

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS PALMEIRA DAS MISSÕES
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Rosa Eliza Previatti de Lima

**CRM APLICADO AO SISTEMA BANCÁRIO NO PERÍODO DA
PANDEMIA PELO COVID - 19**

Palmeira das Missões, RS
2021

Rosa Eliza Previatti de Lima

**CRM APLICADO AO SISTEMA BANCÁRIO NO PERÍODO DA PANDEMIA
PELO COVID - 19**

Relatório de Estágio apresentado ao Curso de Administração, da Universidade Federal de Santa Maria, *Campus* Palmeira das Missões (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Gilberto Martins Santos

Palmeira das Missões, RS
2021

Rosa Eliza Previatti de Lima

**CRM APLICADO AO SISTEMA BANCÁRIO NO PERÍODO DA PANDEMIA PELO
COVID - 19**

Relatório de Estágio apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria, *Campus* Palmeira das Missões (UFSM, RS) como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Administração**.

Apresentado em 19 de agosto de 2021:

Gilberto Martins Santos, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Antônio Joreci Flores, Dr. (UFSM)

Maria Valéria Pereira de Araújo, Dra. (UFRN)

Palmeira das Missões, RS
2021

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me guiar nesta caminhada, para que pudesse enfrentar qualquer obstáculo e por permitir que, com determinação, conseguisse alcançar meus objetivos ao longo destes anos.

Aos meus pais e meu irmão, por sempre acreditarem na minha capacidade que, sem eles, também não conseguiria chegar até aqui, tendo eles como base para minha vida.

Ao meu esposo, companheiro, que, com palavras, me auxiliou para dias difíceis e contribuiu para que não desistisse. Obrigada também por toda ajuda proporcionada.

O meu orientador, Professor Gilberto Martins Santos, que, com paciência, dividiu comigo um pouco do seu vasto conhecimento, e que, com palavras claras, conduziu ao término deste trabalho, de maneira leve e tranquila.

Obrigada a todos que, de certa forma, contribuíram nesta longa caminhada, muito obrigada.

“Quando você quer alguma coisa, todo universo
conspira para que você realize seu desejo.”

(Paulo Coelho)

RESUMO

CRM APLICADO AO SISTEMA BANCÁRIO NO PERÍODO DA PANDEMIA PELO COVID - 19

AUTORA: Rosa Eliza Previatti de Lima
ORIENTADOR: Gilberto Martins Santos

Este estágio trata de um problema crucial do sistema financeiro, dada a competitividade interbancária na oferta de produtos financeiros, que crescem e na maioria das vezes não atendem as reais necessidades do cliente. Nesse sentido, o estágio realizado no período de pandemia da COVID-19, revelou mudanças inimagináveis, tanto na vida das pessoas, quanto no Cenário econômico, impactando diretamente empresas, força de trabalho e a ofertas de serviços das agências bancárias. O objetivo foi verificar como está sendo aplicado o *Customer Relationship Management* - CRM do sistema bancário durante o período da pandemia por Covid-19. Neste sentido este estudo apresenta o ambiente teórico com a denominação e classificação do sistema financeiro Brasileiro, envolvendo também o sistema Cooperativo. Em termos de metodologia trata-se de um estudo quantitativo, conduzido por meio de um estudo de caso, tendo como instrumento de coleta de dados um questionário produzido em formulário *Google Forms* e enviado ao conjunto de elementos pesquisados. A população alvo é constituída 170 clientes vinculados ao sistema Câmara de Dirigentes e Lojistas de Palmeira das Missões (CDL). Houve um retorno de 41 dos questionários enviados, os quais constituem a amostra analisada. Os resultados evidenciam o sistema financeiro não alterou e nem criou alternativas de resolução de problemas, justamente na hora em que os empresários mais necessitavam, gerando perda de clientes e insatisfação. Muitas empresas foram obrigadas a fechar suas portas por falta de aporte financeiro em termos de capital de giro e outros financiamentos.

Palavras-chave: CRM. CDL. Sistema Financeiro.

ABSTRACT

CRM APPLIED TO THE BANKING SYSTEM DURING THE PANDEMIC PERIOD BY COVID - 19

AUTHOR: Rosa Eliza Previatti de Lima

ADVISOR: Gilberto Martins Santos

This stage accomplished, deals with a crucial problem of the financial system, given the interbank competitiveness in the offer of financial products that grow and, in most, cases, do not meet the real needs of the client. In these sins, the internship carried out during the COVID-19 pandemic period revealed unimaginable changes, both in people's lives and in the economic scenery, directly impacting companies, the workforce and the services offered by bank branches. The objective was to verify how the banking system's *Customer Relationship Management* - CRM is being Applied during the period of the Covid-19 pandemic. In this sense, this study presents the theoretical environment with the name and classification the Brazilian financial system, also involving the Cooperative system. In terms of methodology, this is a quantitative study, conducted through a case study, having as a data collection instrument a questionnaire produced in a Google Forms Form and sent to the group of researched elements. The target population consists of 170 clients linked to the Câmara de Dirigentes e Lojistas (CDL) system in Palmeira das Missões. There was a return of 41 of the questionnaires sent, which constitute the analyzed sample. The results show that the financial system did not change or create alternatives for solving problems, just at the time when businesspeople needed it most, generating loss of customers and dissatisfaction. Many companies were forced to close their doors for lack of financial support in terms of working capital and other financing.

Keywords: CRM. CDL. Financial System.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Perfil dos respondentes em relação a sexo.....	26
Figura 2 - Perfil dos respondentes em relação a idade	26
Figura 3 - Instituição financeira que possui conta corrente.....	27
Figura 4 - Tempo que possui conta na instituição financeira	28
Figura 5 – Escolaridade	28
Figura 6 - Porte da empresa	29
Figura 7 - Ramo de atividade	30
Figura 8 - Nível de satisfação dos produtos ofertados.....	34
Figura 9 - Produtos ofertados pelos gerentes de conta	34
Figura 10 - Relação entre os produtos	35
Figura 11 - Informações prestadas pelos funcionários	36
Figura 12 - Relacionamento instituição financeira versus cliente	37
Figura 13 - Segurança no atendimento	37
Figura 14 - Cordialidade dos colaboradores.....	38

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Atendimento	31
Tabela 2 – Relacionamento	32

LISTA DE SIGLAS

CRM - *Customer Relationship Management*

CDL - Câmara de Dirigente e Lojistas

OMS - Organização Mundial da Saúde

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo geral	12
1.2.2 Objetivos específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL	15
2.2 SISTEMA FINANCEIRO COOPERATIVO	16
2.3 <i>CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT</i> (CRM)	18
2.3.1 Utilização do CRM	19
2.4 PANDEMIA DA COVID-19	21
3 PROCEDIMENTOS METODÓLOGOS	24
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	24
3.2 UNIDADE DE ESTUDO	24
3.3 COLETA DE DADOS	24
3.4 ANÁLISE DE DADOS	25
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	26
4.1 SATISFAÇÃO DO ATENDIMENTO	30
4.2 SATISFAÇÃO DO RELACIONAMENTO NO PERÍODO DA PANDEMIA	31
4.3 SATISFAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS BANCÁRIOS	33
4.4 ACESSO AOS SERVIÇOS NA PANDEMIA	37
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICE	44

1 INTRODUÇÃO

É possível observar que, no período de pandemia por COVID-19, ocorreram diversas mudanças no cenário econômico e nas empresas, de modo geral, e, mais especificamente, nas instituições financeiras que possuem uma relação direta com o cliente por meio de ofertas de produtos e serviços.

O relacionamento com o cliente é de extrema importância para conhecer e entender o que é necessário para conquistá-lo. Oferecer soluções para agregar renda e melhoria na qualidade de vida é um dos objetivos destas instituições.

Diante do exposto, o estudo delimita a análise do ambiente organizacional das instituições financeiras de Palmeira das Missões/RS, afim de evidenciar os relacionamentos de negócios que se estabelecem entre elas e seus clientes, na busca da identificação dos fatores importantes nos relacionamentos e propor melhorias nas relações para melhorar a forma como estas relações se estabelecem. Assim, será utilizada a ferramenta de *Customer Relationship Management* - CRM, para condução do estudo em seu ambiente teórico/prático.

Segundo Gummesson (2010), o relacionamento faz parte do ser humano e está presente em todos os negócios, sejam eles grandes ou pequenos, fazendo parte do dia a dia, da cultura, afinal se relacionar está no DNA. As pessoas necessitam do relacionamento para a vida profissional e individual.

Assim, diante do tema principal deste estudo, faz-se necessária a verificação da aplicação das ferramentas disponíveis, como o uso do CRM pelas instituições financeiras durante o período da Pandemia Covid-19, para que possa ser identificado como é o relacionamento com esse público.

1.1 PROBLEMA

Cada vez mais, as instituições estão procurando trabalhar com o CRM pela facilidade em ter um banco de dados de seus clientes, obtendo, nesta ferramenta, informações claras e objetivas sobre algumas necessidades destes, podendo ter uma maior eficiência com foco no cliente e, por consequência, a principalidade na organização. Porém, um evento impactou esse processo, qual seja, o surgimento, no final do ano de 2019, em Wuhan, na China, do surto de Coronavírus, que, em março de 2020, se propagou rapidamente. A Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou estado de Pandemia Global, denominando-a de COVID-19, causada

pelo Vírus SARS CoV-2. Como consequência, houve uma série de impactos na vida das pessoas e empresas, em níveis globais.

Segundo Soeiro (2020, p. 1), o coronavírus “trata-se de RNA vírus da ordem *Nidovirales* da família *Coronaviridae*”. Este vírus trouxe enormes problemas às pessoas, com a perda de entes queridos, de forma rápida e avassaladora, e uma série de contingências às empresas, que tiveram que ser fechadas por diversos períodos, para evitar a contaminação em massa da população. Foram períodos de preocupação, e que ainda se está vivendo, com o setor da saúde comprometido por falta de leitos, falta de medicamentos, falta de produtos. Outros setores da economia também foram afetados pelo fechamento de empresas e isolamento social, em diferentes estágios da pandemia. O caos foi se instalando e o setor financeiro foi diretamente acometido. Os atendimentos presenciais tiveram que ser suspensos. Outros métodos para atender os clientes tiveram que ser usados, como e-mail, WhatsApp, ligação, entre outros.

Diante disso, buscou-se responder a seguinte questão: **“Quais os principais fatores da teoria CRM serão evidenciados nos clientes atendidos pelo sistema bancário durante o período da pandemia Covid-19?”**

1.2 OBJETIVOS

A partir da definição do problema, a demarcação dos objetivos consiste em definir metas que irão direcionar o desenvolvimento do estudo. Assim, destacam-se a seguir os objetivos geral e específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a percepção dos empresários aos serviços ofertados pelas instituições durante o período da pandemia Covid-19 e realizar um diagnóstico propondo melhorias através da utilização do CRM.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Avaliar a qualidade no atendimento na prestação de serviço pelas instituições financeiras;
- b) Apresentar as ações de relacionamento na percepção dos empresários.

