

**INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN
DIRETORIA DE ENSINO
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Cisser André Appel

***CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM): UM ESTUDO SOBRE OS
REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA***

**Frederico Westphalen, RS
2025**

Cisser André Appel

***CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM): UM ESTUDO SOBRE OS
REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA***

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) desenvolvido
como requisito parcial para obtenção do grau de
Bacharel(a) em Administração junto ao Instituto
Federal Farroupilha – *Campus* Frederico Westphalen.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Ana Claudia da Rosa

**Frederico Westphalen, RS
2025**

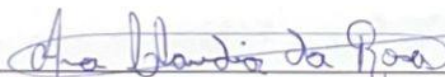
Cisser André Appel

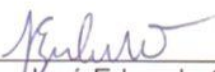
**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM): UM ESTUDO SOBRE OS
REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA**

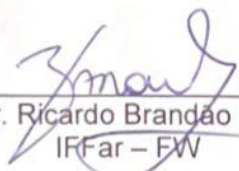
Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado ao curso de
Bacharelado em Administração do Instituto Federal Farroupilha – *campus* Frederico
Westphalen, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel(a) em
Administração.

Aprovado em: 09 de dezembro de 2025

Banca Examinadora:


Prof. Dra. Ana Claudia da Rosa – orientadora
IFFar – FW


Prof. Dr. José Eduardo Gubert
IFFar – FW


Prof. Dr. Ricardo Brandão Mansilha
IFFar – FW

Frederico Westphalen
2025

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos professores que se esforçaram verdadeiramente para compartilhar seus conhecimentos e contribuir com a formação dos alunos. Agradeço aos colegas que tornaram as noites cansativas mais fáceis. Agradeço a todos que estiveram ao meu lado e me apoiaram nessa jornada, sejam eles familiares, amigos ou conhecidos. Agradeço à minha orientadora Ana por dedicar tempo e contribuir para essa realização. Agradeço ao Instituto Federal Farroupilha pelas oportunidades.

RESUMO

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM): UM ESTUDO SOBRE OS REQUISITOS PARA IMPLANTAÇÃO EM UMA PEQUENA EMPRESA

A informação é um insumo importante para a formulação de estratégia, e sua sistematização pode ser uma estratégia para a organização. Devido a elevada quantidade de informações, informatizar esses sistemas pode ser um mecanismo para melhor gestão de dados. Devido às condições complexas do mercado, *Customer Relationship Management (CRM)*, é uma ferramenta usada para garantir competitividade com empresas. Essa ferramenta é uma infraestrutura tecnológica que apoia uma estratégia orientada pelo relacionamento com o cliente. A partir dela pode-se ter mais conhecimento sobre seus clientes, fornecer um atendimento personalizado, direcionar melhor os recursos, garantir maior fidelidade dos clientes e melhores resultados. Essa ferramenta é o foco deste trabalho, a partir do problema de pesquisa o qual buscou identificar os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM em uma pequena empresa do setor de bebidas no município de Pinheirinho do Vale/RS. Essa pesquisa caracterizou o processo de venda, descreveu as funcionalidades que podem ser sistematizadas e propôs a implantação de um sistema CRM. Com relação ao seu delineamento, adotou uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, tendo como foco a identificação de problemas e buscas de soluções práticas no contexto específico de uma empresa do setor de bebidas, possui caráter descritivo. A coleta de dados nesta foi realizada por meio da observação, entrevistas com os dois gestores da empresa utilizando um roteiro semiestruturado, e pesquisa documental. A técnica empregada para interpretação dos dados foi análise de conteúdo. A contribuição teórica consiste não apenas em fortalecer as pesquisas da área e ampliar a literatura sobre o uso dessa ferramenta em pequenas organizações, mas também em agregar valor às investigações voltadas para pequenas empresas. No âmbito prático, além de oferecer suporte à empresa analisada, o trabalho pode auxiliar outras organizações, gestores e estudantes a aprofundar e expandir sua compreensão sobre esse tipo de solução. Ao identificar aspectos relevantes para o desenvolvimento de projetos de implantação de CRM em pequenas empresas como a estudada, o presente estudo contribui para a avaliação dessa ferramenta, considerando a necessidade de aprimorar a gestão da informação e, consequentemente, a relação com o cliente. O objetivo foi alcançado ao explorar as opções disponíveis e propor um sistema CRM que despertou interesse e satisfação nos gestores da empresa Appel Comercio de Bebidas LTDA – ME. Por ter baixa complexidade, uma interface intuitiva e funcionalidades que atendem as necessidades da organização, o sistema Bitrix24 gerou confiança nos gestores tanto na sua implantação como no alcance dos resultados esperados.

Palavras-chave: Customer Relationship Management. CRM. Gestão de Relacionamento com o Consumidor. Pequena empresa. Sistema de informação gerencial. Bitrix24.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Níveis dos sistemas de informação	19
Figura 2: Um modelo simples do processo de marketing	21
Figura 3: Estabelecimento	38
Figura 4: Equipamentos de refrigeração	39
Figura 5: Veículo utilizados para distribuição dos produtos e equipamentos.....	40
Figura 6: Encomendas via WhatsApp.....	43
Figura 7: Registro de pendências.....	44
Figura 8: Primeiros passos Bitrix24	48
Figura 9: Primeiros passos Bitrix24 (2).....	48
Figura 10: Aprendizagem Bitrex24	49
Figura 11: Aprendizagem Bitrex24 (2).....	49
Figura 12: Página inicial de negócios Bitrex24	50
Figura 13: Registro de negócios Bitrix24	51
Figura 14: Página de inventário Bitrix24.....	51
Figura 15: Opções de planos Bitrex24	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias, objetivos específicos e perguntas	34
Quadro 2 – Comparativo das funcionalidades dos sistemas.....	47

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso
CRM – Customer Relationship Management
SIG – Sistema de Informação Gerencial
SIO – Sistema de Informação Operacional
STP – Sistema de Processamento de Transações
SIE – Sistema de Informação Estratégico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS	11
1.1.1 Objetivo geral.....	11
1.1.2 Objetivos específicos.....	11
1.2 JUSTIFICATIVA.....	11
1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	15
2.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL	17
2.3 MARKETING.....	19
2.3.1 Gestão do relacionamento com o consumidor	21
2.4 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM).....	25
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA.....	31
3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA	32
3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS	32
4 ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS	37
4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA.....	37
4.1.1 Caracterização do processo de venda	41
4.2 DESCRIÇÃO DE FUNCIONALIDADES QUE PODEM SER OBJETOS DE SISTEMATIZAÇÃO	45
4.3 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO.....	45
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A	61
APÊNDICE B.....	62
APÊNDICE C	63

1 INTRODUÇÃO

A informação é uma importante variável na condução dos negócios de empresas que almejam a competitividade, conforme destacado por Jannuzzi, Falsarella e Sugahara (2014). Deste modo, as organizações se deparam com uma grande quantidade delas, de acordo com Cutrim (2016) e se faz necessário organizá-las sistematicamente para que sirvam de apoio no processamento de operações rotineiras, tomada de decisão e formulação de estratégia.

Inserido nesse contexto do uso de informações, Jannuzzi et al. (2014) destacam ser importante o uso de sistemas de informação informatizados, propiciando as organizações características diferenciadas que podem agregar maior valor ao longo do tempo. De acordo com Olkoski, Uster, Marques e Silva (2009), a partir da competitividade para se atrair novos clientes, as organizações estão visando a necessidade de cultivar melhor o relacionamento com os clientes que já possui, sendo o *Customer Relationship Management (CRM)* uma ferramenta para gestão do relacionamento com o cliente, contribuindo para uma estratégia mais assertiva, buscando a satisfação, retenção e fidelização dos clientes.

Para Peppers e Rogers (2017), para as organizações de pequeno porte, o CRM é uma ferramenta estratégica que busca aprimorar o relacionamento com o cliente, proporcionando competitividade com empresas de maior porte. Segundo Cirino, De Holanda e Lima (2019), no contexto atual, com elevada competitividade, ampla oferta de produtos e comércio eletrônico, os consumidores têm cada vez mais alternativas e canais de compra. Diante disso, a fidelização do cliente é essencial para a sobrevivência das organizações.

Conforme apontam Kotler e Armstrong (2015), atualmente o marketing tem como principais diretrizes a centralidade no cliente, priorizando a entrega de valor e a construção de relações que tragam retorno financeiro à empresa. Para que isso seja possível, torna-se necessário identificar os segmentos de mercado mais promissores, entender profundamente as necessidades e expectativas dos consumidores e oferecer uma proposta de valor atrativa. Ao proporcionar valor ao cliente, busca-se obter valor em troca.

Frente aos elevados custos e da intensa concorrência na busca por novos clientes, o CRM e o marketing têm se destacado por fortalecer os laços com clientes já existentes, elevando os resultados da organização. De acordo com Olkoski et al. (2009), neste contexto cabe desenvolver estratégias voltadas a ampliação do ciclo de vida do cliente na empresa.

Ao se depararem com organizações maiores, uma das dificuldades das pequenas empresas é competir com base nos preços, já que grandes organizações possuem vantagem por meio da economia de escala. Segundo Hoffman, Bateson, Ikeda e Campomar (2010),

clientes bem satisfeitos são mais fiéis e menos sensíveis a disparidade de preços. De acordo com Peppers e Rogers (2017), pode ser reconhecida a importância do CRM para aprimorar o relacionamento com o cliente e proporcionar competitividade a essas pequenas empresas frente as maiores.

Esta pesquisa foi realizada em uma pequena empresa, distribuidora de bebidas localizada no município de Pinheirinho do Vale/RS, cuja atividade principal é o fornecimento de bebidas para comunidades, eventos e consumidores finais. Delimitou-se o seguinte problema de pesquisa: *quais os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM em uma pequena empresa do setor de bebidas?*

1.1 OBJETIVOS

Para responder a problemática levantada, foi definido objetivo geral, seguido dos objetivos específicos, descritos na sequência do trabalho.

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho foi identificar os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM em uma pequena empresa, do setor de bebidas, localizada em Pinheirinho do Vale/RS.

1.1.2 Objetivos específicos

Consoante ao objetivo geral, foram definidos os objetivos específicos:

- Caracterizar o processo de venda
- Descrever as funcionalidades que podem ser objetos de sistematização
- Propor a implantação de um sistema CRM

1.2 JUSTIFICATIVA

A tecnologia tem se destacado, cada vez mais, como meio para obter vantagem competitiva. A capacidade de inovação é uma questão central na formulação de estratégias. Logo, a tecnologia pode contribuir em diversas áreas da organização, sendo uma delas a organização do relacionamento com o cliente, armazenando dados dos clientes e auxiliando nas tarefas de marketing na busca por antecipar e atender as necessidades dos clientes.

Segundo Peixoto e Da Cunha (2019), a partir da tecnologia é possível integrar e disponibilizar essas informações de forma estratégica.

Segundo Veiga (2006) com tantos avanços no tratamento de dados, a quantidade de informações que chegam aos executivos é demasiada e com a necessidade de filtrar melhor essas informações surge o conceito de Sistema de Informação Gerencial. Consoante a Veiga (2006) esses sistemas eram usados pelos executivos para acessar apenas as informações que eram de seu interesse. Com a possibilidade de estudar esses dados simulando diferentes cenários, esses sistemas passaram a servir de apoio para a formulação de estratégias, surgindo então o conceito de Sistemas de Informação Estratégicos. A partir da expansão da internet, ampliando a comunicação entre as pessoas e as mudanças nas tendências de consumo surgiram os sistemas de informação de relacionamento, voltados principalmente para o relacionamento com o cliente e demais *stakeholders* da empresa.

De acordo com Peixoto e Da Cunha (2019), os Sistemas de Informação Gerencial (SIG) podem gerar benefícios significativos para as organizações ao integrar e disponibilizar informações de forma estratégica, contribuindo para a otimização de resultados e para a efetividade nas decisões, planejamentos e ações. Entre as vantagens adicionais, destacam-se a melhoria na comunicação interna, a confiabilidade dos dados gerados e a relevância do conhecimento produzido. Tais elementos, quando bem estruturados, representam diferenciais competitivos.

Para Jannuzzi et al. (2014), a informação é muito importante na condução de negócios nas empresas que almejam a competitividade no mercado em que atuam, e para o tratamento dessas informações, é cada vez mais imprescindível o uso de sistemas de informação informatizados. Sendo assim, a especialização e informatização dos sistemas de informação propiciam as organizações que contam com recursos informacionais características diferenciadas que podem agregar maior valor ao longo do tempo.

Para Cutrim (2016), atualmente, as organizações se deparam com uma grande quantidade de informações e se faz necessário que sejam agrupadas, ordenadas e organizadas. Uma alternativa para esse controle e gerenciamento de informações são os sistemas de informação gerencial que possibilitam aperfeiçoar a gestão de dados e seu uso como apoio para ampliar o alcance de resultados.

Inseridas nesse contexto, as organizações almejam desenvolver bom uso dos dados que geram e absorvem, e observam que é útil para elas entenderem a importância de ferramentas de tecnologia da informação como CRMs e o que estas ferramentas podem proporcionar como diferencial de gestão. Deste modo, as pesquisas sobre sistemas de

informação gerencial são atuais e podem contribuir para compreender os efeitos deste campo de estudo para melhoria de processos organizacionais. A partir desse estudo, como contribuição teórica, além de contribuir para estudos da área e ampliar a literatura acerca do uso dessa ferramenta em pequenas organizações, também é uma contribuição para pesquisas sobre pequenas empresas.

Segundo Peppers e Rogers (2017), pequenas empresas identificam no CRM uma ferramenta estratégica para competir com organizações de maior porte, ao utilizarem dados para compreender as preferências dos clientes e atuar de forma proativa no relacionamento com eles. As contribuições desses autores se associam a proposta da pesquisa a ser desenvolvida neste trabalho, que pretende identificar os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM, um tipo de sistema de informação gerencial estruturado para a gestão do relacionamento com o cliente, em uma pequena empresa que ao longo deste estudo será caracterizada. O estudo também busca contribuir com uma proposta de implantação dessa tecnologia que visa agilidade no tratamento de informações e bons resultados.

