O investimento e o retorno da implementação do CRM são alguns dos entraves à utilização desta ferramenta pelas companhias brasileiras. Em função disto, é aconselhável que as organizações, interessadas em seu uso, contratem somente pessoas e empresas realmente qualificadas em processos e tecnologias inerentes a ela (MADRUGA, 2004).

Um diferencial importante na implantação da ferramenta CRM é a possibilidade de sua implementação em fases, divididas por departamentos, o que facilita a sua assimilação pela organização como um todo.

Segundo Madruga (2004), as empresas brasileiras devem considerar as seguintes questões quando do interesse na implementação do CRM:

- Participação da cúpula administrativa: a ferramenta não deve ficar sob responsabilidade de setores ou departamentos sem poder de decisão pertinente;
- Interação total e irrestrita entre todas as áreas da organização responsáveis pela aplicabilidade e aplicação do CRM;
- Conhecimento profundo da cultura da empresa e do seu perfil de negócio, haja vista tratar-se de uma ferramenta que influencia um dos principais pontos da sobrevivência de uma organização: seus clientes;
- Conhecimentos sólidos sobre os processos de implementação do CRM.

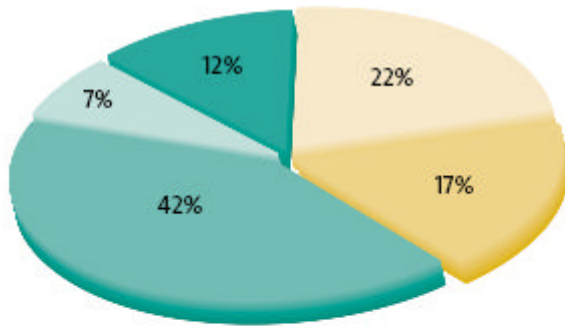
A Pesquisa do CRM no Brasil

Em 2003, uma pesquisa realizada pelo Peppers and Rogers Group (filial do Brasil) tinha como principal objetivo demonstrar a visão que as empresas nacionais tinham a respeito do CRM.

Os resultados desta pesquisa foram comparados com os de outra pesquisa, realizada em 2001, também pelo mesmo escritório, e servem ainda hoje como base para o entendimento do panorama do CRM no Brasil.

Participaram desta pesquisa responsáveis das áreas de relacionamento da empresa com o cliente, executivos da área de marketing, diretores e presidentes de 106 companhias.

Em termos de participação no mercado, estas companhias se dividiam da seguinte forma:



Faturamento anual

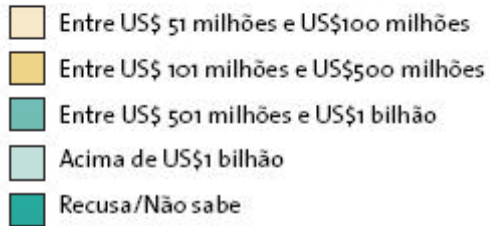


Figura 1. Participação no mercado das companhias pesquisadas
 Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

Um dos pontos percebidos nesta pesquisa é que a maioria das empresas brasileiras ainda não visualiza o CRM como uma ferramenta de aumento da lucratividade do seu negócio, mas tão somente como estratégia de relacionamento com o cliente.

Quando indagadas sobre a vontade de iniciar um programa de CRM (Figura 2), o resultado da pesquisa demonstrava um cenário positivo.

