

**NECESSIDADE DE GESTÃO DE RELACIONAMENTO:
IMPLANTAÇÃO DO CRM – *CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT* – EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO RURAL**

Diana Leticia de Oliveira¹

José Correia Gonçalves²

RESUMO

A cada dia a exigência no que se refere ao atendimento prestado em empresas de produtos e serviços aumenta e, com ela, a necessidade de uma gestão de relacionamento adequada com o cliente. Com esse propósito, é importante que as organizações estejam atualizadas quanto ao uso de sistemas informatizados que ofereçam os subsídios necessários a esta gestão. O presente estudo tem como objetivo apresentar as vantagens do uso de um *software* de *Customer Relationship Management* (CRM), apresentando-o como um diferencial estratégico em uma cooperativa de crédito. Os principais resultados foram em relação a abordagem direta aos sócios e não sócios, havendo transtornos quanto ao oferecimento de serviços, refletido por não haver um armazenamento de dados e interações entre cooperativa e cooperado/não cooperado. As metodologias utilizadas para a realização desse estudo foram pesquisas bibliográficas, observação *in loco* e entrevistas informais.

Palavras-chave: Cooperado. Relacionamento. Atendimento.

**NEED FOR RELATIONSHIP MANAGEMENT: CRM - CUSTOMER
RELATIONSHIP MANAGEMENT - IMPLEMENTATION IN A RURAL
CREDIT COOPERATIVE**

ABSTRACT

¹ Acadêmica do Curso de Administração, 8ª fase, do Centro Universitário UNIFACVEST.

² Graduado em Administração, Especialização em Economia de Empresas, Mestre em Economia área de concentração Economia Industrial, Doutor em Ciências Sociais área de concentração Relações Internacionais. Coordenador do Curso de Administração, Prof. das disciplinas de Administração de Projetos, Instrumento de Análise Administrativa, Empreendedorismo e Orientador do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIFACVEST.

Every day the demand for the attendance in product and services companies raise and, with it, the need of the a management relationship appropriate with the costumer. With this purpose, it is importante that the companies are updated on the use of computerizes systems that give the necessary subsidies for the management. This study has the objective of showing benefits of *Customer Relationship Management* (CRM) use software, showing it with a strategic differential in a credit cooperative. The main results were in relation to the direct approach to members and non-members, with problems regarding the provision of services, reflected by the problem of not having a data storage and interactions between cooperative and cooperative / uncooperative. The methodologies used to carry out this study were bibliographic research, on-site observation and informal interviews.

Key words: Cooperative. Relationship. Attendance.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo apresenta o *Customer Relationship Management* (CRM), sistema que possibilita a estratégia organizacional de relacionamento voltada para o consumidor, tendo em vista o armazenamento de dados, que proporciona uma melhor análise resultando em um atendimento singular e particular para cada tipo de cliente.

Sua relevância está no fato de que, antigamente, não haviam tantas preocupações quanto ao entender e atender as necessidades dos clientes, devido à baixa concorrência empresarial. Entretanto, este cenário mudou.

O aumento da competitividade do mercado de crédito cooperativo é crescente e tende a crescer cada vez mais, considerando que o conhecimento e exigência dos clientes quanto a serviços e produtos também é cada vez maior.

A cooperativa de crédito em questão não tem uma área específica que atue com gestão de relacionamento com o cliente, resultando falhas no atendimento no que diz respeito ao oferecimento de produtos e abordagem de sócios.

Sendo assim, este estudo tem como objetivo geral o desenvolvimento da organização por meio da implantação do CRM, colocando em pauta a necessidade de que a organização tenha o comprometimento com seu cooperado como propósito. Já os objetivos específicos, são identificar os pontos críticos do atendimento e analisar as possibilidades para superar estes

problemas, aumentando a escala de vendas, satisfação, fidelização e conquista de novos sócios com um atendimento estratégico.

As metodologias usadas no estudo foram pesquisas bibliográficas em livros de autores que tratam do assunto, entrevistas informais com colaboradores e observação *in loco*.

O CRM traz vantagens para maximização do aproveitamento de cada carteira e cada sócio, maior eficácia em vendas e, conseqüentemente, o aumento de receitas. O *software* fomenta o conhecimento acerca dos sócios, garantindo um atendimento individualizado, deixando-os mais satisfeitos e, assim, promovendo a fidelidade.