- c) Avaliar a satisfação dos produtos e serviços ofertados pelas instituições financeiras durante o período da pandemia por Covid-19.
- d) Analisar a relação das empresas com as instituições financeiras.
- e) Avaliar a segurança no atendimento dentro das agências bancária durante o período da pandemia.
- f) Analisar os resultados, procedentes desta pesquisa, afim de que possam aperfeiçoar os processos de trabalho, primando pela qualidade no atendimento ao cliente;
- g) Identificar melhorias para as instituições financeiras, prezando pelo CRM, relacionamento com o cliente, por se tratar também de um sistema essencial no período Covid-19.

1.3 JUSTIFICATIVA

Ao observar a lacuna no atendimento prestado pelo sistema financeiro bancário durante o período de pandemia pelo Covid19 bem como vistas a estreitar o relacionamento com seus respectivos clientes, notou-se a viabilidade de elaborar um estudo afim de identificar a satisfação dos empresários dentro e fora das agências financeiras. Com isso efetuar a disseminação do conhecimento a diversas áreas, neste, especificamente o setor financeiro.

Esta pesquisa é de suma importância para o desenvolvimento pessoal da acadêmica, contribuindo, assim, para sua formação teórica e prática, por ser admiradora do sistema financeiro, bem como do relacionamento entre as pessoas, e assim se tornando um incentivo para o aprofundamento no assunto, sendo do seu interesse por atualmente trabalhar no setor financeiro bancário.

Tendo como base o cenário atual de mudanças, de inovações, e, também de incertezas, tem-se a necessidade de um bom atendimento, especialmente nesse período de pandemia em que é preciso não apenas conquistar novos clientes, mas manter o cliente para as empresas também poderem continuar suas atividades.

Contudo o cenário mostra que o uso da tecnologia vem ganhando espaço, levando em consideração que pelo período pandêmico existe a necessidade de adaptação a estas mudanças, existe assim a necessidade de conhecer qual a melhor forma para atender estes clientes no período em que o estudo foi aprofundado, ou seja entender se o cliente está preparado para tal mudança.

Atualmente, o sistema bancário também está se adaptando às mudanças, procurando formas de atender para que seu cliente não fique desamparado, e para que possa ser atendido

em casa ou na agência, suprindo suas necessidades. Nesse período de pandemia, alguns estabelecimentos tiveram suas portas fechadas para evitar aglomerações e propagação do vírus. No entanto, o sistema bancário, por ser um serviço essencial, teve número de colaboradores reduzidos, trabalhando em *home office* (escritório em casa). Desta forma, é possível analisar, através deste trabalho, como a utilização do CRM passa a ser usado ao atender esses clientes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo contempla os principais conceitos acerca da literatura sobre o tema central deste estudo, qual seja, as instituições financeiras. Grandes mudanças neste século vêm acontecendo, uma delas entorno da pandemia causada pelo Covid-19, onde assombrou diversos setores, mas de maneira pontual, o setor financeiro. Dessa maneira, este estudo divide-se em quatro subcapítulos para melhor compreensão dos assuntos tratados. Apresentam-se definições sobre o sistema financeiro nacional, sistema financeiro cooperativo, *Customer Relationship Management* (CRM), utilização do CRM. Por fim, apresenta-se a temática da pandemia Covid-19.

2.1 SISTEMA FINANCEIRO NACIONAL

A informação sobre o sistema financeiro cresce conforme o tempo, e a explicação para isso é a importância que ele tem na economia, em vários segmentos, como também a complexidade estrutural do mesmo.

A Lei 4.595, de 31 de dezembro de 1964, reconfigurou o sistema financeiro nacional, que adotou o princípio da especialização em que era permitida a divisão em segmentos. Passa a ser autorizada a fiscalização bancária, sendo essa, uma tarefa de autoridades monetárias, que deveria ser desempenhada de forma consistente, mas, em 1972, foi concretizada pelo surgimento de grupos de instituições financeiras, ocasionando, em 1988, a institucionalização dos bancos múltiplos (SANTOS, 2005).

Puga (1999) relata que, no ano de 1997, o colapso cambial acometeu a Ásia, provocando a volatilidade da sua moeda, impactando, assim, nos preços dos ativos, no medo dos investidores nacionais e estrangeiros, sendo assim, o continente asiático teve que se adaptar à nova realidade, aumentando as taxas de juros e subindo a inflação.

Nesse contexto, verifica-se a importância do setor econômico financeiro para a economia, por isso é imprescindível a atenção para a confiança do depositante e demais participantes, pois o setor bancário é alvo de intensa regulamentação para que possa transmitir confiança e credibilidade.

O Sistema Financeiro é, um conjunto de órgãos que regulamenta, fiscaliza e executa as operações necessárias à circulação da moeda e do crédito na economia. O Sistema Financeiro tem o importante papel de fazer a intermediação de recursos entre os agentes econômicos superavitários e os deficitários de recursos, tendo como resultado um crescimento da atividade produtiva. (ABREU; SILVA, 2017, p. 1).

Em meados de 1964, algumas adaptações foram feitas no sistema financeiro, onde os bancos comerciais deveriam captar os depósitos à vista e, assim, fomentar o crédito a curto prazo. Já os bancos de investimentos poderiam efetuar créditos a longo prazo mediante depósitos a prazo e recursos no exterior, sendo assim, baseando-se no sistema norte-americano, conforme destaca Puga (1999).

Atualmente, a Constituição Federal de 1988 estabelece que o sistema financeiro passa a ser regulamentado por Lei Complementar. Também se torna polêmico o fato de as instituições bancárias e não-bancárias, pois ambas devem ser segmentadas (PUGA, 1999). Desta forma, entende-se que a separação das instituições é um atraso em direção ao modelo de bancos especializados, lembrando que este processo não teve bom êxito na experiência brasileira.

Segundo Puga (1999), em 1988, houve crescimento no número de instituições financeiras sob supervisão do Banco Central, devido à consolidação da economia e de programas de reestruturação do sistema financeiro, mas, em contrapartida, nos anos seguintes, houve uma queda no número de instituições, por outro lado, aumento significativo em banco com participações estrangeiras, assim como nas cooperativas de créditos.

2.2 SISTEMA FINANCEIRO COOPERATIVO

A cooperação é um processo evolutivo das sociedades que prezam pelo relacionamento entre os indivíduos. Neste processo de crescimento e diversificação do sistema de crédito, surge o cooperativismo. Segundo Büttgenbender (2019), em 1884, em Rochdalle, um grupo de 27 tecelões e 1 tecelã não concordavam com os preços abusivos dos atacadistas. Criaram, então, uma sociedade de ajuda mútua, e assim Rochdalle se tornou um marco para o cooperativismo.

Como nos mostra a história, foi em um ambiente de dificuldade que as ideias cooperativistas se firmaram e os avanços das práticas industriais e diminuição da atividade artesanal, inicia-se a exploração da mão-de-obra, o cooperativismo surge como forma de amenizar os traumas econômicos e sociais que estas transformações submeteram o homem da época. (SALES, 2010, p. 7).

Como no cooperativismo, as sociedades múltiplas também incluem nesse processo a questão da distribuição de lucros, e encaram o terceiro setor como parte desse conjunto de economia social que dirige a uma nova, a qual não é baseada apenas em lucros, mas nos interesses das pessoas, em termos de sua qualidade de vida, e que, portanto, questiona o sistema capitalista (MONTAÑO et al., 2005).

Segundo a Organização das Cooperativas Brasileiras (2020), atualmente já são mais de 3 bilhões de cooperativas, cada vez mais consolidadas no mercado, por possuírem diferenciais que proporcionam a satisfação de seus associados, pois parte dos seus resultados são investidos na comunidade. Com base nos reflexos que, economicamente, as cooperativas proporcionam na sua região de atuação, mantém-se o interesse econômico de associados e dos novos associados.

Conforme Diniz e Diniz (2002), os associados da Cooperativa detêm privilégios, como sendo “donos do negócio”, ou seja, há ativa gestão, sendo assim, possuem deveres e obrigações. Também são passíveis de perdas e despesas da sociedade cooperativa a qual pertencem. Portanto, caso a Cooperativa tenha algum prejuízo, os seus associados têm como obrigação suportá-los. Com base neste argumento, Büttenbender (2019) diz que a atuação em um sistema cooperativo gera compromisso, união, lealdade, tanto por parte do associado como da Cooperativa como um todo.

Desta forma, para atender inicialmente os produtores rurais e, posteriormente o público urbano, surgiram as cooperativas de crédito, com o objetivo de promover a captação de recursos financeiros para financiar as atividades econômicas dos associados. (SPAREMBERGER et al., 2010, p. 4).

No sistema cooperativo bancário, as soluções ofertadas para os associados têm como objetivo a individualidade, para que haja uma experiência única, com diferencial no atendimento e também no produto. Vale ressaltar que o associado não é apenas o coproprietário, que recebe a distribuição dos resultados, mas também passa a usufruir de serviços e soluções ofertados pelas Cooperativas de Crédito, então, tem o direito de receber pelos serviços usufruídos e não pela sua cota parte perante a Cooperativa (RIOS, 2017). É importante mencionar que, segundo Maffiolette (2015), o regime jurídico da Cooperativa é distinto. Dessa forma, o regime interno é regido pelo conjunto de regras essenciais aos sócios, à sociedade e à organização da sociedade cooperativa.

As cooperativas, como sistemas bancários, enfrentam uma disputa acirrada com bancos privados. Por essa razão, seus associados ficam à mercê do mercado. Esta afirmativa vai de encontro ao pensamento de Büttenbender (2019), que destaca que, é neste ponto que a cooperativa deve enfatizar seu diferencial frente aos seus concorrentes, sejam eles na diferenciação de produtos competitivos, como também, através de distribuição de resultados que os associados recebem.

2.3 *COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* (CRM)

O *Customer Relationship Management* (CRM) busca a fidelização do cliente para que suas necessidades possam ser atendidas. Conseguir a plena satisfação das necessidades do cliente torna-se importante, levando em consideração o presente estudo em que as instituições financeiras possam estar capacitadas a fornecer serviços diferenciados (SPAREMBERGER et al., 2010).

Segundo Hoffman et al. (2009), o CRM vem para estreitar a relação, realizando o processo para que a empresa não perca seu foco em clientes não lucrativos, aqueles que não possuem um bom relacionamento junto à organização.

No primeiro contato que o cliente tem com a empresa, ele espera em primeiro lugar uma solução para o problema, entretanto várias empresas podem atender às suas necessidades. É aí que entra a questão de um bom atendimento, ou melhor, um excelente atendimento, como diferencial, uma vez que sua necessidade será suprida. (ALMEIDA, 2013, p. 19).

