

CRM Social Na Área Da Advocacia: Uma Proposta De Modelo De Sistema De Gerenciamento De Relacionamento Com Cliente

Juliano Gomes Sousa¹, Raphael Desiderá Buso², Lucas Allan de Souza Maria³ Profa. MSc. Kassya Christina Rigolon de Andrade⁴

¹Faculdade de Computação e Informática – Universidade Presbiteriana Mackenzie(UPM)

julianogomes23s@outlook.com, raphael.busso@hotmail.com, appslucasallan@gmail.com, kassya@mackenzie.br

Abstract. *This final paper develops a research study about a business law company in Brazil, comparing with Customer Relationship Management, with the purpose of understanding the company needs about the theme. It developed a wide knowledge about Social CRM and how it's applied to this study case. In the end, was proposed a CRM model for the company context applying to the national market.*

Key Words: *Social CRM, Business Law Company, Social Media, Customer Relationship.*

Resumo. *Neste Trabalho de Conclusão de Curso foi desenvolvido um estudo em uma empresa da área de advocacia no Brasil, focando em sistemas de gestão de relacionamento com o cliente, a fim de entender as funcionalidades desse tipo de sistema e necessidades da empresa neste tema. Ao longo do trabalho foi desenvolvido um vasto conhecimento sobre o CRM Social, e como ele se aplica ao caso estudado. Ao final foi proposto um modelo ideal de CRM para o escritório comparando com as opções do mercado nacional.*

Palavras-Chave: *CRM Social, Escritórios de Advocacia, Redes Sociais, Relações com o cliente.*

1.Introdução

A relação empresa e cliente é sempre alvo de estudo para que se obtenha sempre o máximo de proveito gerando uma maior fidelização do consumidor e, por final, uma maior quantidade de vendas para o negócio. Nesse contexto surgem os CRMs (*Customer Relationship Management*) ou Gestão de Relacionamento com Clientes.

Os CRMs são softwares da indústria da informação que combinam tecnologias e métodos, a fim de criar e manter relacionamentos rentáveis e duradouros com clientes. Além disso, garantindo para a toda a companhia informações e análises para que a gerência possa tomar melhores decisões estratégicas sobre tais consumidores (SOUSA *et al.*, 2018).

Dessa forma, a utilização de sistemas de gestão de relacionamento com clientes prova-se importante e para isso os negócios precisam pensar em formas de adquirir estas tecnologias. No mercado há inúmeras soluções disponíveis, sejam gratuitas ou pagas, e empresas especializadas em instalar esses sistemas em outros negócios. Tudo isto vem com um investimento necessário que muitas organizações não possuem orçamento para pagar e, assim, os softwares mais completos no mercado ficam disponíveis para grandes e médios negócios (EQUIPE TOTVS, 2021).

O maior desafio fica para pequenas empresas que não possuem o investimento necessário para grandes CRMs do mercado e acabam usando soluções disponíveis que tendem a ser mais baratas ou até gratuitas. Todavia, essas tecnologias tendem a ser mais limitadas e restritas a certas funções e por isso nem sempre uma pequena empresa consegue tirar o máximo da sua relação com o cliente (RISTOW; GESSNER; PALADINI, 2021). Uma pesquisa feita pela Capterra constatou que para pequenas empresas, o uso de softwares de gestão de relacionamento com clientes gerou um aumento de 47% de retenção e satisfação dos clientes (EQUIPE TOTVS, 2021). Com isso, métodos e tecnologias que auxiliem estas pequenas empresas a estabelecerem melhores relacionamentos com clientes podem gerar benefícios para estes negócios.

Este estudo teve como alvo a análise de CRMs para um pequeno negócio, pois para esse tipo de empresa, o maior problema é encontrar um software de gestão de relacionamento com cliente que encaixe no orçamento da empresa e ainda cumpra com mínimos requisitos funcionais que agreguem valor para a companhia. Como dito, o maior desafio foi estudar e conhecer as tecnologias do mercado capazes de suprir as necessidades e requisitos funcionais da empresa estudada para que esta possa aumentar o valor de seu produto e, conseqüentemente, gerar uma maior lucratividade para a empresa.

O presente trabalho teve por objetivo final ou geral realizar um estudo sobre os sistemas de gestão de relacionamento com clientes com características do CRM Social no cenário nacional, para que ao final pudessemos propor o modelo ideal de sistema para a pequena empresa estudada e como este se encaixa nas necessidades dela.

Com relação aos objetivos específicos deste trabalho:

- Construir um estudo sobre os temas: softwares de gestão de relacionamento com clientes, CRM Social e sobre as necessidades de pequenas empresas;
- Obter informações sobre a empresa estudada a fim de entender os requisitos funcionais e técnicos do negócio do ponto de vista do relacionamento com o cliente;
- Coletar informações do mercado e com empresas sobre tecnologias disponíveis relacionadas a softwares de gestão de relacionamento com cliente;
- Propor o modelo ideal de CRM Social para a empresa estudada baseado no levantamento das necessidades.

A escolha do foco para pequenas empresas se justifica com a situação econômica do país caindo nos últimos anos, os brasileiros estão buscando o próprio negócio e assim houve um aumento na quantidade dessas companhias. Segundo pesquisa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), no primeiro semestre de 2021 foram criadas 2,1 milhões de pequenas empresas, até então recorde (GLOBO, 2021). Dessa forma prova-se valor para estudar formas de ajudar estes negócios e cada vez mais eles estarão em pautas de estudo, seja em maneiras de melhorar seu funcionamento interno, lucratividade ou relação com os clientes.

Com relação aos softwares de gestão de relacionamentos com clientes, foi feita esta escolha pois o consumidor é o alvo de qualquer tipo de empresa. Assim, para um pequeno negócio alcançar crescimento, é interessante que busque uma melhor relação com clientes para que possa haver uma fidelização e uma maior abrangência de mercado. Com os benefícios de um CRM, uma pequena empresa pode aumentar a lucratividade devido ao aumento no número de vendas e assim vislumbrar um crescimento. Nesse mundo onde tudo é tecnológico e está conectado à internet, é fundamental o estudo de softwares que utilizam bem as redes sociais, ainda mais relacionando-se com o cliente. O CRM Social pode ser uma ótima ferramenta para a expansão dos clientes ou até manutenção dos atuais para uma empresa.

A empresa alvo estudada foi um escritório de advocacia focado em um público de média e baixa renda. Primeiramente, o mercado jurídico é interessante pois a relação de contato com o cliente é fundamental. Esta empresa passa por um processo de mudança, e busca um sistema de gerenciamento de relacionamento com cliente que se encaixe com as necessidades do negócio. Além disso, a principal forma de comunicação com o consumidor é o *Whatsapp* e outras redes sociais, associando muito bem com o tema de CRM Social.

Conclui-se que este estudo procura tecnologias sobre gestão de relacionamento com cliente para pequenas empresas, pois elas são necessárias para o desenvolvimento e crescimento do negócio, sem auxílio de informações para gerentes tomarem decisões estratégicas ou uma maior fidelização do consumidor, o empreendimento tende a ficar restrito e tende a faltar com qualidade de atendimento ao cliente. E para tal realização, o uso de ferramentas do CRM Social, como as redes sociais, podem oferecer benefícios a fim de atingir os objetivos propostos acima. Este estudo procurou criar um direcionamento sobre as necessidades de uma pequena empresa quanto à gestão do relacionamento com o cliente.

