

O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratização mundial do conhecimento.



# **BOLETIM DE CONJUNTURA**

**BOCA**

Ano II | Volume 3 | Nº 9 | Boa Vista | 2020

<http://revista.ufr.br/boca>

ISSN: 2675-1488

<http://doi.org/10.5281/zenodo.3979945>

---



## SERÁ MESMO UM RELACIONAMENTO?

### ANÁLISE CRÍTICA DO PAPEL DO CONSUMIDOR NA PROPOSTA DO CRM<sup>1</sup>

*João Henriques de Sousa Júnior<sup>2</sup>*

*Weverson Soares Santos<sup>3</sup>*

*Miriam Leite Farias<sup>4</sup>*

*Bianca Gabriely Ferreira Silva<sup>5</sup>*

*Rudimar Antunes da Rocha<sup>6</sup>*

#### Resumo

O presente ensaio apresenta uma visão crítica acerca do papel do consumidor dentro da proposta atual do *Customer Relationship Management*, o CRM. Para tanto, questiona-se a intencional utilização da palavra “relacionamento”, uma vez que tal ferramenta parece favorecer a comunicação apenas unilateral – da empresa para o consumidor – não proporcionando uma comunicação inversa.

**Palavras chave:** Consumidor; *Customer Relationship Management*; Relacionamento.

#### Abstract

This essay presents a critical view on the role of the consumer within the current proposal of Customer Relationship Management, CRM. Therefore, the intentional use of the word “relationship” is questioned, since this tool seems to favor only one-sided communication - from the company to the consumer - not providing an inverse communication.

**Keywords:** Consumer; Customer Relationship Management; Relationship.

As constantes mudanças no ambiente, a crise conjuntural que o país está passando, a globalização e o contínuo avanço da tecnologia são alguns dos responsáveis pelo aumento na competição dos mercados. Diante deste cenário, as empresas precisam buscar formas mais eficientes de relacionamento e, conseqüentemente, fidelização dos seus clientes.

Grande parte da teoria e prática de marketing tem se concentrado exclusivamente em atrair novos clientes, desconsiderando uma parte fundamental dos seus lucros, que é a manutenção dos clientes antigos. Empresas inteligentes, por sua vez, são as que buscam desenvolver confiança e relacionamento “ganha-ganha” a longo prazo com consumidores, distribuidores, revendedores e fornecedores (KOTLER; KELLER, 2012).

<sup>1</sup> O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

<sup>2</sup> Doutorando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (PPGA/UFSC). E-mail: [sousajunior@hotmai.com](mailto:sousajunior@hotmai.com)

<sup>3</sup> Mestrando em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina (PPGA/UFSC). E-mail: [weverson\\_ss@hotmail.com](mailto:weverson_ss@hotmail.com)

<sup>4</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE). E-mail: [miriamlfarias@gmail.com](mailto:miriamlfarias@gmail.com)

<sup>5</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE). E-mail: [bianca\\_ferreira@hotmail.com](mailto:bianca_ferreira@hotmail.com)

<sup>6</sup> Professor titular do Departamento de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGA/UFSC). E-mail: [rudimar@hotmail.com](mailto:rudimar@hotmail.com)



Neste processo de atração e retenção de clientes, as tecnologias surgem como um verdadeiro suporte. Muitas organizações adotam o *Customer Relationship Management* (CRM) como uma estratégia de marketing de relacionamento, cujo objetivo é atender e influenciar o comportamento do cliente para melhorar suas compras, lealdade e lucratividade das empresas (GALLON *et al.*, 2007).

O conceito de CRM surgiu na década de 1990 englobando todas as aplicações que suportavam estratégias do marketing de relacionamento, por este motivo que os conceitos e considerações entre marketing de relacionamento e CRM são quase sempre indissociados (TAVARES; FREITAS; MOTA, 2006).

