

MARKETING DE RELACIONAMENTO: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA ALFA

Natane de Cassia Leivas de Medeiros¹

Eduardo Antoniazzi da Cas²

Flaviani Souto Bolzan Medeiros³

RESUMO

Em um passado recente, as empresas viam como fator importante conquistar novos clientes, e unindo suas forças para essa busca incansável, acabavam por esquecer seus clientes atuais, muitas vezes, tratando-os sem entusiasmo. Atualmente, a ideia é inversa, ou seja, os profissionais estão buscando manter seus clientes atuais e desenvolver relacionamentos mais fortes e lucrativos com os mesmos. Nesse sentido, este artigo tem como objetivo analisar a carteira de clientes da empresa Alfa, situada em Santa Maria – RS, e desenvolver uma estratégia de relacionamento. Para isso, utilizou uma pesquisa qualitativa, do tipo descritiva, sendo desenvolvida por meio de um estudo de caso em duas partes. Primeiro, analisou-se a carteira de clientes da empresa Alfa a fim de identificar sua real situação, e, em seguida, foi traçada uma estratégia de relacionamento através do resultado da análise. Entre os resultados obtidos, constatou-se que a carteira de clientes da empresa girava muito pouco, com suas vendas concentradas nos mesmos clientes e com um número significativo de inativos. Com o plano de reativação adotado foi possível reativar 12,6% desses clientes inativos, além de atualizar a carteira da empresa analisada.

Palavras-chaves: Marketing; Marketing de relacionamento; CRM.

ABSTRACT

In the recent past, companies viewed as an important factor to gain new customers, and joining forces for this relentless pursuit, ended up forgetting their current customers, often treating them without enthusiasm. Currently, the idea is reversed, ie, the pros are trying to maintain your current customers and develop stronger and more profitable relationships with them. In this sense, this article aims to analyze the customer base of the company Alfa located in Santa Maria - RS, and develop a relationship strategy. For this, we used a qualitative research, descriptive, being developed through a case study in two parts. First, we analyzed the customer base of the company Alfa to identify their real situation, and then was drawn a relationship strategy through the analysis result. Among the results, it was found that the customer base of the company revolved very little, with sales concentrated in the same clients and a significant number of inactive. With the reactivation plan adopted was possible to reactivate 12.6% of inactive customers, and to update the company's portfolio analyzed.

Keywords: Marketing; Relationship marketing; CRM.

¹ Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Franciscano. E-mail: natanemedeiros@gmail.com

² Bacharel em Administração pelo Centro Universitário Franciscano. E-mail: edudacas@gmail.com

³ Mestranda em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Maria. Bolsista do CNPq. E-mail: flaviani.13@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Parte-se do entendimento que, no atual mercado, as empresas precisam fazer um grande esforço para competir com outras (CHANG; WONG; FANG, 2014). Além disso, o rápido crescimento da Internet e suas tecnologias associadas aumentaram consideravelmente as oportunidades de marketing e tem transformado a maneira como as relações entre as empresas e seus clientes são gerenciadas (NGAI, 2005).

Por isso, atualmente, vive-se a era do marketing de relacionamento, onde apenas vender não basta, é preciso relacionar-se com o cliente e conquistá-lo. Ontem, as empresas visavam conquistar novos clientes, e nessa busca incansável, acabavam por esquecer seus clientes atuais. Todavia, a ideia hoje é inversa, os profissionais estão buscando manter seus clientes e desenvolver relacionamentos mais fortes e lucrativos com os mesmos.

Sob esse enfoque, Von Poser (2005) considera o relacionamento uma estratégia que conduz a uma meta, a fidelização dos melhores clientes disponibilizando a eles o que eles desejam da empresa, mas é preciso fortificar frequentemente esse canal a fim de aumentar o valor e a frequência de consumo dos produtos e/ou serviços.

Com esse propósito, a gestão do relacionamento com o cliente (CRM) pode ajudar as organizações a gerenciar suas interações com os clientes de forma mais eficaz (KING; BURGESS, 2008). Giannakis-Bompolis e Boutsouki (2014) explicam que esse conceito surgiu na década de 1990, e desde os primeiros anos ganhou destaque tanto no meio acadêmico, como uma área de pesquisa, como também estimulou o interesse no ambiente dos negócios.

Liou (2009) considera o CRM uma estratégia de negócio chave em que uma empresa precisa manter o foco nas necessidades de seus clientes e devem integrar uma abordagem orientada para o cliente em toda a organização.

Khan et al. (2012) acrescentam que o CRM é composto de diretrizes, procedimentos, processos e estratégias que permitem às organizações atrair clientes novos e rentáveis, bem como conservar e fortalecer os laços com os atuais mantendo o controle de todas as informações relacionadas aos mesmos.

Diante do exposto, este trabalho se propõe a desenvolver uma estratégia de relacionamento para a empresa através da análise de carteira, em seguida, apresentar os resultados obtidos. Assim, seu objetivo é analisar a carteira de clientes da empresa Alfa, situada em Santa Maria – RS, e desenvolver uma estratégia de relacionamento. Justifica-se a realização desse estudo pelo fato de que o desenvolvimento, aplicação e acompanhamento de estratégias devem ser realizados periodicamente. Somente desta forma, a empresa poderá saber se está no caminho certo, bem como realizar as alterações onde for necessário.

2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing é utilizado para promover trocas com ou sem fins lucrativos, desde que essas trocas proporcionem benefícios para ambas às partes (CHURCHILL JR.; PETER, 2013). Assim sendo, cada vez mais, o marketing objetiva desenvolver relacionamentos com os clientes e todos os membros da organização que afetam direta ou indiretamente o seu resultado. Através desse relacionamento, o marketing busca conquistar seus clientes e manter negócios vantajosos com eles (KOTLER; KELLER, 2012).

O capital de relacionamento desenvolvido pela empresa é um de seus ativos mais importantes, tendo em vista que atenção voltada ao cliente muitas vezes é insuficiente se comparada com as suas expectativas. Isto faz com que os relacionamentos construídos pela

organização com seus clientes, fornecedores e colaboradores possa ser mais importante que suas propriedades e outros ativos financeiros (STRAUSS; FROST, 2014).

Dessa forma, no entendimento de Madrugá (2010), uma maneira eficaz de manter seus clientes ativos (comprando com frequência) é utilizando o marketing de relacionamento que, auxilia as empresas a tornarem-se diferentes, mais próximas de seus clientes e líderes de mercado.

Sob esse enfoque, segundo Las Casas (2008), o marketing de relacionamento envolve todas as atividades de marketing com o propósito de preservar um cliente na fase de pós-venda, mantendo esse relacionamento para o maior tempo possível, onde as organizações se esforçam para fazer o melhor visando conquistar e manter esse cliente.

Já Gummesson (2005) entende como o marketing que tem como base interações inclusa dentro da rede de relacionamentos, sendo que no marketing o relacionamento fundamental é aquele entre um cliente e um fornecedor. Nesse sentido, Boone e Kurtz (2009) corroboram que o marketing de relacionamento abrange relacionamentos de longo prazo com clientes e fornecedores, valorizados e desenvolvidos ao longo do tempo.

Para um melhor entendimento, no Quadro 1, Von Poser (2005) faz uma diferenciação entre o marketing de massa e o marketing de relacionamento.

Quadro 1 - Diferenciação entre marketing de massa e marketing de relacionamento

Marketing de massa	Marketing de relacionamento
Oferecer o que a empresa quer dar ao consumidor.	Pesquisar o que o nosso grupo de consumidores escolhidos quer como valor agregado.
O cliente adora jogos, charadas e cálculos. Vamos fazer um programa de pontuação bem extenso e sofisticado.	Não vamos dar trabalho aos nossos clientes.
A cada aquisição, em cada categoria, ofereceremos pontuações diferentes.	O programa precisa ser facilmente visualizado como tangível e atraente.
Uma viagem do tipo ponte-aérea após dez mil pontos é um bom prêmio a ser conquistado.	Uma viagem do tipo ponte-aérea após dez pontos é um bom prêmio a ser conquistado.
Quando o cliente conquistar os seus pontos, vai nos procurar.	Quando o cliente conquistar os seus pontos vamos procurá-lo e parabenizá-lo pela conquista, sem nos esquecermos de lhe agradecer e entregar seu prêmio.
Vamos deixar esse programa eternamente em vigor. Pontos mais pontos com data de expiração.	Vamos sempre renovar nosso programa de fidelização, oferecendo mais valores agregados, especialmente para quem já foi premiado por sua frequência de compra. O processo não tem data de expiração.

Fonte: Von Poser (2005, p. 160).

A partir do Quadro 1 percebe-se que os profissionais de marketing que almejam criar relacionamentos de longo prazo precisam posicionar os clientes no centro dos seus esforços. Deste modo, pode-se dizer que, quando uma organização alia atendimento ao cliente e qualidade com marketing terá como resultado uma orientação de marketing de relacionamento (BOONE; KURTZ, 2009).

2.1 Gestão do relacionamento com o cliente

Dentro do conceito tradicional do marketing, que visa atender as necessidades dos clientes, a gestão do relacionamento com o cliente (CRM), sigla originária do inglês *Customer Relationship Management*, surge como uma estratégia voltada à antecipação e entendimento dessas necessidades (MAZZA, 2009).

Por isso, a fim de responder rapidamente às necessidades dos clientes e, ainda, estabelecer relações favoráveis, a gestão do relacionamento com o cliente tem sido

amplamente reconhecida como uma abordagem de negócios importante para construir uma relação de longo prazo (CHANG; WONG; FANG, 2014).

Conceitualmente, Madrugá (2010) salienta que existem diferentes visões a respeito, variando conforme a origem e o objetivo, onde uns ponderam como conceito, enquanto outros julgam como estratégia e, ainda, aqueles que consideram como tecnologia.

Assim sendo, uma das definições atribuídas ao CRM é a de ferramenta destinada a compreender e influenciar o comportamento dos clientes, através de informações que contribuam com a melhoria e a lucratividade deles. O CRM trata-se de um processo interativo que é capaz de transformar as informações sobre os clientes em relações mais estreitas e positivas com os mesmos (SWIFT, 2001).

Complementarmente, Boone e Kurtz (2009, p. 353) destacam que a gestão do relacionamento com o cliente:

[...] surge a partir do marketing de relacionamento e está intimamente relacionada com ele, é a combinação de estratégias e tecnologias que capacita programas de relacionamento, reorientando toda a organização para que o enfoque seja satisfazer os clientes. Possibilitada por avanços tecnológicos, tal estratégia impulsiona a tecnologia como forma de administrar relacionamentos com o cliente.

Sob esse enfoque, Kotler e Keller (2012) acrescentam que a gestão do relacionamento com o cliente cuida do gerenciamento minucioso de informações sobre cada consumidor e de toda a ocasião em que esse tem contato com o produto e/ou marca tendo como objetivo maximizar sua fidelidade.

Khodakarami e Chan (2014) complementam que, a gestão do relacionamento com o cliente é um conjunto de informações que permite as empresas coletarem, armazenarem e analisarem os dados dos clientes fornecendo uma visão mais abrangente sobre os mesmos.

Em síntese, pode-se dizer que, em qualquer setor de atuação, boa parte do resultado pode vir por meio de uma estratégia focada e bem desenvolvida. Por isso, a organização que busca destaque no mercado deve inserir o CRM nas suas estratégias (CAIXETA; JANSEN, 2013). Nesse sentido, Phan e Vogel (2010) reforçam que o CRM vem desempenhando um papel fundamental tanto na obtenção como também na manutenção de uma vantagem competitiva.

3. METODOLOGIA

A metodologia é o estudo da organização, dos caminhos e instrumentos a serem utilizados para a realização de uma pesquisa científica (FONSECA, 2002). Nesse sentido, com relação à natureza, o presente estudo caracteriza-se como qualitativo, e no que se refere aos objetivos, trata-se de uma pesquisa descritiva, que visa descrever as características de determinada região, população, fenômeno etc. (SOUZA; SANTOS; DIAS, 2013).

No que tange os procedimentos técnicos, é classificado como um estudo de caso, que constitui na coleta e análise de informações sobre certa pessoa, grupo ou ambiente (PRODANOV; FREITAS, 2013). Este estudo foi executado em duas partes, primeiro analisou-se a carteira de clientes da empresa, para identificar sua real situação. E em seguida, traçar uma estratégia de relacionamento através do resultado da análise. Durante a análise, constatou-se um grande número de clientes, porém, apenas uma parte encontrava-se ativa.

Deste modo, identificou-se a necessidade da criação de um plano de reativação a fim de oxigenar a carteira. O plano foi composto de 6 etapas, de forma cíclica. Onde: 1) Definição dos clientes para base de dados; 2) Contatar os clientes do banco de dados; 3) Acompanhamento dos clientes com contato efetuado; 4) Realizar novo contato após 03

meses; 5) Efetuar contato com os clientes reativados (finalidade de mantê-los ativos); 6) Atualização do banco de dados.

Com a análise da carteira, definiu-se que após 6 meses sem comprar o cliente seria caracterizado como inativo, logo, criou-se um banco de dados para armazenamento destes clientes. Durante a primeira atualização do banco de dados, 556 clientes foram adicionados. Para o contato, elaborou-se uma pesquisa semiestruturada para ser aplicada via telefone, desenhada através de um fluxo como roteiro de contato.

Este roteiro abrangeu informações do perfil do cliente para atualização cadastral (8 questões), e informações sobre sua relação com a empresa (6 questões). Dentre as informações coletadas estão: interesse em compra, críticas ou sugestões, confirmação de dados e motivos pelos quais não tem comprado com a empresa. A implantação deste programa ocorreu em janeiro de 2014, e o acompanhamento foi feito até o mês de junho do mesmo ano.

Com os dados obtidos foi possível constatar os benefícios que o programa de relacionamento trouxe para a empresa, como também, a quantidade de clientes reativados, receita obtida por meio destes clientes e diagnóstico dos principais fatores que os afastaram da empresa.

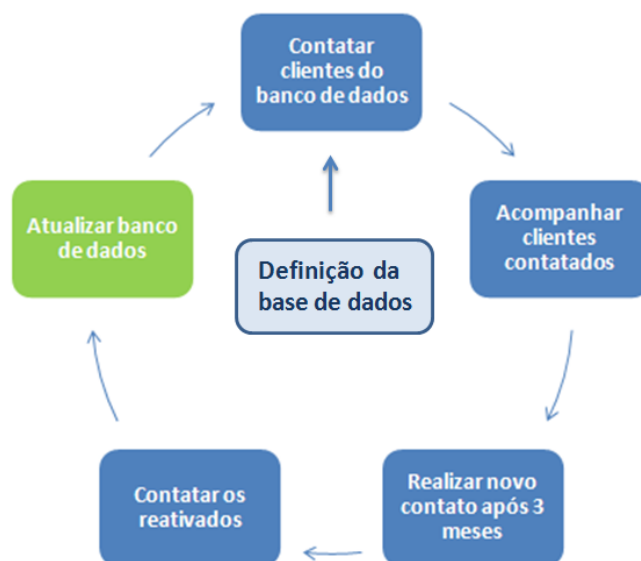
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este trabalho teve início em dezembro de 2013, com a análise da carteira da empresa, onde foi possível observar um volume grande de clientes, entretanto, analisando mais a fundo percebeu-se que a maioria das vendas era realizada sempre para os mesmos, fazendo com que vários clientes estivessem sem comprar a muito tempo e a carteira não realizasse o giro ideal.

Durante o estudo, a carteira de clientes era composta por 2.647 cadastros, onde 556 (21%) não efetuavam compras na empresa a mais de 6 meses (período analisado de 2005 a 2013). Com este cenário, a estratégia escolhida foi reativar os clientes existentes na carteira da empresa.

Desta forma, foi desenvolvido um plano de reativação composto por 6 etapas aplicado de janeiro a junho de 2014. Estas etapas podem ser observadas na Figura 1.

Figura 1 - Etapas do plano de reativação



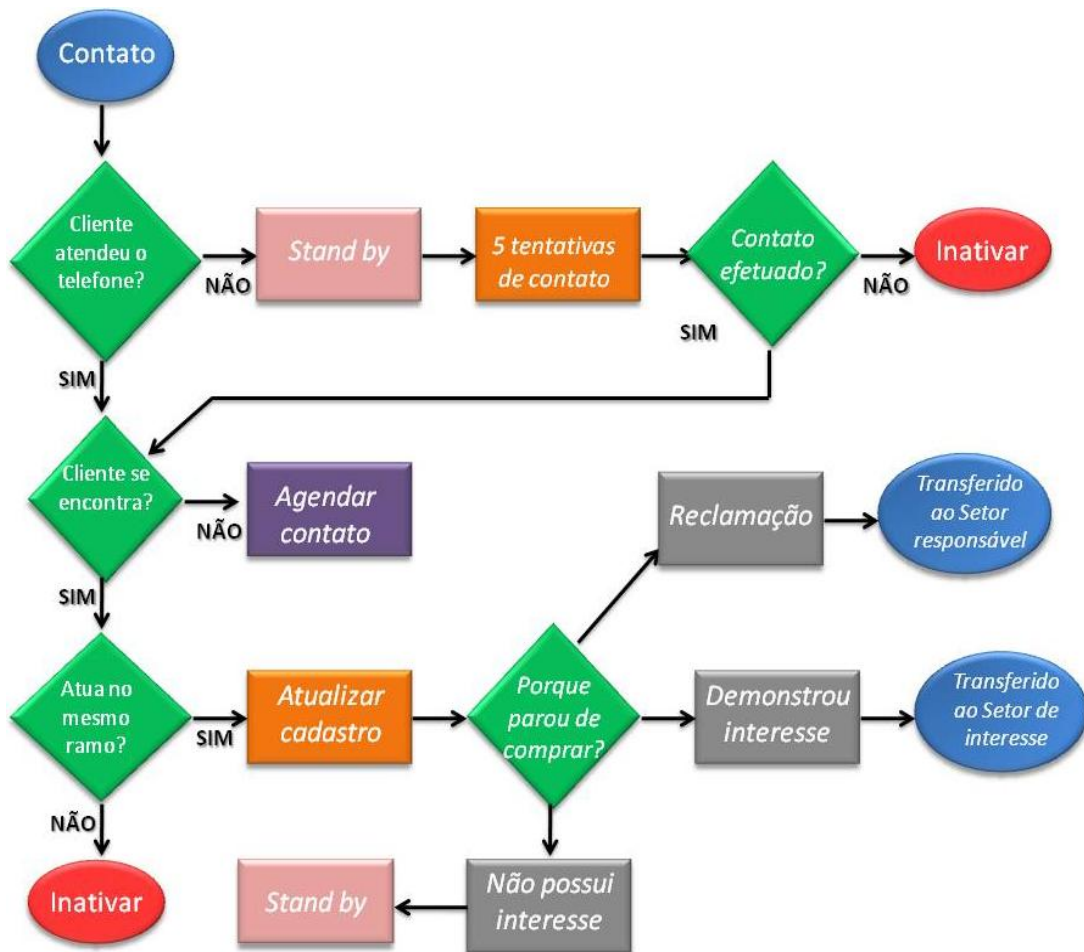
Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Conforme demonstrado na Figura 1, o plano pode ser entendido de forma cíclica, visto que o processo de reativação e oxigenação da carteira deve ser feito continuamente. Com a execução deste plano, a empresa tem mais chances de diminuir seu número de clientes inativos, pois estará trabalhando estas informações e mantendo relacionamento constante com eles.

Na primeira etapa, definiram-se os clientes para a base de dados. Conforme já mencionado, todos os clientes que não efetuavam compras a mais de 6 meses foram inseridos nesta base de dados para serem trabalhados. Na etapa seguinte, partiu-se para os contatos telefônicos com os clientes.

Para isso, elaborou-se um roteiro de pontos importantes a serem levantados durante o contato. Este roteiro foi desenvolvido por meio de uma pesquisa semiestruturada, que servia como guia para conduzir a conversa com o cliente. As etapas deste roteiro podem ser visualizadas no fluxograma exposto na Figura 2.

Figura 2 - Fluxograma de contato com o cliente



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

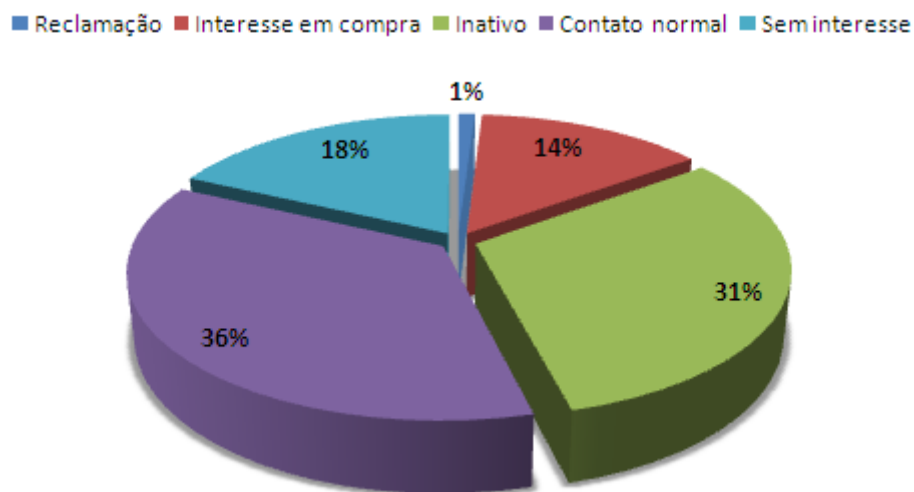
Verifica-se na Figura 2 que, quando o cliente não atendia a ligação, era colocado em *stand by* e, na sequência, eram realizadas até 5 tentativas de contato, caso não fosse obtido contato com o cliente o cadastro era inativado. Houve casos em que o cliente não era encontrado na primeira ligação, então, agendava-se um novo contato. Ao atender a ligação, apresentava-se a empresa.

Em seguida, questionava-se sobre alguns dados cadastrais a fim de atualizá-los, além que questionar se o cliente ainda permanecia atuante em seu ramo. Logo, buscaram-se informações a respeito dos motivos que fizeram com que o cliente deixasse de comprar com a empresa. Identificou-se que os principais motivos foram a) reclamação, então registrava-se a insatisfação e repassava-se ao departamento responsável; b) inativos, os contatados estavam inativos porque haviam trocado de ramo de atuação, ou clientes de pessoa física dos quais já haviam falecido, e clientes de pessoa jurídica em que as empresas já haviam sido baixadas; c) sem interesse, não possuíam interesse com negociar com a empresa.

Muitos clientes preferem não responder ao questionamento, ou por estarem ocupados ou por não terem interesse nos serviços da empresa. Nestes casos, tenta-se dialogar com o cliente, buscando informações sobre a imagem que o mesmo possui para com a empresa, ou tentando identificar aspectos que tenham criado insatisfações ao cliente. Persistindo a falta de interesse, este cadastro é deixado em *stand by*, e para ser retornado 3 meses depois, com a finalidade de tentar iniciar um relacionamento com o cliente.

Além disso, muitos contatos ocorreram de forma natural, em que apenas atualizaram-se os cadastros. Nos contatos efetuados, alguns clientes demonstraram interesse em promoções e preços, e foram repassados para os departamentos correspondentes. As informações referentes ao resultado dos contatos podem ser visualizadas no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Contatos registrados



Fonte: Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

Como já mencionado, alguns clientes que utilizaram a ligação para fazer sugestões e reclamações sobre atendimento, preço, localização etc., estas sugestões foram todas repassadas aos encarregados de cada setor. As reclamações foram todas repassadas ao departamento de origem, e os mesmos informaram que resolverão os problemas. Dentre as reclamações, a maioria são sobre o atendimento e procedimentos do departamento financeiro, no que tange cadastro, condições de pagamento e crédito.

Na fase de contatos, identificou-se muitos cadastros incompletos sem endereço, sem telefone ou sem email, dificultando o trabalho. Estas falhas nos cadastros decorrem pelo fato de que quando o cliente vem até a empresa efetuar sua primeira compra, muitas vezes está com pressa, ou é atendido sem entusiasmo e, ao efetuar o cadastro, o colaborador deixa dados relevantes em branco. Esta falha impossibilita a intenção de entrar e manter o contato com o cliente, já que não há dados completos. Nessa lógica, muitos clientes não puderam ser contatados, sem mencionar os cadastros que estavam completos, mas há muito tempo não eram atualizados e obtinham o telefone inválido ou inexistente. Constatou-se que 21% dos

cadastros encontravam-se desatualizados; 18% dos clientes não foram encontrados; e 61% o contato foi efetuado com sucesso.

A terceira etapa do planejamento focou no acompanhamento dos clientes que foram contatados com sucesso. Nesta fase, acompanhou-se os cadastros dos clientes durante os meses de janeiro a junho de 2014, com o intuito de averiguar possíveis compras com a empresa. Se após 3 meses do primeiro contato, o cliente não tenha efetuado compras, o contato é retomado para a apresentação de promoções e condições especiais, a fim de despertar o interesse de compra.

Na quinta etapa, é feito um novo contato com os clientes que foram reativados (voltaram a comprar com a empresa). A intenção desta etapa é dar continuidade ao relacionamento com o cliente para que o mesmo não se torne inativo novamente. A conclusão deste planejamento vem com a fase de atualização de dados, onde a cada 3 meses são realizados uma atualização dos cadastros dos clientes reativados e dos inseridos como inativos por não estarem comprando a mais de 6 meses. Por esta lógica, evidencia-se a necessidade deste tipo de ação ser contínua, pois sempre haverá novos clientes para se reativar e muitos clientes para manter o relacionamento.

Como resultados, a empresa reativou 70 clientes, efetuando mais de 150 vendas. Em relação aos ganhos, a receita gerada representa 1,56% da receita total da empresa no período analisado. Como se pode perceber, com custos mínimos, acaba tornando-se muito viável continuar com esta estratégia de relacionamento na empresa. Por isso, sugere-se que a mesma crie um departamento que fique responsável pelo relacionamento com o cliente, a fim de se aproximar, conhecê-lo e entender suas necessidades dando continuidade ao trabalho que foi realizado até o momento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se que, atualmente, o mercado está em constante evolução e a competitividade cada vez mais acirrada na disputa por uma fatia de mercado. Desta forma, é preciso desenvolver estratégias para se manter nesse cenário competitivo.

Desse modo, com a realização desse estudo, tendo em vista que a empresa analisada nunca havia realizado uma análise em sua carteira, conseqüentemente, desconhecia seu real potencial. Assim, o cenário da empresa era de uma carteira que girava muito pouco, com as vendas concentradas nos mesmos clientes e com um número significativo de inativos.

Estas informações demonstram que a empresa não possuía estratégias para buscar novos mercados ou crescimento em termos de participação. E, que desconheciam o potencial de compra de seus clientes. Este potencial ficou evidente através dos contatos, pois em alguns casos o cliente estava afastado da empresa por falta de relacionamento, e bastando um contato ele já demonstrou interesse em saber sobre as promoções e condições de preços.

Outro fator que demonstrou o fraco relacionamento com os clientes foram os dados cadastrais. Após os contatos, identificou-se que 31% da carteira estava defasada, desatualizada ou inativa. Este número corresponde a um terço da carteira da empresa, que se encontrava “podre” e necessitava de atualizações. A saúde da carteira de clientes é o primeiro passo para desenvolver um trabalho bem sucedido de estreitamento das relações com seus consumidores. Desta forma, ficou evidente que o afastamento dos clientes ocorreu principalmente pela falta de interação da empresa, além de algumas reclamações pontuais ou falta de interesse.

Como apresentado, o objetivo de reativar alguns clientes foi conquistado com sucesso. Durante o período de análise, identificou-se a reativação de 12,6% dos clientes inativos, além de atualizar a carteira da empresa. Outro benefício importante a ser destacado é a preocupação

com o relacionamento com o cliente deve ser constante, até tornar-se uma cultura. Este tipo de estratégia requer continuidade, pois o relacionamento deve ser mantido com os clientes, para que se possa atender as necessidades e superar as expectativas é preciso conhecer seu público-alvo, sua localidade, faixa etária, preferências etc.

Uma das sugestões apresentadas é a criação de um banco de informações, que seja alimentado periodicamente com informações sobre idade, sexo, raça, preferências, escolaridade, segmento, localidade, entre outros. Desta forma, será possível desenvolver novas estratégias focando no seu público. Sugere-se, ainda, a realização de novos estudos sobre a carteira de clientes, pois esta pode ser mais explorada pela empresa.

Quanto ao volume monetário, a contribuição desta pesquisa foi além do que se esperava. Apesar de não ter sido traçadas metas, pois não havia embasamento para tal, no entanto, as expectativas eram positivas. Além dos benefícios monetários, este trabalho ajudou a empresa melhorar sua participação no mercado. É importante ressaltar que o trabalho de relacionamento visa aproximar o cliente, e com essa aproximação, levá-lo até o que busca, repassando ao departamento solicitado à missão de efetuar a venda.

Logo, o objetivo dessa pesquisa não foi de efetuar vendas, e sim, de reativar e aproximar os clientes novamente da empresa Alfa, além de estruturar e quantificar este processo. Entretanto, pode-se identificar as vendas realizadas através deste trabalho, o que mostra a sua efetividade e objetividade.

REFERÊNCIAS

BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

CAIXETA, C. G. F.; JANSEN, M. G. **Marketing de relacionamento**. Editora Independentes: São Paulo, 2013.

CHANG, H. H.; WONG, K. H.; FANG, P. W. The effects of customer relationship management relational information processes on customer-based performance. **Decision Support Systems**, v. 66, p. 146-159, October 2014.

CHURCHILL JR., G. A.; PETER, P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GIANNAKIS-BOMPOLIS, C.; BOUTSOUKI, C. Customer relationship management in the era of social web and social customer: an investigation of customer engagement in the Greek Retail Banking Sector. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 148, n. 25, p. 67-78, August 2014.

GUMMESSON, E. **Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagem de CRM para a economia de rede**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KHAN, A.; EHSAN, N.; MIRZA, SARWAR, E.; S. Z. Integration between Customer Relationship Management (CRM) and Data Warehousing. **Procedia Technology**, v. 1, p. 239-249, 2012.

KHODAKARAMI, F.; CHAN, Y. E. Exploring the role of customer relationship management (CRM) systems in customer knowledge creation. **Information & Management**, v. 51, n. 1, p. 27-42, January 2014.

KING, S. F.; BURGESS, T. F. Understanding success and failure in customer relationship management. **Industrial Marketing Management**, v. 37, n. 4, p. 421-431, June 2008.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

LIOU, J. J. H. A novel decision rules approach for customer relationship management of the airline market. **Expert Systems with Applications**, v. 36, n. 3, p. 4374-4381, April 2009.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento CRM: o que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAZZA, M. F. **CRM: sucessos e insucessos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

NGAI, E. W. T. Customer relationship management research (1992–2002): an academic literature review and classification. **Marketing Intelligence Planning**, v. 23, p. 582-605, 2005.

PHAN, D. D.; VOGEL, D. R. A model of customer relationship management and business intelligence systems for catalogue and online retailers. **Information & Management**, v. 47, n. 2, p. 69-77, March 2010.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SOUZA, G. S. de; SANTOS, A. R. dos; DIAS, V. B. **Metodologia da pesquisa científica: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizagem**. São Paulo: Animal, 2013.

STRAUSS, J.; FROST, R. **E-Marketing**. 7. ed. New Jersey: Pearson Education, 2014.

SWIFT, R. **CRM: customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VON POSER, D. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. Barueri: Manole, 2005.