2. Referencial Teórico

2.1 Gestão de Relacionamento com Clientes (CRM)

O sistema de Gestão de Relacionamento com Cliente “trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 151).

Os autores Kotler e Keller (2006, p. 151) dizem que, “graças ao uso eficaz de informações sobre cada conta, o CRM permite que as empresas ofereçam um excelente atendimento ao cliente em tempo real. Com base no que sabem sobre cada um deles, as

empresas podem customizar seus produtos, serviços, programas, mensagens e mídia”, servindo de diferencial competitivo no mercado.

O uso desse tipo de sistema é amplo dentro de uma empresa, conectando várias áreas para o propósito de conhecer seus consumidores. As quatro grandes áreas de uma empresa que são mais prováveis de utilizar o CRM são: Marketing, Vendas, Pedido/Compra e Suporte.

Podemos também citar a atuação do CRM em cada uma das áreas citadas:

- Marketing: usado para conhecer melhor o mercado de atuação, para projetar, desenvolver e executar campanhas de divulgação dos produtos/serviços e promover a empresa, além de criar base de dados dos clientes;
- Vendas: usado para manter contato, qualificar e converter seu público-alvo em clientes, buscar novas oportunidades de prospecções e finalizar pedidos;
- Pedido: usado para garantir a entrega da demanda, gerar e gerenciar faturamentos;
- Suporte: usado para gerenciar atendimentos, conduzir treinamentos internos e externos, fornecer serviços complementares, desenvolver base de conhecimento.

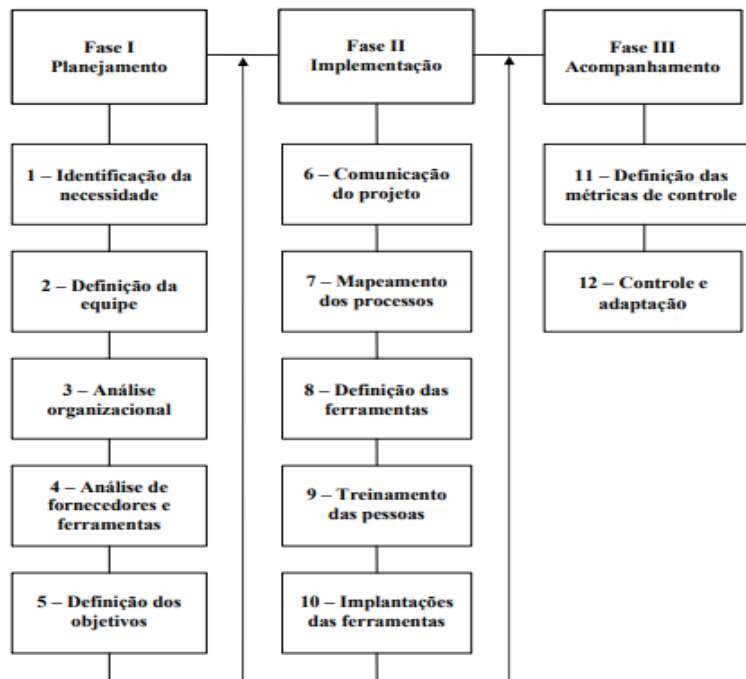
Caso a empresa decida utilizar um CRM, é necessário levar em consideração a sua necessidade, pois existem basicamente quatro tipos desse software e cada um com sua especificidade, sendo possível combiná-los para atender melhor seus objetivos.

Os quatro tipos de CRM, de acordo com Alves (2018) são:

- Analítico: identifica e acompanha os diferentes tipos de cliente da carteira de clientes de uma empresa, com isso ajuda a traçar a melhor estratégia que deverá seguir para atender suas necessidades, podendo até reduzir significativamente o custo no atendimento do cliente;
- Colaborativo: automatiza e integra os pontos de contato do cliente com a empresa;
- Operacional: é principalmente utilizado para melhorar a eficiência no relacionamento entre cliente e empresa, automatizando a comunicação entre clientes, suporte e forças de venda;
- Social: utiliza as mídias sociais como principal meio de comunicação com o cliente e, ainda, enriquece a base de informações dos clientes com base no perfil e nas suas interações nas redes sociais.

Após a tomada de decisão sobre qual, ou quais tipos de CRM a empresa necessita utilizar, é preciso pensar em sua implementação. De acordo com Barretto (2007), sua implementação pode ser dividida em três fases, conforme a Figura 1 a seguir.

Figura 1: As três fases da implementação de um CRM.



Fonte: Barretto (2007, p. 128)

Explicando resumidamente cada fase, temos a primeira como responsável por definir os requisitos iniciais para implementação do CRM, identificando a necessidade de adquiri-lo, definir os responsáveis, analisar o contexto organizacional e o mercado e, com isso, estabelecer os objetivos da empresa. Na segunda fase, temos por objetivo implantar a estratégia traçada na primeira fase, delegando as tarefas entre as equipes, mapeando os processos e ferramentas necessárias para iniciar um projeto. Para a terceira e última fase, temos o monitoramento da execução dos processos definidos na fase de implementação, estabelecer as métricas do CRM e realizar ajustes nos processos após análise de resultados (BARRETTO, 2007).

2.2 CRM Social

Inicialmente, o CRM Social não é um único software semelhante aos sistemas mencionados acima, mas um conjunto de práticas e serviços unidos aos antigos programas de gestão de relacionamento com cliente que dessa forma possam melhor suprir as necessidades de um negócio (SOUSA et al., 2018).

Esta nova estratégia de negócio propõe novas ferramentas, tecnologias e processos que facilitam a interação com o usuário final com o objetivo de manter relacionamentos duradouros e produtivos para a empresa (FAASE, HELMS, & SPRUIT, 2011). Basicamente, este conceito vem da utilização das redes sociais como forma de estabelecer uma conexão com o cliente e aplicar os métodos e processos de gestão de relacionamento com clientes nessas relações, podendo gerar dados que também podem ser utilizados no auxílio de decisões estratégicas (KIM & WANG, 2019).

Hoje com a internet tendo um impacto muito grande na vida das pessoas, há inúmeras plataformas que podem servir para estabelecer relações com elas. Dentre elas não estão apenas as redes sociais como *Twitter*, *LinkedIn*, *Facebook* e *Instagram*, mas também plataformas como Reclame Aqui, plataformas de pagamento como *Picpay* e aplicativos de *streaming*. Tudo isso somado pode gerar uma grande quantidade de informação que pode ser analisada, ajudando a gerência na tomada de decisão (CIRQUEIRA et al., s.d.). Como exemplos de uso, sistemas de avaliações podem ser utilizados como pesquisa de opiniões sobre produtos e serviços e as redes sociais podem ser usados para marketing direcionado.

