

Maria Isabel Franco Barretto

UM MODELO PARA PLANEJAR, IMPLEMENTAR E
ACOMPANHAR A ESTRATÉGIA DE CRM (*CUSTOMER
RELATIONSHIP MANAGEMENT*)

Tese apresentada à Escola de Engenharia
de São Carlos da Universidade de São
Paulo, para obtenção do título de Doutor
em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Edson Walmir Cazarini

São Carlos - SP

2007

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, origem dos meus princípios pessoais e profissionais.

AGRADECIMENTOS

A Jesus Cristo, razão da minha existência, a Nossa Senhora, minha proteção, ao meu amado Terço, fonte de bênçãos.

E, de modo especial, à Santíssima Trindade (Pai, Filho e Espírito Santo) que me cobre com tantas graças:

A fé e o valor da família propagados por minha avó Bel e meu avô Chico;

O amor pelos estudos, herança de meu querido avô Moreno;

A paixão e determinação de minha avó Estela (Telinha, uma mulher apaixonada e forte);

O exemplo de meu pai, minha referência profissional e o meu maior professor;

A doação de minha mãe, exemplo de abdicção e amor;

O amor incondicional de meus pais, perdendo a minha distância e torcendo pelos meus desafios;

O amor de meus filhos, razão da minha luta e alimento para minhas forças: a sensibilidade, a ternura e o companheirismo de Juliana; a alegria, a responsabilidade e a maturidade de Roberto Neto;

A bondade de D. Gilza, meu maior exemplo de fé e aceitação;

O apoio de minhas irmãs, Yeyeca e Estelinha, assumindo sempre a minha ausência;

A alegria de meus sobrinhos, motivo de muitos risos;

O carinho de tia Leda, minha grande conselheira, sempre disposta a escutar e apoiar;

A felicidade de uma família, uma graça sem preço;

A amizade e o incentivo de TODOS os meus amigos, cada um com o seu papel ímpar na minha vida. Sou abençoada por Deus, devendo testemunhar que sou milionária de amigos;

Os momentos especiais nos grupos de oração: a oração do Terço em companhia de Perla, amiga de todas as horas; a partilha e as orações com o grupo da Capela Santo Expedito;

A oportunidade de aprendizado e crescimento oferecida pela USP e pelo INEPAD;

A confiança depositada pelo querido professor Cazarini, escolhendo-me para orientar.

Serei sempre grata;

A disponibilidade da professora e grande amiga Sônia Borges de Oliveira;

As contribuições e o apoio do professor Dante Martinelli;

Os ensinamentos de todos os professores e, sobretudo, da banca examinadora pela leitura e contribuições para o trabalho;

A gentileza dos funcionários da USP, ressaltando a presteza de meu amigo Zé Luiz;

A oportunidade e o apoio dispensado por todos os profissionais envolvidos na pesquisa de campo;

E, de maneira particular, agradeço as seguintes bênçãos:

A amizade, a dedicação e a minha eterna gratidão ao saudoso Fernandinho, presença de Deus nas nossas vidas;

Por fim, a eterna lembrança de Eduardo, a certeza de que a saudade é um privilégio para quem amou e foi amada de verdade. O meu testemunho de que a fé em Deus transforma o amor carnal em ternura, possibilitando a presença constante de um anjo na minha vida!

RESUMO

BARRETTO, M. I. F. (2007). Um modelo para planejar, implementar e acompanhar a estratégia de CRM (*customer relationship management*). Tese (doutorado) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2007.

Inseridas num cenário altamente competitivo, as organizações primam pelo alcance da vantagem competitiva sustentável (VCS), embora essa última seja, cada vez mais, efêmera. Nesse contexto, surge o *customer relationship management* (CRM) como estratégia de negócio. Fundamentado no marketing de relacionamento personalizado e na infra-estrutura da tecnologia de informação, o CRM representa uma solução para viabilizar o alcance da VCS. Entretanto, deve-se enfatizar a relevância dos processos organizacionais e das pessoas, visto que eles compõem a empresa que adota a estratégia do CRM. Por outro lado, observa-se que o assunto sobre a gestão do relacionamento com o cliente destaca-se nos ambientes da academia e do mercado. Desse modo, esta pesquisa tem como objeto de estudo a estratégia de CRM, apresentando como objetivo geral a proposta de um modelo para planejar, implementar e acompanhar a estratégia de CRM. Este trabalho caracteriza-se como sendo uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa, utilizando a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo como procedimentos para o alcance do seu objetivo geral. Nota-se que, inicialmente, a pesquisa bibliográfica aborda os aspectos gerais sobre o CRM e, mais adiante, o enfoque representa os modelos e/ou abordagens da literatura sobre o planejamento, a implementação e o acompanhamento dessa estratégia. A partir da revisão bibliográfica e da pesquisa preliminar de campo, foi desenvolvido o protótipo do modelo final que, em seguida, foi submetido às críticas, sugestões e considerações de especialistas, durante a segunda etapa da pesquisa de campo, conforme o método de pesquisa apresentado. Sendo assim, a consistência e a aplicabilidade do modelo foram constatadas, considerando-se o modelo proposto (um conjunto de etapas seqüenciais) um método para planejar, implementar e acompanhar a estratégia de CRM. Porém, algumas limitações foram observadas e, por último, foram sugeridas algumas atividades futuras, percebendo-se a vanguarda do CRM e a carência do mercado.