No tocante ao marketing de relacionamento, conceitos de décadas passadas apontavam que esta seria uma área do marketing responsável por construir um relacionamento de longo prazo com os clientes, proporcionando benefícios mútuos ao passo que, para o cliente, a empresa disporia de melhores ofertas de produtos e serviços, enquanto que, para a empresa, o cliente ao consumir tais produtos contribuiria para seu maior lucro (RAVALD; GRÖNROOS, 1996). Assim, também, o marketing de relacionamento era compreendido como o meio pelo qual “a empresa desenvolva uma habilidade no que se refere a compreender o mercado e a saber aprender do mercado” (SALIBY, 1997, p. 7)

Foi, justamente, com essa intencionalidade que os desenvolvedores de tecnologia da informação (TI) formularam a proposta do CRM. Conforme Payne e Frow (2005), o CRM coleta, retém e utiliza informações do cliente de todos os pontos de contato para gerar ideias e respostas apropriadas de marketing. Para isso, é necessário que se tenha: um banco de dados integrado a toda a organização, sistemas de tecnologia da informação (*hardware, software e middleware*) e ferramentas analíticas, como o *data mining*.

O CRM é um sistema de gestão de relacionamento com o cliente, que consiste de uma ferramenta utilizada para efetuar a segmentação dos clientes, identificar os tomadores de decisão, acompanhar vendas, entre outras tarefas que objetivam a possibilidade de reações rápidas às mudanças no mercado (VIEIRA, 2009; MAZUR; MILES, 2010). Porém, é preciso compreender que a tecnologia, por si só, não basta.

A renomada pesquisadora Patricia Seybold, especialista em experiência do cliente, ao contribuir com a obra de Mazur e Miles (2010), destacou que, quando a tecnologia do CRM surgiu, as grandes e médias empresas iniciaram compras em massa desta ferramenta, considerando que tê-la bastaria para lograr o sucesso neste relacionamento entre empresa e cliente, e isso fez causar uma frustração enorme em um curto prazo, pois as empresas dispenderam um alto investimento na tecnologia da informação, porém não conseguiam enxergar nenhum resultado com relação a uma maior e mais fácil interação entre seus negócios e seus clientes.



Na concepção de Costa *et al.* (2015), um sistema CRM eficaz possibilita o conhecimento do cliente e o desenvolvimento de relações duradouras com todos, em especial com aqueles mais valiosos, além de monitorar os relacionamentos do cliente ao longo do tempo. Além disso, os autores apontam que esta tecnologia permite que a empresa foque seus esforços nos seus clientes mais lucrativos, podendo, inclusive, desenvolver estratégias para entender como o cliente pode ser administrado neste processo.

Em contrapartida, embora, por um lado, seja propagado que o CRM “provê oportunidades para utilizar informações, conhecer melhor os clientes, oferecer valor por meio de ofertas customizadas e desenvolver relacionamentos duradouros” (FIUZA *et al.*, 2011, p. 3), fica nítido que a evolução dos clientes parece ter passado despercebido pelos responsáveis pela implementação de projetos de CRM (VIEIRA, 2009), bem como é deveras aparente que existe um grau de inércia por parte dos gestores ao estabelecerem que não é necessário treinar e capacitar seus colaboradores, uma vez que que, na mentalidade deles, a simples aquisição da tecnologia já torna a empresa capaz de gerir e estabelecer um bom relacionamento com seus consumidores (atuais e em potencial).

Na realidade, o que se percebe é que o advento da internet, em especial a ascensão da *web* e, conseqüentemente, das plataformas e mídias sociais digitais, ofereceu espaço para que os consumidores começassem a ter voz mais ativa e alcançassem patamares de engajamento muito maior, transformando o papel do cliente – antes mais passivo e receptor de informações, em indivíduos mais ativos, sendo, também, grandes produtores de conteúdo (positivo ou negativo) acerca das marcas que consomem (SOUSA JÚNIOR, 2019).

Uma vez que os clientes estão tendo maior conhecimento dos produtos e serviços e mais facilidade no acesso às informações dos mesmos em diversas organizações, o próprio conceito de marketing de relacionamento sofreu alterações e incluiu outros elementos para além dos que já compreendia na década de 1990.

Scussel *et al.* (2017, p. 19), ao propor um conceito unificador do marketing de relacionamento, indica que o mesmo “consiste em uma filosofia de negócio que promove a interação de colaboradores internos, parceiros e clientes visando o engajamento com a organização e criação de valor em todas as partes”.

Dessa forma, frente a todas essas mudanças de compreensão mercadológicas, faz-se necessário olhar o CRM também sob a perspectiva do cliente, principalmente no tocante à predisposição ou não do mesmo em se relacionar. Isto porque estes aspectos ainda são pouco discutidos na literatura acadêmica, mas de fundamental importância quando há interesse na manutenção de um relacionamento entre organização e cliente.



Percebe-se que as ferramentas tecnológicas que permeiam o CRM ainda consistem em considerar os consumidores como sujeitos passivos na relação com a empresa. Por exemplo, ao utilizar-se de *e-mail marketing*, a empresa dispara diversos folhetos eletrônicos a uma lista de endereços eletrônicos de clientes (atuais ou em potencial), mas impossibilita que o cliente interaja, comente, responda a tal e-mail. Nesse sentido, qual seria o papel do cliente neste tipo de relacionamento? Existe, de fato, um relacionamento?

É importante destacar que o CRM é, sim, uma ferramenta importante para as empresas, principalmente no contexto atual em que a pandemia da COVID-19 acelerou a inserção dos negócios no contexto virtual e isso fez crescer a necessidade de estratégias mais efetivas especialmente quando pensado em proporcionar experiências únicas aos consumidores. Porém, é preciso refletir e discutir essa questão dos papéis (da empresa e do cliente), de tal modo que, ainda que o cliente não queira fazer uso da sua voz ativa, mas que exista a opção da bilateralidade na comunicação.

## REFERÊNCIAS

COSTA, R. A. T.; OLIVEIRA, C. P.; LEÃO, M. C. S. “Gestão do relacionamento com os clientes: um estudo na agência Beira Rio do Banco do Brasil”. **Revista de Administração Geral**, vol. 1, n. 2, 2015.

FIUZA, G. D.; OLIVERA, K. R.; PONTE, V.; FERREIRA, L. A.; MENDES, N. M. D. “Marketing de relacionamento (CRM): estado da arte, produção nacional na primeira década do milênio e agenda de pesquisa”. **Anais do XXXV EnANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

GALLON, A. V.; VICHROSKI, T. S. F.; PFITSCHER, E. D.; PFITSCHER, P. C. “O valor real do cliente no processo de CRM e a contabilidade”. **Anais do Encontro de Administração da Informação**. Florianópolis: EnADI, 2007.

KOTLER; P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

MAZUR, L.; MILES, L. **Conversas com os mestres do marketing**. São Paulo: Editora Gente, 2010.

PAYNE, A.; FROW, P. A. “Strategic Framework for Customer Relationship Management”. **Journal of Marketing**, vol. 69, n. 4, 2005.

RAVALD, A; GRÖNROOS, C. “The value concept and relationship marketing”. **European Journal of Marketing**, vol. 30, n. 2, 1996.

SALIBY, P. E. “O marketing de relacionamento: o novo marketing da era competitiva”. **RAE Light**, vol. 4, n. 3, 1997.

SCUSSEL, F. B. C.; PETROLL, M. D. L. M.; SEMPREBON, E.; ROCHA, R. A. “O que é, afinal, marketing de relacionamento? Uma proposta de conceito unificador”. **Revista de Ciências da Administração (RCA)**, vol. 19, n. 48, 2017.



SOUSA JÚNIOR, J. H. (org.). “**Novos**” consumidores, “**novos**” mercados”: a inclusão de grupos marginalizados e seus reflexos no varejo brasileiro. São Paulo: Pimenta Cultural, 2019.

TAVARES, L. E. S.; FREITAS, A. A. F.; MOTA, M. O. “**Reflexões sobre *Customer Relationship Management (CRM)***: uma investigação sobre o processo de contratação, desenvolvimento e implantação de soluções de TI”. **Anais do XXX EnANPAD**. Salvador: ANPAD, 2006.

VIEIRA, R. S. G. “Relacionamento, quem quer?” **PSIU – Caderno de Pesquisas do Núcleo de Pesquisas e Estudos em Sistemas de Informação**, ano IV, n. 15, 2009.



## **BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)**

Ano II | Volume 3 | Nº 9 | Boa Vista | 2020

<http://revista.ufrr.br/boca>

### **Editor chefe:**

Elói Martins Senhoras

### **Conselho Editorial**

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

### **Conselho Científico**

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávoro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima