



# INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO

Mestrado em Marketing

## *Customer Relationship Management*

### Caso Fundação da Comunidade de Berkshire



A Fundação da Comunidade de Berkshire – BCF, é uma das 57 Fundações de Comunidade do Reino Unido e tem actualmente um volume de negócios anual de pouco mais de £ 1M, financiado pelo governo, e por contribuições individuais e empresariais. O BCF foi criado há 25 anos e gere actualmente um fundo com mais de £ 5,6M. A Fundação estabelece uma ligação vital entre os doadores e as necessidades da comunidade, permitindo assim às organizações locais atingirem resultados que sozinhas não conseguiriam, através do financiamento de um conjunto bastante diversificado de iniciativas locais. No ano passado doou cerca de £ 560 m a cerca de 250 projectos distintos.

O BCF faz parte de uma rede de Comunidades e esta dispõe de uma equipa experiente e dedicada de IT, que no passado desenvolveu à medida o sistema DIGITS, que suporta o negócio mas que também permite gerir as relações com os doadores. No caso do BCF a base de dados contém mais de 5.000 registos de empresas e de pessoasadoras e é possível o envio de e-mails directos.

Quando o BCF implementou o sistema DIGITS, os dados oriundos de um sistema anterior foram migrados de forma automática para o novo sistema e não ocorreram erros no âmbito dessa migração. Todavia, após a migração detectaram-se toda uma série de diferenças a nível contabilístico devidas a erros resultantes da migração de dados. Assim foi necessário dedicar um tempo significativo para primeiro identificar e depois resolver esses erros. A migração ocorreu em 2007, mas alguns dos esses erros ainda permaneciam em 2009. Se tivesse sido alocado mais tempo para um plano de testes mais completo, então estes erros poderiam ter sido previamente evitados e muito tempo poupado. Portanto, a primeira lição foi *que a realização de testes abrangentes ainda que mais demorada, permite economizar muito tempo e evitar problemas no futuro.*

Após a implementação, verificou-se que um dos maiores problemas identificado foi a nível da qualidade e validação de dados. A incorreta inserção de dados e a falta de padronização causou problemas significativos no uso do sistema, nomeadamente na obtenção de relatórios e no envio de e-mails directos. Esta situação implicou a necessidade de investir muitas horas em limpeza, uniformização e actualização de dados. Os resultados conseguidos foram uma melhoria na produtividade e na eficiência da utilização do sistema. Assim a segunda lição importante foi *a necessidade de desenvolver protocolos de dados e estabelecer normas na inserção de dados entre os utilizadores da instituição.*

Outra das questões fundamentais identificada mais tarde, foi a falta de capacidade da infraestrutura da BCF. Como muitas instituições de caridade, a qualidade dos equipamentos de TI nem sempre é prioritária e com itens que são resultado de doações, a instituição nem sempre dispõe de uma infraestrutura coesa e eficaz. A terceira lição chave foi *garantir que a infraestrutura de TI dentro da organização estava à altura das necessidades.*

Passado algum tempo, o BCF veio a sentir a necessidade do sistema mapear as doações e também a respectiva utilização. Como o sistema não tinha essa funcionalidade implementada, foi decidido avaliar vários sistemas existentes no mercado. Após um levantamento inicial as opções recaíram sobre um sistema Microsoft de utilização mais genérica e alguns dos principais sistemas utilizados em instituições semelhantes e orientados à angariação de recursos. Após cuidadosa avaliação dos vários sistemas, optou-se no entanto por manter o sistema DIGITS, mas implementando a componente que faltava, a qual foi desenvolvida pela equipa interna. A quarta lição importante a reter, foi perceber que *trabalhar com uma equipa que compreenda as particularidades do negócio da organização associado à utilização de um sistema especificamente concebido e orientado ao nosso tipo específico de negócio, é uma vantagem real.*

- a) Sendo o BCF uma instituição de caridade, quais acha que são os seus objetivos em termos da utilização de CRM?
- b) O caso refere algumas lições importantes decorrentes de problemas relacionados com a implementação do projecto. Dê exemplo de dois outros problemas (à sua escolha), que devam ser acautelados num projecto de implementação de CRM. Justifique.
- c) Qual acha que pode ser a contribuição da área e da equipa de SI/TI neste caso?
- d) O BCF está a ponderar a evolução do sistema e a introdução de novas funcionalidades. Na sua opinião, que novas funcionalidades acha que faz sentido serem consideradas?