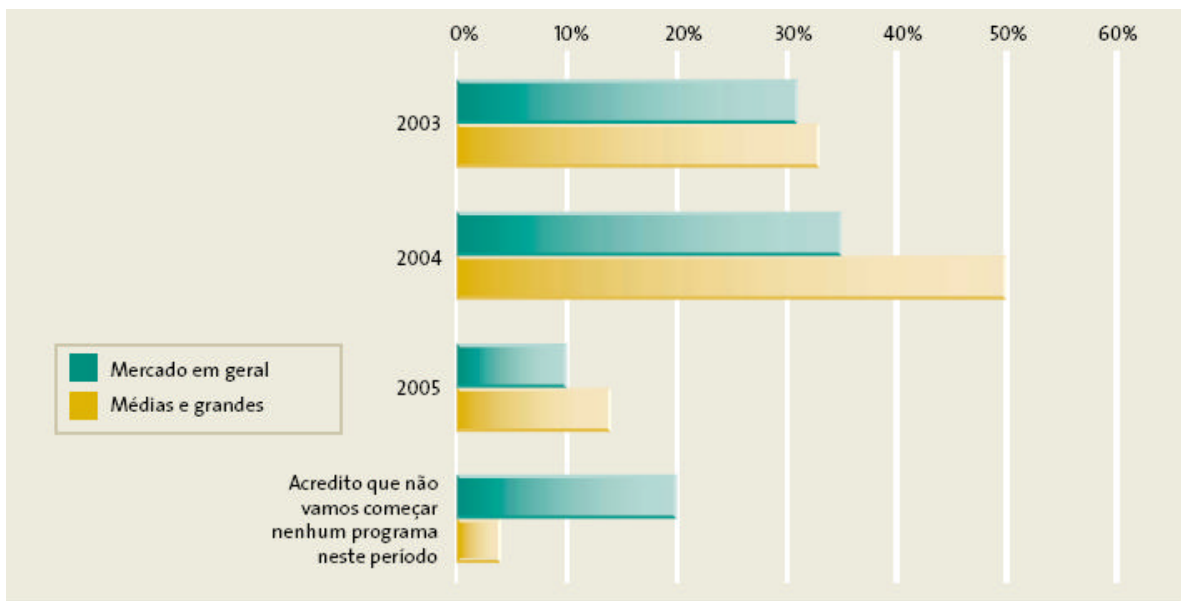


Figura 2. Pretensão de iniciar um programa de CRM
 Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

Recente pesquisa da Accenture e Ec-Metrics, durante o Congresso Nacional das Relações Empresa-Cliente 2006 (CONAREC, 2006), mostrou que 90,2% dos executivos entrevistados afirmaram ter efetuado investimentos nesta ferramenta nos últimos três anos; para 60,8%, a área de CRM será a de maior investimento nos próximos anos. (B2B Magazine, 2007)

A pesquisa realizada pelo Peppers and Rogers Group (2003) procurou também saber quais eram os objetivos das organizações, em médio prazo, com a utilização do CRM (Figura 3).

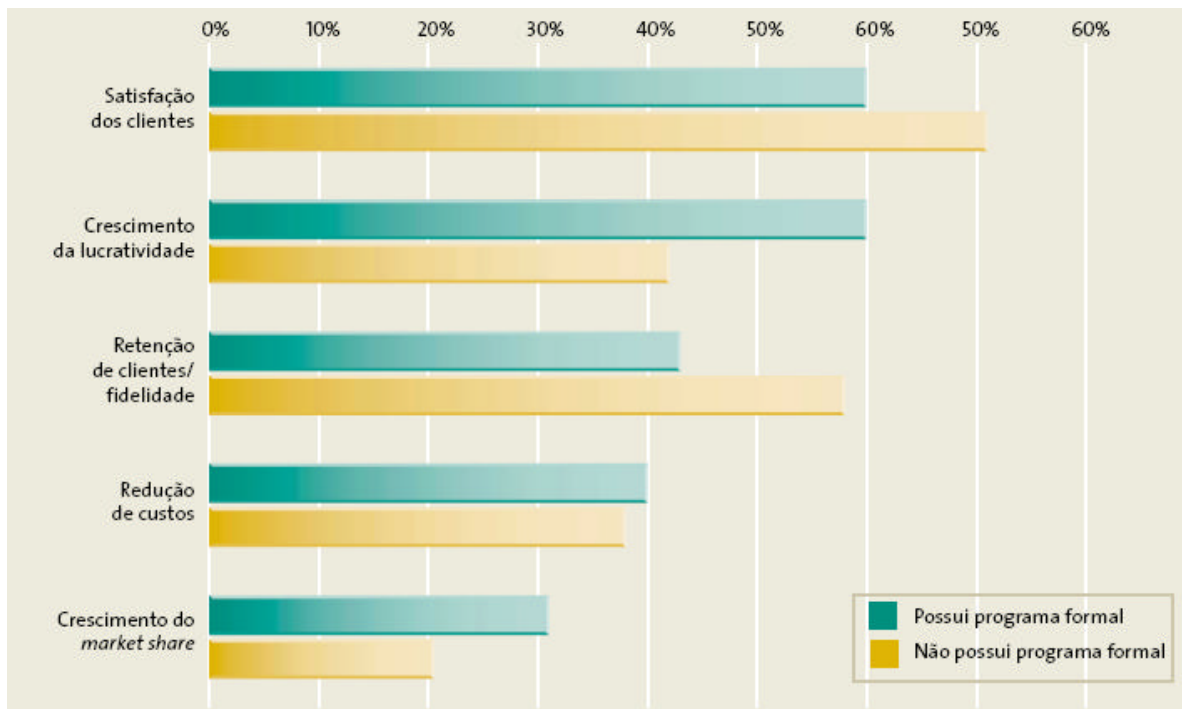


Figura 3. Objetivos em médio prazo com a utilização do CRM
Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

As empresas do Brasil que ainda não fazem uso do CRM vêem esta ferramenta simplesmente como uma forma de manter sua base de clientes, sem fazer distinção alguma entre eles, e não consideram tanto a questão da lucratividade.

Em outra questão levantada nesta pesquisa, apenas um número reduzido de empresas (cerca de 10%) demonstrou não realizar a correta coleta de dados de clientes, passo essencial para a utilização do CRM. O *call center*, seguido pelos canais de venda e vendas diretas, oferece a maior parte da informação captada pelas companhias nacionais que fazem a coleta de dados de seus clientes.

A figura 4 demonstra como as empresas brasileiras se comportam com relação à coleta de informação dos seus clientes.

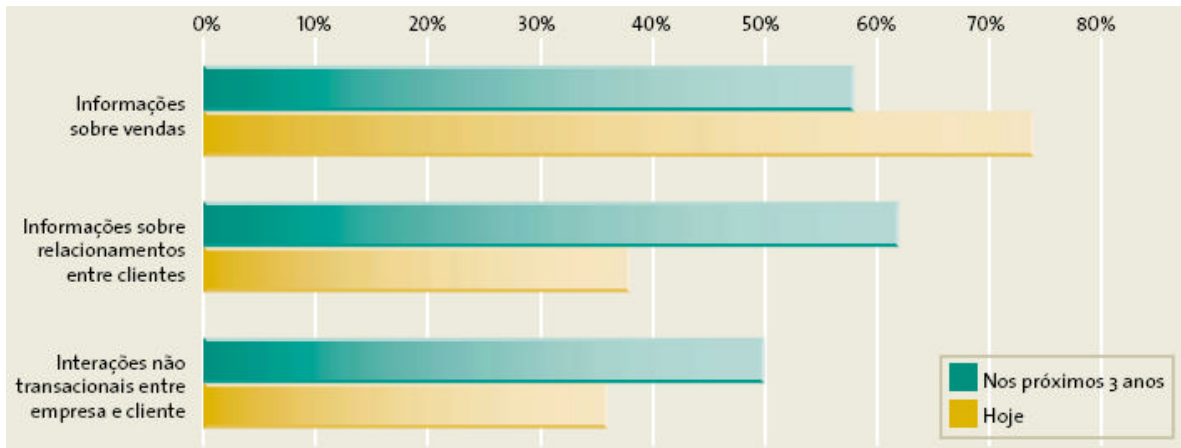


Figura 4. Forma de coleta de informações sobre os clientes
 Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

Observa-se uma tendência de mudança neste quesito: as informações, que, até então, eram essencialmente obtidas por meio das vendas, começam a ser coletadas por outros meios fora da área comercial.

A figura seguinte demonstra os indicadores do resultado do CRM no negócio das empresas.