Neste sentido, entende-se por valor agregado o benefício percebido pelo cliente, versus organização, quando realizada uma atividade, ou ainda a facilidade de solucionar um problema e até mesmo atender suas necessidades. As organizações percebem que o diferencial de ganhar espaço não é apenas com seus clientes, mas também como formas, direta ou indireta, na comercialização dos seus produtos (ZENONE, 2007).

Para Hoffmann et al. (2009, p. 66), “os serviços são frequentemente uma experiência compartilhada, um dos desafios primordiais é administrar diferentes segmentos de mercado com diferentes necessidades em um único ambiente de serviços.”

As organizações sofrem processos de adaptações, diariamente, levando em consideração que seus atendimentos eram feitos de forma presencial, o famoso “cara a cara”, e que, hoje, há necessidade de uma nova forma de atendê-los. Com o processo de mudança tecnológico e pandêmico, foi necessário avaliar alguns quesitos sobre esse relacionamento com o cliente, em que, para um atendimento individualizado e eficiente, é necessário conhecimento, para que possam serem repassadas as informações corretas, que atendam as expectativas e as necessidades do cliente, sendo assim, para Swift (2001), esse é o coração do CRM, é a aprendizagem contínua sobre o cliente.

2.3.1 Utilização do CRM

O CRM deve ser planejado dentro de uma organização. Aspectos como: quais clientes contatar, qual produto ofertar, realização do pós-vendas, devem ser analisados, para contribuir, de maneira eficiente e pontual, com os objetivos da instituição financeira e para atender as expectativas de seus clientes.

Para Almeida (2013), o CRM é uma conexão entre o cliente e a organização, ou seja, a cada contato é possível absorver novas informações sobre estes. É assim que este estudo mostra como o CRM está presente nas instituições financeiras brasileiras, atendendo a particularidade de cada cliente, sendo este único para as organizações.

Além destas informações, também, através do CRM, é possível acompanhar a frequência com que o cliente, no caso das instituições financeiras, vai até as agências, quais produtos já foram adquiridos, e, assim, poder fazer o giro 360°, atingindo a satisfação dos mesmos por meio de contatos ativos, gerando novas oportunidades e estreitando as relações.

O CRM é um modelo transversal de gestão, pois identifica a captação, a fidelização e retenção, fazendo com que cada cliente possa se sentir valorizado e satisfeito dentro da organização (MAÇÃES, 2017). Nos dias de hoje, quanto mais proativas as empresas se tornarem mais resultados terão, pois, de nada vale ter o melhor produto se não tiver um sistema que possibilite dar a devida atenção aos seus clientes e identificar as necessidades específicas de cada um.

Para Madruga (2018), é preciso prospectar uma oportunidade e ampliá-la, transformando-a em um atendimento para atender as necessidades dos clientes, utilizando os melhores profissionais dentro da organização para a tomada de decisões, fazendo parte do processo do CRM, sendo possível identificar o momento propício que o cliente deve ser contatado.

A ordem apresentada pelo CRM recomenda um tempo maior de projeto do que de sistemas comerciais específicos. Algumas causas, como integração com sistemas próprios da organização que adquire a solução, número de módulos comprados, aprovação dos testes e o tamanho da empresa contratada, podem afetar o tempo de execução do CRM (MADRUGA, 2018).

Se canais de relacionamento constituem, então, uma coisa boa para as organizações que atuam em ambiente competitivos, é de se esperar que também possam ser bastante úteis para organizações sociais e organizações governamentais preocupadas em cumprir adequadamente suas missões. (SILVA; ZAMBON, 2019, p. 153).

Mações (2017) evidencia que os clientes de hoje estão cada vez mais exigentes, discutindo preços justos e atrativos, produtos com qualidades maiores que a concorrência, por fim, os clientes leais estão custando cada vez mais para as organizações, tornando o custo maior que o lucro, pois demandam maior estrutura de atendimento.

Um dos atributos importantes do CRM é a gestão do tempo na busca de clientes que possam trazer rendimentos para a empresa ou com o tempo gasto com quem não traz lucro, ou que reclamam da mesma, com o “passa palavra”, denegrindo a sua imagem perante a sociedade (MAÇÃES, 2017). Por outro lado, para Silva e Zambon (2019), através das reclamações, é possível corrigir eventuais erros e ter uma nova oportunidade de a empresa satisfazer esse cliente, ou seja, com problema resolvido, cria-se a satisfação dos mesmos.

Os clientes gostam de ser bem atendidos e de sentir confiança, isto é, quem está atendendo precisa ter conhecimento. Aliado ao conhecimento é preciso empatia e clareza da informação, como também um mínimo de simpatia e educação, conforme destaca Silva e Zambon (2019).

Com o CRM, é possível conhecer o cliente em tempo real, ou seja, através de pesquisa de satisfação, é possível ver os resultados, que são *online*. Dessa forma, a empresa poderá verificar o tempo de atendimento, nível de satisfação e também de insatisfação, estreitando ainda mais o relacionamento com o cliente. As perguntas podem ser realizadas de acordo com o perfil do cliente (MADRUGA, 2018).

Não é novidade a busca pelo bom relacionamento entre cliente e empresa, em que se pode construir novos caminhos, com alternativas diferentes. Portanto, é importante conhecer o cliente para saber para quem está sendo ofertado tal produto. É com este fim que se utiliza o CRM dentro das empresas. Portanto, o objetivo é conhecer as características, preferências, e, assim, tomar as melhores decisões para atingir o cliente. Independentemente do tamanho da organização, seja ela pequena, média ou grande porte, esta ferramenta é de fundamental importância, pois é uma forma segura para gerenciar o relacionamento com o cliente ou um grupo de clientes (MADRUGA, 2018).

De acordo com Madruga (2018, p. 172), “[...] o olhar por processos pode ser constatado quando se levam em conta as ferramentas predefinidas para ouvir o cliente e registrar todas as interações com ele, alimentando um banco de dados central que poderá, se necessário, ser pesquisado.”

Vale ressaltar que o CRM é tanto um processo tecnológico quando conceitual, dependendo da estratégia utilizada com o cliente, ou seja, desenvolver o CRM para funcionamento adequado sobre a forma de busca do cliente será mais conceitual. Importante é

que também pode ser uma solução para os profissionais que buscam a boa utilização da tecnologia nos processos de atendimentos aos clientes (SILVA; ZAMBON, 2019).

A utilização do CRM dentro da empresa também auxilia na segmentação dos clientes, uma vez que pode ser adaptado para um público alvo por um período específico, e, assim consecutivamente, criar processos para que o atendimento possa ser voltado ao cliente que não está sendo fiel à organização e também para aqueles novos clientes que a organização deseja conquistar.

Para que o CRM tenha um bom desempenho, é necessário um bom planejamento para que os clientes identifiquem que existe respeito às suas decisões, por parte da empresa, para que não se sintam enganados, o que pode levar a pensar que estão utilizando seus dados sem coerência e concordância (SILVA; ZAMBON, 2019). No entanto, segundo os autores, o CRM não pode ser medido apenas visando o lucro ou prejuízo. Afinal, existem alguns clientes que podem não dar o devido lucro neste momento, mas, futuramente, se ele for lembrado e bem atendido, poderá ser um cliente rentável, assim como o universitário, que, no início de sua carreira, ainda não está preparado para pensar num investimento a longo prazo, ou seja, no seu futuro, mas terá uma experiência positiva, e, obviamente, irá lembrar desta empresa como alguém que não esqueceu dele e sempre esteve ao seu lado, isso é, fazer a utilização correta do CRM.

Existem também alguns riscos, como a utilização incorreta do CRM, considerando todos os problemas da organização e acreditando que será a solução para eles. Para Silva e Zambon (2019), o principal erro é esperar que, utilizando o CRM, todas as dificuldades relacionadas aos clientes, nas vendas e produtos, possam ser resolvidas, havendo a necessidade de um acompanhamento periódico para que o perfil de cada associado possa ser respeitado.

Para Silva e Zambon (2015), talvez o mais aceitável seja dizer que o risco não é da ferramenta do CRM, mas da escolha, na questão do desenvolvimento, de fazer uma correta implementação, ocasionando, assim, a perda de clientes. Eles podem não estar sendo atendidos, ou, então, esquecidos pela organização.

2.4 PANDEMIA DA COVID-19

O ano de 2020 foi um marco na história da humanidade em decorrência do vírus (Covid-19), que se espalhou pelo mundo, de forma rápida e devastadora, segundo dados da Organização Mundial da Saúde (OMS, 2020). Foram identificados alguns epicentros da doença em países, como EUA, Itália, Espanha, França, China, Brasil, com números significativos de infectados e

mortos, alguns destes países com picos elevados de contaminação. É a primeira vez que, sem distinção de raça, cor, gênero, classes, culturas, todos estão preocupados com a preservação da vida, na busca de soluções para diminuir os conflitos gerados pelo Covid-19 (POSSÍDIO; MARTINEZ, 2020).

Segundo Possídio e Martinez (2020), a modernidade também representa alguns perigos, como a disseminação do vírus em virtude da facilidade do comércio entre países. Isso porque o acesso é fácil e o vírus invisível, sendo, por ora, a pandemia mais grave.

A primeira estratégia criada pela China foi o isolamento das pessoas, levando em consideração a alta propagação do vírus; é um método para tentar diminuir os casos, já que os profissionais da saúde registraram novos casos. Houve também a necessidade de fechamento de empresas, de menor circulação na rua, de visitas às casas de amigos, de aglomerações. O mundo está em estado de calamidade pública, segundo adverte Possídio e Martinez (2020).

A atitude de isolar e restringir o funcionamento de serviços, denominados não essenciais, e optarem pelo afastamento dos grupos sociais privilegiados, que não são afetados financeiramente, mostra a fraqueza nas diferenças das populações, o que também implica com a qualidade e quantidade dos recursos necessários para conter tamanha calamidade (STAAL; LEVINE, 2021).

Para Possídio e Martinez (2020, p. 23), o vírus do grupo corona são zoonose, o que significa dizer que migram de animais para humanos. Por essa razão, entendem os cientistas que a rota de contaminação da Covid-19 pode ter sido resultado do consumo de animais não domesticados, como as espécies exóticas consumidas pelos chineses.

Os efeitos econômicos já podiam ser observados com o isolamento social, pois as pessoas dos grupos de riscos (com alguma comorbidade) passaram a se preocupar ainda mais. Foi preciso tomar medidas urgentes. Dessa forma, o Decreto Legislativo n. 6, de 20 de março de 2020, com validade até 30 de dezembro de 2020, face o estado de calamidade pública decretado pelo Governo Federal (POSSÍDIO; MARTINEZ, 2020), determinou o fechamento do comércio, taxado como não essencial. Dessa forma, suas atividades foram suspensas em vários períodos do ano na busca incessante de conter a disseminação do vírus

Diante deste cenário, o governo federal, sob a pressão da sociedade e do Congresso, começa a se mover no sentido de oferecer linhas de crédito especiais, além de garantir renda para segmentos mais vulneráveis da sociedade. Mesmo que muito bem-vindas, tais iniciativas ainda se revelam tímidas e insuficientes. (CUNHA, 2020, p. 1).