O artigo foi desenvolvido abordando no referencial teórico, as referências bibliográficas de autores correlatos ao assunto. No capítulo referente ao tema foi apresentado um breve histórico acerca da instituição em análise e, por fim, na análise teórica e comparativa, foram destacados os problemas observados e as possíveis sugestões de melhorias para a organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente, os mercados empresariais vivem em constante evolução, afetando diretamente o comportamento dos consumidores. A acirrada competição do mercado culminou na necessidade de as organizações buscarem formas de se destacarem perante aos clientes, cada vez mais exigentes. Para tanto, a área do Marketing de Relacionamento, se torna essencial e, para Dias (2003, p. 301) esta área é:

[...] uma estratégia de marketing que visa construir uma relação duradoura entre cliente e fornecedor, baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para a empresa e seus clientes.

De acordo com o que apresentado por Dias, o Marketing de Relacionamento pode atuar como um grande diferenciador competitivo, como apontam Alves; Barboza; Rolon (2014, p. 28):

[...] o marketing de relacionamento pode ser considerado um dos mais importantes temas da atualidade, em especial quando se pensa em estratégias competitivas. Afinal, seu objetivo é aproximar as empresas de seus clientes de tal forma que ela seja capaz de suprir suas necessidades por meio de produtos com valor agregado. Somente assim essas empresas tornam-se diferenciadas – quando são capazes de ofertar produtos personalizados e até customizados (ou seja, feito especialmente para um segmento específico).

Diante disso, este setor torna-se cada vez mais importante dentro de uma organização, uma vez que, de acordo a Kotler; Keller (2012, p. 130):

Com a ascensão das tecnologias digitais como a Internet, os consumidores de hoje em dia, cada vez mais informados, esperam que as empresas façam mais

do que se conectar com eles, mais do que satisfazê-los e até mais do que encantá-los. Eles esperam que as empresas os ouçam e os atendam.

A fim de evitar a obsolescência e passar a entender e atender cada vez mais e melhor, as empresas podem criar canais e formas de relacionamento que as aproximem cada vez mais de seus clientes, *leads, suspects e prospects*. Como coloca Bogmann (2000, p. 23): “[...] 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.”

A empresa, tendo a relação pessoal como um ponto chave, poderá garantir uma maior satisfação e fidelização dos seus consumidores, pois, como explicam Barreto; Crescitelli (2013, p. 91): “[...] o relacionamento é o único ativo que realmente importa para a empresa, que é capaz de gerar resultados no longo prazo. Por meio dele, a empresa pode desenvolver competências e vínculos com o cliente dificilmente copiáveis.”

Visando centralizar este relacionamento com um método mais assertivo em atendimentos e aproximações o uso do CRM torna-se um diferencial competitivo e, no que se refere a esta ferramenta, expõe Marangoni (2015, p. 110):

O *Customer Relationship Management* (CRM) pode ser traduzido do inglês como sendo o “Gerenciamento do Relacionamento com o Cliente” por meio da utilização de sistemas informatizados para captar informações sobre os clientes, objetivando auxiliar as empresas a criar e manter um relacionamento melhor com seus clientes.

Esta ferramenta auxilia a organização ao mesmo momento em que elucida o fato da necessidade de um relacionamento pessoal com o consumidor e como explicam Peppers; Rogers (2004, p. 98), ela visa:

[...] estabelecer relacionamento com os clientes de forma individual e depois usar as informações coletadas para tratar clientes diferentes de maneira diferente. O intercâmbio entre um cliente e a empresa torna-se mutuamente benéfico, uma vez que os clientes oferecem informações em retribuição aos serviços personalizados que atendem às suas necessidades individuais.

Com isso, pode-se entender que ele parte da premissa de que cada cliente é um ser individual e particular, portanto, pode ser abordado como tal, como colocam Avanzi; Almeida (2012, p. 37), o CRM:

[...] quando bem estruturado [...] proporciona um alinhamento de todas as áreas e atividades do marketing, permitindo uma base estratégica como diretrizes da estrutura gerencial para ganhar, reter e desenvolver clientes internos e externos. Dado o primeiro passo, é a disciplina que administra a relação de longo prazo entre empresas e clientes e entre empresa e seus funcionários.