A partir da competitividade para atrair novos clientes, o CRM pode ser uma ferramenta para melhorar o relacionamento com clientes e como efeito aumentar as margens de ganho operacional e financeiro. De acordo com Olkoski et al. (2009) as organizações estão visando a necessidade de um relacionamento mais duradouro com seus clientes, bem como o aumento da margem de ganho por cliente, devido às condições complexas do mercado brasileiro.

Assim, o CRM é uma infraestrutura tecnológica que apoia uma estratégia orientada pelo relacionamento com o cliente, permitindo uma melhor gestão das informações, a elaboração de ações estratégicas a partir da análise qualificada de dados a partir das quais se esperam o aumento da satisfação, retenção e fidelização dos clientes. O uso de um sistema CRM pode proporcionar informações visando a projeção antecipada das necessidades dos clientes, pode contribuir a comunicação com o cliente de forma mais adequada, oferecendo produtos ou serviços personalizados ou pacotes com uma variedade maior de produtos ou serviços.

Considerando as complexas condições para se atrair novos clientes, o CRM, bem como o marketing de relacionamento, se torna cada vez mais atraentes, à medida que cultivar melhor o relacionamento com clientes que a organização já possui, possa ser uma forma eficaz de melhorar os resultados, aumentando as margens de lucro com cada cliente, bem como aproximá-lo da organização gerando mais satisfação e fidelidade. Segundo Olkoski et

al. (2009), os profissionais de marketing estão dando cada vez mais atenção a estratégias que visam prolongar o ciclo de vida do cliente na empresa, seja ela, de pequeno, médio ou grande porte.

A partir desse estudo, como contribuição prática, além de auxiliar a empresa objeto de estudo, outras organizações, gestores e estudantes poderão ampliar e contribuir a compreensão deste tipo de solução. Ao apontar elementos para o desenvolvimento de projetos de implantação de CRM para pequenas empresas como a estudada, este estudo contribui para avaliação desse tipo de solução a partir da necessidade de uma melhor organização da gestão da informação para melhoria da relação com o consumidor.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho conta com os seguintes capítulos: 1. Introdução; 2. Referencial Teórico; 3. Procedimentos metodológicos; 4. Análise e discussões dos resultados; 5. Considerações finais.

A introdução apresenta o trabalho como um todo, são listadas as ideias principais, objetivo e o problema de pesquisa. É o ponto de partida para se entender a proposta do trabalho.

No referencial teórico foram explorados os principais conceitos que sustentam a pesquisa. Isso foi possível por meio de uma revisão da literatura baseada em diferentes abordagens teóricas, proporcionando um embasamento sólido para a análise dos resultados.

A seção de metodologia descreveu os métodos, técnicas e instrumentos utilizados na coleta e análise dos dados. Assim, permite ao leitor compreender de forma clara como os dados foram obtidos e tratados ao longo do estudo.

No capítulo de análise e discussões dos resultados são apresentados os principais resultados. Os resultados são separados por tópicos de acordo com os objetivos específicos do estudo.

As considerações finais são uma reflexão final sobre os resultados obtidos. Neste capítulo são trazidos novos conhecimentos e possíveis consequências práticas desses resultados além de delimitações e sugestões para trabalhos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os conceitos utilizados como base teórica para o desenvolvimento deste trabalho, bem como para fundamentar sua realização.

Com o intuito de assegurar clareza e organização na apresentação do conteúdo, este capítulo está estruturado da seguinte maneira: inicia-se com a abordagem sobre sistemas de informação, seguida pela discussão sobre sistemas de informação gerencial. Em seguida, apresenta-se o conceito de marketing, desdobrado em um subtópico voltado à gestão do relacionamento com o consumidor. Por fim, trata-se especificamente do conceito de *Customer Relationship Management (CRM)*.

2.1 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

A informação constitui um papel importante em qualquer organização, e é a partir dela que se orienta as decisões e estratégias a serem definidas, e assim o rumo da organização. Para Jannuzzi et al. (2014), a informação é parte da construção do desenvolvimento da sociedade, sendo ela insumo para obtenção de conhecimento, o que a torna um fator determinante para orientar suas ações, seja no âmbito político, social, econômico, entre outros.

Peixoto e Da Cunha (2019) dizem que, na atualidade, a informação constitui o principal diferencial competitivo, o que constitui uma presença cada vez mais estratégica nas organizações. Consequentemente, as organizações têm investido cada vez mais visando adequarem-se as demandas do mercado e usuários.

Nos estudos e aplicações relacionados à informação é possível observar um amplo leque de conceitos sobre o tema, incluindo diversas categorizações em diferentes contextos. Este quadro conceitual resulta das características intrínsecas da informação, mas também do fato desta, enquanto fenômeno, estar presente como parte indissociável do processo de comunicação. (Jannuzzi et al., 2014, p. 96)

No cotidiano das organizações, espera-se uma entrada massiva de informações. Registra-las e organizá-las pode ser interessante, mas ter simplesmente um conglomerado de informações, pode levar a um trabalho demasiado e custoso na hora de tentar utilizá-las para algum benefício, além do tempo excessivo para reuni-las. Para que se possa tratar melhor essa massiva entrada de informações, é preciso manuseá-las sistematicamente, de forma a ordená-las e organizá-las, transformando-as em informações úteis, permitindo que sejam acessadas

rapidamente quando necessário e que ofereçam o suporte esperado para beneficiar e agregar maior valor à atividade a ser desenvolvida. Para Cutrim (2016), atualmente, as empresas são bombardeadas por uma quantidade excessiva de informações e se faz necessário que sejam organizadas. Uma forma eficaz de realizar o tratamento dessas informações são os sistemas de informação gerencial, que possibilitam aperfeiçoar seus resultados. Inseridas nesse contexto, as organizações almejam bons resultados, fazendo com que seja útil para elas entenderem a importância de tal ferramenta e o que ela pode proporcionar.

De acordo com Wakulicz (2016), sistema é um agrupamento de componentes com o objetivo de processar de forma organizada dados coletados, transformando-os em informações úteis, capazes de gerar resultados para seus usuários. Deste modo, fazem parte dos elementos de um sistema de informação, em geral, as etapas de *Inputs*, *Processamento* e *Outputs*. Segundo o mesmo autor.

- Inputs – envolve a captação e reunião de elementos que ingressam no sistema para serem processados (dados, instruções).
 - Processamento – envolve processos de transformação que convertem insumos (entradas) em produto (programas, equipamentos).
 - Outputs – envolve a transferência de elementos produzidos por um processo de transformação até seu destino final (relatórios, gráficos, cálculos).
- (Wakulicz, 2016, p. 17).

Conforme Wakulicz (2016), é vital para as organizações, conhecer tecnologias e sistemas de informação. Deste modo, constituem um campo de estudo fundamental em administração de todos os tipos de empresas.

Segundo Jannuzzi et al. (2014), a informação desempenha um papel fundamental na condução dos negócios. Para o tratamento eficaz dessas informações, o uso de sistemas de informação informatizados torna-se cada vez mais indispensável. Dessa forma, a especialização e informatização desses sistemas conferem características diferenciadas que agregam maior valor aos resultados alcançados.

O século XX é marcado pelo avanço na velocidade com que a informação começou a fluir através dos mais variados meios. De acordo com Veiga (2006), isso fez com que as pessoas tivessem que lidar com uma enorme quantidade de informações todos os dias, o que se elevou ainda mais com o surgimento da internet. Foi considerado então o século da era da informação. Até então, os sistemas de informação eram baseados em processos manuais, o que gerava muito trabalho quando requisitadas. Com o surgimento das tecnologias de informação e comunicação, aumentou-se a eficiência e agilidade com que as informações eram tratadas.

De acordo com Veiga (2006) com o surgimento dos primeiros computadores, o processo manual de tratamento dos dados passou a ser automático. A área voltada para gestão de dados denominava-se sistemas de processamento de dados e com o surgimento da internet são dados os primeiros passos para os Sistemas de Informação para Gestão. Esses sistemas se diferenciavam dos demais, pois sua essência é produzir relatórios de interesse para o negócio servindo de apoio para a tomada de decisão, ainda que muito limitados no início. Além do mais, eles também ajudam a estabelecer objetivos, monitorar performances e enviavam alertas em casos de discrepância entre os resultados.

Os avanços no tratamento dos dados resultaram em um volume excessivo de informações chegando aos executivos. Frente a necessidade de filtrar e selecionar melhor esses dados, surgiu o conceito de Sistema de Informação Executivo, que permitia os gestores acessarem apenas as informações relevantes para suas funções. Consoante a Veiga (2006) com o tempo esses sistemas evoluíram, possibilitando a simulação de diferentes cenários e contribuindo para a formulação de estratégias, dando origem ao conceito de Sistema de Informação Estratégico. A partir da expansão da internet, conectando milhares de pessoas, e das mudanças nas tendências dos consumidores, surgem os sistemas de informação de relacionamento, focados principalmente na comunicação com os clientes e *stakeholders* da empresa.

A tecnologia tem assumido um papel cada vez mais relevante como instrumento para obter vantagem competitiva e a capacidade de inovação tem se tornado um elemento central na formulação de estratégias. Por isso, a tecnologia pode contribuir em diversas áreas da organização, sendo uma delas a informatização dos sistemas de informação, ajudando a tratar de forma ainda mais ágil as informações coletadas. Deste modo, o próximo tópico destina-se ao que seria, segundo Veiga (2006), uma evolução do sistema de informação para o sistema de informação gerencial com um foco maior em apoio a tomada de decisão.

2.2 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO GERENCIAL

Com a ideia de informações sendo organizadas sistematicamente para orientar o gerenciamento organizacional, sendo uma prática cada vez mais imprescindível, se tornou um conceito sólido sendo utilizado para esses sistemas. Segundo Veiga (2006) define-se como sistemas de informação gerencial.

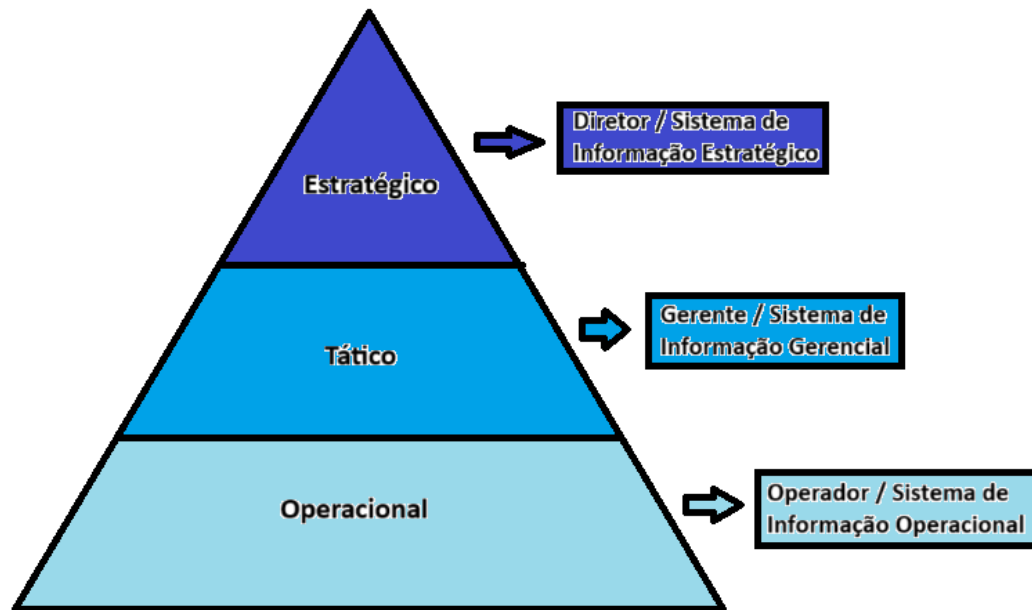
O SIG pode proporcionar benefícios e vantagens à organização, integrando informações e disponibilizando-as em um processo de otimização de resultados, visando a maior efetividade de decisões, planejamentos e planos de ação. Outros pontos a se considerar são a melhoria na comunicação, a confiabilidade nos dados e informações gerados e relevância do conhecimento produzido que podem se materializar como vantagens e, portanto, é uma atividade que deve ser planejada de forma que se obtenha o sucesso pretendido. Para isso, é preciso ficar atento aos efeitos do sistema em termos não só técnicos, mas sociotécnicos, ou seja, como afeta o comportamento individual, social, profissional e organizacional daqueles em interação com o sistema, uma preocupação com a ecologia do sistema. (Peixoto; Da Cunha, 2019, p. 111)

De acordo com Vianna (2015), os sistemas de informação gerencial, podem trazer benefícios para as organizações. Propiciando, a partir da melhoria no acesso às informações, informações rápidas e precisas com menos esforço, melhoria na tomada de decisão, facilidade em análises do passado e projeções futuras e melhoria nos serviços e produtos oferecidos. Deste modo, traria maior satisfação para os clientes e melhores resultados para a organização.

Assim como o planejamento da organização acontece em três níveis, estratégico, tático e operacional, os sistemas de informação gerencial se encaixam em diferentes classificações e modelos conforme critérios estipulados. Oferecem, assim, recursos apropriados, com base no nível do setor que está a utilizá-lo. De acordo com Rezende (2005), essa classificação não é rígida, podendo a própria organização classificar seus sistemas de maneiras diferentes, porém ela propõe uma relação entre os níveis hierárquicos da organização com suas necessidades de informações.

Segundo Rezende (2005), as classificações geralmente utilizadas seriam as seguintes: SIO (Sistema de Informação Operacional) ou também chamados por SPT (Sistema de Processamento de Transações) que auxiliam no processamento de operações rotineiras, SIG (Sistema de Informação Gerencial) constituído de informações que servem de apoio a tomada de decisão e SIE (Sistema de Informação Estratégico) servem de apoio a tomada de decisão da alta administração e auxiliam na formulação da estratégia. Esta classificação pode ser vista na FIGURA 1 de modo sintetizado.

Figura 1: Níveis dos sistemas de informação



Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Como destacado por Olkoski et al. (2009), as organizações estão visando cultivar melhor o relacionamento com seus clientes. O estudo desse relacionamento pode envolver o gerenciamento de diversas informações, fazendo-se interessante o uso de um sistema gerencial voltado para a organização do relacionamento com o cliente. Esse sistema denomina-se *Customer Relationship Management (CRM)*, traduzido como Gestão do Relacionamento com o Cliente. Este modelo de sistema é uma especialização dos SIG e como objeto de estudo deste trabalho será detalhado no decorrer do capítulo. Considerando a aplicação fundamentada no relacionamento com o cliente, no próximo tópico serão definidos conceitos de referência de marketing para complementar a compreensão da aplicação dos CRMs nas organizações como ferramenta de gestão.

