

**A UTILIZAÇÃO DO CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) COMO  
MELHORIA NA GESTÃO EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE DE  
TECNOLOGIA AGRÍCOLA**

***THE USE OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) AS AN  
IMPROVEMENT IN MANAGEMENT IN A MEDIUM SIZE AGRICULTURAL  
TECHNOLOGY COMPANY***

Luisa Lopes Gobeti de Moraes – luisa.moraes@fatec.sp.gov.br  
Faculdade de Tecnologia de Bebedouro (Fatec) – Bebedouro – SP – Brasil

Luis Fernando Terazzi – luis.terazzi@fatec.sp.gov.br  
Faculdade de Tecnologia de Bebedouro (Fatec) – Bebedouro – SP – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v21i1.1836

Data de submissão: 27/02/2024

Data do aceite: 10/03/2024

Data da publicação: 20/06/2024

### **RESUMO**

O *Customer Relationship Management* (CRM) é uma abordagem importante para estabelecer negócios, relacionando-se com clientes e através dessa ferramenta a relação entre empresa e cliente tende a evoluir. Por isso, o objetivo desse artigo é evidenciar a importância da implantação de um sistema CRM para otimização de sua gestão e fidelização do cliente, seu processo de usabilidade, seus pontos positivos e suas principais dificuldades do dia a dia. Assim, para operacionalizar este estudo, foi utilizado uma abordagem qualitativa, com entrevistas semiestruturadas com 4 colaboradores, e o método estudo de caso em uma empresa de tecnologia agrícola. Neste contexto, pode-se evidenciar melhorias nos procedimentos organizacionais e no atendimento ao cliente, incluindo identificação do responsável pelo processo interno, maior conectividade e eficiência, maior agilidade, redução de erros e maior segurança no trabalho. Portanto, conclui-se que os benefícios da utilização de um CRM para a melhoria de uma gestão envolvem um processo linear, um atendimento personalizado aos clientes e uma gestão visual para monitorar o desempenho.

**Palavras-chave:** Clientes. Eficiência. Fidelização. Melhorias. Sistema.

### **ABSTRACT**

Customer Relationship Management (CRM) is an important approach to establishing business relationships with customers and through this tool the relationship between company and customer tends to evolve. For this reason, the aim of this article is to highlight the importance of implementing a CRM system to optimize its management and customer loyalty, its usability process, its positive points and its main day-to-day difficulties. To carry out this study, a qualitative approach was used, with semi-structured interviews with 4 employees, and the case study method in an agricultural technology company. In this context, improvements in

organizational procedures and customer service can be seen, including identification of the person responsible for the internal process, greater connectivity and efficiency, greater agility, reduction of errors and greater safety at work. It can therefore be concluded that the benefits of using a CRM to improve management involve a linear process, personalized customer service and visual management to monitor performance.

**Keywords:** Clients. Efficiency. Loyalty. Improvements. System.

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações, estimuladas principalmente pela abertura dos mercados, passaram por grandes transformações em suas estruturas, assim, as melhorias em seus processos e a adoção de novas abordagens, desde o fornecedor até o cliente final, passam a fazer parte de uma nova realidade para as empresas (Terazzi; Camargo Junior, 2023). Não obstante, segundo Li *et al.* (2023), as transformações das produções agrícolas acompanham essa tendência, sendo, as implantações de tecnologias e o atendimento rápido ao cliente os principais agentes da saída de uma agricultura tradicional para uma agricultura moderna. Contudo, Erdil e Öztürk (2016) preconizam que, com a implantação de diversas estratégias de gestão para alcançar eficácia, eficiência, conhecimento e economias em escala, a relação entre o cliente e a empresa, de qualquer área, tende-se a se tornar, em muitos casos, uma relação sem nome e sem rosto, por isso, a adoção do *Customer Relationship Management (CRM)* é uma importante abordagem para alicerçar os negócios, se relacionar com os clientes em qualquer tipo de organização e principalmente o fidelizar.

