

**FACULDADE DA INDÚSTRIA IEL  
BRUNO NICKEL MARTINS**

**A CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA CRM PARA UMA DISTRIBUIDORA DE ÁGUA E  
GÁS DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS/PR**

**SÃO JOSÉ DOS PINHAIS  
2017**

**BRUNO NICKEL MARTINS**

**A CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA CRM PARA UMA DISTRIBUIDORA DE ÁGUA E  
GÁS DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS/PR**

Trabalho de pesquisa de campo apresentado para a disciplina de Estágio Supervisionado, orientado pelo Professor Márcio Takeo Funai, 8º período do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade da Indústria IEL.

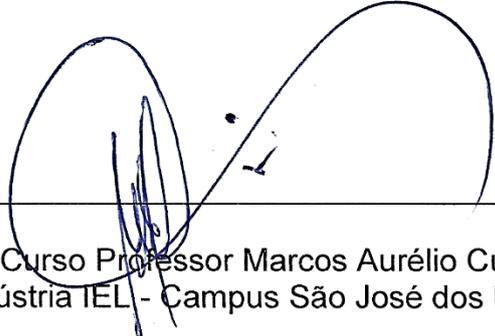
**SÃO JOSÉ DOS PINHAIS  
2017**

## TERMO DE APROVAÇÃO

BRUNO NICKEL MARTINS

A CONTRIBUIÇÃO DO SISTEMA CRM PARA UMA DISTRIBUIDORA DE ÁGUA E  
GÁS DE SÃO JOSÉ DOS PINHAIS/PR

Este trabalho foi julgado e aprovado como requisito parcial para obtenção do grau de  
Bacharel em Administração na Faculdade da Indústria - IEL.



Coordenador do Curso Professor Marcos Aurélio Custódio  
Faculdade da Indústria IEL - Campus São José dos Pinhais.

Orientador:

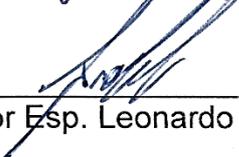


Professor Me. Márcio Takeo Funai

Banca:



Professora Me. Dariane Cristina Catapan



Professor Esp. Leonardo Henrique Nardin

São José dos Pinhais, 31 de outubro de 2017.

## RESUMO

É necessário que as empresas forneçam um bom atendimento aos seus clientes, caso queiram se manter no mercado. O problema estudado nesse trabalho é o alto índice de reclamações dos clientes. Sendo assim, o objetivo geral é analisar a contribuição do sistema CRM para a empresa. Para o levantamento de dados, as seguintes técnicas foram utilizadas: pesquisa de campo, pesquisa descritiva, abordagem qualitativa, observação participante, formulário, diagrama de causa e efeito, 5W2H, e protocolo de análise de pesquisa. A fundamentação teórica está relacionada a gestão de relacionamento com o cliente e ao sistema CRM e suas funcionalidades: Automação da Força de Vendas, Suporte a Vendas, Sistemas de Ponto de Venda, Sistemas de Recepção de Pedidos, Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica, Suporte Pós-Venda, Gestão do Relacionamento de Parcerias e Sistemas de Marketing. Foram identificadas as principais causas do problema, sendo elas: falhas no sistema durante a identificação do cliente, falta de integração do sistema com o estoque, falta de informações importantes sobre a venda do produto e demora na comunicação de novos pedidos aos entregadores. Como proposta, sugere-se a implementação das funcionalidades do sistema CRM na empresa, pois além de poder contribuir para a redução do problema, as mesmas podem permitir o aperfeiçoamento de alguns dos processos existentes na empresa que são realizados de forma não informatizada.

**Palavras-chave:** Gestão de relacionamento com o cliente. Sistema CRM. Satisfação do cliente.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>5</b>
1.1 IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE CONCEDENTE DO ESTÁGIO .....	5
1.2 CONTEXTO DA SITUAÇÃO NA EMPRESA.....	6
1.3 OBJETIVOS .....	8
1.3.1 Objetivo Geral .....	8
1.3.2 Objetivos Específicos .....	8
1.4 JUSTIFICATIVA .....	8
1.5 METODOLOGIA.....	9
<b>2 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)</b> .....	<b>13</b>
2.1 SISTEMA CRM .....	13
2.1.1 Vantagens do Sistema CRM .....	14
2.1.2 Desvantagens do Sistema CRM .....	15
2.2 FUNCIONALIDADES DO SISTEMA CRM .....	16
2.2.1 Automação da Força de Vendas .....	16
2.2.2 Suporte a Vendas.....	17
2.2.3 Sistemas de Ponto de Venda .....	18
2.2.4 Sistemas de Recepção de Pedidos.....	18
2.2.5 Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica.....	19
2.2.6 Suporte Pós-Venda .....	20
2.2.7 Gestão do Relacionamento de Parcerias .....	21
2.2.8 Sistemas de Marketing.....	22
<b>3 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>24</b>
3.1 ANALISAR O PROCESSO ATUAL DE ATENDIMENTO A CLIENTES .....	24
3.2 IDENTIFICAR AS PRINCIPAIS CAUSAS DO ALTO ÍNDICE DE RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES .....	29
3.2.1 Método .....	29
3.2.2 Máquina.....	31
3.3 PROPOR AÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA CRM .....	31
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>34</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>35</b>
<b>APÊNDICE A – FORMULÁRIO</b> .....	<b>37</b>
<b>ANEXO A – AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA ACADÊMICO-CIENTÍFICA</b> .....	<b>39</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Para que uma empresa se mantenha ativa no mercado, é necessário que a mesma forneça um bom atendimento aos seus clientes. Assim, ela manterá relações positivas com os mesmos, retendo-os para próximas compras e permitindo que eles indiquem a empresa para outras pessoas, recomendando a compra dos produtos desta por conta disso.

O presente trabalho aborda o problema do alto índice de reclamações dos clientes. Com a ocorrência desse problema, a empresa pode ter consequências negativas, como, por exemplo, o dano na sua imagem, a perda de vendas e de atuais clientes.

Sendo assim, visando atingir os objetivos esperados deste trabalho, desenvolveu-se a fundamentação teórica relacionada a gestão de relacionamento com o cliente e ao sistema CRM (*Customer Relationship Management* – Gestão de Relacionamento com o Cliente) de suas funcionalidades, quais sejam: Automação da Força de Vendas, Suporte a Vendas, Sistemas de Ponto de Venda, Sistemas de Recepção de Pedidos, Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica, Suporte Pós-Venda e Sistemas de Marketing.

O sistema CRM permite que a empresa tenha um melhor relacionamento com o cliente. Ele é baseado na filosofia de gestão de relacionamento com o cliente e possui funcionalidades que contribuem para desenvolver e aperfeiçoar esse processo contínuo.

Com a análise dos resultados, foi proposta a implementação do sistema CRM e suas funcionalidades, podendo contribuir para a redução do alto índice de reclamações dos clientes, que é o problema encontrado na empresa, e permitindo o aperfeiçoamento dos processos existentes na empresa, que são realizados de forma não informatizada.

### 1.1 IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE CONCEDENTE DO ESTÁGIO

Nome empresarial: FC - PEREIRA DA CRUZ DE MELO COMÉRCIO DE ÁGUA E GÁS - ME

Nome fantasia: MELO COMÉRCIO DE ÁGUA E GÁS

CNPJ: 08.811.620/0001-12

Inscrição Estadual: 90403933-04

Atividade econômica principal: Comércio varejista de gás liquefeito de petróleo (GLP)

Atividade econômica secundária: Comércio varejista de bebidas

Data de abertura: 07/05/2007

Localização: Rua Scharfenberg de Quadros, nº 454, Centro, São José dos Pinhais/PR

O catálogo de produtos fornecidos pela empresa é composto por águas e botijões de gás. As águas são fornecidas pela empresa Timbu, sendo galões de 20 litros. Os botijões são vários: botijão de gás P5 (residencial pequeno), botijão de gás P13 (residencial padrão), cilindro de gás P20 (para empilhadeiras), cilindro de gás P45 (botijão de larga escala) e cilindro de gás P90 (botijão de maior volume). Todos os botijões e cilindros de gás são fornecidos pela Ultragaz, pois a distribuidora é uma revendedora autorizada para comercializar os produtos desta marca.