2.3 MARKETING

Kotler e Armstrong (2015) conceituam marketing como a gestão lucrativa do relacionamento com o cliente. Objetivando criar valor para o cliente, e capturar valor deles em troca. Com base em Kotler, Kartajaya e Setiawan (2021) o marketing, enquanto prática social e estratégia organizacional, evoluiu significativamente ao longo da história. Inicialmente voltado à simples comercialização de produtos, foi moldado por transformações econômicas, tecnológicas e comportamentais. A Revolução Industrial, por exemplo, marcou o

surgimento do marketing 1.0, centrado na produção em massa. Posteriormente, o marketing 2.0 ampliou o foco para o consumidor e suas necessidades. A partir das décadas seguintes, surgiram novas abordagens, como o marketing 3.0, que valoriza o ser humano como um todo, e o marketing 4.0 e 5.0, voltados à integração entre tecnologia, conectividade e personalização da experiência do cliente.

Conforme descrito por Las Casas (2017), dentro dessa evolução, destaca-se a consolidação do composto de marketing, ou mix de marketing, termo que ganhou destaque na década de 1950 com Jerome McCarthy. Esse modelo compreende quatro variáveis fundamentais, conhecidas como os 4 Ps do marketing: Produto, Preço, Praça e Promoção. Essas variáveis representam as principais decisões estratégicas que uma empresa deve tomar para alcançar e satisfazer seu público-alvo. O entendimento e a aplicação do mix de marketing são essenciais para o posicionamento da marca e a diferenciação no mercado, especialmente em um cenário cada vez mais competitivo e digitalizado.

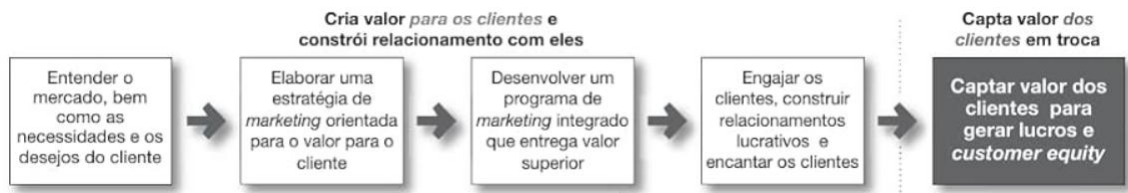
Segundo Kotler e Armstrong (2015), produtos, são bens e serviços que a empresa oferece ao mercado; preço é a quantia de dinheiro que se cobra em troca; praça envolve as atividades que disponibilizam o produto; promoção envolve as atividades que convencem o cliente a comprar os produtos.

Kotler e Armstrong (2015) revelam um processo em um modelo de cinco etapas, que constitui os dois principais objetivos do marketing: atrair novos clientes oferecendo valor superior, e cultivar os atuais por meio da satisfação. Este processo está descrito no trecho abaixo e ilustrado na imagem a seguir. Tal imagem contempla um novo conceito, *customer equity*, que se refere ao “total do valor ao longo do tempo de todos os clientes da empresa” (Kotler; Armstrong, 2015, p. 21) a partir de 5 etapas descritas.

Um modelo simples de cinco etapas para o processo de marketing. Nas quatro primeiras etapas, as empresas trabalham para entender os consumidores, criar valor para o cliente e construir um forte relacionamento com ele. Na última etapa, elas colhem os frutos por criar valor superior para o cliente. Ao criar valor para os clientes, as empresas capturam valor dos clientes na forma de vendas, lucros e customer equity de longo prazo. (Kotler; Armstrong, 2015, p. 4)

As cinco etapas podem ser visualizadas na figura abaixo. Nela, separa-se visualmente as quatro primeiras, quais tratam de entender os consumidores, criar valor para o cliente e construir um forte relacionamento; da última, a qual se recebe valor em troca.

Figura 2: Um modelo simples do processo de marketing



Fonte: Kotler e Armstrong (2015, p. 5)

Segundo Kotler e Armstrong (2015), o marketing contemporâneo tem como foco central o cliente, buscando gerar valor e estabelecer um relacionamento lucrativo com ele. Para alcançar esse objetivo é essencial identificar os mercados-alvo com maior potencial compreender as necessidade e desejos do consumidor e desenvolver uma proposta de valor convincente. Ao criar valor para o cliente, a organização espera receber valor em troca. A gestão do relacionamento com o cliente ocupa uma posição central no marketing, o que justifica a constante abordagem de temas como relacionamento, criação e troca de valor, satisfação, retenção e fidelidade. A valorização desse relacionamento deve orientar toda a estrutura da organização, abrangendo desde o atendimento direto até a construção da imagem estratégica. Ou seja, envolve todos os pontos de contato entre o cliente e a empresa. Assim sendo, o próximo tópico descreve a gestão do relacionamento com o consumidor.

2.3.1 Gestão do relacionamento com o consumidor

Com a globalização e a conectividade, propiciada pelo desenvolvimento da internet, os clientes estão mais conectados, buscando serem mais cautelosos ao fazerem suas compras, podendo também compartilharem experiências entre si. Conforme Hoffman et al. (2010, p. 341), “ao longo dos anos, tornou-se mais difícil contentar os clientes. Hoje eles estão melhor informados, suas expectativas aumentaram e estão mais meticulosos em relação a onde gastar seu dinheiro”. A partir daí as informações sobre as organizações são disseminadas mais rapidamente, sejam elas boas ou ruins. As pessoas estão expostas a concorrência o tempo todo, e podem reavaliar sua fidelidade com determinada marca a cada instante, por isso a importância de criar um relacionamento de grande valor e buscar apropriadamente a fidelização de seus clientes.

Hoffman et al. (2010) salientam que a definição e mensuração da satisfação dos clientes deve ser feita proativamente. Dessa forma, é uma atitude ingênua por parte da organização esperar pelas reclamações de seus clientes para identificar problemas e pontos de melhoria em seus produtos e serviços.

Inserido neste contexto, torna-se relevante entender a importância e benefícios da satisfação do cliente e os fatores a serem considerados a medir a satisfação do cliente. Kotler e Armstrong (2015) explicam que os consumidores estão constantemente expostos a uma ampla variedade de produtos e serviços capazes de atender às suas necessidades, e que suas decisões de compra são orientadas pelas expectativas formadas em relação ao valor e à satisfação que cada oferta pode proporcionar.

Clientes satisfeitos tendem a realizar novas compras e compartilhar suas experiências positivas, enquanto clientes insatisfeitos, geralmente, migram para concorrentes e fazem críticas negativas ao produto ou serviço. Os autores destacam que é essencial que os profissionais de marketing estabeleçam o nível adequado de expectativas junto ao mercado. Caso sejam muito baixas, podem não atrair compradores suficientes; se forem excessivamente altas, podem gerar frustração e insatisfação. Assim, o valor percebido e a satisfação do cliente se tornam elementos centrais para a construção e manutenção de relacionamentos duradouros com o público-alvo (Kotler; Armstrong, 2015).

Segundo Hoffman et al. (2010), organizações com altas taxas de satisfação dos clientes, sofrem menos pressões acerca da competitividade, principalmente em relação a preços. Os clientes muitas vezes estão dispostos a pagar um preço mais elevado onde tem confiança em sua satisfação do que assumir o risco de uma oferta de preço mais baixo.

De acordo com Hoffman et al. (2010) muitos clientes não realizam queixas, simplesmente procuram pela concorrência para lhes atender e acabam influenciando, por meio da sua experiência, clientes existentes ou potenciais clientes, agravando ainda mais o impacto de algo que poderia ter sido antecipado e corrigido. Além do mais, experiências negativas tendem a se espalharem mais amplamente em relação as positivas. Clientes insatisfeitos tendem a contarem sua experiência, e o efeito dessa comunicação boca a boca, tem um efeito multiplicador maior quando a experiência é negativa. É importante olhar as reclamações que chegam até a empresa, não só pelo aspecto negativo, mas também como uma fonte de informação para os pontos em que a organização pode melhorar seus produtos e serviços.

De acordo com Cirino et al. (2019), atualmente, frente ao elevado nível de competitividade, da ampla variedade de produtos substitutos e da facilidade proporcionada pelo comércio eletrônico, os consumidores dispõem de um número crescente de opções e canais para realizar suas compras, muitas vezes sem sair de casa. Nesse cenário, a fidelização de clientes torna-se um fator essencial para a sobrevivência das empresas. A gestão do relacionamento com o cliente, por sua vez, contribui significativamente para esse processo ao

permitir maior conhecimento sobre o público-alvo e a personalização do atendimento, o que resulta na oferta de valor agregado.

Além do mais, Hoffman et al. (2010) afirmam que empresas que respondem positivamente a reclamações, solucionando os problemas de seus consumidores, podem reverter o papel, gerando mais fidelidade do cliente e fazendo uma propaganda positiva, que, embora com uma abrangência menor do que quando negativa, também será comunicada boca a boca, podendo trazer novos clientes em potencial. Conforme Hoffman et al. (2010, p. 342):

Embora exista uma variedade de definições alternativas, a definição mais popular para satisfação ou insatisfação do cliente é que ela é uma comparação das expectativas do cliente com suas percepções a respeito do encontro de serviço real. Essa comparação se baseia no que os profissionais de marketing chamam de modelo de desconfirmação de expectativa. Dizendo de modo simples, se as percepções de um cliente satisfizerem suas expectativas, diz-se que as expectativas foram confirmadas e o cliente está satisfeito. Se as percepções e expectativas não forem iguais, diz-se que as expectativas foram quebradas.

Embora o termo desconfirmação soe como uma experiência negativa, não é necessariamente assim. Existem dois tipos de desconfirmação de expectativa. Se a percepção real ficou aquém do esperado, o resultado será uma desconfirmação de expectativa negativa, que resulta em insatisfação do cliente e pode desencadear a propaganda negativa boca a boca e, ou, a deserção do cliente. Por outro lado, há desconfirmação positiva quando as percepções excedem as expectativas e disso resulta a satisfação do cliente, propaganda boca a boca positiva e retenção do cliente.

Prieto e De Carvalho (2005), ressaltam que embora o principal propósito do marketing de relacionamento continue sendo a fidelização do cliente, o conceito tornou-se mais complexo em razão das mudanças no ambiente competitivo em que as organizações estão inseridas. Fatores como o aumento da escala dos negócios, a diversificação dos canais de comercialização e distribuição, a rapidez no lançamento de novos produtos, o maior nível de conscientização dos consumidores sobre seus direitos e a crescente preocupação com a responsabilidade socioambiental contribuem para essa complexidade.

Apesar da importância da satisfação do cliente, quando se exige um investimento para melhorar a satisfação, ainda sim é preciso levar em consideração outros fatores para saber se compensa o investimento ou não. Hoffman et al. (2010) afirmam alguns desses fatores: índices de satisfação dos concorrentes da empresa, investimento necessário em relação ao impacto de aumentar a participação de mercado, tempo necessário para recuperar o investimento e custo de oportunidade.

Segundo Olkoski et al. (2009), o marketing de relacionamento proporciona aos gestores uma compreensão mais profunda sobre o perfil e as preferências dos clientes, permitindo a adoção de estratégias que promovam sua satisfação contínua. Essa abordagem

favorece o fortalecimento do vínculo entre cliente e empresa, despertando sentimentos de pertencimento, lealdade e comprometimento por parte do consumidor.

Além da atenção dedicada a satisfação das necessidades que estão sendo supridas atualmente, a organização precisa se atentar as mudanças nas necessidades de seus clientes, e se preocupar em estar preparados para satisfazer-lhes futuramente, segundo Hoffman et al. (2010). Ainda para Hoffman et al. (2010, p. 437), retenção do cliente significa

Em termos simples, retenção do cliente refere-se a concentrar os esforços de marketing da empresa na base de clientes que ela possui. Mais especificamente, em vez de procurar novos clientes, as empresas empenham-se em satisfazer os clientes atuais, com a intenção de estabelecer relacionamentos de longo prazo.

Conforme Olkoski et al. (2009), a concorrência para atrair novos clientes é crescente. A final eles são bombardeados por promoções de todos os lados. Portanto, torna-se ideal cultivar ao máximo os clientes que a organização já possui, aproveitar os meios de contato já existentes.

Busca-se não apenas satisfazer as necessidades momentâneas dos clientes, mas também os encantar, fazer-lhes desenvolver sentimento, conectividade com a marca, até mesmo fazer-lhes se sentir parte. Por meio de estratégias deste tipo, a empresa procura levar os clientes a pensarem em comprar novamente determinado produto ou serviço. A organização em questão deve ser o primeiro meio a vir a mente, ignorando as ofertas concorrentes em busca de manter o relacionamento cultivado até então, e para isso, é preciso criar uma emoção verdadeira de valor, satisfação e encantamento.

Tal como exposto por Hoffman et al. (2010, p. 464)

Em razão da estagnação dos mercados, do aumento da concorrência e da elevação dos custos de marketing, as mudanças de canais de distribuição e as necessidades dos clientes, em constante mutação, realçaram o conceito de retenção do cliente, que se refere a direcionar os esforços de marketing da empresa na base de clientes existente. Assim, em vez de procurar novos clientes, as empresas trabalham para satisfazer os que já têm, na esperança de desenvolver o relacionamento com eles.

A retenção do cliente implica numerosos benefícios, incluindo os lucros derivados das vendas recorrentes, os da redução de custos operacionais e os de recomendações. Normalmente, clientes habituais fazem uso mais eficiente da oferta de serviço disponível e, com frequência, preferem ficar longos períodos com o mesmo provedor a correr o risco associado à compra de serviços novos.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), uma gestão eficiente do relacionamento com o cliente contribui diretamente para a sua satisfação, o que, por sua vez, favorece a lealdade à marca e a promoção espontânea da empresa e de seus produtos. Os autores destacam que há

uma diferença significativa entre os níveis de fidelidade de clientes apenas satisfeitos e daqueles completamente satisfeitos, sendo que pequenas reduções na plena satisfação podem gerar grandes impactos na fidelização.