Com a retenção de clientes e a disciplina para gerir relações, as informações se cruzam para serem duradouras, como explica Brown (2001, p. 27): “O processo de reunir informações

durante cada transação – na verdade, durante cada contato com e sobre cada cliente – e o uso dessas informações é crucial para obter sucesso.”

A reunião de informações é essencial ao entendimento sobre clientes e *prospects* e para Swift (2001, p. 25): “A gerência bem-sucedida de relacionamento com os clientes significa aprender os hábitos e as necessidades deles, antecipando futuros padrões de compra e descobrindo novas oportunidades para fazer negócios.”

Desta forma, conclui-se que o CRM como estratégia para o Marketing de Relacionamento está vinculado ao compartilhamento e reaproveitamento de dados que são transformados em informação e auxiliam o gerenciamento da comunicação e do relacionamento com o cliente. Com essa ferramenta será possível aumentar a produtividade dos colaboradores e, conseqüentemente, da instituição.

3 CAPÍTULO REFERENTE AO TEMA OU PROBLEMA

A Cooperativa de Crédito Rural com Interação Solidária de São Joaquim foi fundada no município de São Joaquim no dia 22 de agosto de 1998, com 22 sócios-fundadores, abrindo suas portas no dia 11 de Janeiro de 1999, com três colaboradores e o total de 136 sócios.

Conhecida por seu nome fantasia, a Cresol São Joaquim surgiu a partir da necessidade de continuidade nas atividades rurais de pequenos agricultores do interior do município, através de interações cooperativas, tendo em vista que os mesmos não dispunham de capital próprio e também buscavam instituições mais acessíveis para tal objetivo.

Na atualidade, a Cresol São Joaquim é uma cooperativa singular filiada à Central Cresol Sicooper, localizada na cidade de Passo Fundo, no Rio Grande do Sul. Possui sede administrativa própria, situada em São Joaquim e conta com cinco postos de atendimento, sendo duas unidades em Lages (bairros Santa Helena e Bairro Guarujá), uma em Otacílio Costa, Ponte Alta e Correia Pinto que, juntas, totalizam mais de 5 mil associados.

A instituição hoje, além do seu nicho inicial e predominante, atende pessoas físicas, jurídicas e aposentados, oferecendo-lhes, além de conta corrente e poupança, diversos serviços e linhas de crédito, sendo os principais: investimentos e custeios disponibilizados através de recursos próprios e repasses financeiros via Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social (BNDES), financiamentos veiculares e de reformas, empréstimos, cartões, seguros em geral, consórcios e *Internet Banking*.

Em um contexto geral, todas as instituições financeiras fazem parte da concorrência no município de desenvolvimento do estudo, desde os grandes bancos (Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil) até os outros tipos de instituições de microfinanças (Banco da Família) e as demais cooperativas de crédito, onde estão os maiores concorrentes, como o Sicoob.

Dentre as estratégias para superar as demais organizações, no tocante às outras cooperativas estão o atendimento diferenciado, com transparência e maior acessibilidade a coordenação e diretoria, contando com o diferencial de que a Cresol São Joaquim é a sede, onde encontram-se os diretores e coordenação. Entre cooperativa e demais instituições pode-se citar o fato de que a cooperativa foca em pessoas e as demais no capital, há distribuição de sobras entre todos os cooperados, de acordo as operações realizadas no período, enquanto bancos fazem a distribuição somente aos acionistas, proporcionalmente ao capital investido. Ou seja, em uma cooperativa o associado é também “dono”, pertencendo e fazendo parte da manutenção de toda instituição.

Durante as observações *in loco* observaram-se as seguintes disfunções:

- Inexistência da área de gestão de relacionamento com o cliente: não há uma gestão efetiva da área, vinculada ao marketing de relacionamento;
- Ausência de um banco prático e funcional de dados: não possibilita uma pesquisa rápida e pontual de interações dos cooperados com a cooperativa, impossibilitando uma melhor segmentação e estratégia no atendimento;
- Abordagem incômoda ao sócio: oferecimento do mesmo serviço múltiplas vezes ao mesmo cooperado.
- Não abordagem de *suspects*: não proposição de serviços a cooperados ou não cooperados que já demonstraram interesse nos mesmos.