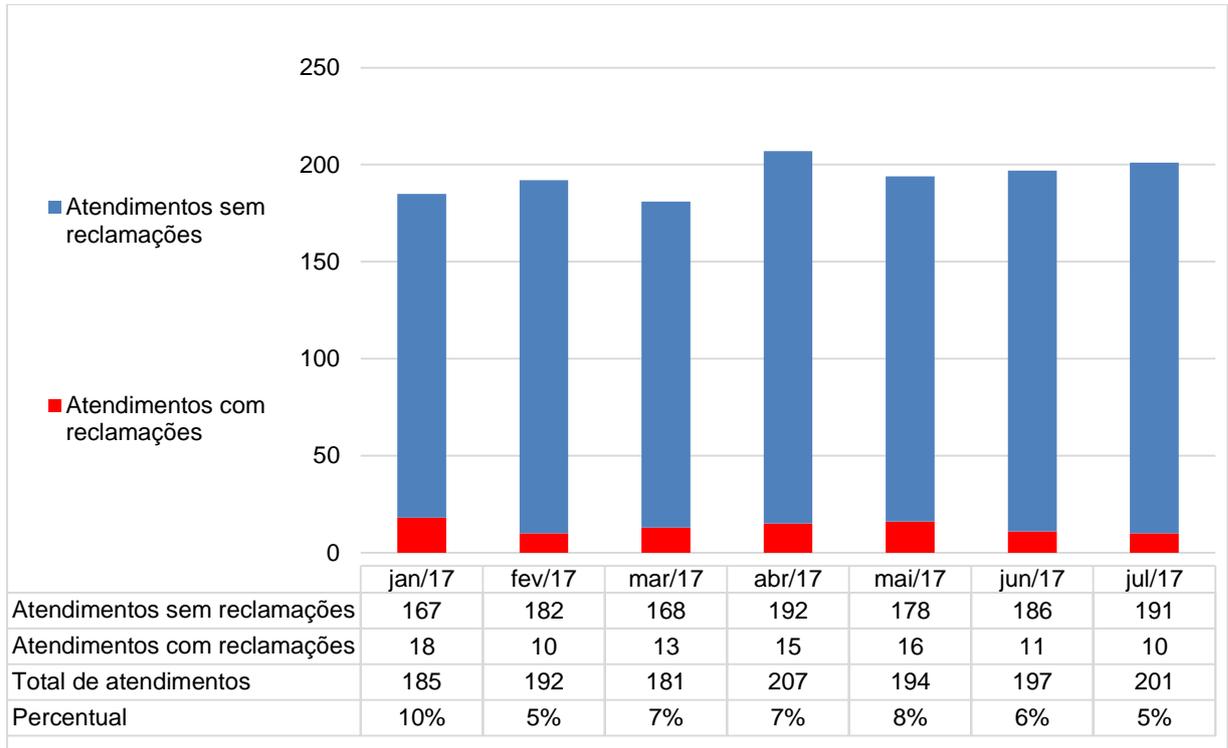
As entregas dos produtos são efetuadas no local onde o cliente estiver, no município de São José dos Pinhais. Os pedidos podem ser realizados por meio de ligações telefônicas ou diretamente na empresa, pelo interfone instalado na entrada da mesma. Além dos clientes residenciais, a distribuidora atende estabelecimentos comerciais e indústrias.

## 1.2 CONTEXTO DA SITUAÇÃO NA EMPRESA

Todos os meses, diversos clientes são atendidos pela empresa. Entretanto, alguns apresentam-se insatisfeitos, comunicando suas reclamações para os funcionários. Isso pode acarretar na perda desses clientes, ou seja, podendo esses comprarem os mesmos produtos em outras empresas, gerando, conseqüentemente, perda de vendas. Além disso, a imagem da empresa pode ser prejudicada por conta dessas reclamações.

Sendo assim, o problema identificado na empresa é o alto índice de reclamações dos clientes. No Gráfico 1, é apresentado o número do total de atendimentos e reclamações registradas, além do percentual de reclamações em relação ao total de atendimentos realizados em determinado mês. Todos esses atendimentos foram realizados no período entre janeiro e julho de 2017.

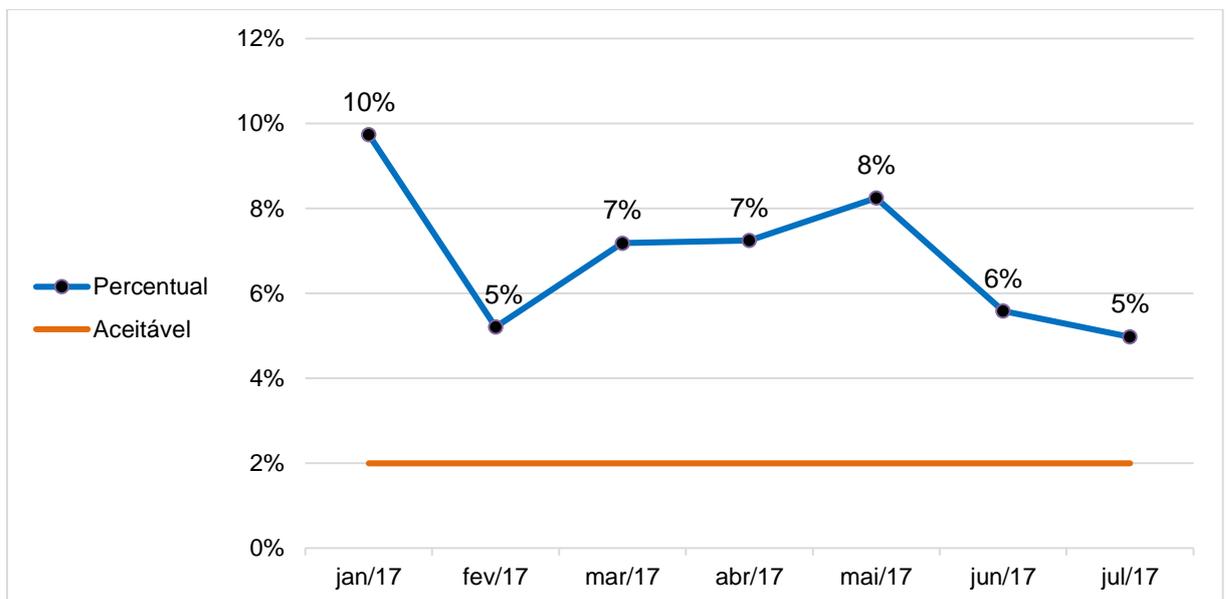
GRÁFICO 1 – QUANTIDADE DE ATENDIMENTOS E RECLAMAÇÕES



Fonte: O Autor (2017).

No Gráfico 2, é possível verificar o percentual de reclamações registradas no período entre os meses de janeiro e julho de 2017. Também, está representado o limite máximo de reclamações aceito pela empresa, que é de 2% ao mês.

GRÁFICO 2 – PERCENTUAL DE RECLAMAÇÕES



Fonte: O Autor (2017).

### 1.3 OBJETIVOS

Segundo Santos e Carvalho (2015), os objetivos são definidos como os lugares onde se indica o que o autor pretende alcançar, como pretende caminhar para conquistar o resultado esperado, os propósitos e metas de pesquisa. Eles dividem-se em geral e específicos.

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar a contribuição do sistema CRM para uma distribuidora de água e gás de São José dos Pinhais/PR.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) analisar o processo atual de atendimento a clientes;
- b) identificar as principais causas do alto índice de reclamações dos clientes;
- c) propor ações para a implementação do sistema CRM.

### 1.4 JUSTIFICATIVA

Em um cenário cada vez mais competitivo, é necessário que as empresas se preocupem mais com o relacionamento que possuem com seus clientes, pois os mesmos podem, a qualquer momento, deixar de comprar produtos na mesma empresa para comprar os produtos de outras empresas, devido a insatisfação do atendimento realizado. Sendo assim, “normalmente, custa cinco vezes mais obter um novo cliente do que manter um existente” (SWIFT, 2001, p. 101).

É importante para as empresas conhecerem as necessidades de seus clientes e também serem bem vistas por eles. Dessa maneira, elas podem aperfeiçoar cada vez mais seus produtos e serviços prestados. Em relação a satisfação, sempre que um cliente tem uma boa experiência no relacionamento com a empresa, as chances de ele recomendar a empresa para amigos e conhecidos é muito grande, ou seja, a empresa poderá ganhar novos clientes mantendo uma boa relação com seus atuais clientes.

Por meio deste estudo, será possível demonstrar as funcionalidades do sistema CRM, que proporcionam um melhor relacionamento com cliente, necessários para poder contribuir para a redução do problema abordado no trabalho e para aperfeiçoar processos realizados de maneira não informatizada na empresa.

## 1.5 METODOLOGIA

Para a realização deste trabalho, foram utilizadas as seguintes técnicas: pesquisa de campo, pesquisa descritiva, abordagem qualitativa, observação participante, formulário, diagrama de causa e efeito, 5W2H e protocolo de análise de pesquisa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa de campo é aplicada com o objetivo de obter informações ou conhecimentos sobre um determinado problema para qual se busca uma resposta, uma suposição que queira se comprovar, ou para a descoberta de novos fenômenos e suas relações. Desenvolveu-se a pesquisa de campo por meio das visitas realizadas na empresa entre os meses de agosto e outubro de 2017.

Para Cervo, Bervian e Silva (2007), a pesquisa descritiva é desenvolvida com a finalidade de abordar dados e problemas a serem estudados. Ela realiza a observação, registro, análise e correlação de fatos sem que haja manipulação. Realizou-se a pesquisa descritiva por meio da coleta de informações da empresa, mediante autorização fornecida pela mesma.

Segundo Mascarenhas (2012), a abordagem qualitativa é utilizada para descrever o estudo com maior profundidade. Uma de suas características é o levantamento e análise de dados simultâneo. Essa abordagem foi realizada com a busca de informações detalhadas na empresa sobre o problema encontrado.

De acordo com Gil (2010), a observação participante consiste no contato direto entre o pesquisador e o fenômeno estudado, a fim de obter informações sobre o contexto estudado. Essa observação foi realizada com a devida autorização da empresa, entre os meses de agosto e outubro de 2017, permitindo o acompanhamento de alguns atendimentos prestados aos clientes.

Para Lakatos e Marconi (2010), o formulário é essencial para a coleta de dados e informações diretamente do entrevistado. O preenchimento do mesmo é realizado pelo entrevistador, que faz a aplicação das perguntas. O formulário foi aplicado com

o objetivo de extrair as informações necessárias para a análise dos resultados, estando presente no Apêndice A deste trabalho. As respostas para as perguntas que estão no formulário foram obtidas pela aplicação realizada no dia 15 de setembro de 2017 para a proprietária Flávia Catarina Pereira da Cruz de Melo. O preenchimento do mesmo ocorreu de maneira eletrônica, ou seja, todas as respostas foram digitadas no computador a medida em que eram fornecidas.

