

# CRM

# Customer Relationship Management

Mestrado em Marketing

Aula 1

Paulo Almeida Gonçalves ([pagoncalves@iseg.ulisboa.pt](mailto:pagoncalves@iseg.ulisboa.pt))

Cristiane Drebes Pedron ([cdpedron@iseg.ulisboa.pt](mailto:cdpedron@iseg.ulisboa.pt))



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA



# Regras de Funcionamento em Sala

- A entrada em sala deve realizar-se até 10mn depois da hora de início da aula;
- A saída da sala realiza-se apenas no final da aula, salvo motivo excecional comunicado ao docente no início da aula;
- Não é permitido o uso de telemóveis na sala;
- A presença em aula é controlada através de uma folha de presenças que circula em cada sessão;
- Espera-se dos alunos uma participação interessada e positiva;
- Tablet/portátil – utilização apenas para conteúdos da aula.

# Agenda

- CRM
  - Objectivos da disciplina
  - Cronograma
  - Avaliação
- CRM: Conceitos introdutórios
  - Enquadramento
  - Marketing transaccional e relacional
  - Definição
  - Objectivos
  - Funções
  - Tecnologias
  - Framework estratégico

## Objectivos da disciplina

**A disciplina de CRM visa promover o desenvolvimento das seguintes competências :**

- Identificar a importância e a necessidade da gestão do relacionamento com o cliente;
- Reconhecer oportunidades de relacionamento com o cliente em empresas de vários sectores;
- Resolver problemas de gestão de CRM;
- Integrar as decisões de gestão de CRM numa perspectiva holística de gestão.

# Cronograma

Aula	Dia	Agenda	Artigo	Caso
1	20-Fev	Conceitos introdutórios.		
2	06-Mar	Estratégia. Valor. Integração multicanal. Fidelização.	1	1
3	13-Mar	Gestão de informação. Tecnologias.	2	2
4	20-Mar	Tecnologias. Implementação. ERP.	3	3
5	27-Mar	Apresentação de software.		
6	03-Abr	Apresentação de software.		
7	24-Abr	Web 2.0. CRM Social. Customer Experience.	4	4
8	08-Mai	Analytics. Big Data. CRM para PMEs.	5	5
9	15-Mai	Apresentação de trabalhos.	6	
10	22-Mai	Apresentação de trabalhos.	7	

# Artigos acadêmicos

#	Artigo
1	Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. <i>Business process management journal</i> , 9(5), 672-688.
2	Wahlberg, O., Strandberg, C., & Sandberg, K. W. (2009). Trends, Topics and Under-Researched Areas in CRM Research-A Literature Review. <i>International Journal of Public Information Systems</i> , 5(3).
3	Frow, P., Payne, A., Wilkinson, I. F., & Young, L. (2011). Customer management and CRM: addressing the dark side. <i>Journal of Services Marketing</i> , 25(2), 79-89.
4	Nguyen, B., & Mutum, D. S. (2012). A review of customer relationship management: successes, advances, pitfalls and futures. <i>Business Process Management Journal</i> , 18(3), 400-419.
5	Yawised, K., Marshall, P., & Stockdale, R. (2013). Social CRM: A Review of the Academic and Practitioner Literatures and Research Agendas. In Malaysian Conference on Information Systems (pp. 101-107).
6	Rosman, R., & Stuhura, K. (2013). The implications of social media on customer relationship management and the hospitality industry. <i>Journal of Management Policy and Practice</i> , 14(3), 18.
7	Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: Introducing the social CRM house. <i>Journal of Interactive Marketing</i> , 27(4), 270-280.

# Avaliação

## *Época Normal*

***A avaliação continua é obrigatória e tem as componentes seguintes :***

1. Apresentação de artigo científico (grupo) – 15%
2. Caso prático resolvido na aula (grupo) – 10%
3. Trabalho final (grupo) – 20%
4. Exame final (individual) – 55%

***Nota:* Os alunos que não participem em alguma das componentes de avaliação 1, 2, ou 3 terão a classificação de zero valores nessa componente.**

# Avaliação

## *Época de Recurso*

*Constitui uma oportunidade adicional de avaliação, para os alunos que:*

- Não fizeram avaliação contínua;*
- Não obtiveram aprovação na Época Normal;*
- Pretendam melhorar a classificação obtida na avaliação contínua.*

**Nota:** *Na Época de Recurso, as notas dos trabalhos serão consideradas, apenas se contribuírem para melhorar a nota final do aluno.*



## Constituição dos grupos de trabalho

- A dimensão dos grupos será de **4 (mínimo) a 5 elementos (máximo)**, por forma a que sejam constituídos:
  - **7 grupos na turma .**
- Na **Aula 2**, os alunos têm que **entregar a ficha de grupo** com a **indicação do artigo** que vão apresentar.

## 1. Artigo científico

### OBJECTIVO

- Apresentação de artigo científico na aula, fazendo uma boa síntese do artigo e distinguindo claramente o importante de acessório, nomeadamente:
  - Objectivos de investigação/ Questões de Investigação
  - Metodologia aplicada
  - Principais contributos da investigação – para académicos e para gestores
  - Outros comentários
    - Outras metodologias poderiam ter sido aplicadas?
    - As conclusões são fiáveis?
    - .....
- Os artigos científicos apresentados nas aulas constituem matéria para exame.