Vários setores foram atingidos, principalmente o setor de hotelaria, bares, restaurantes, agência de viagens (POSSÍDIO; MARTINEZ, 2020), “muitos tipos específicos de fratura social

emergiram nessas sociedades nas quais esteve ausente o comprometimento com a proteção universal e ao bem-estar em resposta ao vírus” (STAAL; LEVINE, 2021, p. 17). Outros serviços decretados essenciais, como agências bancárias, tiveram que se adaptar ao novo cenário, com a redução, ou até suspensão do quadro de colaboradores, o que ocasionou uma mudança de comportamento para com o seu cliente, tendo que atendê-los de outras formas, como por exemplo, uso de aplicativos, contatos via canais digitais, entre outros.

A pandemia trouxe também o superendividamento tanto no Brasil quando no mundo inteiro, justamente porque o governo estava com a margem para gastos pequena, como apresenta a Revista Eletrônica da Ordem dos Advogados Brasileiros (OAB) Joinville (2020) sendo assim linhas de créditos foram buscadas por diversos setores afetados, foram solicitados estender prazos e diminuição da taxa de juro.

3 PROCEDIMENTOS METODÓLOGOS

Neste tópico são apresentados os métodos utilizados na pesquisa, a começar pelo delineamento da pesquisa, ou seja, a caracterização da mesma, seguida da unidade de estudo, da coleta de dados e da análise dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Este estudo é baseado em uma pesquisa de abordagem quantitativa, a qual, segundo Godoy (1995), deve existir um cuidado para que todas as informações contidas possam ter relações entre si, e o conhecimento seja expandido. Buscou-se por meio do questionário, verificar as variáveis que impactam no atendimento ao cliente. O objeto de estudo é uma pesquisa descritiva, onde foram utilizados os procedimentos técnicos, sendo eles pesquisa de campo.

3.2 UNIDADE DE ESTUDO

O estágio supervisionado foi realizado na Câmara de Dirigentes e Lojistas de Palmeira das Missões/RS, no período de maio de 2021 a setembro de 2021. Foi feito um diagnóstico, com uma construção de banco de dados, realizada a análise das estratégias de relacionamento atuais e proposta da implantação de estratégias baseadas em CRM. A Câmara dos Diretores Lojistas conta com uma população de 170 associados, de diversos setores. Com a pandemia, todos os contatos físicos se tornaram menores, e o envio do questionário, online, permitiu alcançar toda a população dos associados da Câmara de Dirigentes Lojistas de Palmeira das Missões/RS (CDL).

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados inicial teve como objeto de estudo uma população-alvo composta por 170 empresários vinculados a CDL, da cidade de Palmeira das Missões/RS, de diferentes setores, com foco no atendimento ao sistema bancário durante o período da pandemia de Covid19.

O instrumento de coleta de dados foi um questionário on-line, elaborado e enviado pelo *Google Forms*. O mesmo, continha 28 perguntas, ajustadas aos objetivos da pesquisa, com 7

perguntas eram fechadas, 1 aberta, e, ainda, possuía uma escala *Likert*, com 20 questões. Já quanto à população-alvo, de 170 empresários, retornaram 41 respostas, o que determina um percentual de 24,17% compatível com o descrito na teoria como taxa de resposta. Deve-se mencionar que a pandemia impôs uma série de obstáculos e a impossibilidade de fazer a pesquisa de forma presencial, com todos os empresários, devido à escassez de tempo e isolamento social das pessoas.

Segundo Monteiro e Santos (2019), a pesquisa por questionário traz melhorias pelas diversas vantagens na aplicação, como a manutenção e preparação quanto à coleta de dados. As questões fechadas permitem a livre escolha em uma escala *likert*, em que o posicionamento dos respondentes é distribuído de acordo com uma medida de concordância (COSTA; JUNIOR, 2014).

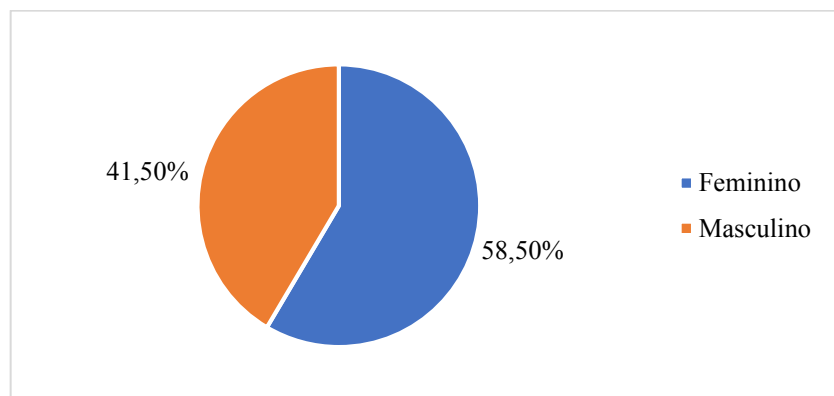
3.4 ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados foram compilados em um banco de dados do *Software Microsoft Excel*®, e, posteriormente, foram geradas tabelas e figuras, para analisar os resultados encontrados, que serão apresentados no próximo capítulo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A atual amostra é qualificada por não ser probabilística por conveniência, com um total de população de 170 empresários. O conjunto de 41 respondentes constituem a amostra da pesquisa. Na busca de caracterizar o perfil dos respondentes, a Figura 1 evidencia que a maioria dos respondentes são empresários do sexo masculino, totalizando 58,5%. Já as respondentes do sexo feminino totalizam 41,5%.

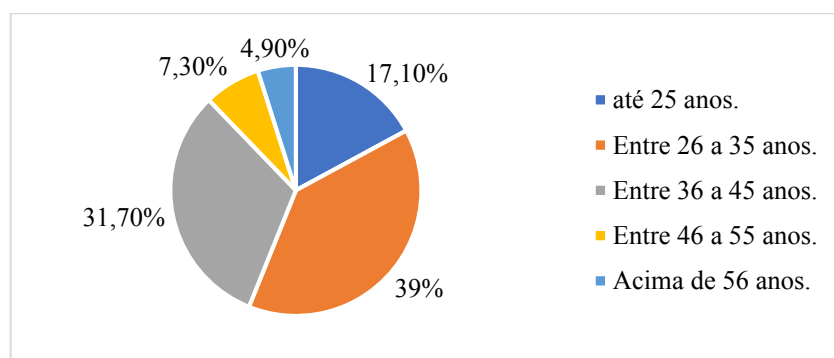
Figura 1 - Perfil dos respondentes em relação a sexo



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Pode-se verificar, na Figura 2, que a idade da maioria dos respondentes é de 36 a 45 anos, o que representa 31,7%. Já os respondentes entre 25 anos, jovens empresários, têm uma porcentagem significativa perante aos demais (17,10%), o que se pode ver que os jovens estão entrando no mercado de trabalho cedo. Os demais, 26 a 35 anos, com 7,30%, e acima dos 56 anos, com uma porcentagem inferior, totalizando 4,90% dos empresários.

Figura 2 - Perfil dos respondentes em relação a idade



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na cidade de Palmeira das Missões/RS, onde este questionário foi aplicado, há cinco instituições financeiras, das quais, 2,40% dos respondentes possuem conta em banco digital, neste caso PagBanc. O restante dos respondentes prefere o atendimento presencial, corroborando com Almeida (2013), em relação à utilização do CRM, que é feita por bancos não digitais. Neste caso, os bancos com atendimento presencial permitem uma proximidade com o cliente, para que possa criar uma conexão entre eles, e, assim, obter mais informações sobre suas necessidades.

Verifica-se, na Figura 3, que 14,6% possuem conta no Banco Banrisul, um banco público do estado do Rio Grande do Sul, que possui muitos clientes funcionários públicos.

A Cooperativa Cresol, que, recentemente, foi inaugurada na cidade teve o resultado de 2,40% associados que responderam ao questionário.

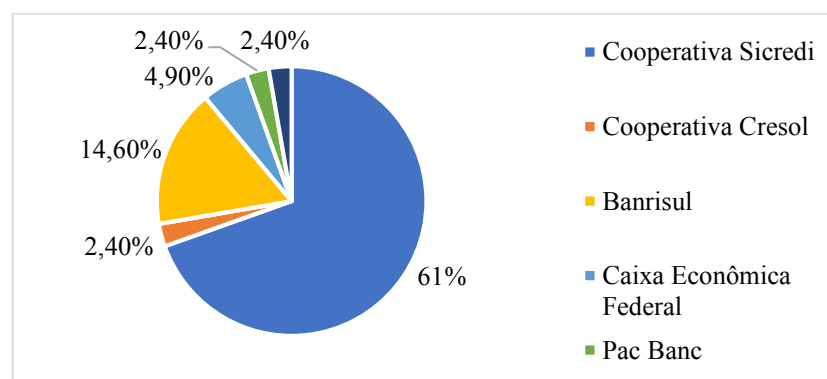
No banco Bradesco nenhum respondente possui conta junto à instituição.

A Caixa Econômica Federal possui uma participação de 4,90% de clientes da amostra avaliada.

A Cooperativa Sicredi teve 61% dos respondentes com conta na instituição.

Cabe destacar que os dados relativos à participação dos clientes com contas nos bancos que possuem agências na cidade, o sistema cooperativo, por meio das duas cooperativas, possui um percentual de participação em termos de cliente em 63,4% da amostra avaliada. Impacta positivamente no indicador de clientes a possibilidade de seus associados receberem a distribuição dos resultados, o que gera uma receita conforme o resultado da Cooperativa.

Figura 3 - Instituição financeira que possui conta corrente



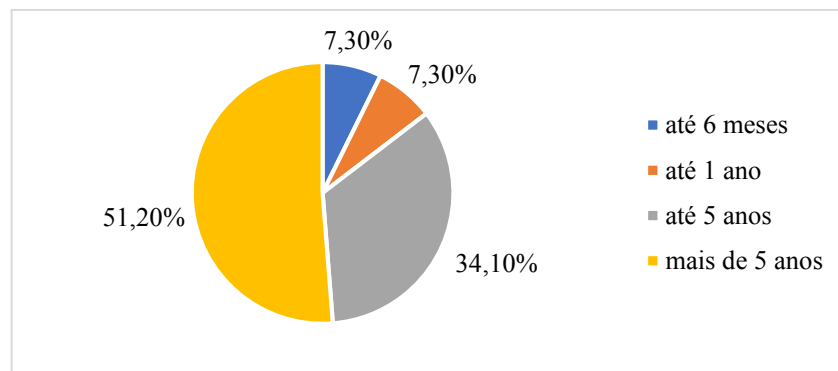
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os dados apresentados na Figura 4 mostram que a maioria dos clientes possui conta há mais de cinco anos na instituição financeira que se relaciona, isto é, 51,20% dos respondentes,

e, até 5 anos, 34,10%. Isto é, a maioria dos respondentes possui conta bancária com um tempo significativo para ter conhecimento sobre a instituição financeira. Já, 7,30% foi tanto para aqueles que possuem conta até 6 meses quanto para aqueles que responderam que possuem conta até 1 ano.