De acordo com Barros e Bonafini (2014), o diagrama de causa e efeito é uma ferramenta da qualidade que tem por objetivo identificar a relação entre as causas e os efeitos de um processo, por meio da análise dos itens: materiais, mão de obra, método, máquina, medição e meio ambiente. Utilizou-se o diagrama de causa e efeito para identificar as principais causas do alto índice de reclamações dos clientes.

Para Seleme e Sadler (2012), a ferramenta 5W2H é composta por sete perguntas que são elaboradas a fim de obter respostas para a elaboração do plano de ação. As perguntas são: *What* (O que), *Why* (Por quê), *How* (Como), *Who* (Quem), *When* (Quando), *Where* (Onde), e *How much* (Quanto custa). Utilizou-se esta ferramenta na análise dos resultados para elaborar o plano de ação.

Conforme Gil (2010), o protocolo de análise de pesquisa aborda todas as decisões importantes que foram e deverão ser tomadas durante a realização do trabalho de pesquisa. No Quadro 1, encontra-se o protocolo de análise de pesquisa realizado.

QUADRO 1 – PROTOCOLO DE ANÁLISE DE PESQUISA

Variável	Autores	Itens analisados	Estratégia de análise	Questões
SISTEMA CRM	BALTZAN, PHILLIPS, 2012; BAPTISTA, 2011; BRETZKE, 2000; BROWN, 2001; CARDOSO, FILHO, 2001; CHIAVENATO, 2005; CROCCO <i>et al.</i> , 2010; GAMBLE <i>et al.</i> , 2007;	Automação da Força de Vendas	Verificar como é realizado o processo de venda na empresa.	Como é realizado o processo de venda?
		Suporte a Vendas	Verificar se é possível identificar novas oportunidades de vendas aos clientes, e filtrá-los por diferentes categorias.	Há a possibilidade de identificar novas oportunidades de vendas aos clientes?  É possível filtrar os clientes por categorias, como por exemplo, histórico de compras?

<p>GORDON, GORDON, 2006; LAUDON, LAUDON, 2010; LOVELOCK, WIRTZ, 2006; O'BRIEN, 2010; PEPPERS, ROGERS, 2000; REZENDE, ABREU, 2008; RISSATO, 2004; SHARMA, SHARMA, 2001; STEFANO, ZATTAR, 2016; STRAUSS, FROST, 2012; SWIFT, 2001; WANGENHEIM, WANGENHEIM, 2003; ZENONE, 2003.</p>	Sistemas de Ponto de Venda	Verificar a existência de um sistema de ponto de venda na empresa, e se o estoque é monitorado por esse sistema.	<p>Existe um sistema de ponto de venda?</p> <p>O sistema possui integração com o estoque?</p>
	Sistemas de Recepção de Pedidos	Verificar como é realizado o processo de recepção de pedidos na empresa, se existem cadastros dos clientes, e se há a possibilidade de acompanhar informações sobre as vendas realizadas.	<p>Como é realizado o processo de recepção de pedidos?</p> <p>São realizados cadastros dos clientes?</p> <p>É possível acompanhar informações sobre as vendas realizadas?</p>
	Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica	Verificar como é realizado o processo de recebimento e pagamento de faturas na empresa.	Como é realizado o processo de recebimento e pagamento de faturas?
	Suporte Pós-Venda	Verificar como é realizado o suporte pós-venda na empresa.	Como é realizado o suporte pós-venda?
	Gestão do Relacionamento de Parcerias	Verificar como é realizado o processo de relacionamento com os parceiros.	Como é realizado o processo de relacionamento com os parceiros?
	Sistemas de Marketing	Verificar se a empresa realiza análise de mercado, como são realizadas as campanhas e eventos de divulgação de produtos, e como é realizado o processo de marketing na empresa via <i>software</i> .	<p>A empresa realiza análise de mercado?</p> <p>São realizadas campanhas e eventos para a divulgação dos produtos?</p> <p>Existe um <i>software</i> de marketing na empresa?</p>

Fonte: O Autor (2017).

Cada tópico abordado no protocolo de análise de pesquisa possui as seguintes representações:

- a) variável: é o construto do trabalho;
- b) autores: destaca todos os autores utilizados na fundamentação teórica para embasar o estudo;
- c) itens analisados: evidencia os itens necessários para análise;
- d) estratégia de análise: justifica o motivo de estudar o item analisado;
- e) questões: são as perguntas formuladas com o objetivo de coletar informações necessárias para a realização do trabalho e compreender o problema enfrentado pela empresa.

## 2 GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE (CRM)

A gestão de relacionamento com o cliente (CRM) é a “filosofia que orienta a organização na sua focalização no cliente” (GORDON; GORDON, 2006, p. 212). Foi por volta do ano 2000 que essa sigla (CRM) teve sua origem (RISSATO, 2004).

A gestão centrada no cliente não consiste apenas em possuir acesso ao histórico e hábitos de compras dos clientes. Ela tem por objetivo entender o cliente, servir o mesmo e construir confiança e lealdade (GORDON; GORDON, 2006).

O CRM cria valor pelo aprimoramento da experiência do cliente, e com melhorias nos índices de satisfação e retenção dos clientes já existentes (GAMBLE *et al.*, 2007).

Existem três pilares que conservam o relacionamento com o cliente: a estratégia, que consiste na ação a ser realizada; o banco de dados, que diz respeito ao método de armazenamento das informações para a implementação da estratégia; e o sistema, que é o *software* que gerenciará os processos e informações (RISSATO, 2004).

Conquistar e manter os clientes certos são aspectos fundamentais para as empresas bem-sucedidas. Depois que uma empresa tiver conquistado vários clientes, será necessário manter um relacionamento, fazendo com que os mesmos sejam fiéis, dando origem a um aumento na receita futura da empresa (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

Sendo assim, os clientes leais “gastam mais que novos clientes e retornam à sua empresa mais frequentemente” (GORDON; GORDON, 2006, p. 214).

### 2.1 SISTEMA CRM

O sistema CRM (*Customer Relationship Management* – Gestão de Relacionamento com o Cliente) é um *software* que é projetado para orientar a empresa com foco nos clientes (GORDON; GORDON, 2006).

Para Laudon e Laudon (2010), o sistema CRM captura e integra os dados de clientes provindos de toda a empresa, consolidando e analisando as informações, distribuindo-as para os pontos de contato da empresa.

Sabendo que o relacionamento com os clientes é indispensável para facilitar o acesso as informações e aos produtos ofertados, é necessário utilizar-se de um

sistema integrado por meio da tecnologia da informação. A utilização desse caracteriza-se como um fator diferenciador em relação a competitividade nas empresas (CHIAVENATO, 2005).

A utilização da tecnologia aumenta a velocidade na tomada de decisão administrativa e acelera sua utilidade. Graças a ela, o poder de contato com os clientes e empregados que trabalham com funções de vendas e marketing é elevado (SWIFT, 2001).

Para manter o cliente satisfeito, é necessário que o marketing e o CRM se relacionem com a informática, permitindo assim, a análise e avaliação dos clientes, para que a empresa realize um atendimento personalizado (CROCCO *et al.*, 2010).

### 2.1.1 Vantagens do Sistema CRM

Para Gordon e Gordon (2006), algumas das vantagens para a utilização do sistema CRM pelas empresas são:

- a) unificar a visão do cliente relacionada a vendas, marketing e atendimento bem-sucedidos;
- b) aumentar a satisfação do cliente;
- c) melhorar a retenção dos clientes;
- d) aumentar o *up-selling* (processo de persuasão) e o *cross-selling* (indicação de novos produtos para uma base de clientes existentes) de produtos e serviços;
- e) identificar mercados de forma mais certa;
- f) proporcionar melhoria na prospecção de clientes-alvo;
- g) aumentar as taxas de concretização de vendas;
- h) aumentar a margem de contribuição e lucro nos serviços e mercadorias;
- i) aumentar lucros e receita;
- j) utilizar como reação a implementação do CRM por parte do competidor.

De acordo com Lovelock e Wirtz, uma das vantagens do sistema é melhorar:

a disposição de um cliente para continuar a prestigiar uma empresa no longo prazo, comprar e utilizar seus bens e serviços repetidamente e, de preferência, com exclusividade, e recomendar seus produtos e serviços a amigos e colegas (2006, p. 293).

As empresas utilizam o sistema CRM para a conquista de novos clientes, melhoria nos serviços prestados, personalização de ofertas sobre os gostos do comprador, e para a retenção dos clientes lucrativos (LAUDON; LAUDON, 2010).

O sistema CRM, quando bem implementado, fornece aos gestores, as ferramentas necessárias para segmentar, classificar e compreender os clientes, para possibilitar a realização de vendas cruzadas, em muitas das vezes, sendo na base de um para um (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

De acordo com O'Brien (2010), o sistema CRM permite que a empresa identifique seus melhores clientes, ou seja, os mais lucrativos; personalize produtos e serviços baseados nas necessidades dos clientes; mantenha um acompanhamento de todos os contatos realizados pelo cliente com a empresa; desenvolva um relacionamento estável e sólido com o cliente e também forneça um suporte superior e um serviço melhor. Essas vantagens criam um valor estratégico para a empresa e um valor significativo para os clientes.