## 1. Artigo científico

### APRESENTAÇÃO NA AULA

- A apresentação do artigo na aula, contará **obrigatoriamente** com a **presença e participação** de **todos** os elementos do grupo;
- O powerpoint não poderá conter mais de **10 slides** no total;
- O grupo deve **fornecer uma cópia do powerpoint a preto e branco** ao docente antes da respectiva apresentação;
- A apresentação não poderá exceder **15 minutos**.

## 2. Caso prático

- Resolução dos casos na aula, pelos grupos;
- Um dos casos será resolvido na aula pelo grupo e entregue para avaliação;
- O conteúdo dos casos constitui matéria para exame.

## 3. Trabalho final

### TEMA DO TRABALHO

- Cada grupo deverá fazer uma pesquisa de soluções de CRM disponíveis no mercado e escolher uma das existentes;
- Para a solução escolhida, o grupo deverá apresentar as suas conclusões sobre:
  - Mercado-alvo;
  - Tipo de instalação;
  - Pontos fortes/ fracos da solução;
  - Funcionalidades;
  - Utilização;
  - Custos;
  - .....

### DELIVERABLES

- Relatório + Apresentação

## 3. Trabalho final

### OBJECTIVOS DO TRABALHO

- Autonomizar o grupo na **pesquisa de soluções** no mercado;
- Auxiliar o grupo a desenvolver espírito crítico e identificar as **diferenças entre soluções, a vários níveis;**
- Promover a capacidade do grupo identificar os **pontos fortes e fracos** duma solução de CRM;
- Perceber a **adequação da solução e respetivas funcionalidades**, a uma determinada realidade de empresa;
- Identificar a solução mais indicada para satisfazer um determinado conjunto de requisitos.

## 3. Trabalho final

### RELATÓRIO

#### 1) ESTRUTURA MÍNIMA OBRIGATÓRIA

- Capa
- Índice
- Resumo/ *Abstract*
- Introdução
- Tipo de solução e que áreas de CRM endereça
- Análise da solução escolhida
- Mercado-alvo
- Pontos fortes/ fracos versus concorrência
- Conclusões
- Referências

## 3. Trabalho final

### RELATÓRIO

#### 2) DIMENSÃO

- Máximo total de **10 páginas** (incluindo capa e referências).

#### 3) DATA E FORMA DE ENTREGA

- Entrega por email, para o docente, em formato **pdf**, até ao dia **14/05/2017**.



## 3. Trabalho final

### APRESENTAÇÃO

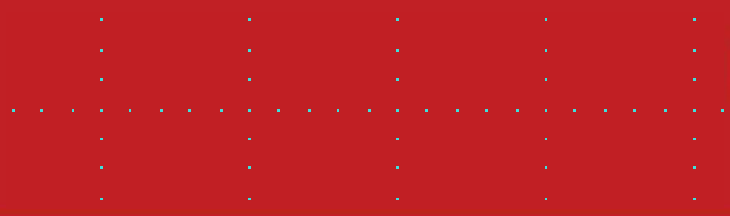
- Apresentação nas aulas de Apresentação de Trabalhos:  
Aula 9 – **15/05/2017**  
Aula 10 – **22/05/2017**
- A apresentação na aula, contará **obrigatoriamente** com a **presença e participação** de **todos** os elementos do grupo;
- O powerpoint terá um máximo de **15 slides** no total;
- O grupo deve fornecer uma cópia do powerpoint a preto e branco ao docente antes da respetiva apresentação;
- A apresentação não poderá exceder **15 minutos**.

## 4. Exame final

- Individual
- Sem consulta
- Nota mínima: 8 valores

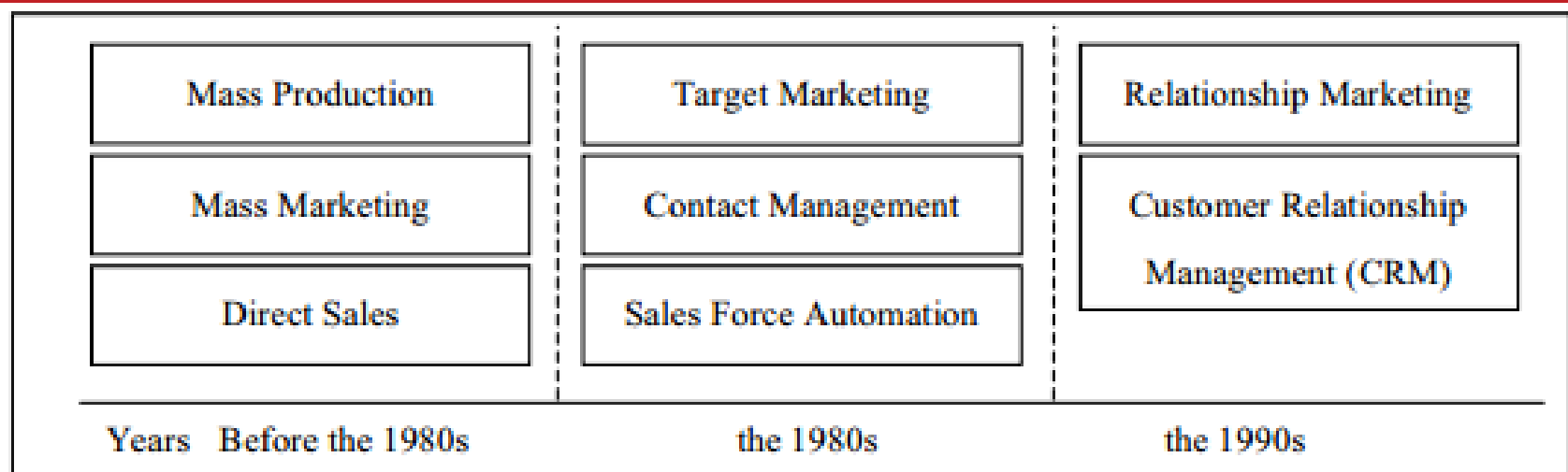
# Agenda

- CRM
  - Objectivos da disciplina
  - Cronograma
  - Avaliação
- **CRM: Conceitos introdutórios**
  - Enquadramento
  - Marketing transaccional e relacional
  - Definição
  - Objectivos
  - Funções
  - Tecnologias
  - Framework estratégico



***It has always been incredible to me how insensitive companies can be to their customers. Most of them don't seem to understand that their future business depends on having the same customer come back again and again.***

(Davidow, 1986)



(Shang e Chen, 2007)

## do Marketing Transaccional ao Marketing Relacional - Porquê?

- Mercados mais maduros com baixo crescimento
- Pressão acrescida na obtenção de lucros
- Clientes mais sofisticados
- Clientes menos sensíveis à publicidade
- Maior escolha devida à globalização
- Comércio electrónico (novos canais)

# Marketing Transaccional

A **transacção** é o foco e a razão de ser do marketing, entendida como a transferência de propriedade ou uso de um bem ou serviço económico em troca de uma contraprestação.

O **marketing aparece como uma área de segundo nível dentro da empresa**, e não como parte activa e fundamental na tomada de decisão.

## Abordagem 4Ps

- Product
- Price
- Place
- Promotion

# Marketing Relacional

Criação, fortalecimento e manutenção dos relacionamentos das empresas com os seus clientes, procurando obter benefícios máximos para ambos os lados da díade – empresa e cliente.

Características:

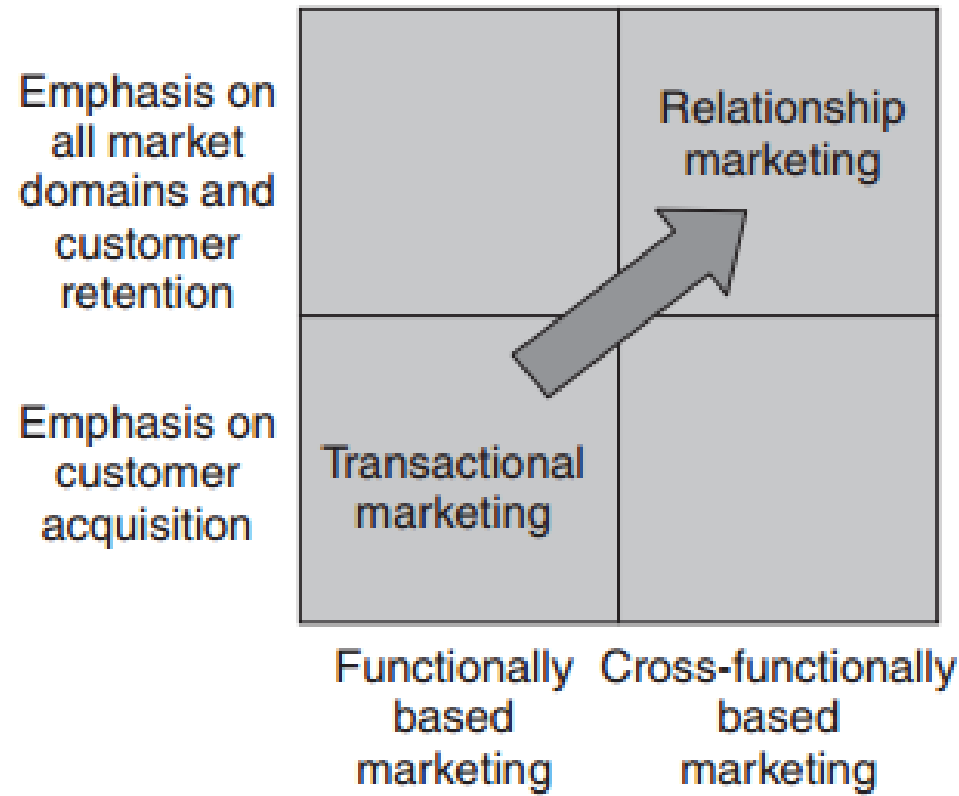
- Relação de longo prazo
- Tipo win-win
- Promessas mútuas
- Confiança entre empresa e cliente
- Retenção de clientes

(Cobra e Brezzo, 2010)

**O marketing na empresa refere-se a todas as atividades de marketing** direcionadas a estabelecer, desenvolver, e manter trocas relacionais de sucesso (Morgan e Hunt, 1994).

# Reorientação do Marketing – de Transaccional a Relacional

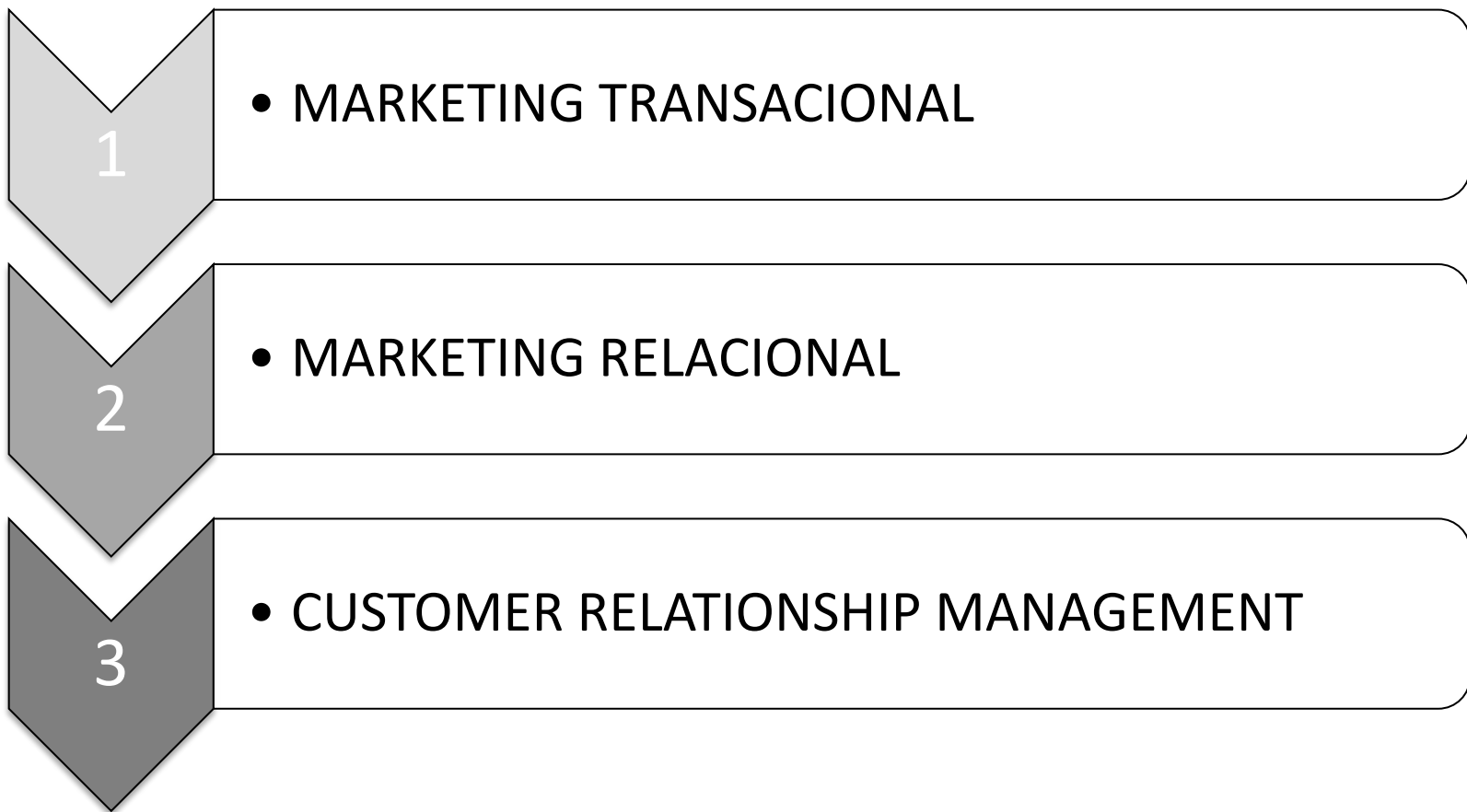
Reorientação da transacção de curto-prazo para a construção e manutenção da relação de longo-prazo



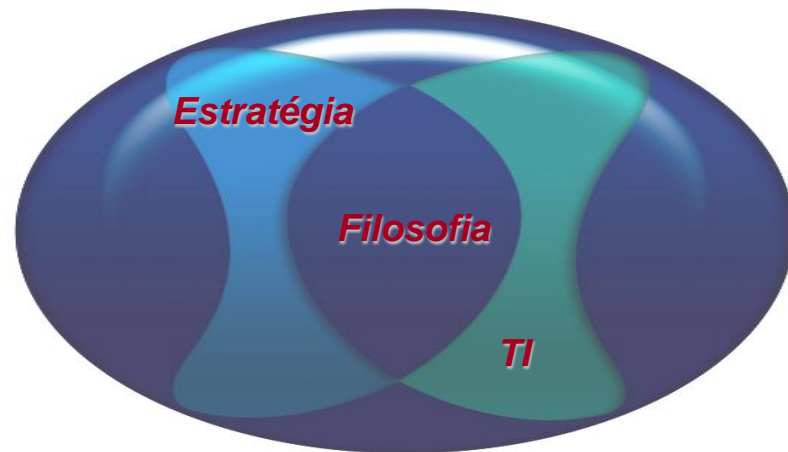
(Payne, 2006)



## Evolução do Marketing Transacional ao Marketing Relacional e ao CRM



CRM é um conceito complexo que inclui:



- (1) **abordagem filosófica**, que guia o relacionamento da empresa com qualquer *stakeholder*,
- (2) **visão estratégica**, que foca nos planos e ações da empresa para relacionamentos próximos da empresa com, pelo menos, os clientes, e
- (3) **tecnologia de informação**, uma vez que as empresas precisam de condições estruturais para colocar em prática seu planejamento e valores.

## CRM: valor para o negócio

- Incrementar o valor para o cliente
- Reduzir custos de marketing direto
- Gerir o marketing de forma mais efetiva
- Diminuir custos de aquisição e retenção de clientes
- Incrementar receita das vendas
- Reduzir taxa de *churn*



# CRM:

## Objectivos das empresas (1/2)

1. **Reter clientes** – programas de fidelização e melhora no serviço
2. **Aumentar o *customer share*** – desenvolver ofertas e comunicação direcionadas e personalizadas
3. **Identificar novas oportunidades** – mediante interação, identificam-se novas propostas de negócio
4. **Segmentar clientes** – escolher com precisão os clientes potenciais para uma proposta
5. **Redução de custos** – personalização de ofertas e comunicação conduz a menos gastos improdutivos

# CRM:

## Objectivos das empresas (2/2)

6. **Aumentar vendas e rentabilidade** - aumentar a rentabilidade do cliente
7. **Aumentar o valor da empresa** – cliente passa a ser um activo da empresa, com maior LTV (*Lifetime value*) [Fluxo futuro de lucros líquidos de um cliente]
8. **Capturar e integrar dados de clientes de toda a organização**
9. **Consolidar e analisar dados de clientes**
10. **Distribuir informações de clientes para vários sistemas e pontos de contato do cliente em toda a empresa**
11. **Proporcionar visão empresarial única de clientes**

## Lifetime Value - LTV

O fluxo futuro de lucros líquidos atribuídos a um dado cliente

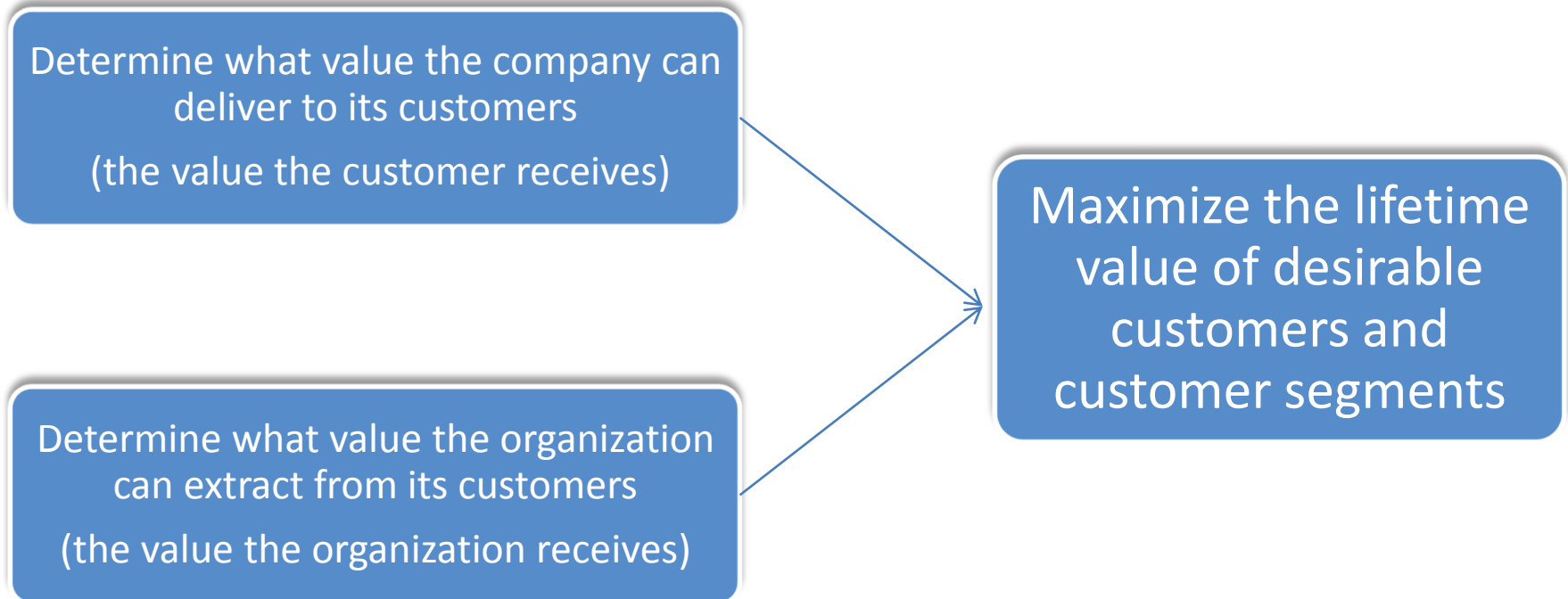
- Nem todos os clientes são igualmente rentáveis, por isso devem ser definidas estratégias para aumentar a rentabilidade dos que constituem o target

Domino's Pizza chain in the USA, for example, estimates that a customer who purchases one pizza for \$5 may represent a net worth of approximately \$5000 over the 10-year life of a Domino franchise.

Similarly, the Ford Motor Company has calculated that a loyal Ford customer is worth \$142 000 over their lifetime. Loyal and repeat customers not only contribute revenue by returning again and again to purchase from the same company or brand, but act as advocates, referring new customers and reducing acquisition costs.

(Payne, 2006)

## Lifetime Value - LTV



Relationships are built on the creation and delivery of superior customer value on a sustained basis

(Payne, 2006)

## Funções típicas de CRM

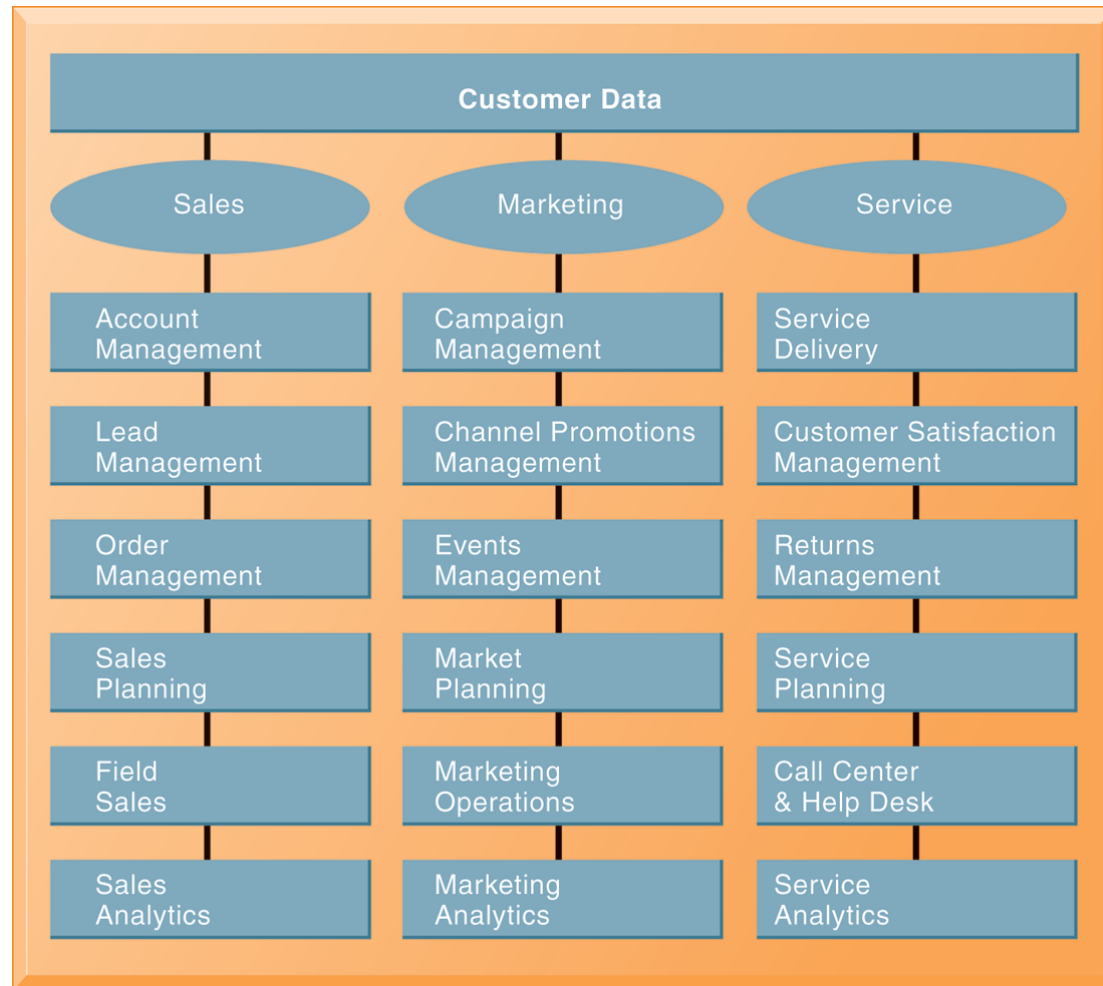
- Sistemas de CRM procuram examinar os clientes a partir de uma perspectiva multifacetada.
- Estes sistemas utilizam um conjunto de aplicações integradas para abordar todos os aspectos do relacionamento com o cliente, incluindo o atendimento ao cliente, vendas e marketing.