Nesse sentido, o objetivo não deve ser apenas satisfazer o cliente, mas encantá-lo. Além disso, os autores observam que manter um cliente atual é significativamente mais econômico do que conquistar um novo, o que reforça a necessidade de as empresas estruturarem suas propostas de valor com maior precisão e dedicarem atenção especial aos clientes mais lucrativos. A perda de um cliente representa, portanto, a perda do valor total que ele geraria ao longo de toda a sua jornada de consumo (Kotler; Armstrong, 2015).

Deste modo, tendo em vista a importância do relacionamento e retenção dos clientes, evidencia-se a importância de CRM, que pode auxiliar as organizações. O desenvolvimento do próximo tópico se destina ao *Customer Relationship Management (CRM)*.

2.4 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

Segundo Olkoski et al. (2009), à medida que a organização reconhece a importância de aprimorar a gestão de seu relacionamento com os clientes, ela pode direcionar sua estratégia para esse relacionamento. Adotando um sistema de informação gerencial voltado para a organização do relacionamento com o cliente, ela armazena dados dos clientes e auxilia nas tarefas de marketing, buscando antecipar e atender as necessidades dos clientes de forma mais eficaz, propiciando um atendimento personalizado com base na análise qualificada das informações dispostas. Esse tipo de sistema de informação gerencial denomina-se *Customer Relationship Management*, ou então, CRM.

Hoehne e Carvalho (2018) afirmam que a utilização de um produto ou serviço por parte do cliente decorre de um processo de tomada de decisão motivado por uma necessidade ou desejo latente, entendido como a discrepância entre o estado atual e o estado desejado. Ao perceber essa diferença, o cliente experimenta um desconforto que persiste até que sua necessidade seja atendida. Quanto maior a intensidade da necessidade e menor o tempo esperado para sua solução, maior tende a ser o nível de satisfação do cliente diante de uma resolução positiva. Nesse contexto, a partir do momento em que a empresa reconhece a importância de se aproximar de seus clientes, compreendê-los, identificar suas necessidades e atendê-las da forma mais eficaz possível, a informação sobre o perfil e o comportamento dos clientes passa a assumir papel fundamental para a obtenção de resultados favoráveis.

Considerando o momento atual, marcado por uma concorrência crescente, Baracho (2011) destaca a importância de competir em tempo real, alterando seus serviços para obter o melhor *feedback* sobre o comportamento do cliente e melhorar a qualidade de processos operacionais, vendas e atendimento.

Para melhorar os processos de atendimento aos clientes, as empresas devem estar atentas às necessidades desses e buscar saná-las, conhecer o processo de tomada de decisão que os guiam em busca da compra/uso de uma mercadoria e um serviço. (Hoehne; Carvalho, 2018, p. 2)

Peppers e Rogers (2001) afirmam que o CRM consiste em uma estratégia empresarial orientada à compreensão e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais. Sob a perspectiva tecnológica, o CRM abrange a coleta de dados dos clientes em toda a organização, a consolidação dessas informações provenientes de fontes internas e externas de forma centralizada, a análise dos dados integrados e a disseminação dos resultados dessa análise aos diversos pontos de contato com o cliente, utilizando essas informações para qualificar e orientar as interações da empresa em todos os seus canais de relacionamento.

Para Baracho (2011, p. 7), CRM é:

É um meio abrangente de gerenciar o relacionamento com clientes, visando benefício mútuo e duradouro. Os sistemas de CRM permitem capturar informações relativas a interações com clientes e integrá-las às funções relacionadas.

Brambilla, Sampaio e Perin (2008) afirmam que a essência do CRM, está em sua estratégia, muito embora utilize de ferramentas tecnológicas no seu processo, como os sistemas informatizados.

Atualmente, o ambiente de negócios é caracterizado por mudanças cada vez mais frequentes em todos os campos de atividades. Elas acarretam substanciais modificações em costumes, necessidades e desejos dos consumidores e usuários de produtos e serviços. Tal cenário reforça a necessidade de a empresa intensificar um bom relacionamento com o cliente, antevendo suas necessidades que ainda não foram satisfeitas. (Baracho, 2011, p. 10)

Segundo Cutrim (2016), no contexto dinâmico das organizações, o estudo e a gestão do relacionamento com o cliente envolvem o processamento de uma quantidade massiva de

informações. Essas informações, provenientes de diferentes canais de interação, precisam ser mais do que apenas registradas e armazenadas; devem ser sistematicamente organizadas e estruturadas para que se tornem úteis no apoio à tomada de decisão e na formulação de estratégias personalizadas. Acumular dados de forma desordenada pode resultar em processos excessivamente onerosos e ineficientes, dificultando a extração de valor prático e estratégico.

As organizações contemporâneas enfrentam o desafio de lidar com grandes volumes de informação, o que torna essencial o agrupamento, a ordenação e a organização desses dados (Cutrim, 2016). Nesse cenário, os Sistemas de Informação Gerencial se apresentam como ferramentas fundamentais para viabilizar esse controle, proporcionando agilidade no acesso às informações e contribuindo para a geração de valor nas atividades organizacionais. Ao reconhecerem a importância desses sistemas, as empresas passam a utilizar os dados de forma mais eficaz, especialmente no desenvolvimento de ações voltadas à fidelização e à satisfação do cliente. Baracho (2011, p. 20) ainda conclui:

CRM tem a ver com captura, processamento, análise e distribuição de dados (o que ocorre em todos os tipos de sistemas), mas com total preocupação com o cliente (o que não ocorre nos sistemas tradicionais), que passa a ser o centro do modelo de dados da organização. Esse padrão adotado por uma empresa que pratica o CRM proporcionará ao cliente uma percepção de relacionamento agradável. O CRM transforma-se então, em uma das mais precisas ferramentas de marketing para a fidelização.

Segundo Olkoski et al. (2009), diante das complexas condições do mercado brasileiro, as organizações estão visando a necessidade de um relacionamento mais eficiente com clientes que já possui, aumentando sua margem de lucro por cliente. Um CRM é uma estrutura para a formulação de estratégia orientada pelo relacionamento com o cliente, emergente do marketing, uma alternativa que pode permitir uma melhor gestão das informações, a elaboração de estratégias e o aumento da satisfação, retenção e fidelização dos clientes.

O marketing de relacionamento permite aos gestores um melhor conhecimento de quem é o seu cliente, do que ele realmente gosta e o que fazer para deixá-lo sempre satisfeito, fazendo, até mesmo, com que o cliente se sinta parte da empresa, gerando, portanto, sentimentos de comprometimento, lealdade e satisfação. (Olkoski et al., 2009, p. 2)

Considerando os altos custos e a competitividade para atrair novos clientes, o CRM assim como o marketing de relacionamento, tem ganhado cada vez mais relevância. Isso porque fortalecer e explorar melhor o vínculo com os clientes já existentes, pode ser uma estratégia eficaz de melhorar os resultados da organização, aumentando a lucratividade por cliente e promovendo maior satisfação e fidelidade. Segundo Olkoski et al. (2009), os profissionais de marketing devem formular suas estratégias com o objetivo estender o ciclo de vida do cliente na empresa, sendo a satisfação e a fidelidade, o caminho para isso.

Conforme destacado por Brambilla et al. (2008), caracterizado por rápidas mudanças e competitividade, o cenário atual exige um monitoramento mais próximo, com entradas de dados mais frequentes e precisas, estimulando as organizações a tratarem a informação de forma estratégica possibilitando identificar de forma antecipada as mudanças no mercado e aprimorando as respostas, reposicionamento e decisões da organização. Deste modo, o uso de um sistema informatizado auxilia a organização tornando a inserção e o tratamento dos dados e a busca de informações mais ágil e acessível, além de unificar o tratamentos das informações a partir de diferentes canais.

A utilização do sistema CRM permite a antecipação das necessidades dos clientes por meio da análise de dados. Isso favorece uma comunicação mais eficaz e a oferta de produtos ou serviços personalizados, alinhados ao perfil de cada cliente, o que contribui para maior assertividade nas negociações. Segundo Baracho (2011, p. 10):

Práticas pautadas em análises criteriosas são essenciais não apenas para vender um serviço ou produto, mas também para solucionar gargalos que impactam no custo operacional de uma organização.

Conforme Peppers e Rogers (2017), pequenas empresas veem no CRM uma alternativa estratégica para se destacarem frente a concorrentes maiores, ao utilizarem as informações de seus clientes para cultivar melhor o relacionamento com eles, gerando mais satisfação e fidelidade, deixando-os menos suscetíveis a ofertas da concorrência.

Segundo Valentim, Carvalho, Woida e Cassiano (2008), ao adotar um sistema CRM, a informação e o conhecimento sobre os clientes passa a ser o insumo básico para o desenvolvimento das diversas atividades da organização.

A correta captação e análise de dados sobre os clientes de uma empresa, pode gerar a esta a possibilidade de alavancar seu crescimento através de campanhas e estratégias de Marketing. (Hoehne; Carvalho, 2018, p. 2)

Segundo Brambilla et al. (2008), as ações de CRM podem ser desenvolvidas, após identificar as informações necessárias para oferecer atendimento, produtos ou serviços específicos para cada cliente.

De acordo com Dervin e Nilan (1986), o sistema CRM deve agregar ferramentas, gerenciar dados e relacioná-los para gerar informações úteis de acordo com as necessidades específicas dos usuários. Então, torna-se interessante que os usuários acompanhem a implantação do sistema, bem como serem adequadamente treinados para manterem-se efetivos em sua utilização. Segundo Brambilla et al. (2008) um bom CRM deve entregar as informações adequadas para as pessoas certas no tempo certo.

Consoante a Brambilla et al. (2008), após entender os dados necessários, é possível coletá-los e gerenciá-los de modo a criar informações úteis capazes de auxiliar a organização a estreitar o relacionamento com seus clientes. Já que se busca ter um foco central no cliente, é essencial a coleta e organização dos dados para que se possa produzir conhecimento e gerar um relacionamento mais lucrativo com ele.

Croteau e Li (2003) afirmam que informações adequadas habilitam a organização a oferecer um atendimento personalizado para cada cliente. Informações frequentemente utilizadas nesse sistema são sobre a frequência e situações em que o cliente busca a empresa, mensuração das transações efetuadas com eles, entre outros. Através dos dados coletados, usa-se o CRM para organizar sistematicamente as informações, quais tratam de entender melhor os consumidores, assim, criar valor para o cliente e construir um forte relacionamento por meio da satisfação. Dessa satisfação espera-se receber valor em troca.

De acordo com Winer (2001), para que as soluções de CRM sejam as mais completas possíveis, é necessário que a coleta e a sistematização de dados dos clientes também seja completa, ou seja, quanto mais dados do cliente forem coletados e organizados, melhor serão as informações disponibilizadas pelo sistema para se ter conhecimento desse cliente e fornecer um atendimento personalizado.

Conforme Kotler e Armstrong (2015), ao adotar um sistema CRM o cliente passa a ser a principal diretriz de todas as atividades organizacionais, e isso deve ser entendido não só pela média e alta gerência, mas por todos os colaboradores desta organização.

Portanto, conforme destaca Brambilla et al. (2008), deve-se estimular a mudança da postura e do comportamento de todos os colaboradores para que recebam a devida adequação e contribuam para o bom funcionamento do sistema. Sendo o CRM uma ferramenta tecnológica para gestão do relacionamento com o consumidor, justifica-se a abordagem de

temas como sistemas de informação, sistemas de informação gerencial, marketing e gestão do relacionamento com o consumidor.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia descreve os passos a serem seguidos para a realização da pesquisa. Segundo Gil (2002), sua estrutura deve ser adaptada às particularidades de cada projeto. Bastos e Keller (2011) complementam ao afirmar que, independentemente de se tratar de uma atividade teórica ou prática, é fundamental adotar procedimentos adequados e uma metodologia específica, a fim de assegurar organização, disciplina e direcionamento ao estudo. Esta seção contempla os seguintes tópicos: caracterização do campo de pesquisa, delineamento da pesquisa e proposta metodológica de coleta e análise dos dados.

A descrição do contexto no qual o trabalho acadêmico se insere é destacada por Gil (2002) como um elemento importante, principalmente em estudos de caso ou pesquisas aplicadas em empresas. O autor argumenta que o detalhamento da organização é imprescindível para que o leitor possa compreender o cenário, as características do ambiente organizacional. Tal detalhamento não só contextualiza o problema de pesquisa, mas também justifica a seleção do objeto de estudo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE PESQUISA

Por critério de conveniência e fácil acesso do pesquisador aos dados necessários para realização do estudo, o campo de pesquisa escolhido foi uma pequena empresa no município de Pinheirinho do Vale/RS, sua razão social é APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME, fundada em fevereiro de 2004. Salienta-se que esse trabalho seguiu os procedimentos éticos, com autorização institucional da organização, conforme pode ser visto no Apêndice A. Desde a sua fundação, a empresa opera com a participação de dois gestores e uma equipe de trabalhadores, variando entre um e seis funcionários, conforme as demandas e o período de atividade. Sua atividade consiste em fornecer bebidas para comunidades, eventos e consumidores finais da região.

Ao perceber sua relação com diferentes perfis de clientes, e dedicando certos recursos a atividades provenientes de alguns desses perfis muitas vezes não tão lucrativos quando comparados com outros, entende-se a importância do tratamento adequado das informações geradas a partir do relacionamento com seus consumidores, a fim de obter melhores resultados e ter competitividade com organizações maiores, conforme Peppers e Rogers (2017).

3.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com relação ao seu delineamento, esse estudo adotou uma abordagem qualitativa, de natureza aplicada, tendo como foco a identificação de problemas e buscas de soluções práticas no contexto específico de uma empresa do setor de bebidas. A pesquisa possui caráter descritivo, e utilizou o caso da empresa estudada como referência para compreender a funcionalidade de sistemas CRM.

Segundo Tozoni-Reis (2010), a pesquisa qualitativa busca compreender os conteúdos em profundidade, priorizando o significado dos fenômenos em vez de apenas descrevê-los ou explicá-los. Essa abordagem é especialmente pertinente nas ciências humanas, onde é essencial interpretar os sentidos implícitos das situações observadas, ultrapassando a superficialidade. Nesse sentido, Mayring (2002) define a pesquisa qualitativa como um processo flexível, adaptado ao objeto de estudo, caracterizado por técnicas e métodos que favorecem a reflexão e o dinamismo ao longo da investigação.

A pesquisa é classificada como aplicada, pois teve como foco a identificação de problemas e a busca por soluções práticas em contextos organizacionais. De acordo com Thiollent (2009), esse tipo de estudo visa compreender e intervir na realidade, propondo diagnósticos e alternativas de melhoria. Appolinário (2004) reforça que a pesquisa aplicada está voltada à geração de novos conhecimentos com a finalidade de aplicá-los na resolução de problemas concretos, surgidos de necessidades reais.

Com relação ao caráter descritivo, o estudo buscou retratar com precisão as características do fenômeno estudado. Conforme Silva e Menezes (2001), a pesquisa descritiva objetiva observar, registrar e analisar aspectos de uma determinada população ou fenômeno, podendo ainda estabelecer relações entre variáveis por meio de instrumentos como questionários e observações sistemáticas. Vergara (2000) complementa que, embora esse tipo de estudo não tenha como foco a explicação dos fenômenos, ela fornece subsídios importantes para análises mais aprofundadas.

3.3 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A coleta de dados neste trabalho foi realizado durante o mês de outubro de 2025, por meio da observação, pesquisa documental, e também uma entrevista com os dois gestores da

empresa. A entrevista utilizou um roteiro semiestruturado, foi gravada e sua duração foi de 40 minutos.

Segundo Boni e Quaresma (2005), a observação permite que o pesquisador acompanhe de perto os acontecimentos, ao mesmo tempo em que realiza intervenções, buscando obter informações e dados por meio da interação social com os participantes.

A pesquisa documental é definida por Pádua (1997) como aquela baseada na análise de documentos autênticos, recentes ou retrospectivos, sendo amplamente utilizada nas ciências sociais e na pesquisa histórica para retratar ou correlacionar fatos sociais, identificando suas tendências ou características. Neste caso, foram analisados registros de pedidos que ainda não foram entregues, registro de pendências de clientes e outros materiais considerados relevantes para a compreensão do objeto de estudo.

A entrevista, conforme Lodi (1991), consiste em uma interação entre duas ou mais pessoas com um objetivo específico, não sendo uma conversa informal, mas sim um instrumento voltado à obtenção de informações. No presente estudo, a entrevista teve papel essencial para aprofundar os dados obtidos na pesquisa documental e no referencial teórico, permitindo a coleta de informações complementares, com base nas experiências práticas vivenciadas pelo gestor entrevistado. O roteiro foi elaborado a partir dos conceitos de referência para identificar elementos associados a gestão da informação no contexto da empresa estudada.

A entrevista foi com os dois gestores da organização, pois além de estarem presentes a mais tempo na organização, estão por dentro de todas as atividades. O entrevistador tomou nota das respostas imediatamente. O Apêndice A contém o roteiro prévio da entrevista. No Quadro 1 abaixo, pode-se verificar categorias, objetivos específicos e perguntas.

Quadro 1: Categorias, objetivos específicos e perguntas

Categorias da pesquisa	Objetivos da pesquisa	Perguntas da entrevista
Processo de venda	Caracterizar o processo de venda	1. Poderia descrever a empresa de forma geral, incluindo as principais atividades e público-alvo? 2. Como acontece o relacionamento da empresa com o cliente? 3. A empresa coleta algum dado em suas operações? 4. É utilizada alguma ferramenta ou método para a sistematização das informações?
Funcionalidades necessárias para CRM	Descrever as funcionalidades que podem ser objeto de sistematização	6. Atualmente, quais desafios a organização enfrenta sem o uso de um sistema de gerenciamento do relacionamento com o consumidor? 7. Quais seriam as principais dificuldades em relação a implantação de um sistema? 8. Quais expectativas e funcionalidades você espera que um sistema forneça?
Proposta de implantação	Propor a implantação de um sistema CRM.	5. Você possui algum conhecimento básico sobre gestão do relacionamento com o consumidor? 9. Que tipo de treinamento você acha que seria necessário para se adaptar ao novo sistema? 10. Quanto você estaria disposto a investir financeiramente na implantação de um sistema? 11. Há alguma dúvida ou preocupação que gostaria de esclarecer sobre a implantação do sistema?

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Este trabalho, levou em consideração as questões éticas, deste modo, o apêndice B compreende a autorização institucional, e o apêndice C o termo de consentimento livre e esclarecido e autorização para a entrevista. Após a coleta, os dados obtidos da observação, entrevista e análise documental, foram organizados e analisados, com o objetivo de contribuir para o alcance dos objetivos propostos.

A análise dos dados foi realizada por meio da Análise de Conteúdo, definida por Bardin (1977) como um conjunto de técnicas voltadas à interpretação de mensagens, com a finalidade de extrair indicadores qualitativos e/ou quantitativos capazes de sustentar inferências significativas. A autora afirma que a análise de conteúdo é composta por três etapas, pré-análise; exploração do material; e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

Segundo Franco (2008, p. 12), esses conteúdos podem se apresentar em forma “verbal (oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada”, o que amplia as possibilidades de interpretação e compreensão dos dados coletados.

Na pré-análise, realizou-se a leitura flutuante das entrevistas e documentos coletados, com o objetivo de familiarizar-se com o conteúdo e identificar elementos relevantes ao problema de pesquisa. Em seguida, procedeu-se à organização do material em categorias previamente definidas a partir dos objetivos específicos do estudo (processo de venda, funcionalidades passíveis de sistematização e proposta de implantação do CRM).

Na etapa de exploração do material, foram destacados os trechos das entrevistas e documentos que continham informações relacionadas às categorias estabelecidas. As respostas foram agrupadas e comparadas, buscando identificar convergências e divergências nas percepções dos gestores sobre os processos organizacionais e sobre o uso de sistemas de informação.

Por fim, no tratamento dos resultados, as informações foram interpretadas à luz do referencial teórico, permitindo relacionar os dados empíricos com os conceitos de CRM e gestão da informação. Essa etapa possibilitou compreender de que forma as práticas atuais da empresa se alinham ou não aos princípios do CRM e fundamentar a proposta de implantação apresentada nos resultados.

Assim, a análise de conteúdo permitiu transformar as falas e documentos em informações significativas, possibilitando a construção de inferências sobre os requisitos necessários à implantação de um sistema CRM na empresa estudada.

A análise do conteúdo verbal coletado em entrevista foi essencial para o entendimento detalhado do processo de venda. Esse entendimento foi complementado pela análise de conteúdo documental realizada nos registros analisados na pesquisa documental. Já a observação foi importante para caracterização das funcionalidades que podem se objetos de sistematização pelo sistema CRM a ser implantado.

Após a coleta de dados a partir da observação, entrevista e pesquisa documental, e sua análise através da análise de conteúdo, foi construído um entendimento sobre o comportamento do cliente, em diversos aspectos, como compra, pagamento e tipo de consumo. Esses elementos serviram de base para construção de uma proposta de CRM. Tais elementos são fundamentais para o dimensionamento das ações de CRM conforme Sheth e Parvatiyar (2002).

4 ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados as análises e discussões dos resultados. Para uma melhor organização, está dividido em descrição da empresa e caracterização do processo de venda, descrição de funcionalidades que podem ser objetos de sistematização e proposta de implantação.

4.1 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME é uma empresa que atua no município de Pinheirinho do Vale RS e região, realizando a distribuição de bebidas como chopp, cervejas, refrigerantes, água, destilados, energéticos e vinhos. Além de fornecer bebidas para as comunidades, ela também atua no atendimento de eventos e venda para consumidores finais.

Iniciada em fevereiro de 2004, desde sua fundação a empresa opera com a participação de dois gestores e uma equipe que varia entre um e seis funcionários a depender da demanda e do período de atividade. Expandindo suas atividades em estações de clima quente e retraindo-as em estações de clima frio.

Atualmente a empresa conta com um estabelecimento de 176m². Na Figura 3, observa-se o estabelecimento da empresa, localizado na área térrea do edifício.

Figura 3: Estabelecimento



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A organização também conta com ampla estrutura de refrigeração. A Figura 4 mostra alguns desses equipamentos utilizados pela empresa em suas operações.

Esses equipamentos ficam no estabelecimento, são alocados nas comunidades, residências de clientes e também locais de eventos.

Figura 4: Equipamentos de refrigeração



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A empresa dispõe de 3 veículos para a distribuição dos produtos; sendo eles de categorias diferentes, uma picape leve, um furgão e um caminhão equipado com câmara fria.

Os veículos viabilizam a distribuição dos produtos e equipamentos. Como as vendas são para diversas finalidades, tem-se veículos de categorias diferentes, realizando entregas desde uma pequena quantidade de produtos até uma estrutura completa para grandes eventos. Na Figura 5 pode-se visualizar os veículos utilizados pela empresa.

Figura 5: Veículo utilizados para distribuição dos produtos e equipamentos



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A organização é uma Microempresa optante pelo Simples Nacional, possuindo limites específicos de faturamento e número de empregados. Por essa característica ela também é obrigada a ter um serviço de contabilidade (Sebrae, 2023).

Quanto a estrutura organizacional, ambos os gestores atuam nas atividades administrativas, financeiras, comerciais e operacionais, assim são responsáveis pelas compras, precificações, manutenção da estrutura, gestão de pessoas e promoções de vendas. Eles contam com a participação dos empregados na venda local, logística e nos eventos.

Com relação ao seu posicionamento no mercado, a empresa se destaca pela ampla estrutura, tendo capacidade para atender grandes eventos. Tais eventos tem menor número de concorrentes, pois exigem maior investimento em equipamentos e estrutura.

A empresa também conta como um de seus principais diferenciais competitivos a exclusividade na distribuição de marcas bem aceitas em seu município. Isso garante vantagem competitiva não apenas por meio de seus clientes já fidelizados, mas também de novos potenciais clientes que vem até a empresa em busca da marca.

Sobre os desafios que a empresa enfrenta, os gestores relatam o crescimento no número de concorrentes e novos entrantes no setor. Isso implica na redução da margem de lucro para manter a competitividade e consequentemente a desvalorização do empreendimento.

Como mencionado por Peppers e Rogers (2017), o sistema CRM é uma alternativa estratégica ao utilizar as informações de seus clientes para cultivar melhor o relacionamento com eles, gerando mais satisfação e fidelidade, deixando-os menos suscetíveis a ofertas da concorrência. Reforçando as contribuições de Hoffman et al. (2010), clientes bem satisfeitos são mais fiéis e menos sensíveis a disparidade de preços.

Como oportunidade, observa-se um aumento na procura de marcas confiáveis e já estabelecidas no mercado. Isso indica uma menor disponibilidade dos consumidores em ariscar com novas marcas.

4.1.1 Caracterização do processo de venda

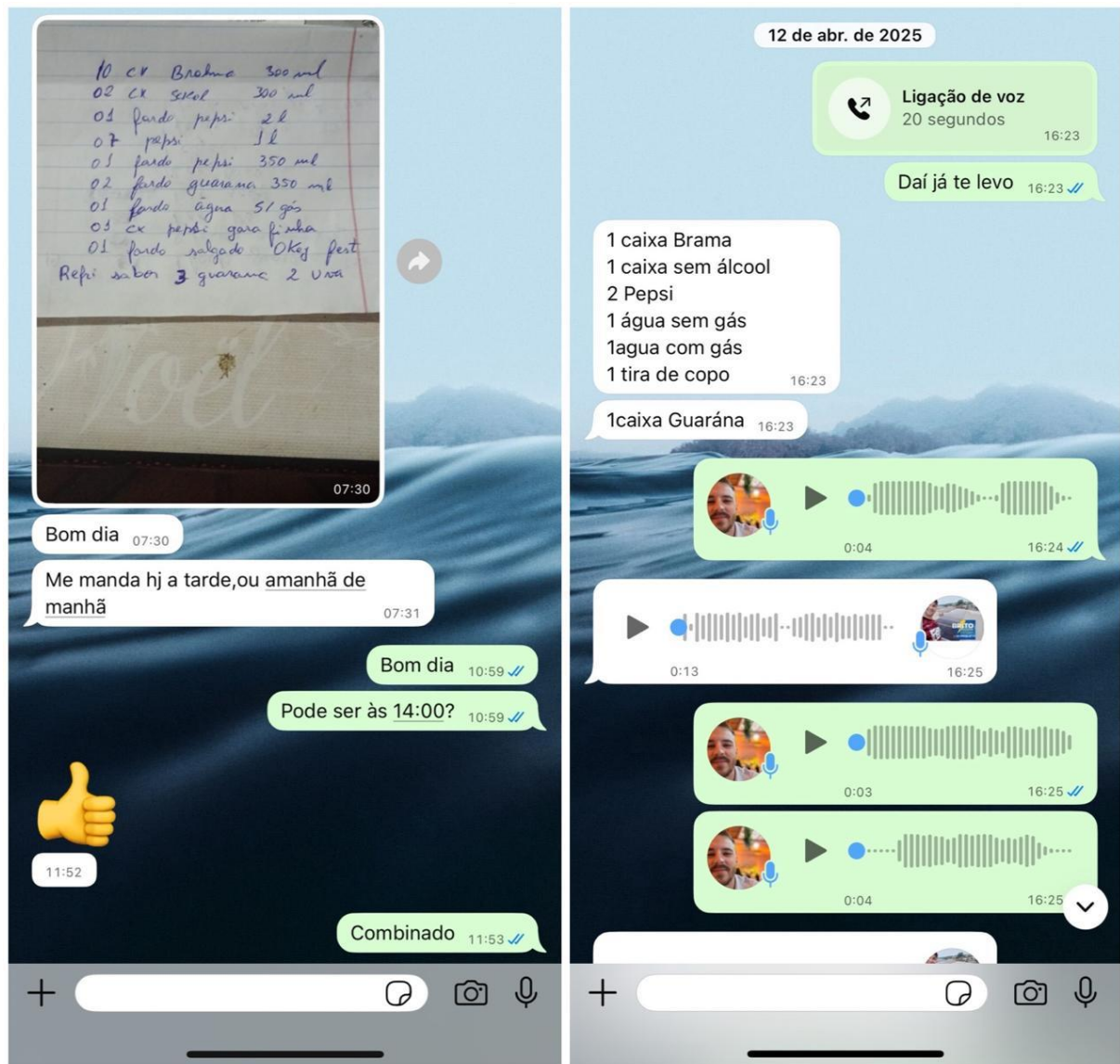
De acordo com Olkoski et al. (2009), o tratamento das informações provenientes do relacionamento com os clientes, contribuem para a elaboração de estratégias que fortalecem os laços com os clientes, ampliando seu ciclo de vida na empresa. Um sistema CRM permite um atendimento personalizado por meio de informações como previsão de demanda, formas de pagamento habituais, entre outras.