Pode-se perceber que os dados apresentados sobre o relacionamento com essas instituições são com pleno conhecimento sobre elas. Muitas destas instituições financeiras não entendem o CRM como uma estratégia de Marketing, mas acreditam ser apenas uma solução tecnológica. Assim, acabam perdendo seus clientes.

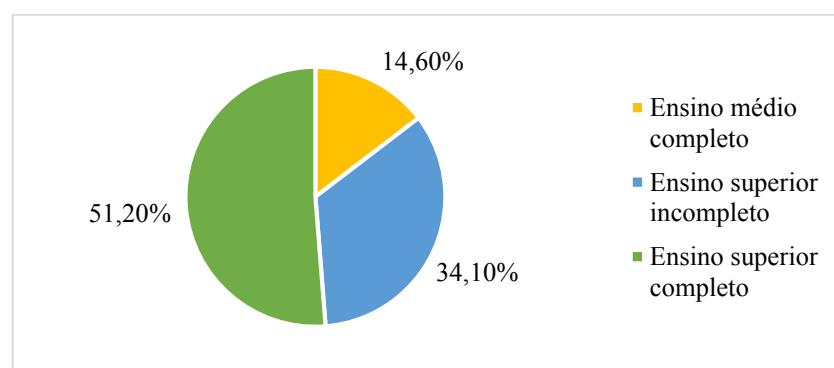
Figura 4 - Tempo que possui conta na instituição financeira



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A escolaridade dos empresários que responderam ao questionário é, na maioria, com ensino superior completo (51,20%), seguida daqueles que ainda não concluíram o ensino superior, com 34,10% das respostas, e 14,60% com ensino médio completo, conforme Figura 5.

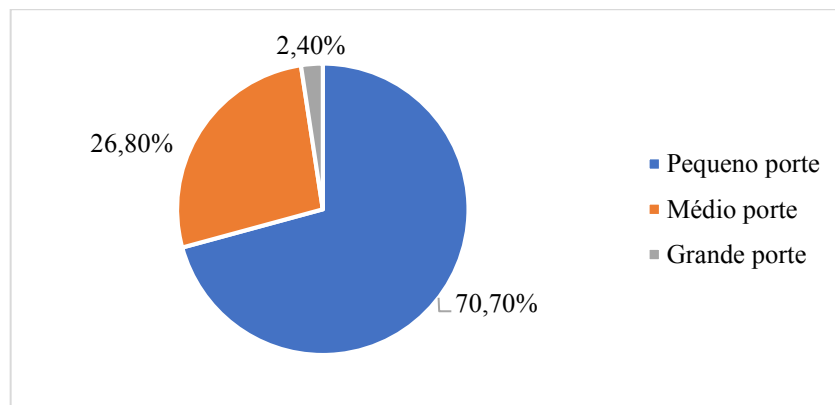
Figura 5 – Escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Conforme os dados coletados na Câmara de Dirigentes e Lojistas (CDL), da cidade de Palmeira das Missões-RS, atualmente possui 170 associados empresários. Dos 41 participantes da pesquisa, 70,70% informaram que são empresários de pequeno porte. Já 26,80% consideram-se empresários de médio porte e 2,40% empresários de grande porte, conforme apresenta-se a Figura 6.

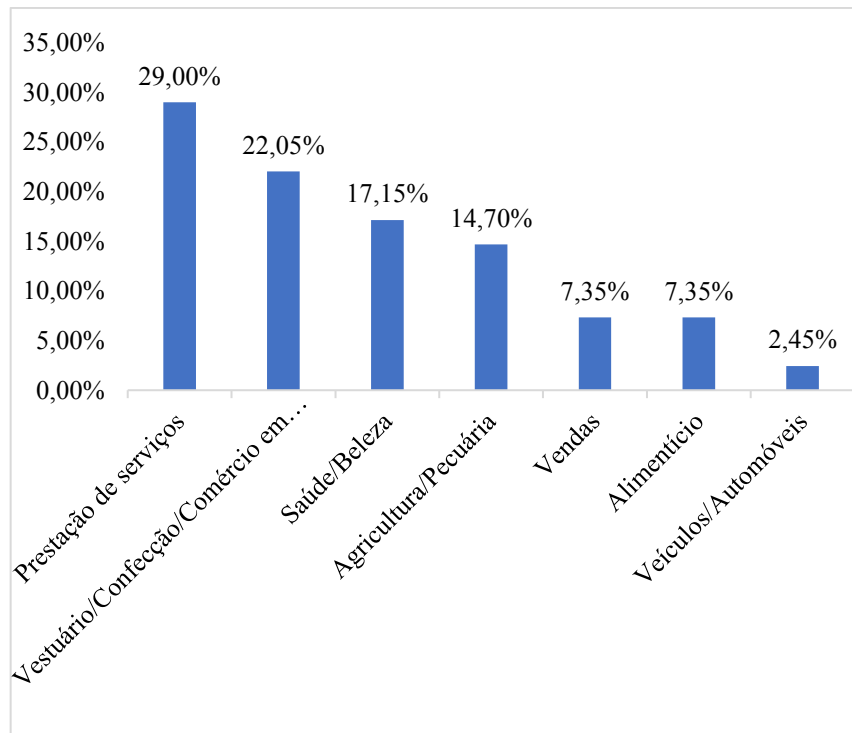
Figura 6 - Porte da empresa



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Na Figura 7, é possível ver os diversos ramos de atuação destes empresários, sendo subdividido em prestação de serviços (29%), como advocacia, professor de artes marciais, vistoria de seguros, fotografia, corretor de imóveis e serviços de tatuagem e piercings. Também, em vestuário, confecção e comércio em geral com destaque de 22,05% dos participantes; seguido da saúde e beleza, o qual as respostas foram de clínicas de estética, salões de beleza, clínica de fisioterapia e totalizaram 17,15%; o ramo de agricultura/pecuarista, o qual movimenta bastante por ser uma região que possui muitos agricultores, totalizando cerca de 14,7% dos respondentes. Tem-se que levar em consideração a época de colheita, o que dificulta o acesso à internet no campo. Por fim, o ramo de vendas, com 7,35%; alimentício, com 7,35%; e, ramo de veículos, venda de veículos, 2,45%.

Figura 7 - Ramo de atividade



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Apresentado o perfil dos participantes da pesquisa, a seguir, no próximo tópico tem se os resultados em relação à satisfação dos participantes da pesquisa quanto às instituições financeiras.

4.1 SATISFAÇÃO DO ATENDIMENTO

Foi questionado aos empresários sobre a satisfação em relação ao atendimento nas instituições financeiras, conforme Tabela 1, onde podemos analisar a importância na utilização do CRM como uma melhoria no relacionamento com seus clientes e colaboradores.

Cerca de 48,80% dos respondentes estão satisfeitos quanto ao relacionamento dos colaboradores com as suas empresas como clientes. Estes dados corroboram com a literatura que, segundo Zambon e Silva (2019), caso disponibilizado ao cliente um canal para contato, seja ele e-mail, *WhatsApp*, ligação, e que a informação tenha tempo determinado de retorno, esse prazo necessita ser cumprido. Assim como, se o cliente optar por um atendimento presencial, a fim de esclarecer eventuais dúvidas e obter informações, deve ser prestado um bom atendimento a ele. Já 29,30% estão satisfeitos com o relacionamento entre eles e os colaboradores das instituições financeiras. Ainda, na mesma questão, a resposta sobre o

relacionamento indica que 9,80% estão parcialmente satisfeitos, e, a minoria (2,40%) dos respondentes estão insatisfeitos com o relacionamento.

Em relação ao conhecimento dos funcionários dos bancos, os quais os resultados apresentam 41,50% satisfeitos e 34,10% muito satisfeitos, as empresas acreditam que estão aptos a prestar informações sobre os produtos, com conhecimento sobre os assuntos, isto porque, as instituições são regulamentadas pelo Banco Central, em que existe uma exigência de certificação para quem possui uma carteira de clientes.

Há também uma porcentagem significativa dos que acreditam ser indiferente. Esta questão de possuir, ou não, conhecimento, 12,20% das pessoas pensam desta maneira; 2,40% estão parcialmente satisfeitos e 9,40% insatisfeitos, com algum atendimento, o qual sentiram insegurança no atendimento prestado e acreditam ser falta de conhecimento.

Tabela 1 – Atendimento

Atendimento	Insatisfeito	Parcialmente Satisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Como você avalia o relacionamento com os colaboradores da agência que sua empresa possui conta?	2,40%	9,80%	9,80%	29,30%	48,80%
Você sente que os funcionários da agência têm conhecimento sobre os assuntos que sua empresa precisa?	9,80%	2,40%	12,20%	41,50%	34,10%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

4.2 SATISFAÇÃO DO RELACIONAMENTO NO PERÍODO DA PANDEMIA

O período de pandemia mudou o atendimento das agências, com horários ajustados, número de colaboradores reduzidos, pessoas que perderam seus empregos, consequentemente, empresas com risco de inadimplência maior. Mesmo nestas circunstâncias, a maioria respondeu que recebeu atendimento que suprisse suas necessidades; 41,50% das respostas foram de satisfação; a grande maioria (47,50%) informou que, no período de pandemia, estão muito satisfeitos, pois recebem contato da instituição financeira para ofertar um crédito especial, ou seja, a utilização do CRM ocorre dentro das instituições. Esse contato ativo mostra isso. Segundo Silva e Zambon (2019), esse contato não é apenas uma comunicação para obter benefícios econômicos, mas também uma ponte entre relacionamento e a troca de informações.

Quando o assunto foi sobre o contato ativo para oferta de giro de caixa da empresa, 38% dos respondentes disseram estar muito insatisfeitos com esse quesito. No início do ano de 2020, segundo Bacen (2020), as linhas de crédito para as empresas foram impulsionadas, iniciando nas grandes empresas, que foram sendo atendidas com programas emergenciais que atendiam suas necessidades.

Conforme se pode verificar na Tabela 2, sobre o atendimento neste período, 40% das respostas foram estar muito satisfeitos com os canais disponibilizados pelas agências; apenas 5% muito insatisfeitos e 7,50% insatisfeitos. A preocupação, neste período, era evitar aglomerações e contato pessoal. Para tanto, linhas de comunicação, como *WhatsApp*, e-mail, aplicativos e telefone foram essenciais para que o atendimento pudesse ser efetuado.