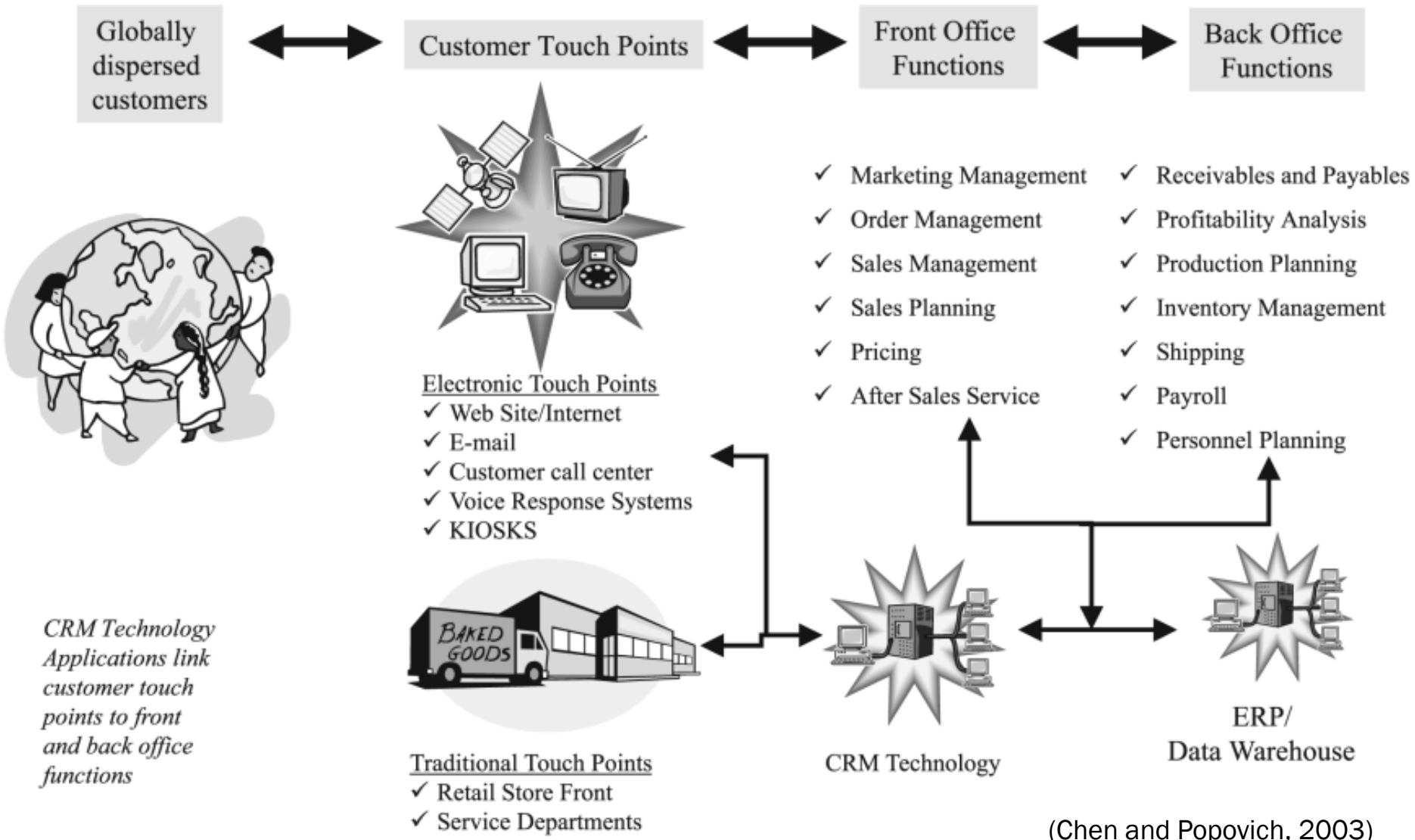




## Capacidades do SW de CRM

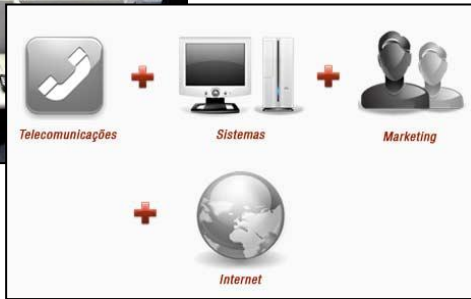
- Os sistemas de CRM, na sua generalidade, suportam processos de vendas, serviço e marketing, integrando as informações dos clientes a partir de fontes diferentes.
- Estes sistemas tratam de aspectos operacionais e analíticos de CRM.





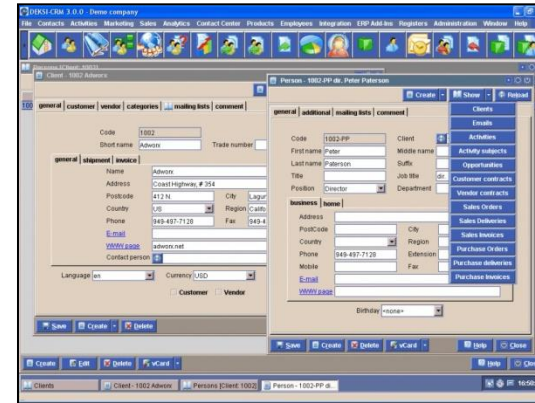
(Chen and Popovich, 2003)