Neste contexto, gerir relacionamentos através do CRM é uma estratégia utilizada para obter vantagem competitiva na interação com o cliente, envolvendo processos de gestão e tomada de decisão por meio dos Sistemas de Informação (SI) e das Tecnologias da Informação (TI) (Lopes, 2001). Desse modo, Payne e Frow (2008) contextualizam que o CRM é uma abordagem de gestão que busca criar, expandir e aperfeiçoar os relacionamentos cuidadosamente direcionados com os clientes, a fim de maximizar o valor, lucratividade e proximidade. Analogamente, Thomas e Sullivan (2005) afirmam que, ao utilizar um CRM, as empresas podem e devem adquirir novos conhecimentos sobre cada cliente e melhorar o desempenho organizacional, alinhando e integrando dados de diversas fontes.

Por isso, segundo Bin-Nashwan e Nassan (2017), a satisfação e fidelização do cliente não pode ser descartada, pois, consumidores satisfeitos e fidelizados são como publicidade

gratuita para a empresa, assim, preservá-los tende a ser mais fácil do que encontrar novos. Contudo, a maioria das organizações precisam aprender e entender as medidas e as dimensões específicas do CRM que têm um impacto significativo e positivo com o cliente, para que assim possa direcionar uma melhoria assertiva em sua gestão. As organizações devem se estruturar em conceitos que melhoram a qualidade do negócio, especialmente com o grande aumento da concorrência, pois muitas empresas possuem falta de diferenciação em seu negócio (Bin-Nashwan; Nassan, 2017).

No entanto, é notório que a dificuldade que muitas empresas enfrentam em seu cotidiano é implementar um CRM inadequadamente, não compreendendo os dados, conseqüentemente as informações são imprecisas e sem benefícios estratégicos. Nesse sentido, obter informações precisas e corretas é essencial para as organizações. As empresas devem processar as informações dos clientes para expandir e garantir a sua competitividade, direcionando uma melhor gestão. Desse modo, é garantido que está tomando decisões mais inteligentes, melhorando as suas operações e satisfazendo os clientes (Munioruku, 2016).

Assim, o presente artigo, tem como objetivo, realizar uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, utilizando o método de estudo de caso em uma empresa tecnologia agrícola de médio porte, para que assim, seja evidenciado a importância e a motivação da implantação de um sistema CRM para otimização de sua gestão e fidelização do cliente, seu processo de usabilidade, seus pontos positivos e suas principais dificuldades do dia a dia e de sua implantação. Antes, contudo, de realizar este estudo (cuja metodologia é descrita na seção 3 e os resultados na seção 4), a seção 2, que se inicia a seguir, denota um embasamento teórico que contempla um estudo sobre o SI e o CRM.

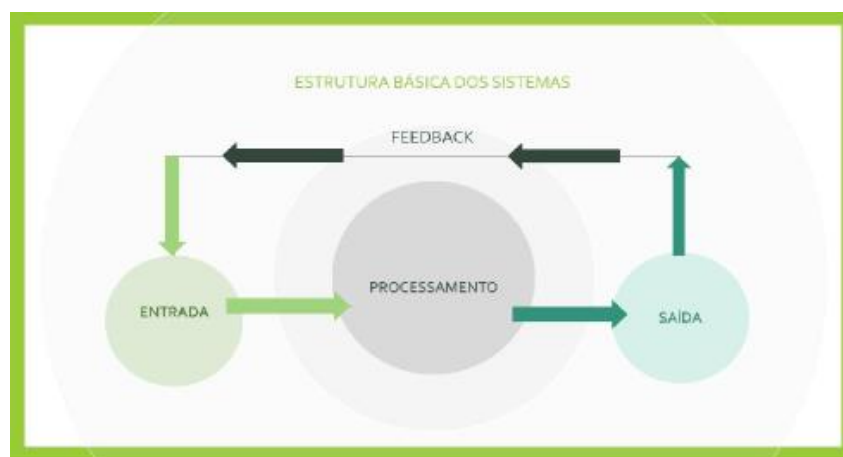
## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Sistemas de Informação (SI)

Um SI é uma coleção organizada de dados, pessoas, *softwares*, *hardwares* e redes de comunicação que são coletados e transformados em informações dentro de um ambiente organizacional (O'Brien, 2004). Analogamente, para Rezende (2003), os SI são considerados todos os sistemas que visam dar valor aos dados brutos e transformá-los em informações úteis para auxiliar na tomada de decisões.

Laudon e Laudon (2004) preconizam que, conforme a figura 1, os SI são tecnicamente: entradas, processamento, saídas e retorno de dados. Sendo definidos como um conjunto de componentes interligados que coletam, armazenam, processam e distribuem informações para esse fim, auxiliando na tomada de decisões, coordenação e controle de uma organização. Não obstante, além de apoiar a tomada de decisões, os SI podem auxiliar com diversos tipos *feedback's*, de dados para os usuários da interface, assim, o mesmo possui condições de analisar problemas complexos, transformar dados em informações evidenciadas e direcionar novas estratégias.

**Figura 1: Estrutura básica dos sistemas**



**Fonte: Oliveira e Martiniuk (2020) .**

Erazo e Cardona (2016) afirmam que o processo de implementação de um determinado SI compreende a dinâmica e a cultura da organização, sendo um requisito básico para aproveitar os pontos fortes e reduzir possíveis riscos durante a operação. A implantação de um SI constitui um fato relevante e gera expectativas em todos os níveis da empresa, principalmente gerenciais. Neste contexto, Assis (2018) identifica que o tratamento correto das informações é essencial para o sucesso de uma empresa, pois, as decisões estratégicas sobre a direção do negócio podem e devem ser tomadas com base em fatos reais e concretos.

Para Armelin, Silva e Colucci (2016), é possível afirmar que, independentemente do tipo de SI, a ideia da interação entre as partes e o todo deve ser clara. É muito importante que todo gestor entenda esse conceito, já que a empresa depende de suas áreas internas e ao mesmo tempo deve interagir com o mundo externo. Deve-se enfatizar também que os dados e as informações são ativos empresariais e que seu armazenamento e sua segurança são

elementos críticos quando se trata das organizações que utilizam SI para gerenciar todas suas atividades e seus clientes. Para utilizar os SI de forma eficaz, é necessário compreender as dimensões organizacionais, humanas e tecnológicas que os compõe. Além disso, os SI fornecem soluções importantes para desafios organizacionais que as empresas enfrentam, como, por exemplo, a utilização de um CRM para melhorar sua gestão com os clientes (Armelin; Silva; Colucci, 2016).

## ***2.2 Customer Relationship Management (CRM)***

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, (Sebrae) (2022) o CRM permite à empresa conciliar e atualizar dados sobre o histórico do cliente, suas compras, contratos, pagamentos e datas especiais, assim, elaborando m uma estratégia mais adequada de relacionamento com cada cliente. O CRM direciona o momento exato de procurar o cliente visando à reposição de estoques e a proposta de um novo produto ou serviço. Não obstante, Simões (2021) indica que muitas organizações percebem que obter novos clientes é mais caro do que reter os clientes existentes e, portanto, concentram-se na construção de relacionamentos de longo prazo e permanentes. Nesse sentido, é necessário a implementação de ações estratégicas focadas no estabelecimento e manutenção de relacionamentos com os clientes, que vão desde um marketing transacional focado no produto até o marketing relacional focado no cliente (Simões, 2021). Por isso, segundo Pedron, Monteiro e Marques (2012) o CRM surge como resposta às organizações que decidem adotar estratégias de marketing relacional para oferecer a seus clientes um atendimento mais personalizado. De acordo com Shaon e Rahman (2015), o CRM é uma tecnologia que ajuda a construir relacionamentos a longo prazo com os clientes e indica o direcionamento para aumentar a receita por meio de um SI de gerenciamento eficaz e da aplicação de estratégias em que o centro das atenções são as expectativas do cliente. O CRM não é um produto ou serviço, mas sim uma estratégia comercial abrangente que possibilita às empresas, a partir do armazenamento das informações dos seus clientes, gerenciarem com eficácia seus relacionamentos. Ele fornece uma visão abrangente dos clientes de uma empresa a todos os membros da organização.