4 CAPÍTULO DA ANÁLISE TEÓRICA E COMPARATIVA DO TEMA OU PROBLEMA

Na instituição em análise observaram-se falhas quanto a oferta de serviços, destacando-se o fato de serem oferecidos os mesmos serviços mais de uma vez aos mesmos sócios e, em contrapartida, o não oferecimento aos que teriam interesse, gerando uma inconveniência ao cooperado.

De acordo a Kotler; Keller (2006, p. 153): “Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes, conscientes em relação aos preços e exigentes, eles perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores.”

Diante disso, o armazenamento de dados que juntos se transformam em informação acerca dos sócios, possibilitaria aos colaboradores da cooperativa um panorama do que já foi proposto, agregado aos interesses e preferências dos mesmos. No tocante ao armazenamento de dados aliado ao marketing de relacionamento, Roca; Szabo (2015, p. 14) apontam:

[...] com o marketing de relacionamentos, a linha de frente é capaz de decidir ou oferecer uma resposta. As informações devem ser acessíveis e distribuídas a todos. O mesmo funciona para o conhecimento do cliente. Cada um deve saber quem consome o produto que é fabricado. Essa linha de frente tem de estar equipada para operar em diferentes interfaces com o cliente. É preciso trabalhar formalmente em equipe, com os funcionários e com os clientes. Nesse processo de interação, valoriza-se quem sabe se comunicar efetivamente sem demonstrar estresse. Seja com o cliente ou com integrantes da empresa, a solução deve ser pensada em conjunto.

A segunda questão levantada na organização em estudo é também refletido pelo problema da inexistência de um banco funcional de dados: não saber exata e pontualmente quando determinado cooperado tem ou não um produto. Segundo Swift (2001, p. 69):

Você tem boas e más emoções, boas e más lembranças e bons e maus conhecimentos relacionados com a experiência. Possuir esse conhecimento e ser capaz de agir de maneira oportuna é o que faz as empresas atuais serem bem-sucedidas. É muito importante conhecer os clientes para conseguir crescimento e força a longo prazo. Não possuir conhecimento completo dos múltiplos pontos de contato oblitera toda a visão em relação ao cliente.

Conhecimento sobre o cooperado é um potencial fator estratégico e por este motivo deve ser tido como objetivo dentro da instituição e o armazenamento de preferências e histórico de interações do sócio com a cooperativa promoveriam um atendimento mais estratégico, individual e particular.

Segundo Bogmann (2000, p. 84): “Para conseguir a fidelidade dos clientes a empresa pode trabalhar basicamente em dois sentidos: ter uma marca forte que crie lealdade dos consumidores e envolver os clientes pelos serviços que oferece.”

A instituição financeira em questão já tem histórico de um atendimento pessoal e familiarizado com seus cooperados, de acordo a Magri; Pommerening (2018, p. 18):

Outra grande oportunidade que identificamos no cooperativismo de crédito é o tema do relacionamento existente entre a cooperativa e o seu quadro social. Trata-se de uma relação de proximidade, o que resulta em firmar laços de confiança e consequentemente, em fidelização do quadro social, permitindo, com isso, ampliar o volume de negócios.

O atendimento prestado na cooperativa é um importante diferenciador, porém, levando em consideração o cenário atual, esse elemento é básico e, praticamente, obrigatório. Da forma como expõe Ribeiro (2015, p. 14): “Para ser competitiva e ainda proporcionar índices

financeiros e econômicos satisfatórios, uma empresa deve adquirir novos atributos e competências, não bastando apenas oferecer produtos e serviços de qualidade.”

Para que o aspecto “atendimento” seja realmente um diferenciador competitivo é preciso ir além e o CRM atende a necessidade de maior proximidade, visto que ele oferece todos os subsídios necessários a gestão de relacionamento. Expõe Brown (2001, p. 55):

Como ponto de partida, uma organização deve perceber que o seu relacionamento com seus clientes deve evoluir assim como um namoro. A fidelidade mútua e a confiança devem ser conquistadas gradual e seletivamente. A empresa que constrói um relacionamento duradouro, ou noivado, vence a batalha por clientes.

A ferramenta CRM possibilita a utilização das informações em diferentes finalidades, como a percepção da margem de contribuição (rentabilidade) gerada por associado, a gestão de carteiras de pessoa jurídica, pessoa física, agricultores e aposentados, a oferta de serviços e até mesmo a definição do público-alvo em ações específicas.