# Tecnologias de Informação

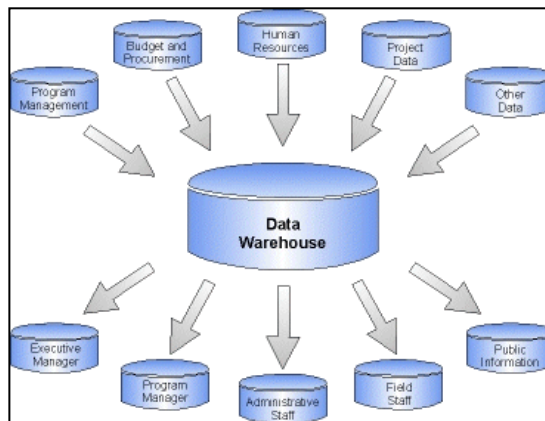


Call Center

Contact Center



Sales Force Automation

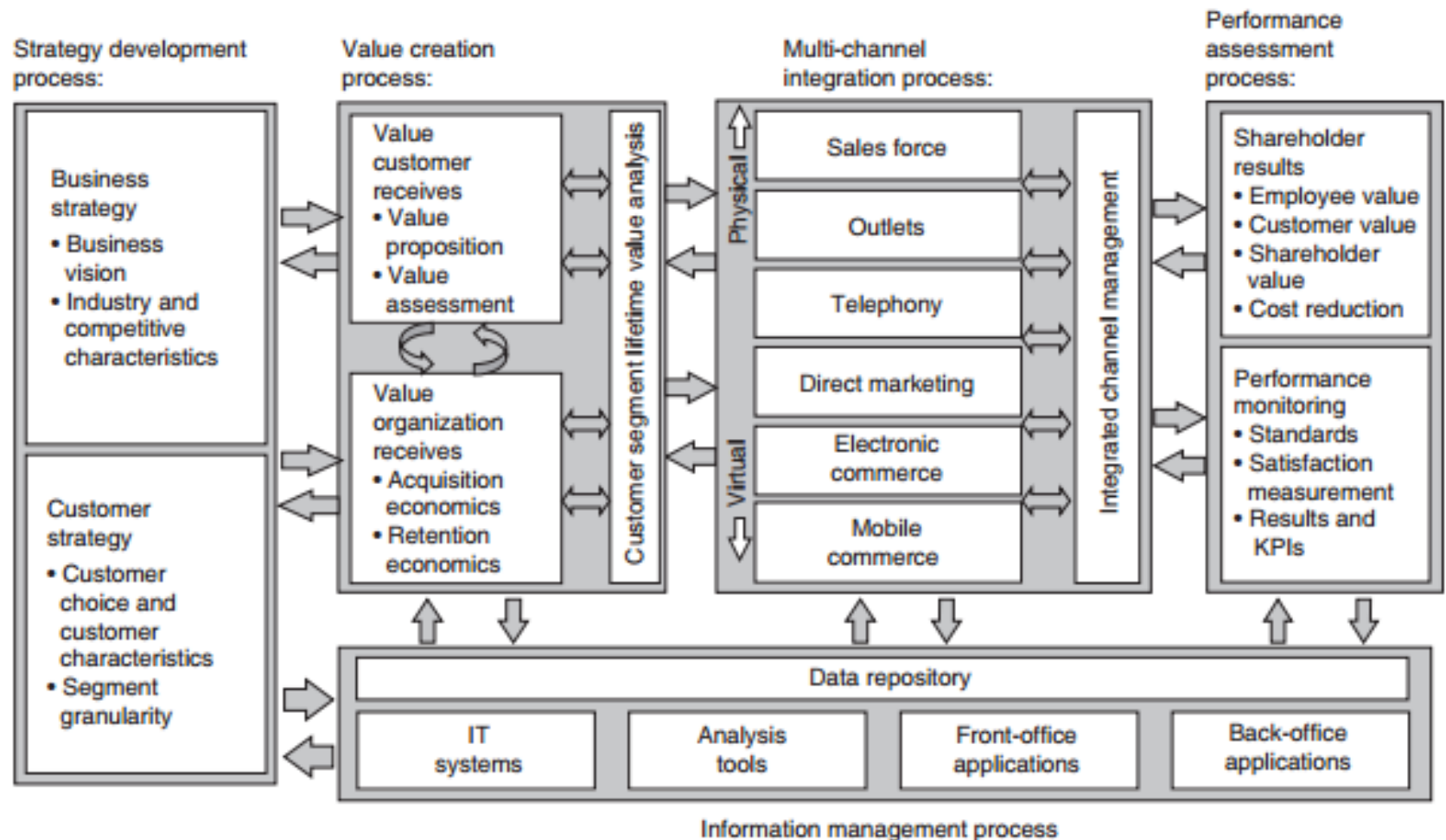


Data Warehouse



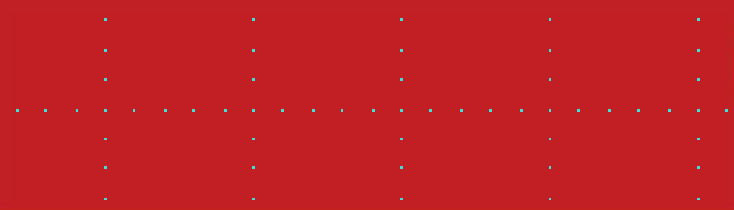
Data Mining  
BI

## Framework estratégico de CRM



## Referências

- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. and Johnston, W.J. (2005) 'A customer relationship management roadmap: what is known, potential pitfalls, and where to go', *Journal of Marketing*, Vol. 69, pp.155–166.
- Bose, R. (2002) 'Customer relationship management: key components for IT success', *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 102, No. 2, pp.89–97.
- Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. *Business process management journal*, 9(5), 672-688.
- Cobra, M.; Brezzo, R. (2010) O novo marketing. Campus/Elsevier.
- Faase, R., Helms, R. and Spruit, M. (2011) 'Web 2.0 in the CRM domain: defining social CRM', *Int. J. Electronic Customer Relationship Management*, Vol. 5, No. 1, pp.1–22.
- Kannabiran, G.; M.J. Xavier, M.J.; Anantharaaj, A. (2004) Enabling E-governance through Citizen Relationship Management-concept, Model and Applications. *Journal of Services Research*, V. 4, N.2, p.223-240.
- Laudon, Kenneth P.; Laudon, Jane P. (2009). *Management Information Systems*, Prentice-Hall.



## Referências

- Laudon, Kenneth ; Laudon, Jane (2012). *Management Information Systems – Managing the Digital Firm*, 12<sup>a</sup> ed., Pearson, Harlow.
- Payne, Adrian. (2006) *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Elsevier Science.
- Peppers, D., and Rogers, M. (2004). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Rainer Jr, R.; Turban, E.; Potter, R. (2007). *Introduction to Information Systems – Supporting and Transforming Business*, Wiley.
- Svensson, G; Wood, G (2007). Are university students really customers? When illusion may lead to delusion for all! *International Journal of Educational Management*, V.21, N.1, p.17-28
- Winer, R.S. (2001) 'Customer relationship management: a framework, research directions, and the future', Working paper series, Haas School of Business, University of California, Berkeley.
- Wood, D. (2008) 'Avoiding anti-social CRM', available at <http://www.mycustomer.com/cgi-bin/item.cgi?id=133837> (accessed 27 April 2009).