As constantes transformações e avanços no cenário competitivo e na área tecnológica justificam a existência do CRM. No que diz respeito às TI, os especialistas em CRM identificaram que as Pequenas e Médias Empresas (PME) são um segmento bastante lucrativo,

uma vez que estas empresas precisam melhorar sua gestão e seus relacionamentos com os clientes (Pedron; Monteiro; Marques, 2012). Assim, a finalidade de uma estratégia eficiente de CRM é aprimorar a gestão dos relacionamentos empresa-cliente, buscando desenvolver, manter e reter aqueles que são rentáveis (Shaon; Rahman, 2015). Segundo Anderle (2004) os conceitos de CRM têm maior probabilidade de serem bem-sucedidos quando implementados em PME, pois a tecnologia, além de ser facilmente suportada, também é mais acessível, desse modo, é notório a melhoria a sua gestão.

Pedron, Monteiro e Marques (2012) indicam que existem dois atributos que devem ser confrontados, sendo, Categorias de Análises e Fatores Críticos de Sucesso (FCS) que merecem atenção na utilização de uma estratégia CRM. Conforme quadro 01, estes dois atributos são percebidos como as condições ou as variáveis que, quando devidamente sustentadas, mantidas ou geridas, podem ter um impacto significativo na melhoria e no sucesso da gestão de uma organização. Dessa forma, é possível compreender não só a maneira pela qual uma empresa implementa o CRM, mas também as razões de suas escolhas.

**Quadro 01 – Categorias de Análises x FCS do CRM**

<b>Categorias</b>	<b>FCS de CRM</b>
A empresa e o CRM	Apoio da alta gestão.
	Alinhamento entre a estratégia da empresa e os princípios do CRM.
O sistema de CRM	Escolha da ferramenta tecnológica.
	Análise dos processos da empresa.
Recursos Humanos (RH) da empresa	Treinamentos.
	Integração dos diferentes departamentos.
Segmentação e estratégia	Definição da estratégia de relacionamento com o cliente.
	Diferenciação dos clientes.
Perspectivas da empresa	Acompanhamento contínuo do projeto

**Fonte: Pedron, Monteiro e Marques (2012)**

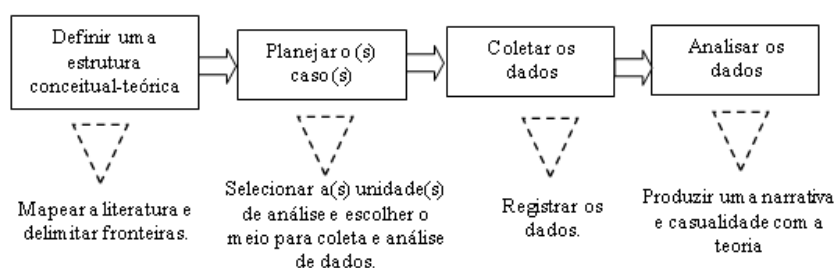
### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia deste artigo é conduzida e alicerçada em uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e operacionalizada pelo método de estudo de caso. Segundo Turrioni e Mello (2012), o objetivo da pesquisa descritiva é descrever as características de uma situação e estabelecer conexões entre as variáveis existentes. Para tanto, os métodos qualitativos

se alicerçam como uma interpretação da subjetividade das pessoas envolvidas, que permitem compreender suas percepções e opiniões. Neste contexto, o estudo de caso ilustra, portanto, uma forma fundamental de orientar esta abordagem, buscando analisar a realidade investigando um fenômeno, que permite a compreensão e a resposta a diversas questões, divulgando os conhecimentos específicos (Turrioni; Mello, 2012).

Desse modo, para orientar e fundamentar a pesquisa, foi seguida a estrutura proposta por Cauchick Miguel e Sousa (2012), conforme demonstrado na figura 02.

**Figura 02 – Estrutura metodológica para condução do estudo de caso da pesquisa**



**Fonte: adaptado de Cauchick Miguel e Sousa (2012)**

Conforme figura 02 a estruturação conceitual-teórica é a primeira etapa da pesquisa deste artigo e deu-se a partir de consultas realizadas sobre o tema em artigos, livros e sites. Posteriormente, foi realizado um planejamento do caso, selecionando a unidade de análise, sendo uma empresa de médio porte de tecnologia agrícola, com cinco anos de existência. Desse modo, foi elaborado um roteiro de entrevista semiestruturada relacionado com a teoria da área que procura identificar o objetivo da pesquisa. Vale a pena destacar que a autora é colaboradora da empresa alvo da pesquisa facilitando o acesso aos dados.