Para Baltzan e Phillips (2012), estão relacionadas algumas vantagens do sistema CRM:

- a) melhoria no atendimento ao cliente;
- b) melhoria na eficiência da central de atendimento;
- c) realização de vendas cruzadas de forma mais eficaz;
- d) auxílio para os vendedores concretizarem vendas de maneira mais rápida;
- e) simplificação de processos de vendas e marketing;
- f) descoberta de clientes;
- g) elevação das receitas de clientes.

### 2.1.2 Desvantagens do Sistema CRM

De acordo com Gordon e Gordon (2006), algumas fontes estimam que exista uma taxa de insucesso entre 30% e 70% em relação a utilização do sistema CRM. Essa taxa é alta devido a vários fatores, como por exemplo:

- a) ausência de coordenação entre diferentes projetos;
- b) foco na tecnologia ao invés dos processos de negócios;
- c) ausência de suporte executivo;
- d) implementação do CRM para a empresa ao invés do cliente;
- e) falta de habilidade para a realização de mudanças culturais;

- f) falta de treinamento e/ou motivação dos funcionários para a utilização do CRM;
- g) má definição do *Business Case* (modelo de implementação, utilizado na avaliação de um cenário tecnológico/solução);
- h) avaliação da situação atual inadequada;
- i) arquitetura técnica inadequada;
- j) baixa integração entre pessoas, tecnologia e processos;
- k) indicadores de sucesso insuficientes ou insatisfatórios;
- l) insuficiência de recursos alocados à iniciativa.

Há certa dificuldade de se ter uma visão única do cliente quando existem diversos canais de venda. Quando esse cliente efetua suas compras em diferentes canais, é necessário ter um histórico de vendas para que seja possível oferecer um melhor atendimento e também para que administradores de catálogos consigam focalizar de melhor maneira os seus clientes de mala direta (GORDON; GORDON, 2006).

## 2.2 FUNCIONALIDADES DO SISTEMA CRM

O sistema CRM é composto pelas seguintes funcionalidades: Automação da Força de Vendas, Suporte a Vendas, Sistemas de Ponto de Venda, Sistemas de Recepção de Pedidos, Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica, Suporte Pós-Venda, Gestão do Relacionamento de Parcerias e Sistemas de Marketing.

### 2.2.1 Automação da Força de Vendas

A automação da força de vendas (*SFA – Sales Force Automation*), “é um sistema que monitora automaticamente todos os passos do processo de vendas” (BALTZAN; PHILLIPS, 2012, p. 224).

Para Gordon e Gordon (2006), a automação da força de vendas modifica a maneira de fazer negócios, pois ela substitui sistemas manuais de acompanhamento de vendas por sistemas computadorizados que utilizam banco de dados aprimorados.

Esse sistema acompanha as fases do processo de venda, auxiliando os vendedores. Algumas das funcionalidades inclusas são: calendários para planejar

reuniões com clientes, lembretes de tarefas em forma de alarmes, apresentações multimídia e documentos eletrônicos. O sistema também pode efetuar uma análise das vendas e oferecer a informação relacionada ao desempenho de cada vendedor individualmente (BALTZAN; PHILLIPS, 2012).

A automação da força de vendas permite aos vendedores realizar a construção, manutenção e gerenciamento dos registros do cliente, assim como o gerenciamento de propostas, contas e agendas, incluindo também outros recursos (STRAUSS; FROST, 2012).

O vendedor deve compreender que o sistema será usado para seu próprio benefício, pois ele poderá, de forma personalizada, atender seu cliente. Isso auxilia a empresa a aumentar a qualidade do atendimento, conhecer melhor o cliente e cumprir os objetivos desejados (PEPPERS; ROGERS, 2000).

Entre os resultados esperados da automação da força de vendas, está a elevação da satisfação dos clientes, conseqüentemente aperfeiçoando o relacionamento com os mesmos, e a melhoria nas vendas do produto por meio do monitoramento das informações das vendas (BALTZAN; PHILLIPS, 2012).

O sistema de automação da força de vendas implementado de forma adequada, “reduz a duração dos ciclos dos processos relacionados com o cliente, o desperdício, principalmente de tempo, e agrega valor à relação com o cliente” (CARDOSO; FILHO, 2001, p. 106).

### 2.2.2 Suporte a Vendas

Para o funcionamento do suporte a vendas, é necessário um conjunto de aplicações de *software*, estando em seu centro, um banco de dados de prospecção, que conta com uma lista de clientes potenciais, sendo possível filtrá-los por diversas categorias, como por exemplo, histórico de compras, tamanho da empresa, entre outras (GORDON; GORDON, 2006).

Com isso, os processos de processamento e identificação de vendas cruzadas, indicações de vendas e oportunidade de concretizar uma venda de maior valor, podem ser facilitados e acompanhados (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

O suporte a vendas tem como objetivo “oferecer auxílio à venda de produtos, estimando custos ou realizando análises de mercado” (WANGENHEIM; WANGENHEIM, 2003, p. 237).

Visando aumentar a produtividade de vendas, com a análise de banco de dados, “é possível separar ou agrupar os clientes mais lucrativos ou com propensão a comprar um produto ou serviço” (BAPTISTA, 2011, p. 90).

### 2.2.3 Sistemas de Ponto de Venda

O sistema de ponto de venda (POS – *Point-of-Sale*) “registra a venda de um produto ou serviço, atualizando os registros relacionados à venda” (GORDON; GORDON, 2006, p. 215).

No sistema de ponto de venda, são registrados os dados sobre as transações de vendas realizadas localmente, por meio de máquinas registradoras ou *scanners* manuais (LAUDON; LAUDON, 2010).

Uma transação por meio desse sistema caracteriza-se da seguinte maneira: o cliente leva os produtos para serem registrados e o sistema faz a recuperação do preço, emissão do *ticket* de caixa, registro das informações do produto (como preço, forma de pagamento, entre outras), validação do pagamento do cliente, recebimento do pagamento, atualização do registro de vendas locais, solicitação do pagamento à empresa de crédito, armazenamento das informações do cliente e de cupons de desconto, e por fim, a atualização do estoque (GORDON; GORDON, 2006).

Para Laudon e Laudon (2010), um bom sistema de ponto de venda auxilia no monitoramento do estoque, controle de desperdícios e no cumprimento de regulamentações governamentais.

Os sistemas de ponto de venda melhoram a satisfação dos clientes por meio do aumento da velocidade das transações e também por proporcionar o acompanhamento das transações entre o cliente e a empresa, por meio da produção de registros contendo informações relevantes (GORDON; GORDON, 2006).

### 2.2.4 Sistemas de Recepção de Pedidos

Os sistemas de recepção de pedidos realizam o registro e o processamento de um pedido. Vários estabelecimentos o utilizam para oferecer eficiência e prontidão durante o atendimento ao cliente (GORDON; GORDON, 2006).

Esse é um importante sistema de processamento de transações que faz a captação e o processamento dos pedidos realizados pelos clientes. Ele também

poderá realizar o acompanhamento da situação dos pedidos até os mesmos serem entregues. O sistema proporciona uma maneira concisa, veloz e eficiente para o registro e a classificação dos pedidos e transações dos clientes (O'BRIEN, 2010).

Por meio desse sistema, são registrados os pedidos de atendimento ao cliente e também todas as ações ocorridas pelos canais de venda (BROWN, 2001).

Esse sistema mantém um banco de dados com os clientes, e quando um deles faz uma ligação para a empresa solicitando algum produto, informações cadastrais surgem na tela. O sistema pode solicitar ao funcionário para realizar o cadastramento caso o cliente não seja registrado ou também para que os dados sejam atualizados caso estejam preenchidos incorretamente (GORDON; GORDON, 2006).

O sistema de recepção de pedidos faz uma conexão com o sistema de estoques, apresentando uma lista dos produtos disponíveis para os clientes. Ao identificar que o cliente já realizou uma compra, todos os dados referentes a ele já estão gravados, ou seja, não será necessário realizar perguntas para o cliente sobre esses (SHARMA; SHARMA, 2001).

O funcionamento desse sistema ocorre de acordo com as seguintes etapas: o cliente realiza o chamado para fazer seu pedido, o atendente solicita o código de identificação, o sistema pesquisa e faz a recuperação do registro, o atendente faz a verificação do pedido e a alimentação dos dados, o sistema faz a verificação se o produto está disponível no estoque e envia o pedido para o depósito, e por fim, o depósito faz a embalagem e despacha o pedido (GORDON; GORDON, 2006).

#### 2.2.5 Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica

A apresentação e pagamento de fatura eletrônica (EBPP – *Electronic Bill Presentment and Payment*) é “o processo de faturar contra os clientes e receber os pagamentos, eletronicamente, através da *Internet*” (GORDON; GORDON, 2006, p. 219).

Um sistema EBPP pode enviar contas pela *internet* e disponibilizar mecanismos, como por exemplo, pagar a conta com um clique. Esse sistema pode estar disponível em bancos locais ou em serviços *on-line* (BALTZAN; PHILLIPS, 2012).

Com o EBPP, os clientes poderão consultar pela *internet* as suas contas a qualquer hora e em qualquer lugar e realizar o pagamento *on-line*, caracterizando assim, o autoatendimento proporcionado por esse sistema (ZENONE, 2003).

Um dos motivos para o aumento do uso do EBPP diz respeito ao aumento do valor recebido pela empresa, por meio da economia proporcionada em relação aos custos de postagem e processamento, e também, o aumento no tempo de recebimento dos pagamentos, que pode ser entre 3 e 12 dias mais rápido que os enviados pelo correio (STEFANO; ZATTAR, 2016).