Detalhando um pouco das funcionalidades de um software de gestão de relacionamento junto do uso de redes sociais, podemos fazer algumas divisões: em relação a vendas temos três possíveis serviços como recomendação de produtos, predição de compra e análise de consumidores em potencial. Relacionado ao marketing, as funcionalidades são análise de mercado, campanhas de mídias sociais, gerência de marca adaptativa e avaliações dos impactos de campanhas de publicidade. Ao suporte é possível utilizar FAQ (Perguntas frequentes) e fóruns de suporte à comunidade como auxílio nesta área. Na inovação, é possível utilizar redes sociais empresariais, identificação de desejos e necessidades dos consumidores e identificação de tendências.

Para o sistema de gestão de relacionamento com o cliente atingir as funcionalidades comuns de um CRM Social é necessário a utilização de ferramentas de integração. Essas ferramentas são responsáveis por conectar redes sociais como o WhatsApp com o CRM da empresa. Essa conexão é importante para coleta de informações, automatização de processos e usabilidade dos usuários por todas as plataformas. Outra forma de integração é a utilização de APIs do Youtube para coleta de informações sobre os vídeos disponibilizados por um canal.

Nem todo sistema precisa dessas ferramentas de integração pois o próprio software possui essa funcionalidade. Dessa forma é sempre importante analisar o que o CRM está oferecendo como funcionalidade e quais outros custos serão necessários na tentativa de implantar um CRM Social.

Quanto à colaboração, é interessante utilizar colaboradores digitais, então é necessário a identificação e o recrutamento destes. Por último, focar na experiência do consumidor através de embaixadores de marca e identificação e fomento de comunidades de influenciadores (de ALMEIDA et al, 2017; SOUSA et al., 2018). Acima foram listados possíveis funcionalidades extras que um CRM Social pode gerar como vantagem para seu negócio e complemento para um sistema de gestão de relacionamento com o cliente.

O CRM tradicional, como dito anteriormente, é um conjunto de práticas, sistemas e processos que auxiliam no estudo e análise da relação entre empresa e consumidor. Dessa forma, conclui-se que o CRM social é um complemento a esse conjunto, trazendo a exploração de novos campos, mercados e tendências que surgem devido ao mundo globalizado. Esse tende a ser o futuro, pois cada vez mais os indivíduos desenvolvem interações no mundo virtual, gerando maior quantidade de informação para os negócios analisarem (KOTLER; KELLER, 2006 *apud* CHOUDHURY; HARRIGAN, 2014).

2.2.1 Exemplos de CRM Sociais no mercado atual

Atualmente encontra-se uma infinidade de soluções em relação a CRM de diversos valores e seus benefícios. Com isso, serão listadas algumas das consideradas mais populares do mercado e suas principais características, de acordo com Daniel Moraes (2018), Carter (2022), do site PáginaPrópria (2022) e Fernanda Andreazzi (2021).

1. *RD Station CRM*

Um dos CRM gratuitos mais usados do mundo, é muito simples e prático. Seu objetivo é que as ações sejam rápidas e ágeis, sem levar muito tempo na configuração. Tem um plano gratuito que não tem limitação de recursos como contatos ou usuários cadastrados na plataforma.

Suas principais integrações são: *Whatsapp* e *RD Station Marketing* (responsável por conectar as principais redes sociais do mercado).

2. *Pipedrive*

Focado em empresas que necessitam tornar seus processos de vendas mais simples. É um CRM excelente para aumentar a eficiência da sua equipe e aumentar as chances de vendas a longo prazo. Não tem plano gratuito, mas são planos acessíveis para pequenas empresas.

Suas principais integrações são: *Facebook* e *Whatsapp*.

3. *Zoho CRM*

Um dos únicos CRM gratuitos com gamificação para engajamento e treinamento dos usuários e com soluções de última geração, como inteligência artificial. Contém plano gratuito para até 3 usuários e planos pagos com os melhores custo-benefícios do mercado.

Suas principais integrações são: *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn* e *Google Ads*.

4. *HubSpot*

Considerado um dos CRM mais intuitivos e simples para usar e configurar, é uma ótima opção de primeiro CRM para pequenas empresas. Contém um plano gratuito, mas com limitações de usuários e quantidade de dados de clientes.

Suas principais integrações são: *LinkedIn*, *Twitter*, *Instagram* e *Facebook*.

5. *Salesforce*

Um dos principais CRM do mercado mundial. Destaca-se pela automação e personalização de alto nível, além de ser hospedado na nuvem, proporcionando agilidade e diminui o custo do sistema. Apesar de não ter um plano gratuito, existem planos acessíveis por número de usuários e também tem um plano específico para pequenas empresas e por setores de produtos e serviços.

Suas principais integrações são: *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*.

6. *Agendor*

Um dos CRM nacionais com maior destaque, feito para pequenas empresas de qualquer segmento, com equipes de vendas mistas. Há um plano

gratuito para até 2 usuários, com limite de 1000 empresas, 1000 pessoas e 150 negócios cadastrados e 2 GB de armazenamento.

Suas principais integrações são: *Whatsapp*.

7. *Freshsales*

Uma das melhores experiências de CRM para dispositivos móveis. Tem análise de prospecções com ajuda de inteligência artificial. Contém planos pagos acessíveis para pequenas empresas e, apesar de bastante limitado, um plano totalmente gratuito para até 10 usuários, diferente da maioria dos CRMs que são até 5 usuários.

Suas principais integrações são: *Whatsapp* e *Gmail*.

8. *Engagebay*

Com foco maior para *startups*, mas continua sendo uma opção para pequenas empresas. Boa opção para empresas que gostariam de facilitar seus processos e unificar marketing e CRM em um único sistema. Há um plano gratuito para até 15 usuários, porém a menor quantidade de dados que podem ser armazenados entre os CRMs citados nessa lista.

Suas principais integrações são: *Twitter*, *Facebook* e *Emails* (*Gmail*, *Outlook*, etc.).

Foram apresentadas as principais integrações de cada CRM, porém todos esses sistemas têm acesso às principais redes sociais da atualidade, adicionando plugins ou aplicativos complementares aos seus sistemas, geralmente de forma gratuita.

2.3 Pequenas empresas

Inicialmente foram propostos os motivos para a escolha das pequenas empresas, mas agora será desenvolvido mais sobre o tema e quais são as métricas necessárias para uma companhia ser definida como tal. Assim, para valores brutos, um negócio precisa de Receita Operacional Bruta (ROB) ou Renda Anual estar entre 360 mil a 4,8 milhões de reais (BNDES, 2019). Fora o orçamento mais restrito, pequenos negócios precisam de auxílio para seu crescimento. Assim foi criada, em 2006, a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, a qual tem a intenção de reduzir os impostos, simplificar processos de recolhimento e benefícios como facilidade de acesso à crédito, à justiça e ao mercado (SEBRAE, 2022). Entretanto, isso ainda não garante uma liberdade financeira para estes tipos de negócios poderem investir com tranquilidade em sistemas de gestão de relacionamento com cliente.

Segundo Santos et al. (2021), um ponto muito importante para uma pequena companhia é a fidelização com o cliente e a melhor forma de estabelecer isto é através do Marketing do Relacionamento, que nada mais é que um conjunto de estratégias que procuram estabelecer uma melhor relação com o consumidor. Dessa forma, para ressaltar este ponto importante da empresa, uma solução viável são as práticas e tecnologias que o CRM oferece.