Na terceira fase da estrutura metodológica, a coleta de dados foi realizada com a seleção de quatro colaboradores, conforme descrição no quadro 02. Nota-se que todos os entrevistados possuem formação acadêmica e experiências no cargo.

**Quadro 02 – Relação dos colaboradores entrevistados**

Função	Formação	Tempo no cargo
Diretor Financeiro	Graduação em Economia	4 anos
Analista de Agro tecnologia Sênior	Graduação em Engenharia Agrônômica	2 anos
Especialista de Agro Tecnologia	Doutor em Ciências e Bioenergia	3 anos
Técnico em Agricultura Digital Jr.	Graduação em Engenharia Agrônômica	2 anos

**Fonte: autoria própria.**

As entrevistas duraram em média 20 minutos cada, foram realizadas presencialmente, gravadas e transcritas para melhor análise dos autores. Na última fase, a análise dos dados, com as entrevistas realizadas e transcritas buscou-se comparar as casualidades, ou não, das respostas dos entrevistados com a teoria da área e o objetivo da pesquisa.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Segundo Shaon e Rahman (2015), a fidelidade de um cliente pode ser determinada como o seu compromisso em negociar com uma determinada empresa e comprar seus produtos e serviços. Um cliente fiel incentiva outros a fazer negócios com a empresa e são considerados os ativos mais importantes de uma organização, portanto, é essencial mantê-los para que contribuam com as vendas a longo prazo para a organização. Desse modo, estruturar melhorias em uma gestão comercial está diretamente ligada a um CRM bem-sucedido, pois o CRM ajuda as organizações a construir relacionamentos a longo prazo com seus clientes (Shaon; Rahman, 2015).

Neste contexto, todos os entrevistados, concordam que, possuir uma ferramenta, como o CRM, que possibilite reunir todas as informações e experiências disponíveis na organização com seus clientes é imprescindível a fim de gerar um conteúdo que enriqueça o conhecimento de cada colaborador envolvido no processo e aprimore competências necessárias ao atendimento de excelência ao cliente. Corroborando, o Diretor Financeiro indica que *“com o CRM é possível identificar e ajustar pontos que precisam de melhorias em processos comerciais na empresa e, por fim, o que considero mais importante, é entender e atender necessidades pontuais dos clientes, de maneira rápida, que poderão ajudar no desenvolvimento de novas soluções para respondê-lo de forma personalizada.”* Em paralelo, Simões (2021) denota que muitas organizações percebem que adquirir novos clientes é mais caro do que manter os clientes existentes e, portanto, concentram-se na construção de relacionamentos de longo prazo."

Todos os entrevistados afirmaram que a principal dificuldade encontrada para implantação do CRM foi a unificação dos dados para uma única plataforma, o Diretor Financeiro afirma que todos os envolvidos já possuíam conhecimento prévio da teoria e do funcionamento de um CRM. Entretanto, vale ressaltar, conforme indicado pelo Especialista de



Agro Tecnologia, que a implementação do atual CRM, na empresa alvo da pesquisa, ainda está em evolução, a ferramenta foi adquirida em 2021. Desde então, o Especialista de Agro Tecnologia foi definido como *key user* do software. Desse modo, foi perceptível que, durante a implementação, ocorreram melhorias nos procedimentos relacionados a organização e aos clientes, como, por exemplo, a identificação dos responsáveis por cada etapa do processo interno, e com isso, maior conectividade, proximidade e continuidade do trabalho. Foi visível na organização que essa mudança trouxe agilidade, reduziu falhas/erros, e permitiu a todos trabalhar com mais segurança quanto aos processos, sem ter que lidar com imprevistos rotineiros. O Técnico de Campo em Agricultura Digital Jr destaca que uma das medidas mais importantes na fase de implantação do CRM e, mesmo após implantado, é a comparação com anos anteriores, períodos os quais não existia essa gestão estratégica com foco no cliente e sua satisfação: *“por possuímos mais de uma base de dados, foi extremamente necessário fundir as atividades da empresa e concentrar em um único lugar”*. Para a organização o CRM indicou e fundamentou métricas consideradas extremamente relevantes para o negócio, como, por exemplo: excelência no atendimento e nas entregas técnicas; contratação e indicação para o cliente de outros e novos serviços; reconhecimento e recomendação a novos clientes e recorrência padronizadas de atendimento e benefícios a longo do tempo. Shaon e Rahman (2015) indicam que o CRM é uma tecnologia que ajuda a criar esses relacionamentos de longo prazo com os clientes e mostra a direção do crescimento das receitas por meio de uma gestão eficaz de sistemas de informação e estratégias focadas nas expectativas dos clientes.