Segundo Gordon e Gordon (2006), existem quatro modelos importantes de EBPP:

- a) cobrança via site próprio;
- b) cobrança via terceiros;
- c) por meio de um consolidador, que irá juntar contas a pagar de diversas empresas, receber o pagamento e efetuar o crédito aos credores;
- d) cobrança por meio do site EBPP dos clientes ou via EDI (*Electronic Data Interchange*).

#### 2.2.6 Suporte Pós-Venda

O suporte pós-venda é considerado um dos determinantes básicos para a lealdade do cliente. Também, é um meio para que a empresa mantenha o contato com o cliente (GORDON; GORDON, 2006).

Todas as informações dos clientes ficam disponíveis para os profissionais das centrais de atendimento, podendo assim, serem utilizadas para melhorar os níveis de serviço (LOVELOCK; WIRTZ, 2006).

O sistema CRM de pós-venda suporta o *call center*, o serviço móvel de atendimento e os serviços da *internet*. Ele armazena informações sobre a transação do atendimento, possibilitando o fornecimento de meios para a resolução de questões relacionadas aos atendimentos seguintes, e também, cria oportunidades para a realização de vendas cruzadas (GORDON; GORDON, 2006).

Por meio do *call center*, durante o diálogo com os clientes, a empresa poderá, além de realizar o atendimento pós-venda, saber se está fazendo algo errado, receber ideias sobre novos produtos, aumentar o interesse e lealdade dos clientes, receber

apoio para as propagandas e acrescentar valor ao produto ou serviço (ZENONE, 2003).

### 2.2.7 Gestão do Relacionamento de Parcerias

A gestão do relacionamento de parcerias (PRM – *Partner Relationship Management*) “é uma filosofia de coordenação dos distribuidores e quaisquer outros parceiros de canal na venda e distribuição de um produto ou serviço” (GORDON; GORDON, 2006, p. 221).

Essa gestão “foca em manter os vendedores satisfeitos mediante o gerenciamento do relacionamento entre os parceiros e os revendedores que oferecem o canal de vendas ideal aos clientes” (BALTZAN; PHILLIPS, 2012, p. 231).

O PRM utiliza os mesmos dados, ferramentas e sistemas que o CRM, porém, seu objetivo é aprimorar a colaboração entre a empresa e os parceiros de vendas. Toda a troca de informações entre os parceiros e a empresa é realizada por meio desse sistema (LAUDON; LAUDON, 2010).

Entre as funcionalidades do PRM, podem-se incluir as informações em tempo real sobre a disponibilidade de um produto, os contratos, os materiais de marketing, as informações relacionadas ao estoque, preços e remessa, e os detalhes do pedido (BALTZAN; PHILLIPS, 2012).

O *software* PRM auxilia a empresa na avaliação de potenciais parceiros de canal, administração de programas cooperativos e fornecimento de informações sobre treinamentos relacionados a produtos novos. Também, possibilita a identificação dos melhores parceiros para oferecer oportunidades, como por exemplo, descontos e recompensas (GORDON; GORDON, 2006).

Com a gestão do relacionamento de parcerias (PRM), “as empresas criam e mantêm relacionamentos com outras empresas com a finalidade de compra e venda no sentido ascendente e descendente” (STRAUSS; FROST, 2012, p. 272).

De acordo com Baltzan e Phillips (2012), existem três benefícios do PRM:

- a) grande cobertura de mercado;
- b) especialização na oferta de produtos e serviços;
- c) ampla variedade de ofertas e uma solução mais completa.

### 2.2.8 Sistemas de Marketing

Para Gordon e Gordon (2006), os sistemas de marketing possuem quatro funções:

- a) análise de mercado: reúne informações sobre todas as interações com o cliente, como por exemplo pesquisa de produtos e chamadas ao cliente pela área de vendas, relacionando-as com informações sociográficas e demográficas, com o objetivo de segmentar o mercado e adequar produtos conforme essas análises;
- b) gestão de campanha e eventos: acompanha detalhes envolvidos nas campanhas, concentra clientes-alvo para a área de vendas ou outro canal adequado, compõe orçamentos, auxilia na alocação de recursos de marketing entre campanhas, entre outros;
- c) gestão de canal: auxilia os gestores na tomada de decisão em relação a utilização de canais (mala direta, *internet*, varejo e distribuidores) visando atingir o cliente final;
- d) gestão da função de marketing: auxilia na melhoria da função de marketing, incorporando melhores práticas e monitorando o resultado das decisões efetuadas nessa área, e fornece auxílio a gestão para a criação e execução de um plano geral de marketing.

O objetivo dos sistemas de marketing é prospectar clientes, efetuar o controle do perfil completo dos clientes, acompanhar os negócios e a concorrência, efetuar o controle dos orçamentos e das lucratividades, e criar a mala direta de clientes. Esses sistemas são integrados com as vendas, obtendo informações sobre os pedidos, faturamento, clientes, e contabilidade, por meio dos lançamentos contábeis (REZENDE; ABREU, 2008).

O *software* de gerenciamento de campanhas executa e controla campanhas de comunicação pelo telemarketing, mala direta ou outro meio de vendas ou mídias. Todo o planejamento, execução e controle das atividades relacionadas ao marketing dirigido é automatizado com a utilização desse *software* (BRETZKE, 2000).

Os sistemas de marketing colaboram com as campanhas de marketing direto, pois capturam os dados dos clientes, fornecem informações relacionadas aos produtos e serviços, classificam indicações para o marketing direcionado e também

programam e monitoram *e-mails* e correspondências relacionadas a essas campanhas (LAUDON; LAUDON, 2010).

Para Lovelock e Wirtz (2006), os sistemas de marketing permitem que a eficácia das campanhas seja avaliada por meio da análise das respostas. Também, permitem que a empresa realize marketing *one-to-one*, economizando seus custos, ocasionando um aumento no retorno sobre o investimento em relação ao marketing.

De acordo com Cardoso e Filho (2001), o sistema de marketing deve possuir algumas funcionalidades:

- a) gerenciamento de campanhas: o sistema deve selecionar audiências e segmentos, realizar testes, interações personalizadas pela *internet* e *e-mail*, com base em datas ou eventos, e definir a sequência de contato;
- b) “perfilização”: o sistema deve personalizar os perfis, atualizá-los automaticamente, integrá-los a outras bases de dados e acompanhar as permissões.

Por meio de ações coordenadas, é possível filtrar os clientes e comunicar a eles, informações sobre produtos de seus interesses. Também, existe a possibilidade de identificar clientes lucrativos, ajustar produtos para satisfazer as necessidades dos mesmos, identificando oportunidades para a realização de novas vendas (BAPTISTA, 2011).

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para a análise dos resultados, resgatam-se os objetivos específicos do trabalho:

#### 3.1 ANALISAR O PROCESSO ATUAL DE ATENDIMENTO A CLIENTES

O processo atual de atendimento a clientes ocorre da seguinte forma: para a compra de algum produto disponível no catálogo da empresa, o cliente pode ir até a empresa pessoalmente ou realizar uma ligação telefônica. Após a escolha do produto desejado, a empresa realizará o cadastro do cliente (caso o mesmo não possua), registrará a venda no sistema e separará o produto a ser entregue.

Quanto ao item analisado “Automação da Força de Vendas”, que consiste em verificar como é realizado o processo de venda na empresa, apurou-se que o processo é realizado por meio do contato do cliente efetuado por telefone ou presencialmente, solicitando o produto desejado, e que durante esse processo, é realizado o cadastro do cliente.

Para os autores Baltzan e Phillips (2012), Cardoso e Filho (2001), Gordon e Gordon (2006), Peppers e Rogers (2000) e Strauss e Frost (2012), a automação da força de vendas corresponde a um sistema computadorizado que monitora todas as etapas do processo de venda. Por meio desse, os vendedores possuem diversas ferramentas que irão auxiliá-los durante o processo de venda. Quando o sistema é implementado de maneira correta, ele aumenta a qualidade do atendimento, agrega valor na relação com os clientes, e eleva a satisfação dos mesmos.

Não há, no momento, na empresa, um sistema automatizado para a realização das vendas. Sendo assim, com a implementação da automação da força de vendas, será possível monitorar todo o processo de vendas, incluindo a disponibilidade de ferramentas aos vendedores, como por exemplo, planejamento de reuniões com o cliente, lembretes de tarefas, gerenciamento de propostas, gerenciamento do registro do cliente, entre outras. Com isso, espera-se um aumento da satisfação dos clientes durante o processo de relacionamento com os mesmos.

Quanto ao item analisado “Suporte a Vendas”, que consiste em verificar se é possível identificar novas oportunidades de vendas aos clientes, e filtrá-los por diferentes categorias, constatou-se que não é possível identificar oportunidades, nem

filtrar os clientes. Só é possível acessar o histórico de compras de um cliente específico.

De acordo com os autores Baptista (2011), Gordon e Gordon (2006), Lovelock e Wirtz (2006) e Wangenheim e Wangenheim (2003), por meio do suporte a vendas, é possível identificar e acompanhar potenciais clientes e novas oportunidades de vendas, incluindo vendas cruzadas, por meio dos filtros de categorias dos clientes. Além disso, essa funcionalidade auxilia na estimação de custos dos produtos e realização de análises de mercado.

A empresa não possui a funcionalidade de suporte a vendas. Portanto, com a implementação dessa, a empresa poderá filtrar e selecionar os clientes por diversas categorias, como por exemplo, os mais lucrativos que tenham maior probabilidade em adquirir determinados produtos. Com isso, será possível fornecer produtos específicos para um determinado cliente, além da possibilidade de realizar vendas cruzadas para os clientes. Essa funcionalidade também facilitará o processo de estimação dos custos dos produtos e realização de análises de mercado.