O contato é uma das questões importantes sobre relacionamento com cliente, levando em consideração este período crítico de pandemia; 41,50% informaram que estão satisfeitos e recebem ligações de seus gerentes de conta; 39,50% também se sentem muito satisfeitos, pois, quando a empresa necessitou atendimento, pode contar com a instituição financeira, mesmo com as diferentes formas de atendimento. Mas, é possível observar que não é um contato ativo que os empresários recebem, com frequência, pois 27,50% estão muito insatisfeitos com esse quesito. Isso é a utilização correta do CRM, a visão 360°, onde deve ser verificada a real necessidade, ter atenção ao contato, pois, se houver a necessidade ou o agendamento de um novo contato, esse deve acontecer no período acordado.

Tabela 2 – Relacionamento

Relacionamento	(continua)				
	Insatisfeito	Parcialmente Satisfeito	Indiferente	Satisfeito	Muito Satisfeito
Durante o período da pandemia (que ainda vigora) como foi o atendimento as demandas da sua empresa?	12,50%	4,90%	9,80%	31,70%	41,50%
Sua agência Bancária lhe ofertou Crédito especial para este período?	20%	7,50%	10%	15%	47,50%
O Gerente de conta da instituição financeira que utiliza, ligou para saber se sua empresa precisava aumentar o fluxo de caixa?	38%	7,50%	20%	5%	30,00%
O pessoal da agência abriu outros canais de atendimento que lhe facilitaram resolver as movimentações de sua conta?	5%	7,50%	10%	37,50%	40%
Se sua empresa possuía dívidas e teve de fechar as portas a instituição financeira lhe concedeu prazos maiores para quitar as dívidas?	29,40%	8,80%	26,50%	5,90%	29,40%

Tabela 2 – Relacionamento

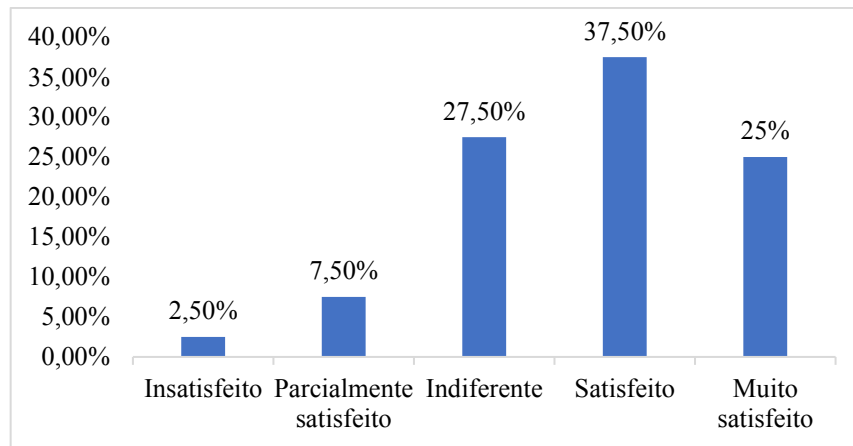
	(conclusão)				
A instituição financeira reduziu alguma taxa de juros para sua empresa poder superar a falta de caixa neste período de fechamento em função da Pandemia?	27%	5,40%	35,10%	10,80%	21,60%
Foi concedido a sua empresa, um aumento de prazo para pagamento de dívidas?	25%	13,90%	27,80%	11,10%	22,20%
Com a Pandemia, quando sua empresa precisou atendimento para resolver as pendências, a instituição financeira forneceu algum contato via ferramentas ativas?	2,60%	10,50%	21,10%	26,30%	39,50%
Com relação ao contato ativo (telefone, <i>WhatsApp</i> , e-mail) do gerente da sua(as) conta (as), como você avalia durante o momento que estamos vivendo (COVID19/PANDEMIA)?	9,80%	7,30%	14,60%	26,80%	41,50%
Você recebe contato frequentemente do seu gerente de conta para ofertas de produtos?	27,50%	10%	22,50%	12,50%	27,50%

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

4.3 SATISFAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS BANCÁRIOS

Os serviços prestados pelas instituições devem atender as necessidades dos clientes, sejam elas solicitadas ou no atendimento, identificadas pelo gerente de conta, Banco Central (2020, p. 8) “as captações do sistema bancário em 2020 foram influenciadas pela reação dos agentes ao Cenário de incerteza associado a pandemia da Covid-19”, ou seja, as pessoas jurídicas estavam sendo estimuladas a alocação em instrumentos tradicionais como certificado de depósitos bancários (CDBs). Os empresários respondentes, conforme a Figura 8, estão bem divididos quanto à questão dos produtos ofertados durante o período de pandemia. Dos respondentes, 25% estão muito satisfeitos; 37,5% satisfeitos, mas 27,50% se mostram indiferentes quanto à oferta de produtos financeiros; parcialmente satisfeitos 7,50% e 2,50% estão muito insatisfeitos, referindo sentirem falta dessas ofertas.

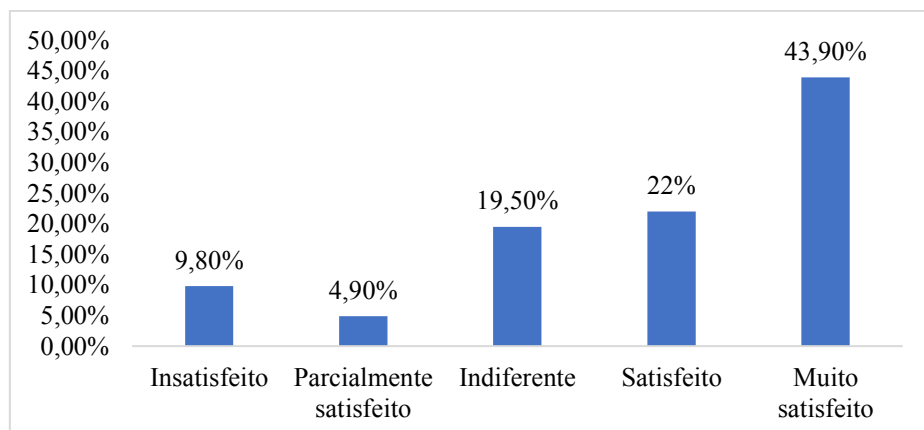
Figura 8 - Nível de satisfação dos produtos ofertados



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

O papel da instituição financeira é adequar produtos conforme a necessidade do cliente, onde seu papel, como dizem Metzner e Matias (2015, p. 59), é “propiciar condições satisfatórias para a manutenção de um fluxo de recurso entre poupadores e investidores”. Conforme a Figura 9, 43,90% estão satisfeitos e acreditam que seus gerentes de conta ofertam a melhor solução financeira para atender as suas expectativas e necessidade; 22% se mostram satisfeitos; 19,5% acreditam que isso é indiferente. Parcialmente satisfeitos uma pequena parte, representada por 4,9%, e insatisfeitos 9,8%, os quais podem ter recebido alguma oferta, solução financeira, que não necessitavam no momento, por isso a utilização da ferramenta CRM. Essas informações devem constar no cadastro do cliente para que, no novo contato, não refaçam a mesma oferta.

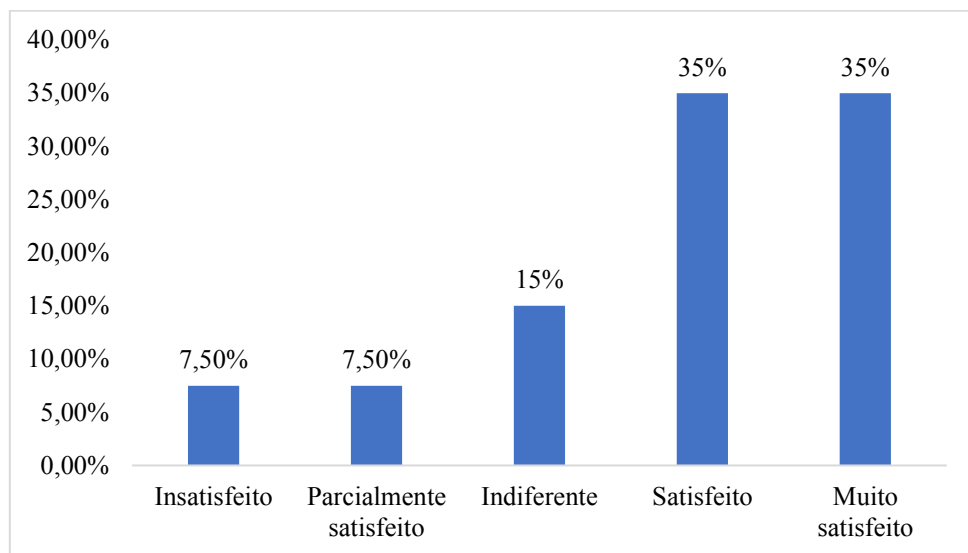
Figura 9 - Produtos ofertados pelos gerentes de conta



Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A relação entre os produtos, sendo eles giro de carteira, seguros, taxas de descontos entre outros, que estão sendo utilizados pelas empresas e se estão sendo atendidas as suas necessidades, o nível de satisfação dos empresários é de 35%, ou seja, satisfeitos e muito satisfeitos, conforme evidencia a Figura 10; 15% dos empresários se dizem indiferentes, pois utilizam o que realmente precisam no momento, mas não entendem se está ou não conforme a necessidade; 7,5% tanto para parcialmente satisfeitos quanto muito insatisfeitos, ambos não estão adquirindo esses produtos para atender uma necessidade.

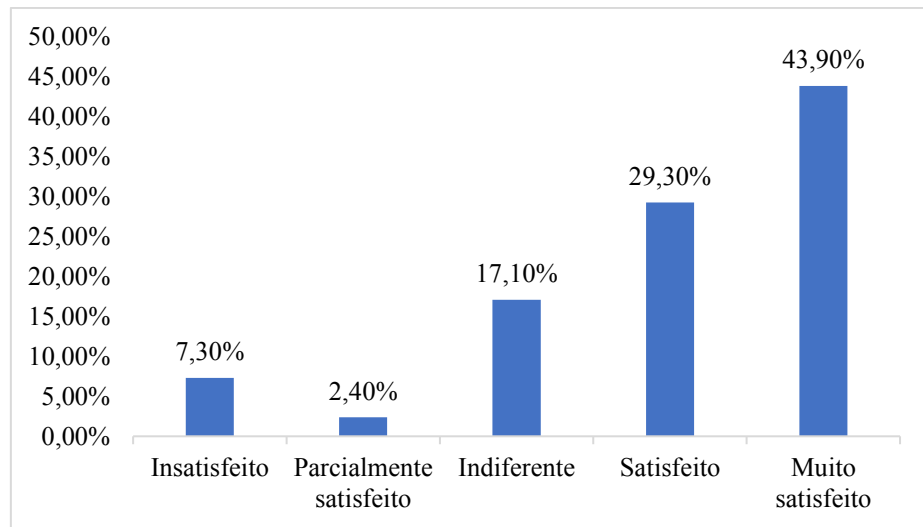
Figura 10 - Relação entre os produtos



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Um bom atendimento é o que leva ao sucesso das empresas. Conforme Silva e Zambon (2019, p. 161), “as pessoas gostam de ser atendidas com amabilidade, civilidade e delicadeza”. Por essa razão, 43,9% dos empresários responderam que estão muito satisfeitos, pois quando precisam tirar alguma dúvida com seu gerente de conta se sentem seguros e confiáveis devido estarem sendo bem atendidos; 29,3% estão satisfeitos; 17,1% dizem que é indiferente o atendimento quando possuem dúvidas; 2,4% estão parcialmente satisfeitos e 7,3% muito insatisfeitos, conforme Figura 11.