Desse modo, segundo Diretor Financeiro indicou que o CRM integrado permitiu construir um banco de dados robusto de clientes, facilitar a comunicação e melhorar o tempo e a qualidade dos produtos entregues; facilitar a comunicação entre equipes para início mais rápido das operações organização corporativa permite e por fim, criar *dashboards* para uma gestão a vista e entender o estado atual e imediato com indicadores mais importantes.

O Analista de Agro tecnologia Sênior, o Especialista de Agro Tecnologia e o Técnico em Agricultura Digital Junior, indicaram casos práticos para evidenciarem os últimos benefícios do CRM para a melhoria da gestão na organização, com destaque para dois processos implantados:

- A utilização da integração do e-mail com o CRM para envio de atualizações do serviço ao cliente, sendo possível que o cliente esteja a par de cada etapa do processo; os

responsáveis por cada etapa, também são notificados via e-mail afim de que toda a execução do serviço siga um fluxo linear evitando retrabalhos, redundâncias ou etapas desnecessárias;

- Dentro do software um painel de vendas foi desenvolvido onde nele a diretoria tem acesso ao *pipeline* (mapa das etapas que compõem o processo de vendas de uma empresa) de vendas, negócios fechados por representantes, metas mensais, além das receitas previstas e efetivas.

Portanto, o diretor financeiro desta que *“A empresa conta com fluxos complexos de informações do cliente, que são trabalhadas na geração dos entregáveis. Esses fluxos inclusive incluem terceiros, fora da organização. Então o CRM está auxiliando para que estejamos cada vez mais atentos a cada fase desses processos, de forma a que eles cheguem a um bom resultado, sem percalços. Sem isso, possivelmente teríamos maior sobrecarga ao cliente, impactando negativamente sua percepção do serviço.”*

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir este trabalho, é possível afirmar que o CRM é uma importante aquisição para as empresas, seu papel é fundamental no apoio das transações, fidelização e construção de relacionamentos duradouros com os clientes, contribuindo para que o ponto focal seja sempre atender as suas necessidades e anseios.

Portanto, identifica-se que o objetivo proposto neste artigo foi alcançado identificando os benefícios para a organização do CRM, sendo, todo o serviço passou a seguir um processo linear, com a identificação de cada responsável de cada etapa no processo interno, o entendimento e o atendimento das necessidades dos clientes, com respostas personalizadas e uma gestão a vista para entender o estado atual dos processos com indicadores de desempenho. A principal dificuldade mencionada foi de unificar todos os dados para um sistema.

Por se tratar de um estudo de caso único, uma das restrições desta pesquisa é não ser passível de generalização. Já quanto ao trabalho em si, não foram identificadas limitações uma vez que os entrevistados cooperaram totalmente com os esforços dos pesquisadores, fato importante para a profunda exploração do caso. Como sugestão de trabalho futuro uma proposta é a expansão e a identificação de como o CRM melhorou a gestão em outras organizações.