Quanto ao item analisado “Sistemas de Ponto de Venda”, que consiste em verificar a existência de um sistema de ponto de venda na empresa, e se o estoque é monitorado por esse sistema, observou-se que o mesmo existe, sendo utilizado nas vendas realizadas de maneira presencial, porém, não apresenta integração com o estoque da empresa.

Conforme os autores Gordon e Gordon (2006) e Laudon e Laudon (2010), o sistema de ponto de venda registra a venda de produtos ou serviços mediante uma máquina registradora ou *scanner*, recuperando o preço e dados do produto, validando a venda, recebendo o pagamento e atualizando o estoque no momento em que a venda ocorre.

Existe um sistema de ponto de venda na empresa, porém o mesmo não realiza o monitoramento do estoque disponível. Isso não deve ocorrer, pois prejudica o gerenciamento de estoques da empresa, além de permitir que a empresa realize uma venda sem possuir determinado produto em estoque. Sendo assim, com a implementação desse sistema, o estoque será atualizado em tempo real, a partir do momento em que uma venda é concretizada, e não haverá esse problema de ocorrer vendas de produtos sem a empresa possuí-los no estoque.

Quanto ao item analisado “Sistemas de Recepção de Pedidos”, que consiste em verificar como é realizado o processo de recepção de pedidos na empresa, se

existem cadastros dos clientes, e se há a possibilidade de acompanhar informações sobre as vendas realizadas, verificou-se que o processo de recepção de pedidos é realizado por meio de ligações telefônicas recebidas, porém, em determinadas vezes, o sistema apresenta falhas na identificação dos cadastros. Em relação ao cadastro de clientes, ele é realizado sempre que há uma nova venda. É possível levantar o número de vendas realizadas mensalmente ou diariamente.

Os autores Brown (2001), Gordon e Gordon (2006), O'Brien (2010) e Sharma e Sharma (2001), conceituam o sistema de recepção de pedidos como fundamental para o registro e o processamento de pedidos. Todas as ações da venda são registradas nesse sistema, inclusive, ele recupera as compras já realizadas pelo cliente em outros momentos. O sistema permite o acompanhamento dos pedidos e também o monitoramento dos estoques sempre que um pedido é realizado.

Como verificado, a empresa possui um sistema de recepção de pedidos, porém o mesmo é considerado obsoleto e apresenta falhas algumas vezes em relação a identificação do cliente. Isso não deve acontecer, pois, quando essas falhas ocorrem, o sistema exibe na tela do funcionário, dados de outro cliente, comprometendo o atendimento e o processo de venda adequados. Também, o sistema deve fazer com que o funcionário evite realizar as mesmas perguntas básicas ao cliente, como por exemplo, endereço e telefone, se o mesmo já for conhecido, ou seja, já tiver realizado alguma compra anteriormente na empresa.

Quanto ao item analisado "Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica", que consiste em verificar como é realizado o processo de recebimento e pagamento de faturas na empresa, apurou-se que os pagamentos são recebidos em dinheiro ou cartão pelos clientes residenciais, e também é aceito o depósito em conta para empresas e indústrias. Todas as notas fiscais são emitidas por outro sistema.

Para os autores Baltzan e Phillips (2012), Gordon e Gordon (2006), Stefano e Zattar (2016) e Zenone (2003), a apresentação e pagamento de fatura eletrônica consiste em um sistema para receber pagamentos eletronicamente. Os clientes poderão realizar consultas e pagamentos pela *internet*. Existe uma vantagem na utilização do sistema por conta da velocidade do pagamento, que é mais rápida por esse meio.

Na empresa, não existe um meio eletrônico para apresentação e pagamento de faturas. Apenas está presente o sistema para realização de emissão de notas fiscais, sendo específico para essa função, separado dos demais. Sendo assim, com

a implementação dessa funcionalidade, os pagamentos serão recebidos de maneira eletrônica e em uma velocidade maior do que o tradicional. Além disso, os clientes poderão acompanhar e realizar os pagamentos pela *internet*.

Quanto ao item analisado “Suporte Pós-Venda”, que consiste em verificar como é realizado o suporte pós-venda na empresa, constatou-se que o cliente entrará em contato caso tenha algum problema, assim, serão realizadas tentativas de solução. Caso o problema esteja relacionado aos gases ou cilindros, a Ultragaz é contatada para verificar o ocorrido.

De acordo com os autores Gordon e Gordon (2006), Lovelock e Wirtz (2006) e Zenone (2003), o suporte pós-venda é um meio para que a empresa mantenha o contato com o cliente. O sistema suporta *call center*, serviço móvel de atendimento e serviços da *internet*. Com isso, a empresa poderá saber como está seu atendimento com os clientes, e também, melhorar seu nível de serviço, identificando rapidamente todas as informações do cliente.

O pós-venda existente na empresa é considerado básico e simplificado. Sabendo da importância desse processo em uma empresa para manter os clientes satisfeitos, é necessária a implementação da funcionalidade suporte pós-venda para o gerenciamento das solicitações de suporte provindas dos clientes. Dessa forma, a empresa organizará todas essas solicitações, em que todas as informações do cliente relacionadas ao seu cadastro e ao produto adquirido estarão à disposição do atendente para que o mesmo possa solucionar o problema do cliente da melhor forma possível. Com isso, a qualidade nesse atendimento será aperfeiçoada, reduzindo a insatisfação dos clientes e aumentando o nível de solução efetiva dos problemas.

Quanto ao item analisado “Gestão do Relacionamento de Parcerias”, que consiste em verificar como é realizado o processo de relacionamento com os parceiros, observou-se que o relacionamento com os parceiros é efetuado via telefone, *e-mail* ou reuniões presenciais.

Segundo os autores Baltzan e Philips (2012), Gordon e Gordon (2006), Laudon e Laudon (2010) e Strauss e Frost (2012), a gestão do relacionamento de parcerias (PRM) é uma filosofia de coordenação dos parceiros que tem o objetivo de gerenciar o relacionamento e o processo de compra e venda com os mesmos. Várias são as informações disponíveis nesse sistema, como por exemplo, disponibilidade de um produto, contratos, materiais de venda, preços, entre outras.

Não há um sistema que faça o gerenciamento do relacionamento com os parceiros. Todos os contatos são realizados apenas por ligações telefônicas, mensagens de *e-mail* ou reuniões presenciais. Portanto, com a implementação dessa funcionalidade, todas as informações necessárias para desenvolver o relacionamento com determinado parceiro estarão à disposição da empresa mediante fácil acesso. Isso contribuirá para a empresa aprimorar, organizar e melhorar o processo de relacionamento com os seus parceiros, inclusive permitindo aos gestores a tomada de melhores decisões com base nessas informações disponíveis.

Quanto ao item analisado “Sistemas de Marketing”, que consiste em verificar se a empresa realiza análise de mercado, como são realizadas as campanhas e eventos de divulgação de produtos, e como é realizado o processo de marketing na empresa via *software*, verificou-se que é realizada a análise dos preços dos concorrentes para manter o preço competitivo. Campanhas e eventos de divulgação não são realizados no momento, porém, antigamente, eram realizadas ações de divulgação por meio de *folders* e brindes colocados em residências. Não existe um *software* de marketing na empresa.

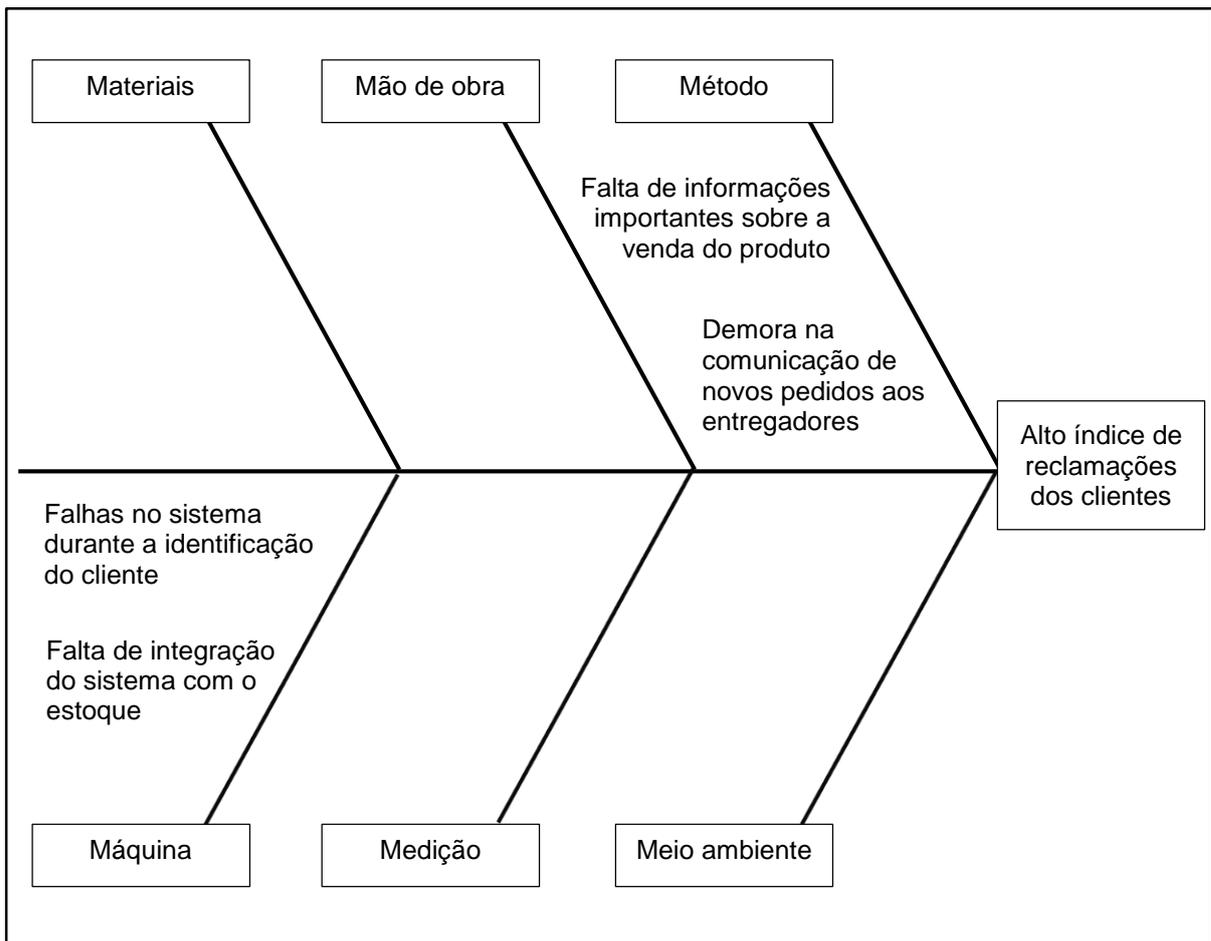
Para os autores Baptista (2011), Bretzke (2000), Cardoso e Filho (2001), Gordon e Gordon (2006), Laudon e Laudon (2010), Lovelock e Wirtz (2006) e Rezende e Abreu (2008), os sistemas de marketing são classificados em quatro áreas: análise de mercado, gestão de campanha e eventos, gestão de canal e gestão da função de marketing. As campanhas são avaliadas por meio da análise de respostas. O objetivo é prospectar clientes, efetuar controle dos clientes, orçamentos e lucratividade, e criar mala direta. Todo o marketing é automatizado com a utilização do sistema.