Olhando por outro lado, pesquisas do Sebrae, em 2014, indicam que uma em cada quatro pequenas empresas acabam não chegando no segundo ano de existência e os três motivos mais citados são: falta de clientes com 29%, falta de capital com 21% e concorrência com 5% (PINHEIRO; PINHEIRO, 2020). Associa-se, então, dois elementos ao Marketing diretamente voltando ao ponto do citado acima: falta de clientes e concorrência, e o outro elemento pode ser relacionado com a proposta de procurar softwares de relacionamento com o cliente mais acessíveis. Somando todas as necessidades, uma boa escolha de um desses sistemas pode estar diretamente ligado à uma economia no orçamento, captação e fidelização de mais clientes e vantagem competitiva sobre a concorrência.

Assim, prova-se a ascensão no número de pequenas empresas no Brasil e nas necessidades que um gestor destas companhias precisa pensar para que estas possam crescer na atual situação da economia. E a governança que estes negócios precisam ter é um dos focos do estudo de Grof (2021), o qual analisa pontos que hoje em dia são necessários para uma pequena empresa poder inovar e se desenvolver. O foco é nas empresas menores e não nas microempresas, pois de certa forma as decisões ficam mais limitadas para as microempresas não possuírem o capital necessário para contratar um software de gestão de relacionamento com cliente e não ter a gerência capaz de utilizar das informações geradas através desses sistemas para tomar as melhores decisões estratégicas para a empresa.

3. Metodologia

3.1 Delineamento do estudo

No que tange à metodologia deste TCC, inicialmente foi realizado um estudo de todo o referencial teórico. Com isso, pretendia-se conhecer todo o funcionamento de um software de gestão de relacionamento com cliente, cada funcionalidade comum e necessária e, assim, entender quais pontos serão necessários para nosso público-alvo. E sobre a área de negócio estudado, analisar os requisitos e as diferenças entre os outros tipos de negócio, procurando achar pontos que a empresa possa melhorar, sempre comparando com a possibilidade financeira destas companhias. O principal alvo de estudo foi artigos, pois muitos dos livros com sobre estes sistemas são mais antigos e distante dos CRMs de hoje mais integrados com novas tecnologias.

Quanto à análise teórica do conceito de CRM Social, foi importante entender as novas propostas que este modelo traz para o mercado atual e quanto que ele é financeiramente viável. Este tema é mais recente, do ano de 2011 e vem sendo discutido desde então. Os principais autores que começaram o conceito são Robbert Faase, Remko Helms e Marco Spruit. Com esse estudo é possível retirar processos e funcionalidades deste modelo que podem ser aplicados às pequenas empresas e assim possuir um maior conhecimento deste novo conceito presente atualmente.

Dessa forma, as etapas foram estas:

1. Revisão bibliográfica;
2. Coleta de informações de requisitos da empresa estudada;
3. Coleta de informações sobre CRMs disponíveis do mercado;
4. Análise dos dados coletados da empresa e classificação dos requisitos;
5. Proposta do modelo ideal para o negócio;
6. Conclusões.

Relacionado à classificação desta pesquisa, prevê que ela se encaixa como:

- Uma pesquisa aplicada quanto à natureza, por ser um estudo de modelos do mercado para uso de negócios;
- Foi uma abordagem qualitativa para Gil (1999) por tratar de estudar e avaliar sistemas CRM e compará-los em relação aos seus pontos fortes e fracos;
- Quanto ao fim, uma pesquisa descritiva, pois o foco do estudo é descrever melhores sistemas de gestão de relacionamento de cliente para um caso de uso;
- Em relação ao Meio, utilizou-se três formas, a pesquisa bibliográfica, a pesquisa de campo e a pesquisa de levantamento, pois foi necessário um estudo do referencial teórico para obter uma boa base de análise de CRMs e pesquisas de campo e levantamento foram responsáveis pela obtenção direta de dados do mercado e do negócio alvo de estudo.

3.2 Delimitação do estudo

O objeto de estudo deste trabalho é uma pequena empresa paulista do ramo da advocacia. O Escritório de Advocacia Almeida e Matos é um negócio que tem foco no público alvo de classe baixa e média. O sujeito de pesquisa foi um dos sócios do escritório que participa principalmente na captação de clientes e na utilização de ferramentas de marketing.

A escolha da empresa deve-se primeiro porque o negócio passa por mudanças internas e busca por novos sistemas de gerenciamento da relação com o cliente e que estes *softwares* tenham uma boa integração com meios de comunicação na internet. O segundo ponto interessante é a necessidade de acesso ao consumidor dos serviços ser via redes sociais, como o *Whatsapp*, assim o podendo aplicar processos e técnicas existentes no CRM Social.

3.3 Instrumentos de coleta e tratamento dos dados

Foi utilizado como instrumento de coleta de dados a técnica de entrevista, baseado em um roteiro semiestruturado e observação direta de respostas do entrevistado. A

conversa foi realizada por meio de uma videochamada *online* e ao vivo. O registro da entrevista está disponível nas referências deste trabalho.

Para atingir todos os objetivos do estudo, o roteiro foi separado em 3 seções, a primeira focada em conhecer o negócio e as necessidades funcionais, tanto quanto a importância da internet e redes sociais na empresa. A segunda foi entender qual a atual situação com relação a um setor de marketing, o uso de sistemas de gerenciamento da relação com o cliente e administração financeira do escritório. Para os dados secundários foi utilizado de estudo do referencial teórico e utilização de questionários e relatórios de empresas do mercado atual.

Com relação aos tratamentos de dados, foi utilizado a transcrição e análise da entrevista, além de estudo dos dados secundários. Quanto às informações retiradas da entrevista, foi possível separar as necessidades da empresa em dois grupos: o primeiro, os requisitos funcionais do negócio, ou seja, quais os meios de comunicação com o cliente, como é esta relação e o que é necessário obter da mesma. O outro grupo, o segundo, os requisitos técnicos diretos aplicados à sistemas de gerenciamento da relação com o cliente, como funil de vendas e captação de clientes. Este segundo grupo pode ser dividido em dois também, separando quais necessidades estão relacionadas ao CRM Social.

4. Descrição e Análise da Empresa Estudada

4.1 Apresentação da Área de Advocacia

Com o crescimento do número de advogados no Brasil, 1 advogado para cada 164 habitantes, o Brasil tem sido o país com o maior número de advogados por habitante no mundo. Perdendo apenas para a Índia com 2 milhões de advogados em comparação com o Brasil, com cerca de 1,3 milhões (DPVAT, 2022).

Com a chegada da pandemia, dezenas de negócios se viram forçados a migrar para o digital. Na advocacia, isso não foi diferente. Essas transformações continuam representando desafios para o mercado jurídico. Diante disso, é preciso adaptar a realidade do escritório às novas circunstâncias, sem que isso comprometa a qualidade dos serviços e a produtividade do time (ROBERTO, 2021). As tecnologias nos escritórios de advocacia foi um divisor de águas, pois muitos de seus idealizadores recusaram a tendência a tecnologia em seus escritórios, e tornou-se algo de muita relevância. Com a ajuda da tecnologia, as audiências e os contatos com os clientes, foi possível alavancar a gama de clientes, pois com uma simples videochamada se pode atender um cliente de qualquer lugar e essa será uma realidade para os atuais escritórios de advocacia, a tecnologia e a estratégia serão o diferencial. Pensando em atender e poder gerenciar esses clientes, o nosso trabalho tem como foco um desses escritório.