## REFERÊNCIAS

- ANDELE, D.F; Customer Relationship Management (CRM) como vantagem competitiva para pequenas e médias empresas. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO, 1, 2004, Ponta Grossa - PR. **Anais...** Ponta Grossa, v. 1, 2004.
- ARMELIN, D, A; SILVA, S, C, P; COLUCCI, C. **Sistemas de informação gerencial**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2016.
- ASSIS, P. P. S. **O Sistema de Informação como Ferramenta de apoio a Tomada de Decisões: A Percepção dos egressos do curso de especialização em contabilidade e controladoria de uma IES**. 2018. Disponível em: <<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/sistema-de-informacao>>. Acesso em: 28 out. 2023.
- BIN-NASHWAN, S.A.; HASSAN, H. Impact of customer relationship management (CRM) on customer satisfaction and loyalty: A systematic review. **Journal of Advanced Research in Business and Management Studies**, v.6, n.1, p. 86-107, 2017.
- CAUCHICK MIGUEL, P. A.; SOUSA, R. O método do Estudo de caso na Engenharia de Produção. In CAUCHICK MIGUEL, P. A. (Org.) **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012, cap.6, p.130-148.
- ERDIL, A.; ÖZTÜRK, A. Improvement A Quality Oriented Model for Customer Relationship Management: A Case Study for Shipment Industry in Turke. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v. 229, p. 346 – 353, 2016.
- ERAZO, S. C. R; CARDONA, V. H. A. Análisis del impacto organizacional en el proceso de implementación de los Sistemas de Información ERP – Caso de Estudio. **Entramado**, v. 12, n. 1, 2016.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informação gerenciais: administrando a empresa digital**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- LI, X.; YU, G.; WEN, L.; LIU, G. Research on the effect of agricultural science and technology service supply from the perspective of farmers' differentiation. **Innovation and Green Development**, v. 2, n.3, 2023.
- LOPES, A. CRM em um cenário de mudanças. In ZENONE, L. C. (org.). **Customer relationship management – conceitos e estratégias: mudando a estratégia sem comprometer o negócio**. São Paulo: Atlas, 2001.
- MUNYOROKU, R. W. **Business Intelligence Systems and Customer Relationship Management in Mobile Telecommunications Firms in Kenya**. 2016. 66 p. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Universidade de Nairobi – Quênia, 2016.
- O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informação e as decisões gerenciais na era da internet**. São Paulo: Saraiva, 2004.

OLIVEIRA, W. C.; MARTINIUK, V. C. A Importância do Sistema de Informação nas Empresas. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**. v. 2, 2020.

PAYNE, A.; FROW, P. A Strategic Approach to Customer Relationship Management. In BAKER, M.J.; HART, S. (Org) **The Marketing Book**. Burlington: Elsevier, 2008, cap. 20, p. 391 – 413.

PEDRON, C.D.; MONTEIRO, P.; MARQUES, T. *Customer Relationship Management e as Pequenas e Médias Empresas: um estudo de múltiplos casos em empresas Portuguesas*. **REGE – Revista de Gestão**, v.19, n. 2, p.343 – 357, 2012.

REZENDE, D. A. **Planejamento de Sistemas de Informação e Informática: guia prático para Planejar a Tecnologia da Informação Integrada ao Planejamento Estratégico das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2003.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, Sebrae. **CRM: a chave do bom relacionamento com o cliente**. 2022. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/crm-a-chave-do-bom-relacionamento-com-o-cliente,f33fa20be7b12810VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 06 nov. 2023.

SHAON, K. I.; RAHMAN, H. A Theoretical Review of CRM Effects on Customer Satisfaction and Loyalty. **Central European Business Review**, v. 4, n.1, p. 23 -36, 2015.

SIMÕES, J.C.R. **A importância do CRM e o seu impacto no relacionamento com os clientes**. 2021. 131 p. Dissertação (Mestrado em Marketing e Negócios Internacionais). Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, 2021.

TERAZZI, L. F.; CAMARGO JUNIOR, J. B. Proposal for a Procedure for Measuring Logistics Performance. **Global Business Review**, 2023.

THOMAS, J. S.; SULLIVAN, U. Y. Managing marketing communications with multichannel customers. **Journal of Marketing**, v. 69, n. 4, p. 239-251, 2005.

TURRIONI, J. B.; MELLO, C. H. **Metodologia de pesquisa em Engenharia de Produção: estratégias, métodos e técnicas para condução de pesquisas quantitativas e qualitativas**. Itajubá: Unifei, 2012.