Não existe um sistema de marketing na empresa, ou seja, não há informações e estatísticas relevantes sobre todas as ações de marketing já realizadas no passado. Por meio da utilização do sistema, a empresa poderá gerenciar suas campanhas e eventos futuros de forma automatizada, ou seja, visando a obtenção de resultados positivos, para conquistar novos clientes e aumentar o número de vendas concretizadas. Também, todas as avaliações necessárias para a realização de campanhas futuras, poderão ser realizadas por meio de respostas coletadas com esse sistema. Toda a função de marketing será beneficiada com a utilização de um sistema específico para esse fim.

## 3.2 IDENTIFICAR AS PRINCIPAIS CAUSAS DO ALTO ÍNDICE DE RECLAMAÇÕES DOS CLIENTES

Para realizar a identificação das causas do problema encontrado, que é o alto índice de reclamações dos clientes, utilizou-se o diagrama de causa e efeito, apresentado na Figura 1.

FIGURA 1 – DIAGRAMA DE CAUSA E EFEITO



Fonte: O Autor (2017).

### 3.2.1 Método

Em relação ao item “método”, a primeira causa identificada está relacionada a falta de informações importantes relacionadas ao processo de venda de um produto. Essas informações, por exemplo, referem-se ao método de pagamento desejado, se o cliente irá necessitar de troco e demais confirmações dos dados de cadastro do

cliente. Pode-se citar, como exemplo, duas situações em que esse problema é prejudicial a empresa, podendo ocasionar insatisfação, conseqüentemente reclamação, por parte de um cliente:

- a) um cliente que solicita determinado produto, e durante o atendimento, não são realizadas as perguntas e as confirmações dos dados mencionados acima. O entregador, não encontrando o cliente no determinado endereço, liga para a empresa solicitando o contato com esse cliente para confirmar qual era o endereço correto, mas o dado está desatualizado, causando prejuízos, como o desperdício de combustível e de tempo do funcionário. Isso pode acarretar na perda da venda, caso o contato com o cliente não seja bem-sucedido. Além disso, o cliente pode reclamar, e provavelmente, não comprará nenhum produto da empresa novamente;
- b) um cliente que solicita determinado produto, e durante o atendimento, não é realizada a verificação correta do troco necessário, caso o método de pagamento escolhido seja dinheiro (à vista). O entregador não dispõe dessa informação e também do dinheiro (troco) correto. Sendo assim, o prejuízo fica com a empresa, que não concretiza a venda por não ter o valor em dinheiro necessário para entregar ao cliente. Novamente, ocorre prejuízo caracterizado na forma de desperdício de combustível e de tempo do funcionário. Isso pode acarretar na reclamação por parte do cliente e sua possível perda para compras futuras de produtos oferecidos pela empresa.

A segunda causa relacionada ao item “método” diz respeito a demora na comunicação de novos pedidos aos entregadores. Isso prejudica a experiência do cliente, pois o mesmo desconhece o motivo de seu produto não chegar no tempo adequado (previsto). Todos os produtos da empresa são entregues pelos veículos próprios, ou seja, assim que um pedido é efetuado, os produtos devem ser entregues o mais rápido possível, conforme a disponibilidade dos entregadores no momento. Quando o entregador não é comunicado da existência de novos pedidos assim que eles acontecem, o cliente espera por mais tempo do que o adequado, podendo causar insatisfação e reclamação por parte do mesmo.

### 3.2.2 Máquina

Em relação ao item “máquina”, a primeira causa identificada diz respeito as falhas no sistema durante a identificação do cliente. Essas falhas ocorrem sempre que duas ligações são recebidas com certa proximidade uma da outra, ou seja, caso seja recebida uma ligação, e em seguida (com poucos segundos de diferença) outra. Nesse caso, o sistema atual identifica os dados de um cliente aleatório, comprometendo todo o processo de recepção do atendimento por parte do funcionário. Além disso, esse fato é prejudicial para a geração dos relatórios de venda e para a inserção dos dados relacionados a venda de um produto, que ficarão incorretos. Até mesmo as emissões de notas fiscais serão prejudicadas, podendo causar outros problemas. Caso o funcionário não identifique essa falha no momento em que ela aconteça, os dados poderão apresentar-se inconsistentes e incorretos.

A segunda causa relacionada ao item “máquina” é a falta de integração do sistema com o estoque. Isso causa inconsistência nas vendas, pois o funcionário não sabe com exatidão, a quantidade de um determinado produto que está presente no estoque durante sua venda. Por exemplo, é possível a ocorrência de uma venda de determinado produto que está sem estoque no momento. Esse fato é prejudicial a empresa, pois a mesma deverá entrar em contato com o cliente explicando o ocorrido, gerando reclamação do mesmo, e possivelmente, a perda desse cliente para próximas vendas futuras.

### 3.3 PROPOR AÇÕES PARA A IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA CRM

Após a análise do processo atual de atendimento a clientes e a identificação das principais causas do problema encontrado na empresa, utilizou-se a ferramenta 5W2H, presente no Quadro 2, para a elaboração do plano de ação, visando a implementação do sistema CRM na empresa.

QUADRO 2 – FERRAMENTA 5W2H

<i>What</i> O que?	<i>Why</i> Por quê?	<i>How</i> Como?	<i>Who</i> Quem?	<i>When</i> Quando?	<i>Where</i> Onde?	<i>How much</i> Quanto custa?
Implementar o subsistema de automação da força de vendas	Para aprimorar o processo de venda da empresa, visando aumentar a satisfação dos clientes	Por meio da instalação, treinamento e suporte do sistema CRM	Empresa contratada	08/01/2018 até 05/02/2018	No setor de atendimento da distribuidora	R\$ 2.000,00 por mês
Implementar o subsistema de suporte a vendas	Para possibilitar acompanhar e identificar novas oportunidades de vendas por meio dos filtros de categorias dos clientes					
Implementar o subsistema de ponto de venda	Para integrar as informações dos produtos com os estoques disponíveis na empresa					
Implementar o subsistema de recepção de pedidos	Para corrigir as falhas apresentadas no atual sistema utilizado pela empresa, considerado obsoleto, e corrigir a demora na comunicação de novos pedidos para os entregadores, pois os mesmos saberão quando haverá novos pedidos sem a necessidade de serem comunicados por outro funcionário					

Implementar o subsistema de apresentação e pagamento de fatura eletrônica	Para aceitar a recepção de pagamentos de maneira eletrônica, aumentando a velocidade de recebimento dos mesmos	Por meio da instalação, treinamento e suporte do sistema CRM	Empresa contratada	08/01/2018 até 05/02/2018	No setor de atendimento da distribuidora	R\$ 2.000,00 por mês
Implementar o subsistema de suporte pós-venda	Para aperfeiçoar o suporte pós-venda da empresa, considerado básico e simplificado					
Implementar o subsistema de gestão do relacionamento de parcerias	Para modernizar o processo de relacionamento entre a empresa e seus parceiros					
Implementar o subsistema de marketing	Para aprimorar os processos de marketing, incluindo campanhas divulgação de novos produtos					

Fonte: O Autor (2017).

Para que todas as funcionalidades do sistema CRM possam ser implementadas na empresa, tem-se o custo mensal de R\$ 2.000,00, associado ao licenciamento pelo uso do *software*, ou seja, a empresa não é proprietária do mesmo, mas sim, possui direitos de utilização mediante pagamento mensal.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É muito importante que as empresas forneçam um bom atendimento aos seus clientes. Com a grande competitividade presente no cenário atual, quanto melhor esse processo é realizado, melhor a empresa retém os seus clientes atuais.