No que diz respeito aos clientes da APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA - ME, se tratando das comunidades, suas demandas são facilmente deduzidas através do histórico de compras. Já os eventos, suas demandas são previstas através da experiência do gestor, levando em consideração a data, envolvimento da comunidade, trocas de visitas, vendas antecipadas, condições climáticas, entre outros fatores que podem influenciar as vendas. Enquanto os consumidores finais são mais imprevisíveis, sendo o período do ano, o fator mais impactante nas mudanças em seu consumo.

Durante o estudo, evidenciou-se que a empresa não utiliza um sistema de informação para tratamento dos dados, não armazenando informações que possam vir a ser úteis em futuras interações com os clientes. Deste modo, as únicas fontes de informações para oferecer um atendimento personalizado, são as memórias ou experiência dos gestores e empregados, mensagens com os clientes e anotações feitas com papel e caneta de compras que ainda não foram pagas. Dessa maneira, não oferece suporte a uma análise mais qualificada a partir de um histórico mais longo e preciso.

Como muitos clientes realizam suas encomendas por meio de mensagens do WhatsApp, fica registrado um histórico de compras nessas mensagens. Quando se necessita de informações de compras passadas, pode-se recorrer a elas, porém não é totalmente seguro, pois algumas compras podem ter sido realizadas por outro canal de atendimento. Isso também resulta em maior trabalho se comparado a utilização de um sistema onde essas informações fossem armazenadas independente do canal utilizado para venda, e que permitisse a busca imediata delas. A Figura 6 mostra encomendas sendo realizadas através de mensagens no aplicativo WhatsApp.

Figura 6: Encomendas via WhatsApp



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

As pendências relativas a compras de clientes são registradas utilizando papel e caneta. A Figura 7 mostra anotações feitas a partir de papel e caneta de compras que foram realizadas, mas ainda não foram totalmente pagas. Após terem o pagamento da pendência efetuado, essas anotações são descartadas.

Figura 7: Registro de pendências

Comércio de Bebidas

APPEL

Rua Ervino Breitenback, 155 Pinheiro do Vale/RS

Nome: _____

CPF: _____

Data	Produto	Assinatura	Total
17.10	05 Bruma		895.00
	01 540l 300ml		63.00
	1/2 9/11 300ml		39.00
	02 Lolo		122.00
		W. A. J.	142.00
			1251.00
		19.10	- 653.00
			598.00
	1/2 A outro		58.00
			656.00

Total R\$

Lider - Gráfica e Comunicação Visual - (55) 3522-1340 - Três Passos-RS - 1x100

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A partir desses levantamentos é possível perceber que mesmo tendo algum registro das interações com clientes, esses registros não são permanentes e confiáveis. Além disso, não há um tratamento adequado desses dados, não oferecendo suporte a uma análise qualificada para um atendimento personalizado que gere maior percepção de valor para o cliente.

Assim, evidencia-se os possíveis benefícios da implantação de um sistema CRM. Um sistema CRM centralizaria as informações em um só lugar, de forma mais segura, armazenaria um histórico mais longo, permitiria uma busca mais rápida com menos trabalho e uma análise mais elaborada. Cutrim (2016) destaca a importância dessas informações serem sistematicamente organizadas e estruturadas para que se tornem úteis na formulação de estratégias personalizadas.

Como evidenciado, algumas informações são buscadas em mensagens com os gestores. O sistema também permitiria um acesso mais fácil a essas informações, eliminando a dependência direta do gestor contatado.

4.2 DESCRIÇÃO DE FUNCIONALIDADES QUE PODEM SER OBJETOS DE SISTEMATIZAÇÃO

Conforme Dervin e Nilan (1986), as ferramentas, módulos e informações que o sistema CRM deve agregar deve estar de acordo com as necessidades específicas dos usuários. Então, torna-se interessante entender as necessidades que o sistema deve suprir do ponto de vista dos usuários. Segundo Brambilla et al. (2008), para que o sistema CRM cumpra sua função, os usuários devem ter as informações que necessitam para executar seu trabalho.

Com o intuito de entender as funcionalidades que podem ser objeto de sistematização por um sistema CRM, foi feito um questionamento aos gestores durante a entrevista sobre os desafios que a organização enfrenta sem o uso de um sistema CRM. Na ocasião a resposta obtida foi sobre a limitação no acesso as informações sobre os clientes, já que não se tem um sistema formal para armazená-las e distribuí-las entre os colaboradores.

Também houve um questionamento acerca das expectativas e funcionalidades que se espera que o sistema CRM forneça. Esse aspecto pode ser observado na fala do entrevistado: “[...] esperamos que o sistema permita identificar os perfis de clientes que comprem como consumidores finais para que possamos elaborar campanhas personalizadas para esses clientes [...]”. Isso permitiria direcionar melhor os recursos e elaborar estratégias de venda de forma mais eficiente.

Além disso, espera-se que centralize as informações de clientes e disponibilize-as facilmente aos usuários quando necessário. A expectativa é de que com essas funcionalidades seja possível estreitar o relacionamento com os clientes, gerando maior fidelidade. O gestor ainda destaca:

Por ser uma equipe pequena e ter uma boa relação, acreditamos não ser difícil o envolvimento de todos na implantação de um sistema. Talvez o maior desafio seja de se habituar a atualizar constantemente as informações. (Gestor, 2025)

4.3 PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO

Após fazer um levantamento das necessidades da organização, expectativas sobre o sistema e funcionalidades que podem ser sistematizadas, foi feito um levantamento da disponibilidade de investimento financeiro para a implantação. Os gestores declararam

estarem dispostos a investir inicialmente R\$ 200,00 mensais para ver os resultados, mas tem interesse em explorar opções mais baratas e comparar as funcionalidades.

Realizou-se uma busca para que se possa propor a implantação de um sistema CRM que alinhe os objetivos da implantação aos recursos disponíveis. Ao comparar as funcionalidades fornecidas e os valores entre os sistemas, espera-se encontrar o custo-benefício que melhor atende as necessidades da organização, prezando pelo alcance de resultados e evitando um comprometimento de capital maior do que o necessário.

Entre os sistemas encontrados, foram selecionados três, com base em sua popularidade e avaliações. Esses sistemas foram comparados junto aos gestores, explorando suas funcionalidades, interface e valores para que seja selecionado o que melhor atenda a sua organização.

Tendo em vista que os gestores não têm experiência com o uso de um sistema CRM, busca-se uma interface intuitiva e de fácil entendimento para trazer mais facilidade na implantação e adaptação das rotinas organizacionais. Entre os três sistemas selecionados estão Agendor, Bigin e Bitrix24. Ambos podem ser usados em multiplataformas e oferecem planos gratuitos com funcionalidades básicas e planos pagos com acesso a mais ferramentas.

Nos sites desses sistemas, é possível ter informações de suas funcionalidades em cada plano. Também é possível visualizar imagens de sua interface. Deste modo, se descarta a necessidade de alimentar e testar todos eles, podendo ser mais assertivos ao selecionar o que melhor atende as necessidades da organização.

No Quadro 2, é possível observar um comparativo das funcionalidades dos sistemas em suas versões gratuitas. Nesse comparativo, observa-se funcionalidades importantes como a quantidade de usuários, limitações de registros de clientes e negócios, armazenamento de documentos, funil de vendas que permite organizar o processo de venda por etapas, compatibilidade com dispositivos móveis e relatórios que trazem informações importantes sobre seus negócios.

Quadro 2: Comparativo das funcionalidades dos sistemas

FUNCIONALIDADES	AGENDOR	BIGIN	BITRIX24
Usuários	3	1	Ilimitado
Cadastro de clientes	Ilimitado	500 Registros totais	Ilimitado
Registro de negócios	1.500	500 Registros totais	Ilimitado
Armazenamento	2 GB	1 GB	5 GB
Funil de vendas	✓	✓	✓
Aplicativo móvel	✓	✓	✓
Relatórios	✓	✓	✓

Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Reforçando que uma das expectativas sobre o sistema é de que facilite o acesso as informações por diferentes colaboradores. O Bitrix24 se destaca por conceder acesso a um número ilimitado de usuários. Ele também fornece capacidade ilimitada de registros, tanto de clientes como também de negócios. Sua capacidade de armazenamento de documentos também é superior aos demais. Esses fatores evidenciam ser a melhor opção para satisfazer as necessidades da organização.

Após ter sido realizado a escolha do sistema, é criado uma conta, podendo ser acessada com login e senha ou vinculada a uma conta de e-mail ou rede social. Então são solicitadas algumas informações, como o número de pessoas da empresa, atividade, entre outras. A Figura 8 e Figura 9 mostram duas dessas etapas.

Figura 8: Primeiros passos Bitrix24

Bitrix24[®]

Qual é o tamanho da sua empresa?

Apenas eu	2 a 5 pessoas	6 a 50 pessoas
51 a 100 pessoas	101 a 250 pessoas	Mais de 250 pessoas

Voltar Pular Continuar 2 / 5

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

São perguntas com respostas objetivas. Essas etapas levam menos de 1 minuto para serem concluídas.

Figura 9: Primeiros passos Bitrix24 (2)

Bitrix24[®]

O que você faz?

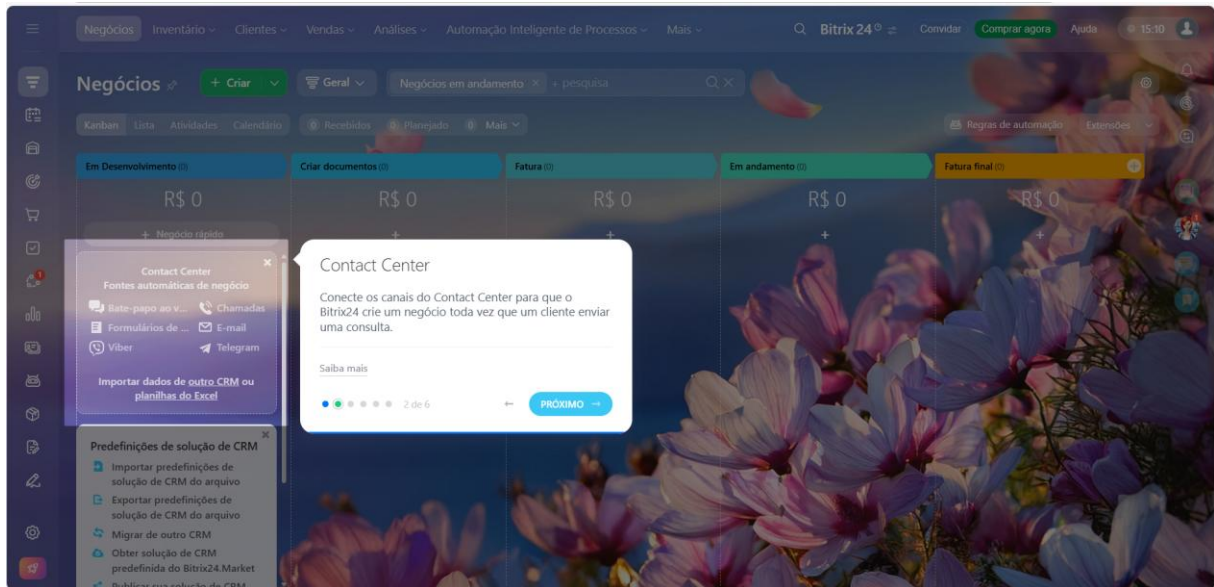
Consultoria	Construção	Marketing/Comunicação digital
Comércio eletrônico	Educação	Financeiro
Organização governamental	Saúde	Hotelaria
TI	Jurídico	Manufatura
Sem fins lucrativos/ONG	Corretor(a) de Imóveis	Vendas/Varejo
Transporte e armazenamento	Turismo	Outro

Voltar Pular Continuar 3 / 5

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Após essas etapas, o usuário passa por algumas etapas destinadas ao aprendizado sobre ferramentas de CRM. A Figura 10 e Figura 11 mostram duas dessas etapas.

Figura 10: Aprendizagem Bitrex24

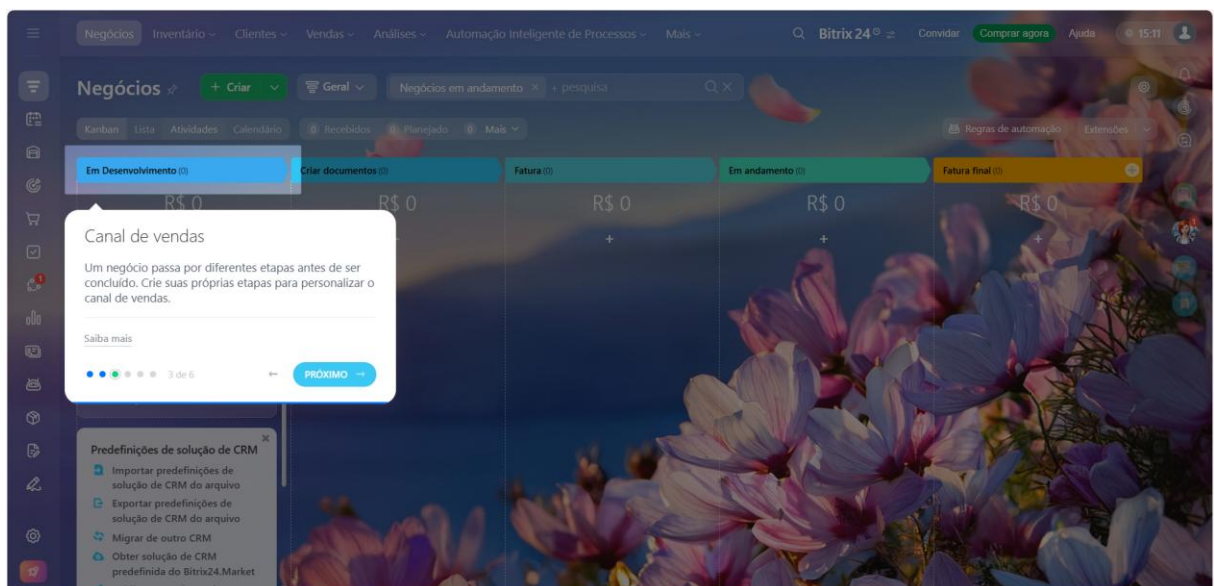


Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Essas etapas de aprendizagem são rápidas. São algumas informações para dar início ao uso do sistema. As etapas de aprendizagem são importantes pois auxiliam os usuários a dar os primeiros passos dentro do sistema, explorar suas funcionalidades e personalizar o sistema de acordo com o seu negócio.

A simplicidade do sistema descarta a necessidade de um tutorial mais longo, permitindo que as etapas de aprendizagem sejam curtas e objetivas e os usuários familiarizem-se rapidamente com a utilização do sistema.

Figura 11: Aprendizagem Bitrex24 (2)

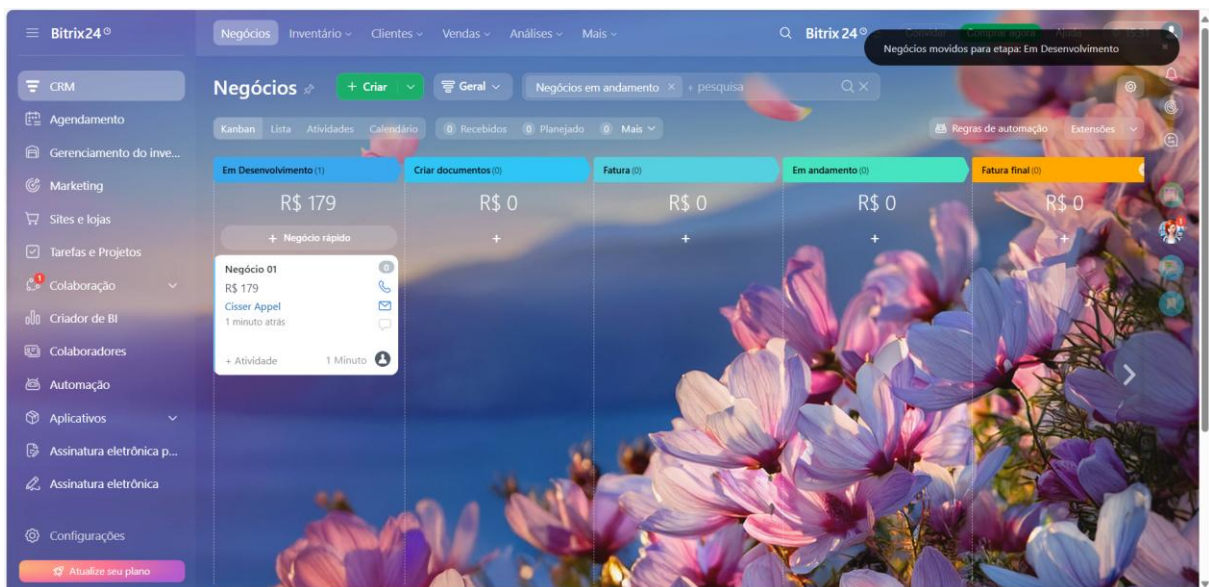


Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Encerradas as etapas de aprendizagem, o usuário já pode iniciar suas tarefas. O sistema é muito intuitivo simples e fácil de usar. À medida que se utiliza novas ferramentas, surgem caixas de texto com explicações breves sobre elas. Também há uma página de suporte disponível para auxílio do usuário.

A Figura 12 mostra a página inicial de negócios e um primeiro negócio cadastrado rapidamente para teste. O sistema permite personalizar o canal de vendas de forma simples para adaptá-lo ao seu modelo de negócio.

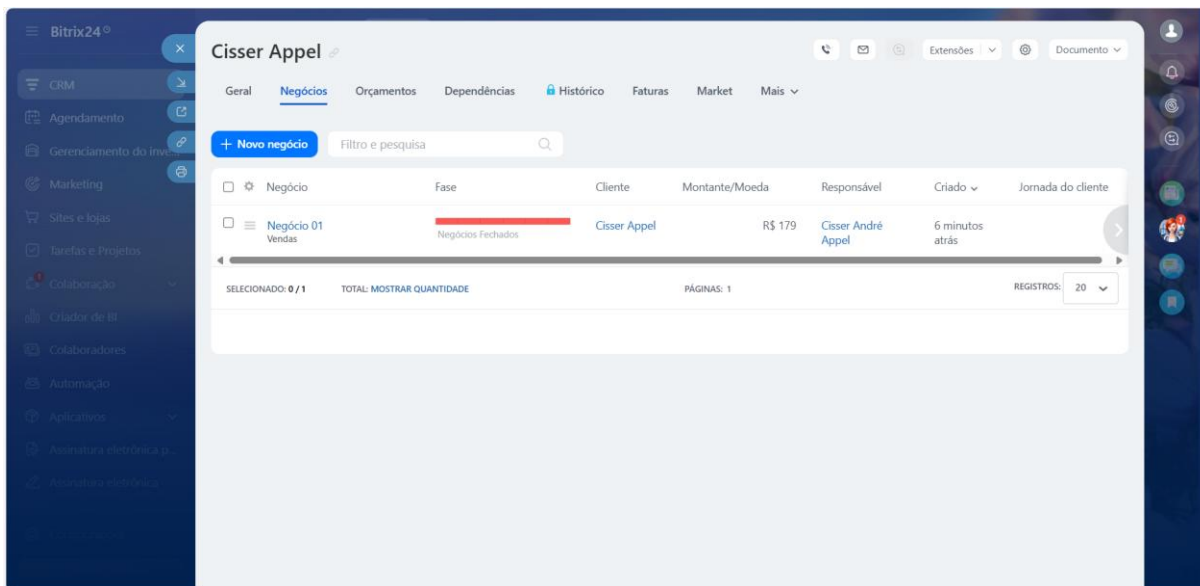
Figura 12: Página inicial de negócios Bitrex24



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

A Figura 13 mostra a página de registros de negócios no cadastro de um cliente. Esse registro também foi realizado para teste. O sistema possui capacidade ilimitada de registros, permitindo a centralização de um longo histórico de compras e informações sobre esse cliente. A análise dessas informações dá ao usuário maior conhecimento sobre o cliente em questão e permite a ele modificar suas ofertas e seu atendimento para ter mais assertividade nas negociações.

Figura 13: Registro de negócios Bitrix24

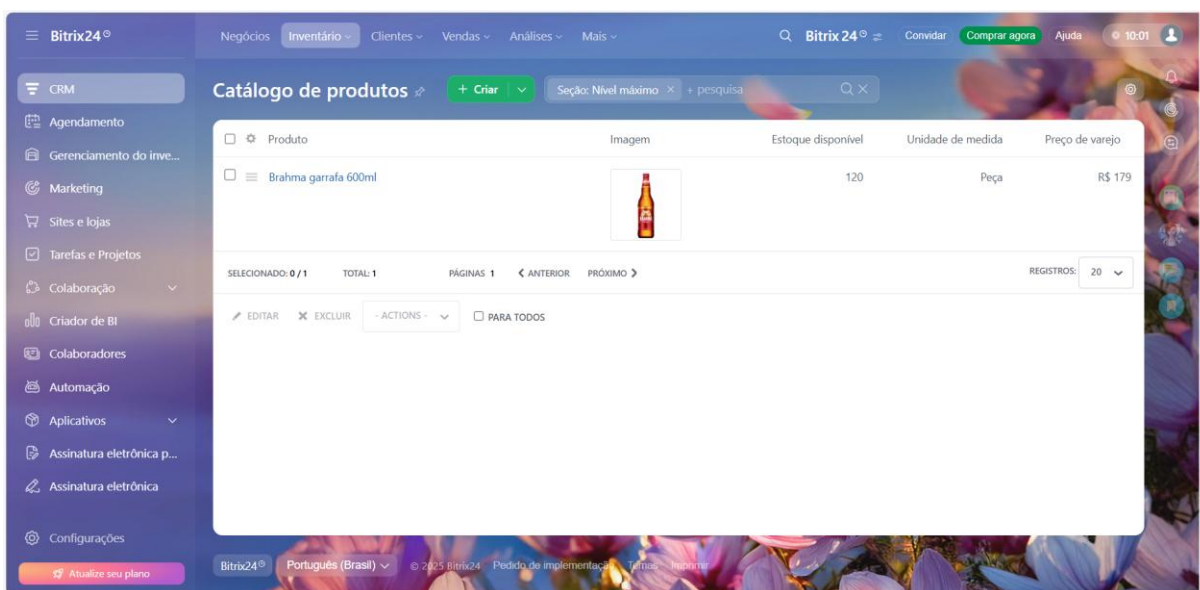


Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Também há uma página dedicada ao inventário, onde se pode cadastrar produtos, e seus respectivos estoques, descrições, imagens e valores. A Figura 14 permite visualizar a página de inventário.

Os registros de produtos são fáceis e rápidos de realizar, bem como alterações caso necessário. Esses processos podem ser feitos por qualquer usuário sem dificuldades.

Figura 14: Página de inventário Bitrix24



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Ao fazer upgrade para algum dos planos pagos, o usuário também pode integrar o sistema aos seus canais de comunicação como o WhatsApp e ativar ferramentas de automação que criam novos negócios a partir das solicitações dos clientes. A Figura 15 mostra algumas opções de plano.

Figura 15: Opções de planos Bitrex24

The image shows the Bitrex24 pricing interface. At the top, there are tabs for 'Mensal' (Monthly) and 'Anual' (Annual) billing. A green 'Free' label is positioned next to the Basic plan. The Standard and Professional plans are marked with a 'OFERTA LIMITADA' (Limited Offer) badge. Each plan card includes a 'COMPRAR' (Buy) button and a list of features.

Plan	Original Price (R\$)	Discounted Price (R\$)	Discount (%)	Users Included	Storage (GB)	Key Features
Basic	349	279	-20%	5	24	Colaboração, Tarefas e projetos, CRM, Bitrix24 Sign, Drive, Contact Center, Criador de sites, Loja on-line, Suporte ao cliente
Standard	699	490	-30%	50	100	Colaboração, Tarefas e projetos, CRM, Bitrix24 Sign, Drive, Contact Center, Criador de sites, Loja on-line, Marketing, Documentos on-line, Suporte ao cliente
Professional	1.399	980	-30%	100	1.024	Colaboração, Tarefas e projetos, CRM, Bitrix24 Sign, Drive, Contact Center, Criador de sites, Loja on-line, Marketing, Documentos on-line, Assinatura eletrônica para RH, Sales Intelligence, Automação, RH, Suporte ao cliente

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

O sistema proposto à empresa APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME, despertou o interesse dos gestores por sua simplicidade e funcionalidades úteis a organização. Os gestores admitiram que esperavam encontrar maiores dificuldades, mas estão confiantes na implantação e adaptação ao novo sistema.

Ao satisfazer as expectativas dos gestores sobre a implantação do sistema e atender as necessidades evidenciadas da organização utilizando a versão gratuita do sistema, se descarta a necessidade de analisar as opções pelo custo-benefício das versões pagas de cada sistema. Tendo em vista que as expectativas sobre o sistema e as necessidades da empresa delimitaram as funções necessárias e foram atendidas.

Entre os benefícios evidenciados estão o estreitamento do relacionamento da empresa com seus clientes a partir de um atendimento melhor, gerando mais satisfação e fidelidade, deixando-os menos suscetíveis a ofertas da concorrência e menos sensíveis a disparidade de preços. Isso permite manter a competitividade sem reduzir a margem de lucro.

Deste modo, a aplicabilidade do sistema auxilia a organização frente ao desafio de crescimento do número de concorrentes e novos entrantes no setor. A partir de uma maior fidelização dos clientes, não é necessário reduzir suas margens de lucro afim de manter competitividade e a valorização do empreendimento.

A partir das informações dispostas pelo sistema, é possível ter previsões dos hábitos de compra dos clientes. Assim, tem-se um atendimento mais próximo e personalizado.

Outra aplicabilidade do sistema atende justamente a expectativa dos gestores sobre a identificação de perfis de cliente que comprem como consumidores finais. O sistema CRM vai contribuir para identificação de perfis desses clientes. Deste modo pode-se elaborar estratégias mais segmentadas, explorar melhor os mesmos, direcionar melhor os recursos e melhorar as funções operacionais.

Assim, tornam-se evidentes os potenciais benefícios e aplicabilidades da implantação de um sistema CRM. Esse tipo de sistema centraliza as informações em um único ambiente de forma mais segura, possibilita o armazenamento de um histórico mais amplo, facilita buscas rápidas com menor esforço e permite análises mais detalhadas. Cutrim (2016) ressalta que a utilidade dessas informações depende de sua organização e estruturação sistemática, de modo a subsidiar a formulação de estratégias personalizadas.

Como observado, algumas informações precisam ser obtidas por meio da busca em trocas de mensagens com os gestores. A adoção de um sistema permitiria acessar esses dados de forma mais prática, eliminando a dependência direta do gestor.

Para a implantação, foi sugerido primeiramente que os gestores testem o sistema e familiarizem-se com suas funcionalidades. Em seguida, em reunião com seus colaboradores, apresentem o sistema e ensinem o processo, como a etapa de iniciar um novo negócio por exemplo. Por fim, acompanhe enquanto o colaborador realiza o processo sozinho e tire dúvidas se necessário.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inserida no contexto das pequenas empresas, esse estudo foi realizado em uma empresa localizada no município de Pinheirinho do Vale/RS que fornece bebidas para comunidades, eventos e consumidores finais da região.

Apresentou como objetivo geral identificar os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM em uma pequena empresa, do setor de bebidas. Esse sistema, também chamado Customer Relationship Management é uma infraestrutura tecnológica que apoia uma estratégia orientada pelo relacionamento com o cliente.

Os objetivos específicos foram: caracterizar o processo de venda, descrever as funcionalidades que podem ser objetos de sistematização por um sistema CRM e propor a implantação de um sistema CRM.

Deste modo, em resposta ao objetivo específico: “caracterizar as rotinas organizacionais que compõem a gestão da empresa objeto de estudo”, evidenciou-se que a APPEL Comércio de Bebidas LTDA – ME é uma pequena empresa fundada em 2004, localizada em Pinheirinho do Vale/RS, atuando na distribuição de bebidas para comunidades, eventos e consumidores finais. A empresa opera com dois gestores e uma equipe que varia entre um e seis funcionários conforme a demanda, dispondo de estrutura física ampla, equipamentos de refrigeração e veículos para logística. Seu diferencial competitivo inclui a capacidade de atender grandes eventos e a exclusividade de distribuição de marcas consolidadas na região, embora enfrente desafios como o aumento da concorrência.