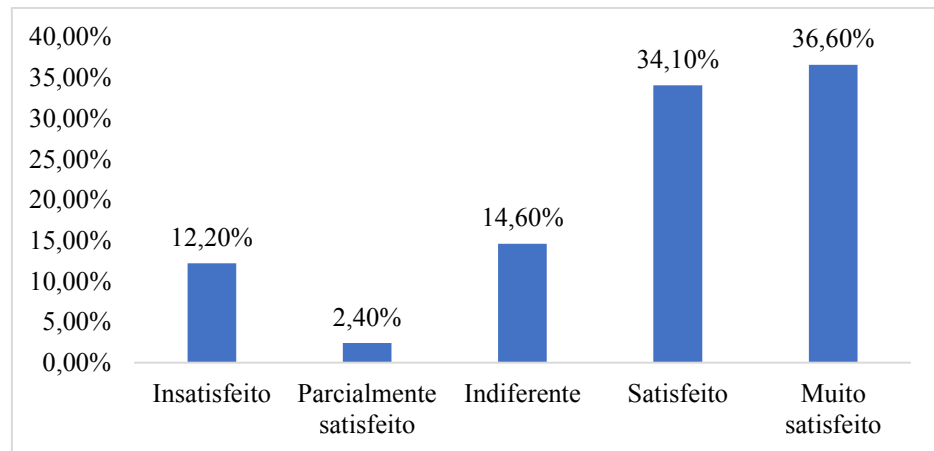
Figura 11 - Informações prestadas pelos funcionários



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Existe a questão da pandemia por Covid-19 neste momento, o que pode levar a insatisfação de muitas pessoas com relação às diferentes formas de atendimento que estão sendo prestadas, conforme o Figura 12. Algumas pessoas ainda preferem o atendimento presencial para que possam tirar suas dúvidas. Não estão de acordo com o uso do aplicativo para fazer suas movimentações financeiras, ainda sendo está uma questão cultural; 12,2% estão insatisfeitos com esses canais utilizados pelas instituições financeiras e clientes; 2,4% parcialmente satisfeitos. É possível verificar que, 36,6% estão muito satisfeitos, pois entendem que o cenário é atípico, de incertezas. Hora os bancos estão com restrições nos atendimentos, hora com atendimento normalizado. Dessa forma, o incentivo por parte das instituições para movimentações pelo aplicativo, canais de atendimento, como *WhatsApp*, telefone e e-mail, se tornou cada vez maiores.

Figura 12 - Relacionamento instituição financeira versus cliente



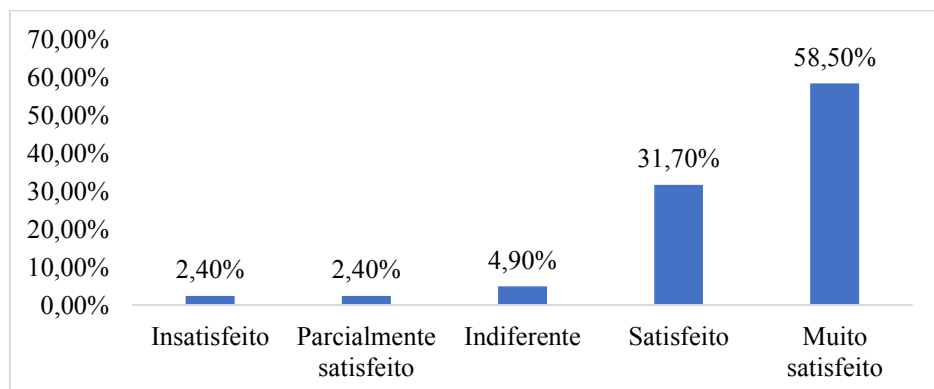
Fonte: Dados da pesquisa (2021).

4.4 ACESSO AOS SERVIÇOS NA PANDEMIA

Conforme o Ministério da Saúde, existe uma série de estratégias para manter a redução de contaminação pelo Sars-Cov-2. Durante a pandemia, é imprescindível que nos estabelecimentos existam processos adotados para higienização, como álcool em gel, distância mínima de 1 metro de outras pessoas, uso de máscaras, pois as evidências mostram que o vírus é transmitido através de gotículas respiratórias ou contato (BRASIL, 2021).

Diante destas normativas, o sistema bancário se preparou para atender seus clientes dentro desses padrões. Desta forma, a pesquisa apresenta, na Figura 13, que 58,5% dos empresários afirmam estar muito satisfeitos e 31,7% satisfeitos com as medidas de saúde dentro das agências, e que elas estão de acordo com a determinação do Ministério da Saúde.

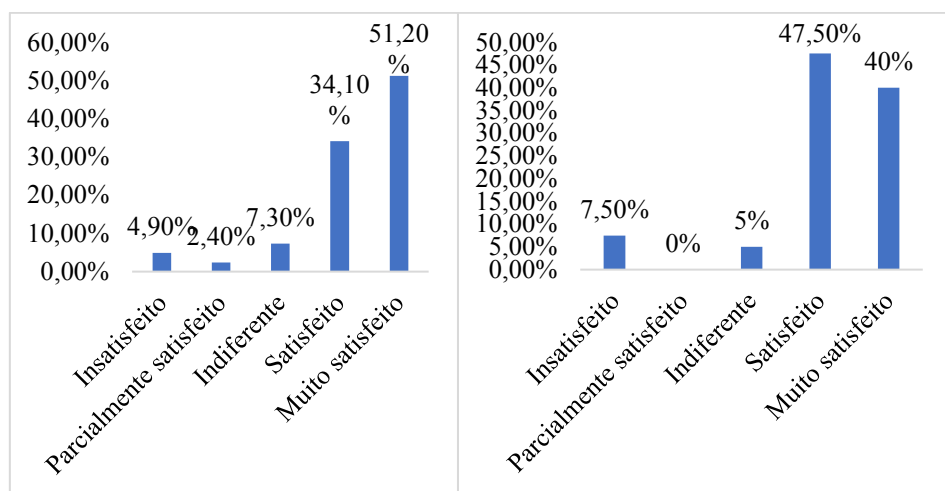
Figura 13 - Segurança no atendimento



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Quanto à cordialidade dos colaboradores, apresenta-se na Figura 14, que o nível de satisfação dos clientes é de 51,2%, ou seja, muito satisfeitos com o atendimento; 34,1% satisfeitos; 4,9% insatisfeitos, conforme a primeira figura apresentada. Já a segunda figura que, de forma geral, avalia o atendimento nas instituições financeiras que os empresários possuem conta, se pode notar que, 40% estão muito satisfeitos com o atendimento recebido; 47,50% satisfeitos; 7,50% estão insatisfeitos, pois acreditam que há muito que melhorar nesse quesito.

Figura 14 - Cordialidade dos colaboradores



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Com esses dados, observa-se que, embora a pandemia tenha mudado a forma de atendimento, evitando, assim, o aumento dos casos pelo vírus, o atendimento presencial, quando realizado, precisou uma atenção redobrada, em que o cliente pudesse ser acolhido e atendido dentro das instituições financeiras, mas sem deixar de lado o cuidado e precaução em virtude do vírus Covid-19, no entanto, pode ser observado que os canais de atendimento, apesar de necessários e úteis, não substituem o atendimento humano, seja ele para eventuais dúvidas ou até mesmo fechamento de negócios.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O relacionamento com o cliente pessoa jurídica em instituições financeiras através de ferramenta do CRM é tema principal deste estudo, em que pode ser medido o nível de satisfação do mesmo durante o período de pandemia por Covid-19, tratando-se de um período diferente, com algumas restrições no atendimento as agências.

Pode-se afirmar que o nível de satisfação dos empresários vai de encontro com o que é necessário para um atendimento de qualidade. Os mesmos estão satisfeitos com os atendimentos ofertados, necessários para o cenário de pandemia. Os canais digitais utilizados, como e-mail, *WhatsApp* e telefone, passam a ter extrema importância. Uma vez utilizados, já é possível observar a facilidade e praticidade, através de experiências positivas. Quando questionados os empresários, verifica-se que o nível de satisfação é alto.

Existe a necessidade na utilização do CRM de forma correta, afim de realizar um giro de 360° aos clientes para que o contato ativo possa ser um ponto positivo. Isso foi observado quando o assunto foi atendimento destas instituições financeiras, considerando que os cenários mudam todos os dias, mas todo dia é uma oportunidade. De forma geral, pela idade, tempo de conta em instituições financeiras, verifica-se que estes empresários possuem conhecimento e experiência, ou seja, de forma sincera, estão satisfeitos com os serviços prestados pelas instituições financeiras a qual possuem relacionamento. Porém, é necessário atenção a algumas questões que não possuem um resultado positivo, afim de identificar se o uso do CRM está sendo realizado de maneira correta, para que possa ser identificada a real necessidade deste cliente, seja ela ao alcance do colaborador ou até mesmo um retorno imediato para que este cliente possa se sentir valorizado. Existe a necessidade de um acompanhamento da área de negócio, para atentar-se a estas questões no atendimento.

Por fim, tratando de um período atípico, onde, além do aspecto financeiro, o emocional também está abalado, observa-se uma qualidade de atendimento excepcional. De maneira geral, podem evidenciar que o atendimento prestado pelas instituições financeiras, durante o período de pandemia por Covid-19, é positivo, e o nível de satisfação se mantém alto, desde o atendimento até o acesso a estas agências.

Ainda, o estudo foi de tamanha importância para a acadêmica, onde através dos resultados pode de maneira notória identificar a importância do uso correto do CRM, na oportunidade criar condições para que sua carreira profissional também possa se desenvolver.

Como sugestão para novos estudos, poderá ser feito um comparativo entre o período de

pandemia, antes e após a vacinação, o qual novas mudanças acontecerão. Ainda, como sugestão, um estudo para avaliar se a utilização de aplicativos financeiros aumentou após a pandemia.

REFERÊNCIAS

ABREU, Edgar Gomes; SILVA, Lucas. **Sistema financeiro nacional**. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2017.

ALMEIDA, Tarcísio M.; **Aplicação do conceito de CRM na pequena empresa com o auxílio da tecnologia da informação**. Unijuí - Universidade Regional do Noroeste do estado do Rio Grande do Sul. DCEENG – Departamento de Ciências Exatas e Engenharias. Ijuí/RS, 2013. Disponível em:

<https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/bitstream/handle/123456789/2034/TCC_Vers%C3%A3o%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 jun. 2021.