Resgatando o problema identificado na distribuidora de água e gás, que é o alto índice de reclamações dos clientes, verificou-se que o mesmo pode trazer consequências negativas para a empresa, como, por exemplo, dano na imagem, perda de vendas e de clientes.

Após a análise do processo atual de atendimento a clientes, identificaram-se as principais causas do problema, que são: falhas no sistema durante a identificação do cliente, falta de integração do sistema com o estoque, falta de informações importantes sobre a venda do produto e demora na comunicação de novos pedidos aos entregadores.

Visando demonstrar a contribuição do sistema CRM para a empresa, que é objetivo geral do trabalho, foi proposta a implementação de suas funcionalidades para eliminação ou mitigação do problema de reclamações de clientes, quais sejam: Automação da Força de Vendas, Suporte a Vendas, Sistemas de Ponto de Venda, Sistemas de Recepção de Pedidos, Apresentação e Pagamento de Fatura Eletrônica, Suporte Pós-Venda, Gestão do Relacionamento de Parcerias e Sistemas de Marketing. Além de poder contribuir para a redução do problema, essas funcionalidades apresentam aprimoramentos para alguns dos processos existentes na empresa que são realizados de maneira manual (não informatizada), como, por exemplo, recebimento de pagamentos, pós-venda, relacionamento com parceiros e funções de marketing. Com a utilização das funcionalidades do sistema CRM, a empresa poderá ter um melhor relacionamento com o cliente. Esse sistema é baseado na filosofia de gestão de relacionamento com o cliente.

Para estudos futuros, sugere-se analisar a contribuição do ERP (*Enterprise Resource Planning* – Sistema Integrado de Gestão) para a empresa, visando efetuar o planejamento de compras, para integrar e gerenciar dados, recursos e processos, aumentando o poder de tomada de decisão da empresa.

## REFERÊNCIAS

BALTZAN, Paige; PHILLIPS, Amy. **Sistemas de informação [recurso eletrônico]**. Porto Alegre: AMGH, 2012.

BAPTISTA, José Ricardo. **Marketing de relacionamento e CRM**. Curitiba: IESDE, 2011.

BARROS, Elsimar; BONAFINI, Fernanda. **Ferramentas da qualidade**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real com CRM (Customer relationship management)**. São Paulo: Atlas, 2000.

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

CARDOSO, Mário Sérgio; FILHO, Cid Gonçalves. **CRM (customer relationship management) em ambiente e-business: como se relacionar com clientes aplicando novos recursos da web**. São Paulo: Atlas, 2001.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de vendas: uma abordagem introdutória**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CROCCO, Luciano; TELLES, Renato; GIOIA, Ricardo Marcelo; ROCHA, Thelma; STREHLAU, Vivian Iara. **Marketing: perspectivas e tendências**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

GAMBLE, Paul R.; TAPP, Alan; MARSELLA, Anthony; STONE, Merlin. **A revolução do marketing**. São Paulo: Futura, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GORDON, Steven R.; GORDON, Judith R. **Sistemas de informação: uma abordagem gerencial**. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUDON, Kenneth; LAUDON, Jane. **Sistemas de informação gerenciais**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

O'BRIEN, James A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da Internet**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **CRM Séries Marketing 1 a 1: Um guia executivo para entender e implantar estratégias de Customer Relationship Management**. São Paulo: Peppers and Rogers Group Brasil, 2000.

REZENDE, Denis Alcides; ABREU, Aline França de. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais: o papel estratégico da informação e dos sistemas de informação nas empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RISSATO, Marcelo. **O cliente por um fio: o que você precisa saber sobre marketing e call center**. São Paulo: Nobel, 2004.

SANTOS, Selma Cristina dos; CARVALHO, Márcia Alves Faleiro de. **Normas e técnicas para elaboração e apresentação de trabalhos acadêmicos**. Petrópolis: Vozes, 2015.

SELEME, Robson; SADLER, Humberto. **Controle da qualidade: as ferramentas essenciais**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

SHARMA, Vivek; SHARMA, Rajiv. **Desenvolvendo sites de E-commerce**. São Paulo: Makron Books, 2001.

STEFANO, Nara; ZATTAR, Izabel Cristina. **E-commerce: conceitos, implementação e gestão [livro eletrônico]**. Curitiba: InterSaberes, 2016.

STRAUSS, Judy; FROST, Raymond. **E-marketing**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

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

WANGENHEIM, Christiane Gresse von; WANGENHEIM, Aldo von. **Raciocínio Baseado em Casos**. Barueri: Manole, 2003.

ZENONE, Luiz Claudio. **Marketing da gestão & tecnologia: desenvolvendo processos organizacionais orientados para o mercado**. São Paulo: Futura, 2003.

## APÊNDICE A – FORMULÁRIO

Para a obtenção das informações necessárias para a realização da análise dos resultados, foi aplicado o formulário para a proprietária Flávia Catarina Pereira da Cruz de Melo no dia 15 de setembro de 2017.

### **1. Como é realizado o processo de venda?**

R: O cliente pode entrar em contato com a empresa por meio do telefone ou ir presencialmente para solicitar o produto desejado. Durante o atendimento, é realizado um cadastro do cliente no sistema com suas informações pessoais, como por exemplo, nome, endereço, telefone, entre outras.

### **2. Há a possibilidade de identificar novas oportunidades de vendas aos clientes?**

R: Não. Apenas é possível verificar o histórico de produtos comprados pelo cliente.

### **3. É possível filtrar os clientes por categorias, como por exemplo, histórico de compras?**

R: Não. É possível acessar os dados somente de um cliente específico.

### **4. Existe um sistema de ponto de venda?**

R: Sim. As vendas presenciais são realizadas por meio desse sistema.

### **5. O sistema possui integração com o estoque?**

R: Não. Os produtos disponíveis no estoque não são monitorados pelo sistema.

### **6. Como é realizado o processo de recepção de pedidos?**

R: O processo é semelhante ao da venda, porém exclusivamente realizado via ligações recebidas. Todos os atendimentos são registrados no sistema. Porém, algumas vezes, o sistema apresenta falhas na identificação de cadastros. Por exemplo, quando duas ligações são realizadas muito próximas, o sistema não identifica o cliente da segunda ligação automaticamente, como deveria ocorrer.

**7. São realizados cadastros dos clientes?**

R: Sim. São cadastrados os dados necessários para facilitar no contato e na realização de novas vendas, quando o cliente realizar novas compras.

**8. É possível acompanhar informações sobre as vendas realizadas?**

R: Sim. É possível levantar o número de vendas realizadas mensalmente ou diariamente.

**9. Como é realizado o processo de recebimento e pagamento de faturas?**

R: Os pagamentos são recebidos em dinheiro ou cartão pelos clientes residenciais. Para empresas e indústrias, também é aceito o pagamento via depósito em conta. Todas as notas fiscais são emitidas por outro sistema específico.

**10. Como é realizado o suporte pós-venda?**

R: Se o cliente encontrar algum problema, ele entrará em contato com a empresa. Serão realizadas tentativas para a solução. Se o problema estiver relacionado aos gases ou cilindros, a Ultragaz será contatada para verificar o ocorrido.

**11. Como é realizado o processo de relacionamento com os parceiros?**

R: Todos os contatos com os parceiros são efetuados via telefone, *e-mail* ou reuniões presenciais.

**12. A empresa realiza análise de mercado?**

R: Sim. É realizada a análise dos preços da concorrência para manter o preço competitivo e adequado a média do mercado.

**13. São realizadas campanhas e eventos para a divulgação dos produtos?**

R: No momento não. Antigamente, eram realizadas divulgações dos produtos por meio de *folders* e brindes deixados em residências. Agora, a única divulgação é a própria placa e o banner instalados na frente da empresa.

**14. Existe um *software* de marketing na empresa?**

R: Não existe esse sistema.

## ANEXO A – AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA ACADÊMICO-CIENTÍFICA



1

### SOLICITAÇÃO DE AUTORIZAÇÃO PARA PESQUISA ACADÊMICO-CIENTÍFICA

Com o presente instrumento, solicitamos a Proprietária Flávia Catarina Pereira da Cruz de Melo da empresa FC - PEREIRA DA CRUZ DE MELO COMERCIO DE AGUA E GAS - ME, autorização para realização da pesquisa do acadêmico: Bruno Nickel Martins. Orientado pelo professor Márcio Takeo Funai, tendo como título preliminar: A contribuição do sistema CRM para uma distribuidora de água e gás de São José dos Pinhais/PR.

A presente atividade é requisito parcial do curso de Bacharelado em Administração, da Faculdade da Indústria, mantida pelo Instituto Euvaldo Lodi (IEL Paraná) do Sistema da Federação das Indústrias do Paraná (FIEP).

Os dados coletados referentes à pesquisa serão exclusivamente para fins acadêmicos e havendo interesse nos colocamos a disposição para apresenta-los. As informações aqui prestadas não serão divulgadas sem a autorização final da Organização pesquisada.

São José dos Pinhais, 18 de agosto de 2017.

Bruno Nickel Martins  
Acadêmico Responsável  
Bruno Nickel Martins

Márcio Takeo Funai  
Professor Responsável  
Márcio Takeo Funai

Flávia C. P. da Cruz Melo  
Assinatura e carimbo da Proprietária  
Flávia Catarina Pereira da Cruz de Melo

CNPJ: 08.811.620/0001-12  
Inscrição Estadual: 90403933-04  
Endereço: R. Scharfenberg de Quadros, 454  
TELEFONE: (41) 3282-8211

