

# CRM

# Customer Relationship Management

Mestrado em Marketing

Aula 9

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



# Cronograma



Aula	Dia	Agenda	Artigo	Caso
1	19 Fev	Conceitos introdutórios.		1
2	26 Fev	Estratégia. Valor. Integração multicanal. Fidelização.	1	2
3	5 Mar	Gestão de informação. Tecnologias.	2	3
4	12 Mar	Tecnologias. Implementação. ERP.	3	4
5	19 Mar	Web 2.0. CRM Social.	4	5
6	9 Abr	Apresentação de soluções de software de CRM da Oracle [Aula às 13h00]		
7	16 Abr	Apresentação de soluções de software de CRM da Zoho e da Vtiger		6
8	23 Abr	Customer Experience. Cloud. Social Media. Mobile. Analytics. Big Data.	5	7
9	30 Abr	CRM para PMEs.	6	
10	7 Mai	Apresentação de soluções de software de CRM da Salesforce [Aula às 13h00]		
11	14 Mai	Apresentação de trabalhos.	7	
12	21 Mai	Apresentação de trabalhos.	8	

# 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	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.
3	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.
4	Shokohyar, S., Tavallaee, R., & Karamatnia, K. (2016). Identifying Effective Indicators in the Assessment of Organizational Readiness for Accepting Social CRM. <i>International Journal of Management, Accounting and Economics</i> , 3(2), 85 -104.
5	Orenga-Roglá, S., & Chalmeta, R. (2016). Social customer relationship management: Taking advantage of Web 2.0 and Big Data technologies. <i>SpringerPlus</i> , 5(1), 1462.
6	Paliouras, K., & Siakas, K. V. (2017). Social Customer Relationship Management: A Case Study. <i>International Journal of Entrepreneurial Knowledge</i> , 5(1), 20-34.
7	Valacherry, A. K., & Pakkeerappa, P. (2018). Customer Knowledge Management via Social Media: A Case Study of an Indian Retailer. <i>Journal of Human Values</i> , 24(1), 39-55.
8	Clark, M., & Melancon, J. (2013). The influence of social media investment on relational outcomes: A relationship marketing perspective. <i>International Journal of Marketing Studies</i> , 5(4), 132.



## Agenda

- CRM para PMEs



## Introdução ao tema

- Adoções de CRM iniciam nas grandes empresas
  - Maior concorrência
  - Maior procura por vantagem competitiva
- PME sentem a necessidade de aprimorar processos de gestão
- Empresas fornecedoras de software de CRM abordam o mercado das PME
- PME têm vindo a aumentar os seus investimentos em tecnologias e sobretudo em CRM (Beasty, 2005)
- Características específicas das PME (recursos financeiros escassos, estrutura simples e familiar) faz com que as adoções de CRM sejam diferentes das realizadas por grandes organizações.

# Evolução do CRM no contexto das PME's

Aumento da concorrência

Globalização dos mercados

Desenvolvimento tecnológico

Crescente efemeridade das preferências dos clientes

Necessidade de gestão mais eficiente nos relacionamentos com os seus clientes

Melhoria dos processos de gestão e relacionamento com o cliente

Maior foco por parte da indústria de software de CRM no segmento para PME's

Aumento dos investimentos em soluções de CRM por parte das PME's





## PME em Portugal

- PME desempenham um papel essencial na economia do país
- São classificadas como PME as empresas com menos de 250 trabalhadores cujo volume de negócios não excede 50 milhões de Euros – Decreto-lei n.º 372/2007.
- Classificam-se como micro empresas as unidades com menos de 10 trabalhadores e um volume de negócios inferior a 2 milhões de Euros; e como pequenas empresas aquelas que têm menos de 50 trabalhadores e um volume de negócios inferior a 10 milhões de Euros – Decreto-lei n.º 372/2007.
- Em 2011 representavam 99,9% das unidades empresariais Portuguesas
  - 77,4% dos empregos
  - 53,4% dos negócios no país
  - Micro e pequenas empresas
    - representam 95% do total das empresas
    - responsáveis por 42% dos empregos

(INE, 2011)

## Características das PME (1/2)

- As PME dispõem de **poucos recursos financeiros**, o que lhes permite pouca liberdade de escolha a nível de ferramentas informáticas, de recrutamento e seleção. Muitas vezes não tem capacidade de recorrer a consultoria especializada, com a qual seria possível otimizar os seus processos internos e atenuar os pontos de resistência à mudança.
- Dispõem **de poucos conhecimentos técnicos e falta de qualificação nos seus recursos humanos**. Os recursos humanos destas empresas possuem pouca experiência em TI.
- Possuem **poucos conhecimentos de gestão** tornando as suas capacidades administrativas fracas. Os gestores da organização estão envolvidos em todos os processos e o CEO desempenha um papel dominante.
- A gestão da organização tem **pouco tempo para se concentrar no planeamento estratégico** pois desempenham muitas funções em simultâneo.



## Características das PME (2/2)

- Em muitos casos o **planeamento estratégico recebe pouca importância**, sendo que geralmente não estão definidos prazos nem investimentos futuros, e quando estes existem, apenas o CEO tem conhecimento.
- A sua **estrutura hierárquica é simples e pouco formal**, o que permite estabelecer uma relação próxima com o CEO. Entretanto, muitas vezes, os gestores têm pouca confiança nos colaboradores para lhes contar os seus projetos de gestão e de inovação para a empresa.
- Os **processos internos são muito mais simples** que os das grandes organizações.
- As PME estabelecem, geralmente, **relacionamentos informais com os seus stakeholders**.
- A sua principal vantagem competitiva é oferecerem **produtos ou serviços bastante especializados**, que as maiores empresas têm dificuldade em fazer.
- Possuem uma **estrutura maioritariamente familiar** e geridas pelos proprietários.

## CRM e PME

- Berry (2003) refere que apesar das suas características específicas, e muitas vezes limitadoras, as PME podem ter **mais facilidade e até mesmo vantagens na adoção do CRM** do que as grandes organizações. Por exemplo, devido a estrutura simples das PME a formação dos recursos humanos se dá de forma mais rápida e menos onerosa.
- No que diz respeito às TI, os produtores de software de CRM identificaram as PME como sendo um **segmento bastante lucrativo**, uma vez que estas empresas apresentam necessidades de melhorar os seus relacionamentos com os clientes e instalam tecnologias de pequena dimensão, baixo orçamento e que necessitam de pouca manutenção (Beasty, 2005).
- Uma empresa ao **adotar CRM precisa levar em conta as características da organização e do seu meio envolvente**, sendo que as ferramentas tecnológicas também precisam ser adequadas à dimensão das organizações (Chang, 2004).

# CRM para PME's Vantagens





## References

- Beasty, C. (2005). SMB Are Upping tech Spending, Customer Relationship Management; *Destinationcrm.com* 9, 8; p.19.
- Berry, D. (2003). CRM for the small to medium enterprise – king-sized CRM on a bite-sized budget; *Customer Inter@ction solutions*, 21, 11; p.56-59.
- Caldeira, M. (1998). Understanding the adoption and use of information systems/ information technology in small and medium-sized Manufacturing enterprises: a study in Portuguese industry. *Tese de Doutoramento*, School of Management, Cranfield.
- Chang, J., (2004). CRM at any size, Sales and Marketing Management; *Sales & Marketing Management*; 156, 8; p. 30-35.
- INE, (2011). *Empresas em Portugal 2011*,