Sugere-se a implantação de um *software* de CRM adaptado a cultura e realidade da cooperativa em questão, que atenda às suas necessidades, levando em consideração a demanda dos colaboradores quanto ao relacionamento, os objetivos da instituição e a satisfação do cooperado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como tema a avaliação das necessidades da gestão de relacionamento, apresentando as vantagens da implantação de um CRM em uma cooperativa de crédito, visando a melhoria do atendimento prestado pela instituição, a fim de serem superados os obstáculos existentes nesse aspecto tão importante à gestão.

O desenvolvimento deste trabalho possibilitou a análise das falhas de gerenciamento no tocante ao relacionamento com o cliente. Essas falhas culminam em entraves nas vendas e são todas refletidas pelo mesmo problema: a não existência de um banco prático de dados de cada sócio.

Diante disso, levantou-se a perspectiva de melhoria com a implantação de um *software* de CRM, que armazena dados, transformando-os em informação sobre os sócios, informação essa que é essencial ao mercado altamente competitivo dos dias atuais.

Sugere-se que a instituição em estudo faça uso de um sistema de CRM que propicie maior entendimento sobre seus cooperados. Sua implantação deve ser feita de forma correta, com conhecimento da sua área de atuação, adequada as suas demandas e objetivos, visando

sempre elevar o nível de satisfação pelo atendimento oferecido. Dessa forma, o sistema será usado de forma eficiente e eficaz.

A elaboração do presente trabalho possibilitou o parecer e definição de falhas no atendimento prestado, resultando na sugestão de que a melhor forma de administração da gestão de relacionamento seria com a implantação de um sistema de CRM, que garantirá a elevação da satisfação do cooperado, conquistando, deste modo, sua fidelidade.

REFERÊNCIAS

ALVEZ, Elizeu Barroso; BARBOZA, Mariana Monfort; ROLON, Vanessa Estela Kotovicz. **Marketing de relacionamento: como construir e manter relacionamentos lucrativos?** Curitiba: InterSaberes, 2014. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/14845/pdf/0>>. Acesso em: 27 de set. de 2020.

AVANZI, Renato; ALMEIDA, Edmundo Monteiro S. **Marketing motivacional**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. Disponível em: <<https://app.saraivadigital.com.br/leitor/ebook:600040>>. Acesso em: 15 set. 2020.

BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/14845/pdf/0>>. Acesso em: 27 set. 2020.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000. Disponível em: <<http://gen.lib.rus.ec/book/index.php?md5=3C1C9A1BD52B5C41041E26FECC45CE55>>. Acesso em: 5 set. 2020.

BROWN, Stanley A. **CRM- Customer Relationship Management: uma ferramenta estratégica para o mundo e-Business**. São Paulo: Makron Books, 2001.

DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lener. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/309/pdf/0>>. Acesso em: 18 out. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lener. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://docero.com.br/doc/x51081>>. Acesso em: 10 set. 2020.

MAGRI, Cledir Assisio; POMMERENING, Edivan Junior (Org.). **O cooperativismo financeiro e a agricultura familiar: gerando desenvolvimento sustentável**. Joaçaba: Unoesc, 2018.

MARANGONI, Suzana. **Marketing de serviços**. Rio de Janeiro: SESES, 2015. Disponível em: <<https://tigubarcelos.files.wordpress.com/2019/03/marketing-de-servicos-ld356-1.pdf>>. Acesso em: 10 de set. 2020

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **CRM Series: marketing 1 to 1**. 3. ed. São Paulo: Carlson Marketing Group, 2004. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/431753-Crm-series-marketing-1-to-o-1-3-a-edicao-revista-e-ampliada-r-ferreira-de-araujo-202-10o-andar-05428-000-sao-paulo-sp-tel-55-11-3097-7610.html>>. Acesso em: 05 de set. 2020.

RIBEIRO, Lucyara (Org.). **Marketing Social e comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/26520/pdf/0>>. Acesso em: 15 set. 2020.

ROCA, Ricardo; SZABO, Viviane. **Gestão de relacionamento com o cliente**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/35520/pdf/0>>. Acesso em: 15 set. 2020.

SWIFT, Ronald. **CRM- Customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.