O escritório escolhido tem como o seu principal serviço a Indenização DPVAT. O Seguro de Danos Pessoais Causados por Veículos Automotores de Via Terrestre (DPVAT) é um seguro de caráter social que indeniza vítimas de acidentes de trânsito. A sua cobertura abrange indenização por morte, invalidez permanente e despesas de assistência médica e suplementares, as quais são pagas diretamente ao beneficiário, os

previstos na Lei 6194 vai de R\$2.700,00 (dois mil e setecentos reais) à R\$13.500,00 (treze mil e quinhentos reais).

Ele é um seguro obrigatório que todas as pessoas que foram vítimas de acidentes de trânsito podem solicitar. O seu procedimento para obter a indenização é simples, basta o solicitante entrar em contato com um dos pontos de atendimento autorizado e estar com os documentos em mãos (SEGURO DPVAT, 2022).

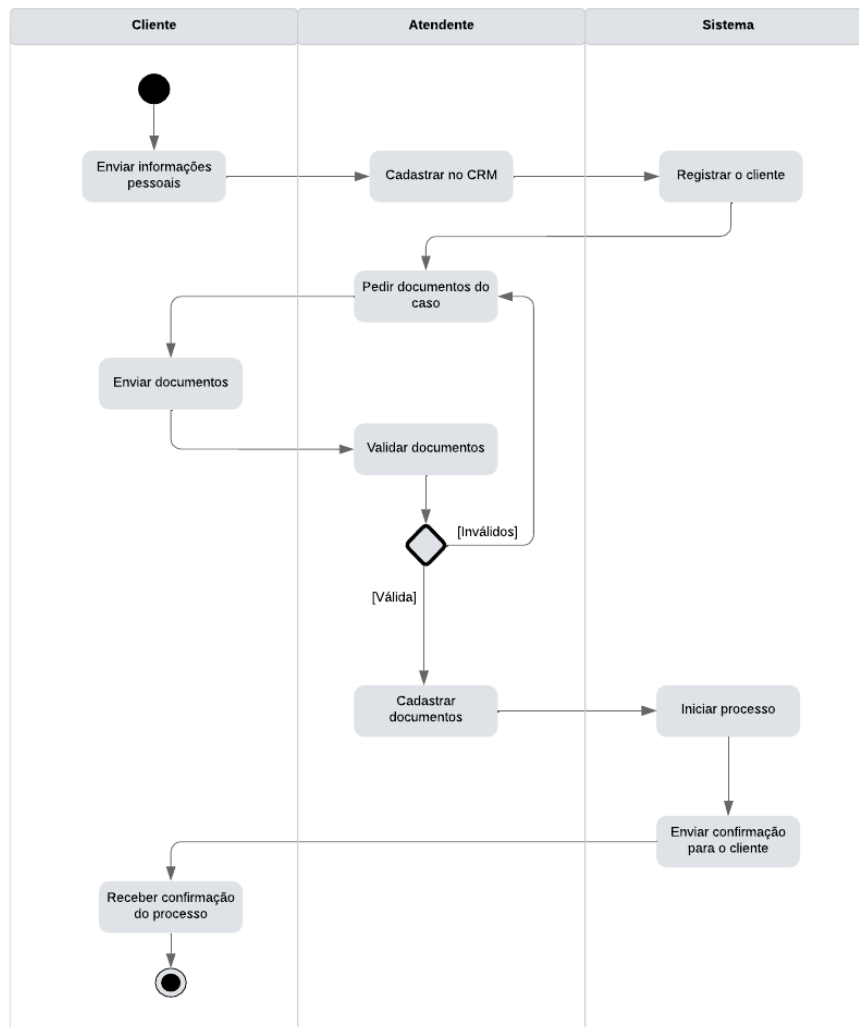
4.2 Empresa

A organização estudada na pesquisa foi um Escritório de Advocacia que teve início no funcionamento em janeiro de 2015. Atualmente a empresa se enquadra em nosso caso de estudo, pois é um pequeno negócio com receita maior que 360 mil por ano. Como depende de projetos internos, a organização fica entre 5 a 8 funcionários dependendo da época do ano.

O foco da empresa é a disponibilização de serviços DPVAT para pessoas de baixa renda, baixa escolaridade e idade mais avançada, ou seja, público adulto e idoso. Segundo a Dados DPVAT (2020), ocorreram 229.646 casos que tiveram a cobertura do seguro através do DPVAT. É um grande número e isso evidencia a quantidade de clientes que a empresa estudada pode obter.

Conforme a entrevista com um dos sócios da empresa, percebe-se que a necessidade inicial do negócio é como lidar com um grande volume de clientes, o quais aparentam não querer passar muitas informações através da rede social *WhatsApp*. O processo inicial de venda trata-se do cadastro do cliente e da análise do caso, esse processo está representado no diagrama de atividades conforme a Figura 2 a seguir.

Figura 2: Processo inicial de contato com o cliente.



Fonte: autoria própria.

A organização produz vídeos no *Youtube* sobre o assunto, para assim atrair clientes para conversas com os atendentes. Esta estratégia vem dando bem certo desde o começo do escritório, o problema é a taxa de conversão, já que nem sempre o usuário que vem do *Youtube* acaba iniciando uma conversa com um atendente e o outro problema é como lidar com esse cliente para que ele crie uma conexão com o escritório e siga todo o processo com a empresa.

Dessa necessidade, a organização foi atrás de serviços de gestão de relacionamento com o cliente, pois a administração percebeu uma necessidade de organizar todo esse grande volume de possíveis consumidores dos serviços do escritório. Nesta busca por CRMs foi encontrado principalmente a funcionalidade de Funil de Vendas. Todavia a principal necessidade não foi atendida, sendo esta a integração com redes sociais, principalmente o *WhatsApp*. Como discutido, o entrevistado percebeu que a maior parte destes sistemas possuem integrações com e-mail e este meio de comunicação não interessa muito ao tipo de negócio do escritório. O público-alvo do escritório, pessoas de baixa renda e escolaridade, raramente acessam seus e-mails e nem sempre tem. Dessa forma CRMs precisam de outras formas de contatar o cliente.

Ao longo da trajetória de procura por novos sistemas de gestão de relacionamento com o cliente, a empresa passou por uma variedade de opções, todas com preço relativamente acessível para o orçamento da empresa, porém sem muitas funcionalidades ou boa compatibilidade. Os dois primeiros testes realizados pela empresa foram Nectar CRM Mobile do fornecedor *Nectar* e o *Pipedrive CRM* da *Pipedrive*, porém não tiveram boa aceitação pela dificuldade de usabilidade e pelo volume de clientes. Então o entrevistado e sócio encontraram o *RD Station*, CRM da empresa *RD Station*, que foi bem mais bem aceito pela equipe e permitia maior acessibilidade pelos funcionários. Este sistema é bem reconhecido pelo mercado brasileiro. O problema deste *software* é a falta de compatibilidade com *WhatsApp*, dessa forma toda a comunicação com o cliente precisava ser a parte, e assim havia um trabalho manual muito grande dos atendentes de popular o sistema com as informações vindas das conversas com o cliente. Ainda com essa necessidade, a organização procurou de um novo CRM e encontrou o *Meets*, um sistema com funcionalidades do CRM Social, que tem boa integração com *Instagram*, *Facebook* e *WhatsApp* e com preço acessível para a empresa. O problema dessa nova fase foi conseguir manter o sistema no ar, como o escritório recebia um grande volume de consumidores em potencial, o sistema não dava conta de gerenciar as conversas e constantemente gerava erros ou até mensagens erradas para os clientes. Devido a esse grande número de falhas, a administração do escritório decidiu voltar para o *RD Station* como sistema e utilizar de ferramentas de integração com o CRM de uma empresa chamada *Letalk* para gerenciar as conversas no *WhatsApp* e passar essas informações para o *RD Station*. Ainda não é o ideal, mas já ajuda no gerenciamento interno.

Como pode-se obter da entrevista, a empresa já tentou vários sistemas de gestão de relacionamento com o cliente e ainda tenta encontrar o mais adequado para seu negócio. Um dos problemas é que esta empresa não tem um setor focado em Marketing e, assim, tentar encontrar o melhor CRM fica complicado para pessoas que não são especialistas no assunto. Então fica a cargo da gerência encontrar essas soluções e tentar encontrar a que mais se adequa ao caso. O entrevistado também sentiu a falta de cursos online sobre o assunto para pessoas mais leigas. Portanto ele sentiu que não consegue avaliar entre as opções presentes e acessíveis para ele.

No final da conversa com o entrevistado, foi discutido mais o que interessaria a empresa e que funcionalidades ele vê agregando valor para seu negócio. Dessa conversa percebe-se que é complicado para um administrador sem o conhecimento das possibilidades entender o que ele pode ter no negócio.

Todavia, ainda sim foram encontradas algumas necessidades. Uma delas seria a integração com o *Facebook*, devido ao seu público ser mais velho e de baixa renda, o entrevistado acredita que esta rede social seria interessante tanto para conversação com os clientes quanto para captação de clientes. Por exemplo, captação de clientes seria um CRM integrado com os meios de propaganda direcionada do *Facebook* e *Instagram*. Outra funcionalidade interessante seria manter o cliente recebendo avisos do escritório como mensagens de boas festas, dessa forma caso ocorra novamente algo com esse mesmo usuário ele poderá voltar a ser atendido pelo escritório. Entretanto a maior necessidade encontrada seria um negócio que chegasse mostrando as possibilidades que um sistema de gerenciamento de cliente apresenta.

5. Modelo proposto

A empresa estudada atua no mercado de advocacia e, por isso, precisa de uma boa relação e comunicação com o cliente. Este caso específico é relevante pela necessidade de manter uma conexão com o consumidor via internet, uma vez que boa parte da captação dos clientes é iniciada no acesso de vídeos no *Youtube*. Dessa forma, pode-se considerar esta a principal característica da empresa e o foco dos requisitos estudados.

O modelo ideal proposto neste trabalho de um sistema de gerenciamento da relação com o cliente para o escritório estudado precisar ter fácil usabilidade e acessibilidade, necessita de uma grande integração com redes sociais, principalmente o *Whatsapp*, mantendo custo baixo. Além disso, este sistema precisa ter um processo de funil de vendas simples e integrado com a prospecção de clientes assim mantendo um ciclo completo desde o contato até a finalização do processo.

Pode-se dividir as necessidades deste negócio em dois grupos inicialmente:

- Requisitos administrativos, que não é o foco desta pesquisa, pois seria interessante desenvolver internamente um setor de marketing, capacitado e focado no estudo sobre as demandas internas da relação do cliente e a busca por sistemas que atendam isso no mercado brasileiro.
- Requisitos principais são os técnicos derivados da necessidade da gestão do relacionamento com o cliente. É evidente que qualquer funcionalidade de um CRM é uma melhoria para o negócio, assim foi separado as necessidades que fogem do padrão de um sistema para uma pequena empresa.

Hoje existem inúmeras soluções presentes no mercado brasileiro e cada uma possui uma série de funcionalidades. Derivadas da análise construída a partir da entrevista, foram encontrados requisitos e melhorias no atual processo de negócio do escritório de estudo. Um processo que pode ser melhorado é o funil de vendas, há uma série de atividades que podem receber automatização que aumentaria a produtividade dos atendentes. A partir do cadastro inicial do cliente, os funcionários criam uma conversa através do *Whatsapp* para entendimento do caso e coleta de informações com o cliente e este processo poderia ser automatizado. Uma ferramenta de gerenciamento de conversas é o ideal para este caso e que suporte muitos usuários, esta integração é fundamental pois a empresa considera a comunicação pelo *Whatsapp* ideal devido ao público-alvo. Como melhoria, todo esse processo de venda poderia ser distribuído ao longo de outras plataformas de conversa como *Telegram* e *Facebook*.

Um requisito fundamental é sobre a prospecção de clientes, a empresa utiliza principalmente vídeos no *Youtube* para trazer o consumidor para o site e assim iniciar o processo de venda. O foco do escritório é conseguir clientes *online* e poder atuar num mercado maior. Um sistema capaz de aumentar essa capacidade de captação seria produtivo por, principalmente, aumentar a quantidade de clientes, como também gerar métricas que ajudariam a gerência a tomar melhores decisões sobre a prospecção de clientes atual.

Manter um histórico dos clientes pode ser uma boa forma para se conseguir melhorar dois pontos dessa relação, que seriam gerar um calendário de oportunidades, mantendo o cliente até a próxima vez que ele precisar e o segundo seria segmentar as

ofertas, assim trazendo para ele exatamente o que ele precisa e aceita, quanto a custo do serviço.

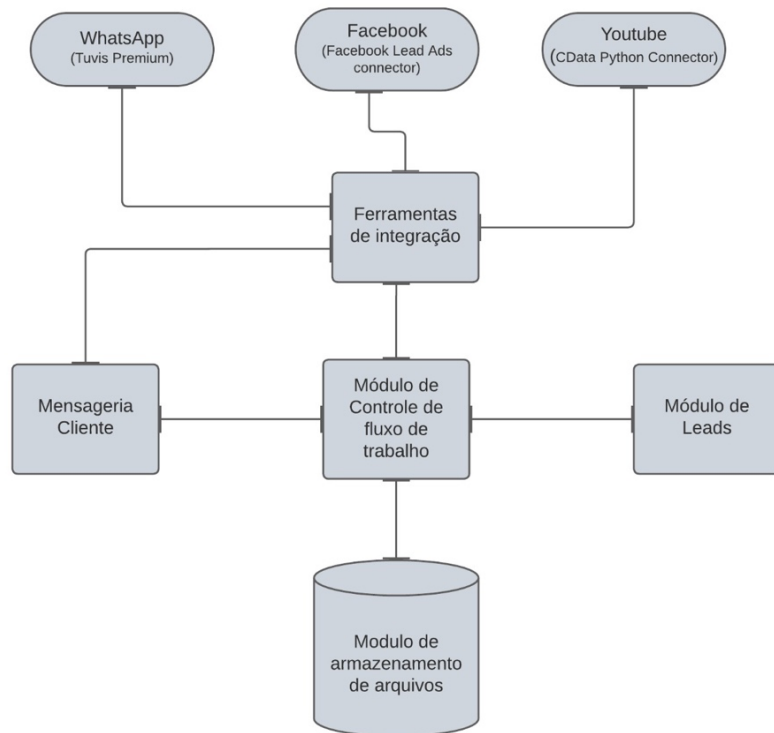
Porém a maior necessidade é como rastrear, se comunicar e vender para usuários *online*, principalmente, em redes sociais. Por isso, o *software* de gerenciamento da relação com o cliente precisa ter boas integrações com este meio tecnológico, para assim poder aplicar os processos do CRM Social. O *Facebook* por exemplo, pode ser um meio tanto para prospecção de clientes quanto para comunicação. O *Whatsapp* é uma forma de comunicação e também o meio de venda dos serviços do escritório, dessa forma é fundamental que a integração existente entre as redes sociais e o sistema funcione bem e que haja ferramentas que facilitem a interação com essas plataformas para melhor usabilidade dos funcionários da pequena empresa.

Portanto, o sistema de gerenciamento da relação com o cliente ideal para o negócio em análise precisa de uma boa integração com redes sociais e aplicações da internet, seja através de ferramentas que fazem essa conexão ou até mesmo o próprio *software* possuir essa funcionalidade. Um exemplo de ferramenta que se encaixa perfeitamente nesse modelo é o *Tuvis Premium*, uma ferramenta da *Tuvis* para auxiliar empresas na utilização do *WhatsApp*, pois possui todas as necessidades da empresa estudada como gerenciamento de conversas, histórico do cliente, organização de calendário, suporte à alta volumetria de conversas e arquivos e é integrado com CRMs mais conhecidos do mercado, o *Dynamics* da *Microsoft*.

No modelo ideal, uma pequena empresa teria um setor na empresa especializado em Marketing e seria capaz de se aprofundar no uso de qualquer sistema. Entretanto, como o negócio em análise não possui esse setor, é fundamental que o CRM tenha fácil usabilidade e que seja intuitivo para qualquer um da empresa. Um caso em que o *software* é reconhecido pelo mercado pela facilidade de uso é o *HubSpot*, o qual se encaixa perfeitamente na necessidade da empresa.

Conforme a Figura 3 abaixo, o modelo ideal seria composto de: um sistema de gerenciamento da relação com o cliente usual, um módulo que gerencie os processos internos da empresa relacionados com o mesmo e um módulo de controle de leads, o responsável pela análise e gerenciamento dos possíveis consumidores da empresa. O módulo de leads é importante, pois os clientes são a forma de gerar renda para a empresa, e com esse componente pode-se analisar onde estão os possíveis clientes e como atingi-los da melhor forma, além de gerar relatórios para a gerência, a fim de ajudar na tomada de futuras decisões. Aplicando os conceitos do CRM Social, a proposta também possui um módulo de mensageria que é responsável pela comunicação automatizada ou por atendentes com o cliente, essa parte do sistema também precisa estar relacionada com as ferramentas de integração com as redes sociais. Estas ferramentas auxiliam na utilização das mesmas e assim podendo aplicar as funcionalidades e processos do CRM Social. E devido ao processo de venda do escritório é necessário um módulo para o sistema focado em armazenamento e gestão dos arquivos para cada usuário.

Figura 3: Módulos do CRM Social ideal para a empresa.



Fonte: autoria própria.

Resumindo, o modelo ideal proposto para o sistema de relacionamento de gestão de clientes para o escritório estudado precisaria ter mais atenção para os seguintes itens:

- Alta usabilidade e acessibilidade;
- Contato com o cliente para prospecção;
- Funil de vendas completo e integrado com o resto da aplicação;
- Integração com redes sociais;
- Custo baixo de manutenção do sistema.

6. Considerações finais

O foco do estudo foi entender as necessidades da empresa estudada e desenvolver um conhecimento sobre sistemas de gerenciamento das relações com o cliente e aplicar este mesmo criando um modelo de CRM ideal para o caso estudado. Com o aumento das pequenas empresas no país cada vez mais haverá procura por esse tipo de sistema focado em negócios menores.

Quanto ao escritório estudado, a gerência busca por um sistema de gestão de relacionamento com o cliente a alguns anos, e com isso obteve experiência com algumas ferramentas do mercado, porém a maioria fora de orçamento ou sem as funcionalidades necessárias. Assim o mercado destes sistemas com um preço mais acessível ainda é bem limitado e acaba restringindo os pequenos negócios que podem utilizá-los.

Ao desenvolver o estudo sobre o escritório de advocacia, percebeu-se uma necessidade maior do uso de redes sociais, principalmente na fase de comunicação com o cliente. Essa demanda apresentou o conceito do CRM Social, que é a utilização de novos meios online através de processos e tecnologias para integrar ao CRM. Esse conceito foi fundamental no modelo ideal e combinou muito bem com os requisitos do caso estudado. Ao estudar tecnologias desses novos tipos de sistemas pode-se notar algumas soluções possíveis para as necessidades apresentadas pela entrevista.

Aplicando as necessidades e analisando o orçamento do escritório estudado, observa-se que o mercado brasileiro não possui uma grande variedade de opções de CRMs completos e que se encaixam nos requisitos da pequena empresa estudada. É fundamental que gerentes de pequenos negócios se sintam seguros em investir na relação com o cliente e que este investimento traga retorno.

Com o alto custo da utilização de muitas ferramentas de integração e mais ainda o custo dos sistemas de gestão de relacionamento com o cliente, fica acima do orçamento esperado para o escritório estudado. É interessante para a gestão do negócio priorizar algumas ferramentas que atualmente são mais necessitadas, como por exemplo, uma que proporcione uma melhor gestão e integração das conversas do *Whatsapp* e suporte a toda a volumetria de consumidores e arquivos.

Na realização deste estudo, a principal limitação foi encontrar ferramentas que se encaixavam com os requisitos da empresa e com preço acessível. Com relação a estudos futuros, sugere-se aplicar as ideias propostas neste trabalho para o pequeno negócio, e ao final analisar os resultados do antes e depois e observando as ideias propostas na pequena empresa estudada.

7. Referências

- ALVES, E. B. Sistemas de informações em marketing: uma visão 360º das informações mercadológicas. Curitiba: Intersaberes, 2018. 186 p. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/158412>>. Acesso em: 20 maio 2022.
- ANDREAZZI, Fernanda. 11 Melhores Softwares para CRM de Vendas em 2022. 2021. Disponível em: <<https://blog.leadster.com.br/melhores-crm-de-vendas>>. Acesso em: 27 out. 2022.
- BARRETTO, M. I. F. Um modelo para planejar, implementar e acompanhar a estratégia de CRM. 175 F. Tese (Doutorado) - Curso De Engenharia De Produção, Escola De Engenharia De São Carlos, Universidade De São Paulo, São Carlos, 2007. Cap. 5. Disponível Disponível em: <<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/Tde-07042008-104031/Pt-Br.Php>>. Acesso em: 20 Maio 2022.
- BNDES. Quem pode ser cliente. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/quem-pode-ser-cliente/>> Acesso em: 19 abr. 2022.