Palavras-chave: Customer Relationship Management (CRM); Estratégia de Negócio; Marketing de Relacionamento; Tecnologia de Informação.

ABSTRACT

BARRETTO, M. I. F. (2007). A model for planning, implementing and following the Customer Relationship Management's (CRM) strategy. Doctor's Degree Dissertation – Engineering School of São Carlos, University of São Paulo, São Carlos, 2007.

Inserted in a very competitive scenery, the organizations excel by achieving the sustainable competitive advantage, although it has been more and more ephemeral. In this context, appears the Customer Relationship Management (CRM) as a business strategy. Based on the personalized relationship marketing and on the information technology infrastructure, the CRM represents a viable solution for achieving the sustainable competitive advantage. It must be emphasized, nevertheless, the relevance of the organizational processes and the people, once they constitute the company that adopts the CRM's strategy. On the other hand, it is observed that the matter of managing the relationship with the client, stands out in the academic and market environments. In this way, this research's object of study is the CRM's strategy, presenting as general objective, the proposition of a model for planning, implementing and following the CRM's strategy. This work is characterized as an exploratory research of a qualitative approach, using the bibliographical and field researches as procedures to achieve its general objective. It can be noticed that, at first, the bibliographical research approaches the general aspects about CRM and further on, the focus represents the literature models and/or approaches about the planning, implementation and follow up of this strategy. Based on the bibliographical revision and preliminary field research, it was developed a prototype of the final model that was submitted to specialists' critiques, suggestions and considerations, during the second phase of the field research, in accordance with the research's method presented. This way, the model's consistency and applicability were verified, considering the proposed model (a set of sequential phases) a method to plan, implement and follow the CRM's strategy. However, some limitations were observed and finally, some future activities were suggested, noticing the CRM's vanguard and the market's need.

Key Words: Customer Relationship Management (CRM); Business Strategy; Relationship Marketing; Information Technology.

LISTA DE ABREVIATURAS

1to1	<i>Marketing One to One</i>
ACD	<i>Automatic Call Distribution</i>
CIC	<i>Call Center Multimídia</i>
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
CTI	<i>Computer Telephony Integration</i>
DW	<i>Data Warehouse</i>
eCRM	CRM Eletrônico
EMA	Automação do Marketing Empresarial
ERP	Planejamento dos Recursos Empresariais
FCSs	Fatores Críticos de Sucesso
IVR	<i>Interactive Voice Response</i>
OLAP	<i>Online Analytical Processing</i>
PRM	Gerência de Relacionamento de Parcerias
SAC	Serviço de Atendimento ao Consumidor
SFA	<i>Sales Force Automation</i>
TI	Tecnologia de Informação

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Um modelo de implementação de CRM.....	60
Figura 2	Etapas da pesquisa e resultados obtidos.....	120
Figura 3	O modelo para planejar, implementar e acompanhar o CRM.....	128

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Tipos de comportamento do consumidor.....	85
Quadro 2	Resumo dos modelos: características, contribuições e limitações.....	104

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA	I
AGRADECIMENTOS	II
RESUMO.....	IV
ABSTRACT	V
LISTA DE ABREVIATURAS.....	VI
LISTA DE FIGURAS.....	VII
LISTA DE QUADROS.....	VIII
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO	1
1.1 - Delimitação do Tema e Formulação do Problema	1
1.2 - Caracterização e Justificativa	2
1.3 - Objetivo da Pesquisa	6
1.4 - Estrutura do Texto	6
CAPÍTULO 2 - A CONCEPÇÃO E PRÁTICAS DO CRM	8
2.1 - Introdução	8
2.2 - O Conceito da Estratégia de CRM	8
2.3 - Tipos de CRM	16
2.3.1 CRM Operacional.....	16
2.3.2 CRM Analítico	17
2.3.3 CRM Colaborativo	19
2.3.4 E-CRM	21
2.4 - Ferramentas de CRM	25
2.5 - Aspectos Favoráveis e Dificuldades para o CRM.....	34
2.5.1 Dificuldades para o CRM	34
2.5.2 Condições Propícias para o CRM.....	44
2.5.3 Benefícios do CRM	49
CAPÍTULO 3 - ABORDAGENS E MODELOS PROPOSTOS PELA LITERATURA: PLANEJAR, IMPLEMENTAR E MONITORAR O CRM.....	53
3.1 - Introdução	53
3.2 - Um Plano de Desenvolvimento do CRM.....	53
3.3 - A Abordagem de Chen e Popovich.....	59
3.4 - Um Conjunto de Soluções de CRM	66
3.5 - Um Modelo Conceitual de CRM	73

Gracias por visitar este Libro Electrónico

Puedes leer la versión completa de este libro electrónico en diferentes formatos:

- HTML(Gratis / Disponible a todos los usuarios)
- PDF / TXT(Disponible a miembros V.I.P. Los miembros con una membresía básica pueden acceder hasta 5 libros electrónicos en formato PDF/TXT durante el mes.)
- Epub y Mobipocket (Exclusivos para miembros V.I.P.)

Para descargar este libro completo, tan solo seleccione el formato deseado, abajo:

