

6

Conclusão

Este trabalho tinha como principal objetivo fazer recomendações para implementação de gestão de relacionamento com os clientes na empresa DPSP - líder do setor de varejo farmacêutico no Brasil.

Para cumprir esse objetivo, o trabalho verificou o entendimento da DPSP sobre a gestão do relacionamento com os clientes, identificou a propensão, a elaboração e a implementação de um plano de CRM (*Customer Relationship Management*) na DPSP. Para aprender com os erros e acertos de outras experiências, o trabalho também analisou casos de empresas que adotaram programa de gestão do relacionamento.

O trabalho teve início com a apresentação dos conceitos de marketing de relacionamento e CRM (*Customer Relationship Management*). As estratégias de marketing de relacionamento e de CRM, por terem por objetivo direcionar a empresa no sentido de conhecer as características e necessidades dos clientes, são capazes de proporcionar a construção de uma relação sólida entre empresa e cliente, baseada no aprendizado contínuo do perfil do consumidor. Este tipo de relação permite que a empresa personalize seus produtos/serviços e atue de forma diferenciada em relação a cada perfil de cliente, promovendo ações mais eficientes. Agindo assim, a empresa torna-se capaz de conquistar um diferencial competitivo em relação à concorrência.

Em seguida analisou-se a empresa DPSP e o mercado de varejo farmacêutico no Brasil. Viu-se que tal mercado apresenta características desafiadoras para seus *players*; é altamente competitivo (o país com o maior número de farmácias do mundo) e dominado pela informalidade (as farmácias sem bandeiras representam mais de 90% do número total de farmácias no país). A DPSP se defronta com tais desafios, e a criação de vantagem com o intuito de se diferenciar frente a concorrência é fundamental.

No que diz respeito a gestão de relacionamento praticada atualmente pela DPSP, verificou-se que a empresa adota ações isoladas, e que o conceito central do marketing de relacionamento - empresa centrada no cliente - está apenas na cabeça dos líderes da organização.

Com base no objetivo proposto para este estudo de caso, e para a empresa DPSP, a autora recomenda a adoção de modelo para implantação de gestão do relacionamento na empresa DPSP, com base na teoria encontrada na revisão da literatura e observações livres. O objetivo de adoção de gestão de relacionamento pela DPSP é de que a empresa utilize o conhecimento adquirido sobre seus clientes de forma a conquistar vantagem competitiva frente ao concorrido mercado na qual está inserida.

Recomenda-se, no entanto, que antes da DPSP "arregaçar as mangas" e partir para a implantação de ferramenta de gestão do relacionamento, a empresa se atente ao modelo proposto neste trabalho, respeitando as fases de Planejamento, Implementação e Acompanhamento.

O modelo proposto à DPSP conta com 17 etapas, a seguir:

1. A DPSP justifique a adoção de ferramenta de gestão de relacionamento com os clientes.
2. A DPSP procure inserir o conceito de gestão centrada no cliente na cultura organizacional da empresa.
3. A DPSP analise se o cliente da DPSP deseja ter um relacionamento personalizado.
4. A DPSP nomeie os líderes do projeto CRM.
5. A DPSP procure rever os processos e realizar as mudanças necessárias para adoção do programa.
6. A DPSP identifique todos os processos que atingem com o cliente, direta ou indiretamente.
7. A DPSP analise os recursos humanos internos no contexto do CRM.
8. A DPSP reveja processos referentes a área de tecnologia.

9. A DPSP busque aumentar seu conhecimento acerca do programas de gestão de relacionamento, identificando melhores casos de sucesso, melhores práticas e ferramentas mais eficazes.
10. A DPSP tenha atenção de forma a não generalizar conhecimentos adquiridos no mercado para seu negócio. Há de conhecer e respeitar as especificidades da empresa e seu mercado de atuação.
11. A DPSP possa definir metas mais estruturas e segmentadas.
12. A DPSP efetue a comunicação do programa de relacionamento a seus clientes de maneira efetiva.
13. A DPSP compartilhe o conhecimento sobre o programa na organização.
14. A DPSP mapeie de maneira minuciosa todas as áreas envolvidas no projeto, identificando responsáveis, alertando para possíveis falhas e estipulando prazos.
15. A DPSP adote como ferramenta de seu programa de relacionamento com o cliente o cartão fidelidade.
16. A DPSP garanta, com o auxílio de treinamentos específicos, que os funcionários estejam preparados para utilizar a tecnologia, desenvolver um relacionamento com o cliente e compartilhar o conhecimento adquirido na organização
17. A DPSP implemente o programa em fases, realizando testes, estabelecendo metas e conforme os resultados apresentados os aprendizados sirvam para mudanças no sentido de gerar melhorias.

É fundamental que a DPSP esteja atenta aos pontos de atenção destacados no trabalho, com o intuito de aumentar as chances de sucesso na empreitada de implantação de gestão de relacionamento. A cultura da empresa deve ser modificada de forma a estar centrada no cliente. Todos os funcionários, sejam eles posicionados em funções de atendimento direto ou indireto ao cliente devem ter a filosofia de atendimento ao cliente. Este é o "mantra" do marketing de relacionamento.

A autora recomenda que a DPSP busque conhecer seu cliente e estar disposta a "ouvi-lo". Isto quer dizer que a DPSP deve estar apta a identificar seu cliente, compreender seu perfil e as suas necessidades/expectativas quanto ao serviço por ela prestado. A DPSP só poderá entregar benefício ao cliente, se souber qual benefício este cliente quer e valoriza. Deve também definir os objetivos para com a gestão do relacionamento e mapear os processos a serem modificados. Aprender com os casos apresentados no estudo e buscar aumentar seu conhecimento acerca dos conceitos e práticas de gestão do relacionamento.

O presente trabalho procurou demonstrar que a utilização do marketing de relacionamento e do CRM como ferramentas estratégicas para aumento do valor percebido e criação de vantagem competitiva tem se apresentado como prática de muitas empresas, dos mais diversos setores, inclusive varejistas.

O estudo revela evidências que apoiam o impacto de se conhecer as necessidades do cliente através do relacionamento, analisado por meio de apresentação de casos de empresas que adotaram a gestão de relacionamento em sua cultura e processos, com foco no estabelecimento de vantagens competitivas sustentáveis. Tais evidências reforçam a recomendação realizada neste presente estudo à empresa DPSP, de adotar plano de gestão de relacionamento com seus clientes com o objetivo de obter vantagem competitiva frente a concorrência.

Os resultados deste trabalho são de grande valia para as organizações, sugerindo como as empresas podem construir e sustentar vantagens competitiva no longo prazo por meio da criação e manutenção de relacionamentos duradouros e baseados em aumento do conhecimento acerca das características e necessidades dos clientes, e na obtenção de benefícios.