- CARTER, R. O melhor CRM para pequenas empresas em 2022. Disponível em: <<https://ecommerce-platforms.com/pt/crm-software/best-crm-for-small-business>>. Acesso em: 27 out. 2022.
- CIRQUEIRA, D; et al. Performance Evaluation of Sentiment Analysis Methods for Brazilian Portuguese. In: AALST, W. M. P. van D.; et al (ed.). Lecture Notes in Business Information Processing. [S.L.]: Springer, s.d. p. 245-251. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-52464-1_22>. Acesso em: 19 abr. 2022.
- CHOUDHURY, M. M.; HARRIGAN, P. CRM to social CRM: the integration of new technologies into customer relationship management. Journal Of Strategic Marketing, [S.L.], v. 22, n. 2, p. 149-176, 31 jan. 2014. Informa UK Limited. <http://dx.doi.org/10.1080/0965254x.2013.876069>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/263725475_CRM_to_social_CRM_the_integration_of_new_technologies_into_customer_relationship_management>. Acesso em: 06 maio 2022.
- DADOS DPVAT. In: SEGURADORA LÍDER. Portal da Integridade. [S. l.], 25 set. 2020. Disponível em: <<https://www.seguradoralider.com.br/dadosdpvat>>. Acesso em: 28 set. 2022.
- DPVAT – Português. 07 de Julho de 2022. Disponível em: <<https://www.gov.br/susep/pt-br/planos-e-produtos/seguros/>> Acesso em: 15 out. 2022.
- EQUIPE TOTVS. (19 de Julho de 2021). Negócios. disponível em Eleve By Totvs: <<https://elevesuasvendas.com.br/blog/negocios/crm-para-pequenas-empresas>> Acesso em 04 de Maio de 2022
- FAASE, R.; HELMS, R.; SPRUIT, M. Web 2.0 in the CRM domain: defining social crm. International Journal Of Electronic Customer Relationship Management, [S.L.], v. 5, n. 1, p. 1-22, abr. 2011. Inderscience Publishers. <http://dx.doi.org/10.1504/ijecrm.2011.039797>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/264437100_Web_20_in_the_CRM_domain_defining_social_CRM>. Acesso em: 19 abr. 2022.
- GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GLOBO, Abertura de pequenas empresas bate recorde no 1º semestre de 2021. G1 Economia, São Paulo, 26 de ago. de 2021. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2021/08/26/abertura-de-pequenas-empresas-bate-recorde-no-1o-semester-de-2021.ghtml>>. Acesso em: 16 novembro 2022.
- GOMES, J. Entrevista TCC-CRM Social. Youtube, 21 de Setembro de 2022. Disponível em: <<https://youtu.be/D-tVIZZa2GU>>. Acesso em: 26 out 2022.
- GROF, R. A. Reorganização das pequenas empresas: inserção no mercado de inovação e garantia de financiamento. 2021. 206 f. Tese (Doutorado) - Curso de

Direito, Faculdade de Direito, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2021. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/bitstream/handle/10899/29143/ROGERIO%20APARECIDO%20GROF_PROTEGIDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 14 maio 2022.

KIM, H. G.; WANG, Z. Defining and measuring social customer-relationship management (CRM) capabilities. *Journal Of Marketing Analytics*, [S.L.], v. 7, n. 1, p. 40-50, 22 out. 2018. Springer Science and Business Media LLC. <http://dx.doi.org/10.1057/s41270-018-0044-8>. Disponível em: <<https://fardapaper.ir/mohavaha/uploads/2020/08/Fardapaper-Defining-and-measuring-social-customer-relationship-management-CRM-capabilities.pdf>>. Acesso em: 06 maio 2022.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006. 776 p. Disponível em: <<https://plataforma.bvirtual.com.br/Acervo/Publicacao/309>>. Acesso em: 06 maio 2022.

PÁGINA PRÓPRIA. 13 Melhor Software de CRM de 2022 (Comparado e Revisado). 2022. Disponível em: <<https://paginapropria.com.br/13-melhor-software-de-crm-de-2022-comparado-e-revisado>>. Acesso em: 27 out. 2022.

PINHEIRO, R. S.; PINHEIRO, M. S. Micro e pequenas empresas e marketing de relacionamento: uma proposta habermasiana em prol da longevidade empresarial. *Revista Tecer*, Belo Horizonte, v. 13, n. 25, p. 42-55, dez. 2020. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas-izabela/index.php/tec/article/view/2134>>. Acesso em: 06 maio 2022.

MORAES, D. Saiba quais são as 14 melhores ferramentas de CRM disponíveis no mercado. 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/ferramentas-de-crm/>>. Acesso em: 27 out. 2022.

RISTOW, C.; GESSNER, E.; PALADINI, E. P. O impacto do CRM social em pequenas empresas inseridas em ambientes b2b. *Exacta: Engenharia de Produção*, São Paulo, v. 19, n. 3, p. 623-640, 18 maio 2021. Trimestral. Disponível em: <<https://doi.org/10.5585/exactaep.2021.14651>>. Acesso em: 04 maio 2022.

ROBERTO, W. F. Mercado jurídico em 2021: tendências e desafios. *JURISTAS*, São Paulo, 8 mar. 2021. Mercado Jurídico. Disponível em <<https://juristas.com.br/2021/03/08/mercado-juridico-em-2021/>> Acesso em: 15 out. 2022.

SANTOS, M. C. M. et al. Estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de pequenas empresas durante a pandemia: estudo de caso em uma cooperativa de crédito itabirana. *Libertas: Revista de Ciências Sociais Aplicadas*, Belo Horizonte, v. 11, n. 2, p. 318-346, 17 dez. 2021. Disponível em: <<http://famigvirtual.com.br/famig-libertas/index.php/libertas/article/view/317>>. Acesso em: 06 maio 2022.

- SEBRAE. Abertura de empresas bate recorde no primeiro semestre de 2021. 2021. Disponível em: <<https://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/abertura-de-empresas-bate-recorde-no-primeiro-semester-de-2021,1ede5e105918b710VgnVCM100000d701210aRCRD>>. Acesso em: 05 maio 2022.
- SEBRAE. Confira as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e MEI. 2013. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 19 maio 2022.
- SEGURO DPVAT. LEI nº 6.194, de 3 de novembro de 2022. Seguro Obrigatório de Danos Pessoais. Dispõe sobre Seguro Obrigatório de Danos Pessoais causados por veículos automotores de via terrestre, ou por sua carga, a pessoas transportadas ou não., [S. l.], 9 dez. 1974. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6194.htm>. Acesso em: 15 out. 2022.
- SOUSA, G. N. de; et al. Proceedings of the 15th CONTECSI International Conference on Information Systems and Technology Management. Contecsi International Conference On Information Systems And Technology Management, [S.L.], v. 15, s.f., p. 4113-4131, 23 maio 2018. TECSI. <http://dx.doi.org/10.5748/9788599693148>. Disponível em: <<https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1811/1811.11821.pdf>>. Acesso em: 04 maio 2022.