BACEN (Banco Central do Brasil). **Relatório de economia bancária 2020**. Disponível em: <<https://www.bcb.gov.br/publicacoes/relatorioeconomiabancaria>>. Acesso em: 15 jul. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Como se proteger**. Disponível em:

<<https://www.gov.br/saude/pt-br/coronavirus/como-se-protoger>>. Acesso em: 19 jul. 2021.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. **Gestão de cooperativas: fundamentos, estudos e práticas**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2019.

COSTA, Francisco J.; JUNIOR, Severino D. S. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de likert e frase completion. In: **XVII SemeAD Seminários em Administração**, outubro de 2014.

CUNHA, André M. **Como os bancos vão reagir a pandemia?** FCE URGS, 2020.

Disponível em:

<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/215417/001118505.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 06 jul.2021.

DINIZ, Carlos Roberto Faleiros; DINIZ, Gustavo Saad. Estrutura do sistema cooperativo de crédito. **Revista Síntese de Direito Civil e Processual Civil**, v. 15, p. 45-55, 2002.

Disponível em: <<http://www.saaddiniz.com.br/pdf/323191319308200430819estrutura.pdf>>. Acesso em: 14 dez. 2020.

GODOY, Arilda Schmidt. Uma revisão história dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em Ciências Sociais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, mar./abr. 1995. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rae/a/wf9CgwXVjpLFVgpwNkCgnnC/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 06 jul. 2021.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MAÇÃES, Manuel. **Marketing e gestão da relação com o cliente**. Conjuntura Actual, 2017.

MADRUGA, Roberto. **Gestão do relacionamento e customer experience: a revolução na experiência do cliente.** 2018. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017205/cfi/6/10!/4/6/4@0:97.2>>. Acesso em: 14 jan. 2021.

MAFFIOLETTI, Emanuelle. **As sociedades cooperativas e o regime jurídico concursal: a recuperação de empresas e falências, insolvência civil e liquidação extrajudicial e a empresa cooperativa.** São Paulo: Almedina, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788584930746/cfi/0!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 4 jan. 2021.

METZNER, Talita D.; MATIAS, Alberto B. **O setor bancário brasileiro de 1990 a 2010.** Barueri, SP: Minha, 2015.

MONTAÑO, Carlos et al. **Gestão da comunicação: no mundo do trabalho, terceiro setor e cooperativismo.** São Paulo: Atlas, 2005.

MONTEIRO, Renata L. S. G.; SANTOS, Dayane S. A utilização da ferramenta Google Forms como instrumento de avaliação do ensino da escola superior de guerra. **Revista Carioca de Ciência, Tecnologia e Educação.** Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 29-32, dez. 2019.

OMS – Organização Mundial da Saúde. 2020. Disponível em: <<https://news.un.org/pt/tags/oms>>. Acesso em 04 jun. 2021.

ORGANIZAÇÃO das Cooperativas Brasileiras. **Anuário de Cooperativismo Brasileiro-2020.** Disponível em: <<https://www.ocb.org.br/numeros>>. Acesso em: 22 jun. 2021.

POSSÍDIO, Cyntia; MARTINES, Luciano. **O trabalho nos tempos do corona vírus.** São Paulo: Saraiva, 2020.

PUGA, Fernando P. **Sistema financeiro brasileiro: reestruturação recente, comparações internacionais e vulnerabilidade a crise cambial.** Rio de Janeiro, 1999.

REVISTA Eletrônica da OAB de Joinville. Santa Catarina. Subseção de Joinville, Joinville, v. 1, n. 1, 2020. Disponível em: <<https://revista.oabjoinville.org.br/edicoes/revista-eletronica-da-oab-joinville-ano-6--vol-2.pdf#page=13>>. Acesso em: 22 jun. 2021.

RIOS, Gilvano Sá Leitão. **O que é cooperativismo.** 2017. (Coleção Primeiros Passos).

SALES, João Eder. **Cooperativismo: origens e evolução.** revista brasileira de gestão e engenharia. Centro de Ensino Superior de São Gotardo. Janeiro/junho 2010. Disponível em: <<https://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia/article/viewFile/30/23>>. Acesso em: 06 jan. 2021.

SANTOS, Tarcísio B. S. **Desenvolvimento financeiro e crescimento econômico: a modernização do Sistema Financeiro Brasileiro.** São Paulo, 2005.

SILVA, Fabio G; ZAMBON, Marcelo S. **Gestão do relacionamento com o cliente.** 3. ed. São Paulo, SP: Cengage, 2019.

SOEIRO, Alexandre. **Covid19**: temas essenciais. Barueri, SP: Manole, 2020.

SPAREMBERGER, Ariosto et al. Avaliação do serviço de atendimento e do processo de transparência de gestão de uma unidade do sistema cooperativo de crédito na região fronteira noroeste do estado do Rio Grande do Sul. In: **XIII SEMEAD- Seminário em Administração**, setembro de 2010. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/300.pdf>>. Acesso em: 31 nov. 2020.

STAAL, Ana; LEVINE, Howard B. **Psicanalise e vida covidiana**: desamparo coletivo, experiência individual. São Paulo: Blücher, 2021.

SWIFT Ronald. **CRM: Customer Relationship Management**: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes. 13. ed. Rio de Janeiro/RJ: Elsevier, 2001.

ZENONE, Luís C. **CRM - Customer Relationship Management**: gestão do relacionamento com o cliente e a competitividade empresarial. São Paulo: Novatec, 2007.

APÊNDICE

Questionário	
<p>Este questionário tem como objetivo analisar o Relacionamento Bancário com as empresas e clientes, na cidade de Palmeira das Missões/RS no período da pandemia por Cov-19. Trata-se de estudo relacionado ao trabalho de conclusão do curso em Administração pela Universidade Federal de Santa Maria – Campus/PM da acadêmica Rosa Eliza Previatti de Lima, sob orientação do Prof. Dr. Gilberto Martins Santos. Desde já contamos com sua participação.</p>	
PERFIL DO CLIENTE/PROPRIETARIO/GESTOR	
<p>1- Gênero</p> <p><input type="checkbox"/> feminino</p> <p><input type="checkbox"/> masculino</p>	<p>2- FAIXA ETÁRIA</p> <p><input type="checkbox"/> até 25 anos.</p> <p><input type="checkbox"/> Entre 26 a 35 anos.</p> <p><input type="checkbox"/> Entre 36 a 45 anos.</p> <p><input type="checkbox"/> Entre 46 a 55 anos.</p> <p><input type="checkbox"/> Acima de 56 anos.</p>
<p>3- Possui conta corrente em qual instituição financeira?</p> <p><input type="checkbox"/> Banco do Brasil</p> <p><input type="checkbox"/> Cooperativa Sicredi</p> <p><input type="checkbox"/> Cooperativa Cresol</p> <p><input type="checkbox"/> Bradesco</p> <p><input type="checkbox"/> Banrisul</p> <p><input type="checkbox"/> Caixa Econômica Federal</p>	<p>4- Há quanto tempo possui conta corrente na instituição financeira que utiliza?</p> <p><input type="checkbox"/> até 6 meses.</p> <p><input type="checkbox"/> até 1 ano</p> <p><input type="checkbox"/> até 5 anos</p> <p><input type="checkbox"/> mais de 5 anos.</p>
<p>5- Escolaridade</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino fundamental incompleto</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino fundamental completo</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino médio incompleto</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino médio completo</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino superior incompleto</p> <p><input type="checkbox"/> Ensino superior completo</p>	<p>6- Você se considera um empresário:</p> <p><input type="checkbox"/> pequeno porte</p> <p><input type="checkbox"/> médio porte</p> <p><input type="checkbox"/> grande porte</p>
<p>7- Qual ramo de atuação da sua empresa?</p>	<p>8 – Tempo de atividade da Empresa.</p> <p><input type="checkbox"/> até 2 anos</p> <p><input type="checkbox"/> até 5 anos</p> <p><input type="checkbox"/> até 10 anos</p> <p><input type="checkbox"/> acima de 10 anos</p>
<p>Marque na grade abaixo o seu nível de satisfação em relação a cada questionamento em relação ao atendimento prestado por seu banco de relacionamento no período da Pandemia que ainda ocorre.</p> <p>INSATISFEITO marque 1</p> <p>Parcialmente Satisfeito marque 2</p> <p>INDIFERENTE marque 3</p> <p>SATISFEITO marque 4</p> <p>MUITO SATISFEITO marque 5</p>	

ATENDIMENTO	1	2	3	4	5
Como você avalia o relacionamento com os colaboradores da agência que sua empresa possui conta?					
Você sente que os funcionários da agência têm conhecimento sobre os assuntos que sua empresa precisa?					
Durante o período da pandemia (que ainda vigora) como foi o atendimento as demandas da sua empresa?					
Sua agência Bancária lhe ofertou Crédito especial para este período?					
O Gerente de conta do banco ligou para saber se sua empresa precisava aumentar o fluxo de caixa?					
O pessoal da agência abriu outros canais de atendimento que lhe facilitaram resolver as movimentações de sua conta?					
Se sua empresa possuía dívidas e teve de fechar as portas o banco lhe concedeu prazos maiores para quitar as dívidas?					
O banco reduziu alguma taxa de juros para sua empresa poder superar a falta de caixa neste período de fechamento em função da Pandemia?					
Foi concedido a sua empresa, um aumento de prazo para pagamento de dívidas?					
Com a Pandemia, quando sua empresa precisou atendimento para resolver as pendências o banco forneceu algum contato via ferramentas ativas?					
Com relação ao contato ativo (telefone, WhatsApp, e-mail) do gerente da sua(s) conta (as), como você avalia durante o momento que estamos vivendo (COVID19/PANDEMIA)					
Você recebe contato frequentemente do seu gerente de conta para ofertas de produtos?					
SERVIÇOS					
Você considera que as ofertas dos produtos pela instituição financeira, atende as necessidades de sua empresa?					
Acredita que seu gerente de conta encaminha a melhor solução do problema?					
Os produtos bancários (Empréstimos, Capital de Giro, Seguros, Taxas de descontos, entre outros) que sua empresa possui atualmente atenderam as necessidades?					
Você está satisfeito com as informações prestadas quando tenta tirar dúvidas com seu gerente de contas?					
Como você avalia o relacionamento do banco com sua empresa(cliente) através dos canais de atendimento, sendo eles WhatsApp, telefone, e-mail.					
ACESSO					
Como você avalia a segurança do atendimento nas agências durante o período da pandemia (COVID19) em função das normas (álcool gel, uso de máscara, higienização propostas pelo Ministério da Saúde?					
Como você avalia a cordialidade dos colaboradores do banco com você					
Como você avalia a eficiência dos serviços no atendimento ao cliente na sua agência de relacionamento?					