Descrevendo as funcionalidades que podem ser objeto de sistematização por um sistema CRM evidenciou-se o registro e centralização de informações como o histórico de compras, pendências financeiras, preferências dos clientes.

Em resposta ao objetivo específico de propor a implantação de um sistema CRM foi realizado uma busca e comparação dos sistemas disponíveis, sugerindo um dentro das preferências e condições da organização.

Deste modo, o estudo trouxe como problema de pesquisa: *quais os requisitos necessários para implantação de um sistema CRM em uma pequena empresa do setor de bebidas?* Para responder, foi conduzida uma pesquisa qualitativa de natureza aplicada e caráter descritivo. A coleta de dados neste trabalho foi realizada por meio da observação, pesquisa documental e entrevistas com os gestores da empresa, utilizando um roteiro. A técnica empregada para interpretação dos dados foi semiestruturado e complementado por análise de conteúdo.

Os resultados proporcionaram uma descrição detalhada da empresa e seu contexto. Destacando suas atividades, sua estrutura física e organizacional, suas características societárias, descrições quanto ao seu posicionamento e diferenciais competitivos, desafios enfrentados e oportunidades observadas.

Houve um foco na caracterização do processo de venda, descrevendo seus clientes e a forma como a organização se relaciona com eles e se utiliza ou não um sistema de informação para tratar os dados desses relacionamentos. Nesse sentido o presente estudo identificou benefícios significativos que a implantação de um sistema CRM pode proporcionar, como o estreitamento do relacionamento da empresa com seus clientes, atendimento personalizado, identificação de perfis de clientes que comprem como consumidores finais e a centralização das informações, com um histórico mais amplo.

Em seguida foi realizado uma descrição detalhada das funcionalidades que podem ser objetos de sistematização por um sistema CRM. Destacando os desafios enfrentados sem o uso de um sistema e as expectativas e funcionalidades que se espera que o sistema forneça.

Para buscar opções de sistemas para proposta de implantação na APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME, tomou-se conhecimento dos recursos financeiros que os gestores estavam dispostos a investir para essa finalidade. Assim, se orientou a busca por sistemas que atendessem as necessidades da empresa, alinhando os interesses dos gestores com as opções disponíveis.

Dos sistemas encontrados, foram selecionados três para que se compare suas funcionalidades. Para melhor ilustrar, foi elaborado um quadro comparando as funcionalidades dos sistemas em suas versões gratuitas. Foi levado em consideração a preferência dos gestores por um sistema com uma interface mais simplificada visando facilitar a aprendizagem e adaptação dos usuários.

Com base na análise das opções disponíveis e nas expectativas sobre o sistema, foi proposta a implantação do sistema Bitrix24, o qual se destacou por atender melhor às necessidades da empresa. O sistema foi testado junto aos gestores, explorando suas funcionalidades e benefícios.

No decorrer do capítulo de resultados são demonstradas algumas etapas realizadas dentro do sistema e também algumas imagens de sua interface. Também é demonstrado algumas ferramentas que possam interessar futuramente caso decidam migrar para um plano mais avançado do sistema. Por fim, os gestores demonstraram satisfação com a proposta do sistema e estão confiantes na implantação e adaptação do processo de venda.

A partir desse estudo, como contribuição teórica, além de contribuir para estudos da área e ampliar a literatura acerca do uso dessa ferramenta em pequenas organizações, também é uma contribuição para pesquisas sobre pequenas empresas. Como contribuição prática, além de auxiliar a empresa objeto de estudo, outras organizações, gestores e estudantes poderão ampliar e contribuir a compreensão deste tipo de solução.

Ao apontar elementos para o desenvolvimento de projetos de implantação de CRM para pequenas empresas como a estudada, este estudo contribui para avaliação desse tipo de solução a partir da necessidade de uma melhor organização da gestão da informação para melhoria da relação com o consumidor.

O campo de estudo foi delimitado à uma única empresa. Isso restringe os seus resultados, pois as características específicas dessa empresa pode não refletir a realidade de outras empresas.

Uma limitação se faz na coleta de dados, que concentra a análise em um ponto de vista reduzido. A ausência de participação de colaboradores e clientes impede uma compreensão mais ampla.

Como sugestão para trabalhos futuros recomenda-se o estudo dos impactos da implantação de um sistema CRM em pequenas empresas, bem como o envolvimento dos colaboradores e o desenvolvimento de estratégias de fidelização a partir dos dados obtidos através desse sistema.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica**: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.

BARACHO, D. D. C. **Customer Relationship Management (CRM)**: gestão de relacionamento com o cliente. Escola de Engenharia, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BASTOS, C.; KELLER, V. **Aprendendo a Aprender**. Petrópolis: Vozes, 2011.

BONI, V.; QUARESMA, S. J. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em Ciências Sociais. **Em Tese**, v. 2, n. 1, p. 68–80, 2005.

BRAMBILLA, F. R.; SAMPAIO, C. H.; PERIN, M. G. Indicadores tecnológicos e organizacionais do customer relationship management (CRM): relação entre firma desenvolvedora, firma usuária e preceitos teóricos. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 13, n. 2, p. 107-129, 2008.

CIRINO, A. J.; CIRINO, I. R.; DE HOLANDA, M. V. R.; LIMA, R. L. P. **Gestão do relacionamento com o cliente - análise das tecnologias e dos processos que visam a fidelização e satisfação dos clientes**. Instituto Federal Goiano – Campus Avançado Ipameri, 2019. Disponível em: 1. Acesso em: 12 maio 2025.

CROTEAU, A.; LI, P. Critical success factors of CRM technological initiatives. **Canadian Journal of Administrative Sciences**, v. 20, n. 01, p. 21-34, 2003.

CUTRIM, A. S. T. **Sistemas de informação gerencial e sua importância no processo de tomada de decisão**: estudo em empresas do ramo de informática localizadas em São Luís - MA. São Luís - MA. Publicações do UFMA, 2016.

DERVIN, B.; NILAN, M. Information needs and uses. **Annual review of information Science e technology – ARIST**, v. 21, 1986.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Líber Livro, 2008. 12p.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p. v. 4.

GOODE, W.; HATT, P. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Companhia Nacional, 1972.

HOEHNE, G. Q.; CARVALHO, J. F. **CRM – estudo de implantação em uma pequena empresa comercial do Vale do Rio Pardo – RS**. Santa Cruz do Sul: Faculdade Dom Alberto, 2018.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G.; IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C. **Princípios de marketing de serviços**. 3. Ed. Cengage Learning, 2010.

- JANNUZZI, C. A. S. C.; FALSARELLA, O. M.; SUGAHARA, C. R. Sistema de informação: um entendimento conceitual para a sua aplicação nas organizações empresariais. **Perspectivas em Ciência da Informação**, Belo Horizonte, v. 19, n. 4, p. 94-117, out./dez. 2014.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education, 2015.
- KOTLER, P.; KARTAJAYA, H.; SETIAWAN, I. **Marketing 5.0 Tecnologia para a Humanidade**. 1. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2021.
- LAS CASAS, A. L. **Administração de Marketing conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2017.
- LODI, J.B. **A entrevista: teoria e prática**. São Paulo: Pioneira, 1991.
- MAYRING, P. **Einführung in die qualitative Sozialforschung [Introdução à pesquisa social qualitativa]**. Weinheim: Beltz, 2002.
- OLKOSKI, G.; USTER, R.; MARQUES, L.; SILVA, J. Marketing de relacionamento e software de CRM: estudo de caso em uma concessionária de automóveis. **Revista de Administração da UFSM**, v. 2, n. 3, art. 4, p. 417-432, 2009.
- PÁDUA, E. M. **Metodologia da pesquisa: abordagem teórico-prática**. 2. ed. São Paulo: Papirus, 1997.
- PEIXOTO, B. A. G.; DA CUNHA, M. C. Sistema de informação gerencial: estudo de caso em uma empresa de mídia impressa e digital. **RH Visão Sustentável**, Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, 2019.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. **CRM: Series marketing 1 to 1**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. **Managing Customer Experience and Relationships**. Hoboken: Wiley, 2017.
- PRIETO, V. C.; DE CARVALHO, M. M. Gestão do relacionamento com o cliente em mercados business-to-business. **Produção Online**, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis – SC, Brasil, v. 5, n. 1, março 2005. Disponível em: www.producaoonline.inf.br. Acesso em: 12 maio 2025.
- REZENDE, D. A. **Engenharia de Software e Sistemas de Informação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- SEBRAE. **Microempresa: conheça as características desse negócio**. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ac/artigos/microempresa-conheca-as-caracteristicas-desse-negocio,eb44cb35a666a810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em 19 de outubro de 2025.

SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. Evolving relationship marketing into a discipline. **Journal of Relationship Marketing**, 2002.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3. ed. Florianópolis: LED/UFSC, 2001.

THIOLLENT, M. **Metodologia de Pesquisa-ação**. São Paulo: Saraiva, 2009.

TOZONI-REIS, M. F. de C. **Metodologia da Pesquisa**. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2010. 192 p

VALENTIM, M. L. P; CARVALHO, E. L.; WOIDA, L. M.; CASSIANO, E. L. Gestão da informação utilizando o método infomapping. **Perspectivas em ciência da informação**, v. 13, n. 1, 2008.

VEIGA, F. J. D. A. **Evolução dos Sistemas de Informação**. Coimbra: Universidade de Coimbra, Departamento de Engenharia Informática, 2006. Disponível em: <http://student.dei.uc.pt/~fveiga/GSI/Evolucao_Sist_Inf.pdf>. Acesso em: 07 maio 2025.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3.ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

VIANNA, C. T. **Sistemas de informação no contexto da inovação, dos sistemas, da informação e dos processos gerenciais**. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2015.

WAKULICZ, G. J. **Sistemas de informações gerenciais**. Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico, Rede e-Tec Brasil, 2016.

WINER, R. S. A framework for customer relationship management. **California management review**, v. 43, n. 04, p. 89-105, 2001a.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001. 32 p.

APÊNDICE A

ROTEIRO DA ENTREVISTA

Nome do entrevistado:

Data da entrevista:

1. Poderia descrever a empresa de forma geral, incluindo as principais atividades e público-alvo?
2. Como acontece o relacionamento da empresa com o cliente?
3. A empresa coleta algum dado em suas operações?
4. É utilizada alguma ferramenta ou método para a sistematização das informações?
5. Você possui algum conhecimento básico sobre gestão do relacionamento com o consumidor?
6. Atualmente, quais desafios a organização enfrenta sem o uso de um sistema de gerenciamento do relacionamento com o consumidor?
7. Quais seriam as principais dificuldades em relação a implantação de um sistema?
8. Quais expectativas e funcionalidades você espera que um sistema forneça?
9. Que tipo de treinamento você acha que seria necessário para se adaptar ao novo sistema?
10. Quanto você estaria disposto a investir financeiramente na implantação de um sistema?
11. Há alguma dúvida ou preocupação que gostaria de esclarecer sobre a implantação do sistema?

APÊNDICE B**AUTORIZAÇÃO INSTITUCIONAL**

Eu Nelso Albair Appel,

abaixo assinado, responsável pela APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME, autorizo a realização do estudo de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), a ser conduzido pelo estudante Cisser André Appel, do Curso de Bacharelado em Administração do IFFar/FW.

Fui informado(a), pelo responsável do estudo, sobre as características e objetivos da pesquisa, bem como das atividades que serão realizadas na instituição a qual represento.

Deste modo, autorizo usar o meu nome e o respectivo nome da empresa no relatório do estudo realizado. Este uso refere-se a objetivos da pesquisa e não serão divulgados sem autorização. Esta instituição está ciente de suas responsabilidades como instituição coparticipante do presente projeto de pesquisa e do seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos sujeitos de pesquisa nela recrutados, dispondo de infraestrutura necessária para garantia de tal segurança e bem-estar.



Frederico Westphalen, RS, 15 de agosto de 2025

APÊNDICE C

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do estudo: *Customer Relationship Management (CRM)*: um estudo sobre os requisitos para implantação em uma pequena empresa

Pesquisador responsável: Cisser André Appel

Instituição/Departamento: IFFar/FW

Local da coleta de dados: APPEL COMERCIO DE BEBIDAS LTDA – ME

Eu, Cisser André Appel, responsável pela pesquisa *Customer Relationship Management (CRM)*: um estudo sobre os requisitos para implantação em uma pequena empresa, o convidamos a participar como voluntário deste nosso estudo.

Por meio desta pesquisa pretende-se identificar os requisitos necessários para implantação de um sistema de gestão do relacionamento com o cliente em uma pequena empresa. Acreditamos que ela seja importante pois além de auxiliar a empresa objeto de estudo e ampliar a compreensão de futuros estudantes e gestores sobre este tipo de solução, amplia a literatura acerca do uso dessa ferramenta em pequenas organizações. Para o desenvolvimento deste estudo será feito o seguinte: observação participante, entrevista com gestores e análise documental. Sua participação constará em participar da entrevista, qual será tomado nota imediatamente.

Sendo sua participação voluntária, você não receberá benefício financeiro. Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores.

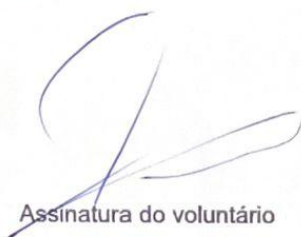
Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão.

Se você decidir não participar não haverá prejuízo.

As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão divulgadas em eventos ou publicações, sem a identificação dos voluntários, a não ser entre os responsáveis pelo estudo, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação.

Autorização

Eu, Nelbo Aldair Appel, após a leitura ou a escuta da leitura deste documento e ter tido a oportunidade de conversar com o pesquisador responsável, para esclarecer todas as minhas dúvidas, estou suficientemente informado, ficando claro para que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, expresso minha concordância em participar deste estudo e assino este termo em duas vias, uma das quais foi-me entregue.



Assinatura do voluntário



Assinatura do responsável pela obtenção do TCLE

Pinheirinho do Vale, RS, 15 de agosto de 2025