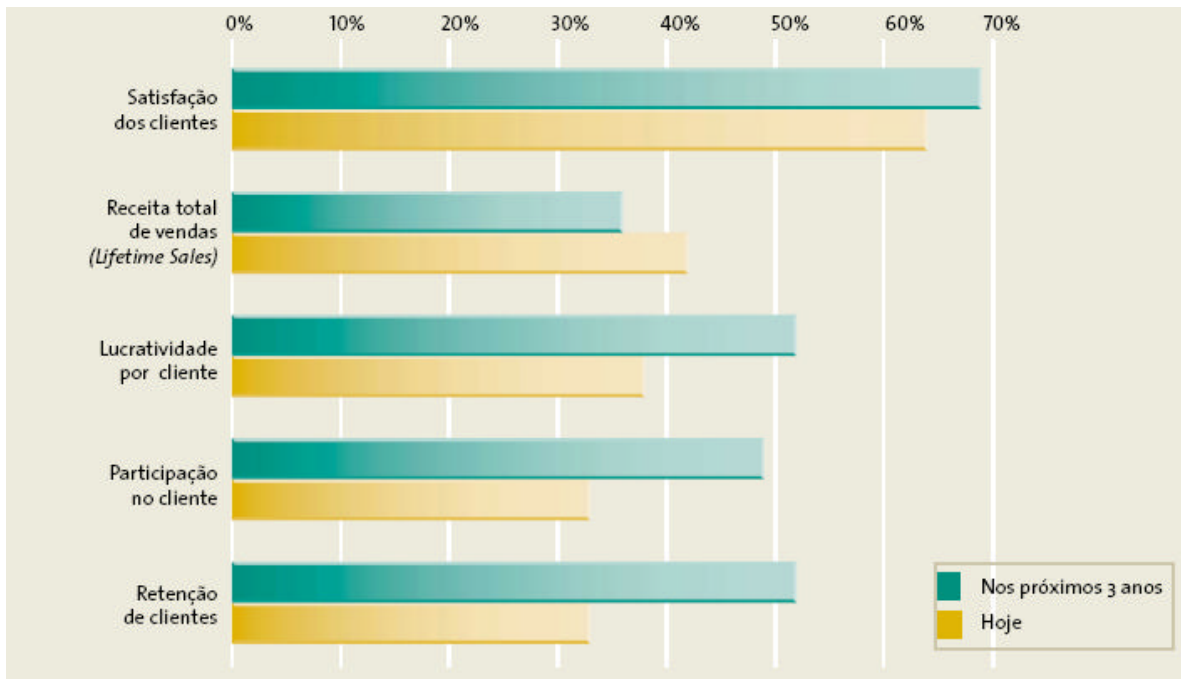


Figura 5. Resultados do CRM no negócio das empresas brasileiras
 Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

Em relação à pesquisa de 2001 (também realizada pelo Peppers and Rogers Group), é patente o crescimento do conceito de “Lucratividade por cliente” e o estabelecimento da “Satisfação dos clientes” como o indicativo mais significativo da funcionalidade do CRM no Brasil.

O aumento das receitas é um dos objetivos futuros para 90,2% dos executivos entrevistados pela Accenture e Ec-Metrics (2006).

A figura abaixo demonstra como as organizações brasileiras fazem uso das informações sobre seus clientes:

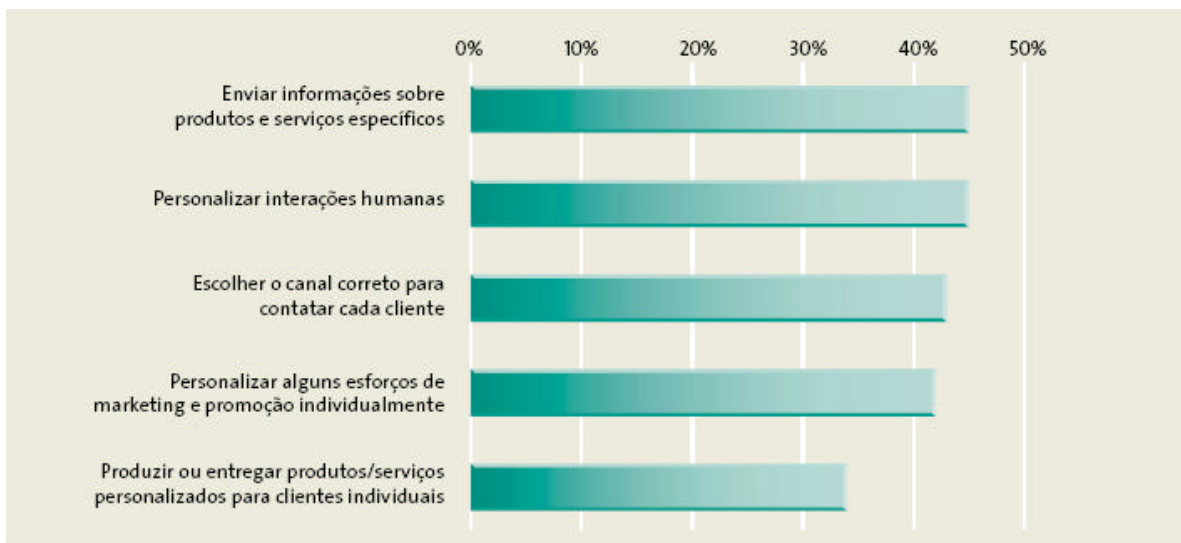


Figura 6. Formas de uso das informações coletadas sobre os clientes
Fonte: Peppers. & Rogers Group, 2003

Enquanto a intenção principal é desenvolver relacionamento com os clientes individuais, a prática ainda mostra que isto está longe de acontecer, haja vista a valorização de dados das transações comerciais.

A criação de produtos e serviços novos também sofre grande influência destas informações.

Conclusão

Atualmente, em um mercado global extremamente competitivo, o uso da ferramenta conhecida como *Customer Relationship Management* (CRM) – ou Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente – em conjunto com a tecnologia e as práticas de marketing – é fator indispensável para qualquer organização conquistar e manter clientes. (TELLES, 2003)

A relação entre empresa e cliente, quando particularmente intensificada (função essencial do CRM, embasada pelas práticas de marketing) gera uma vantagem competitiva; quando

adequadamente utilizada, auxilia a tomada de decisões. A tecnologia agiliza e flexibiliza as práticas do CRM. (TELLES, 2003)

No Brasil, uma inclinação ao uso do CRM por parte das organizações começa a ser observada, ainda que em um ritmo muito lento. Um dos fatores que contribui para esta lentidão é a cultura organizacional brasileira, que não demonstra familiaridade com as questões de investimento e medição do retorno do uso Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente (MADRUGA, 2004).

As pesquisas citadas neste artigo demonstraram que muitas empresas nacionais conseguem aferir através do aumento da sua lucratividade os resultados conquistados pelo uso do CRM.

Observa-se um interesse cada vez maior pela aplicação desta ferramenta nas empresas brasileiras, mesmo que, em um primeiro momento, o objetivo principal seja manter os clientes já conquistados, sem considerar ainda a quantificação de retorno financeiro derivado desta prática ou outras possibilidades de utilização dos dados obtidos pelo uso da ferramenta.

Referências

B2B Magazine. **Cresce adoção de CRM**. Março de 2007. Disponível em http://www.b2bmagazine.com.br/web/interna.asp?id_canais=4&id_subcanais=19&id_noticia=18429&nome=&descricao=&foto=&colunista=1&pg

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. São Paulo: Cobra, 2003.

Peppers. & Rogers Group. O CRM ganha força no País. Estudo Brasil. **HSM Management**, São Paulo, v. 7, n. (38), mai./jun. , 2003.

MADRUGA, R. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**: O que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes. São Paulo: Atlas, 2004.

TELLES, R. **Marketing Empresarial B2B**. São Paulo: Saraiva, 2003.

ZENONE, L.C. **Customer Relationship Management (CRM) – Conceitos e Estratégias**: Mudando a Estratégia Sem Comprometer o Negócio. São Paulo: Atlas, 2001.