

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL - UCS
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS DA VIDA
INSTITUTO DE BIOTECNOLOGIA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM BIOTECNOLOGIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM BIOTECNOLOGIA E GESTÃO VITIVINÍCOLA

ADRIANO MENEGOTTO

O IMPACTO DO CRM NA *PERFORMANCE* MERCADOLÓGICA DE VINÍCOLAS

CAXIAS DO SUL

2018

ADRIANO MENEGOTTO

O IMPACTO DO CRM NA *PERFORMANCE* MERCADOLÓGICA DE VINÍCOLAS

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia da Universidade de Caxias do Sul, visando à obtenção do grau de Mestre em Biotecnologia e Gestão Vitivinícola.

Orientador Prof. Dr. Roberto Birch Gonçalves

CAXIAS DO SUL

2018

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

M541i Menegotto, Adriano

O impacto do CRM na *performance* mercadológica de vinícolas /
Adriano Menegotto. – 2018.

79 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa
de Pós-Graduação em Biotecnologia, 2018.

Orientação: Roberto Birch Gonçalves.

1. Vinho. 2. Vinícolas - Bento Gonçalves (RS). 3. Customer
Relationship Management. 4. Clientes - Contatos. I. Gonçalves, Roberto
Birch, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 663.2:658.818

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Ana Guimarães Pereira - CRB 10/1460

ADRIANO MENEGOTTO

O IMPACTO DO CRM NA *PERFORMANCE* MERCADOLÓGICA DE VINÍCOLAS

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Biotecnologia e Gestão Vitivinícola da Universidade de Caxias do Sul, visando à obtenção do grau de Mestre em Biotecnologia e Gestão Vitivinícola.

Orientador Prof. Dr. Roberto Birch Gonçalves

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 11 DE DEZEMBRO DE 2018

Dr. Roberto Birch Gonçalves
Orientador

Dr. Guilherme Bergmann Borges Vieira

Dra. Marlei Salete Mecca

Dr. Jorge Thums

Dedico este trabalho com muito carinho à minha esposa Jura e às filhas Maria Antônia e Eduarda pelo amor incondicional, além do período em que não me fiz presente e aos meus pais Nelson e Roseli por terem me proporcionado chegar até aqui.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente às divindades que norteiam a minha caminhada, ao pai maior *Oxalá* e ao Senhor da caça e da fartura, dono da minha cabeça, meu amado *Orixá Oxóssi (Odê Arô Inlê) – ôkêarô*.

Aos meus pais Nelson e Roseli, e ao meu irmão Joubert, por me ajudarem a chegar até aqui. Este trabalho tem um pouco de vocês.

À minha amada esposa Jura e às minhas filhas Maria Antônia e Eduarda, além do amor e da compreensão pelos momentos ausentes, que este sirva de incentivo para voos mais altos.

Ao meu ilustre Orientador, Prof. Dr. Roberto Birch Gonçalves, não só pela ajuda e paciência, mas por ter se tornado um GRANDE amigo.

Aos meus amigos da CNEC, Prof. Jorge Thums, parceiro de sala e amigo pra todas as horas e Prof. Fernando Malheiros, nosso Diretor e incentivador de voos mais altos.

Aos amigos especiais que fiz durante as aulas do mestrado... Andréia, Bruno, Natália, Viviane, Mauro e Queli, parceria pra toda vida.

Aos demais amigos, que de uma forma ou de outra me ajudaram para a realização deste, fica aqui registrado o mais sincero muito obrigado!

Ah, e por último o norteador deste trabalho, o Vinho. Sem ele, nem a dissertação e nem a inspiração teriam nascido.

*N*ão temos chance para fazer muitas coisas, então cada uma delas tem que ser excelente. Isso é a vida, a vida é curta e você morre sabe? E todos nós escolhemos fazer algo em nossas vidas. Então precisa ser bom. Tem que valer a pena.

(Steve Jobs – CEO da Apple)

SUMÁRIO

SUMÁRIO.....	7
LISTA DE ABREVIATURAS.....	9
LISTA DE QUADROS	10
LISTA DE TABELAS	11
RESUMO	12
ABSTRACT	13
1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 JUSTIFICATIVA	15
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	18
1.3.1 Objetivo Geral.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	19
2.1 PANORAMA DO SETOR - A HISTÓRIA DO VINHO NO BRASIL.....	19
2.1.1 O Panorama Nacional do Consumo de Vinhos e Espumantes (2015-2017).....	21
2.1.2 As Safras e os Resultados em Números.....	22
2.1.3 As Áreas de Plantio e Cultivo.....	27
2.2 TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (TI)	30
2.2.1 Computação Ubíqua.....	31
2.2.2 CRM (<i>Customer Relationship Management</i>)	31
2.2.3 Os Objetivos do CRM.....	34
2.2.4 Gestão do Conhecimento em CRM	35
2.2.4.1 Ferramentas de Gestão do Conhecimento	38
2.2.5 CRM e Vinho.....	41

2.2.6	Relacionamento, Marketing de Relacionamento e CRM.....	42
2.2.7	O CRM como Estratégia	44
2.2.8	Impacto do CRM nas Vendas	45
3	MÉTODO.....	47
3.1	CAMPO DE AÇÃO.....	47
3.2	AMOSTRA.....	47
3.3	INSTRUMENTO.....	48
3.4	COLETA DE DADOS.....	49
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS	50
4.1	PERFIL DA AMOSTRA	51
4.1.1	Identificação da Amostra dos Entrevistados	51
4.1.2	Identificação da Categoria das Vinícolas	51
4.1.3	Identificação do Cargo dos Entrevistados	52
4.1.4	Identificação do Tempo de Função dos Entrevistados.....	52
4.2	ANÁLISE DAS CATEGORIAS.....	52
4.2.1	Análise da Questão 1.....	53
4.2.2	Análise da Questão 2.....	54
4.2.3	Análise da Questão 3.....	55
4.2.4	Análise da Questão 4.....	56
4.2.5	Análise da Questão 5.....	58
4.2.6	Análise da Questão 6.....	59
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	61
5.1	LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS.....	62
5.2	IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	62
	REFERÊNCIAS.....	63
	APÊNDICE A – QUESTÕES ORIENTADORAS PROPOSTAS	72
	APÊNDICE B – ENTREVISTAS TRANSCRITAS.....	73

LISTA DE ABREVIATURAS

BI: *Business Intelligence* – Inteligência do Negócio

CBR: *Case Base Reasoning* – Sistemas Baseados em Casos

CKM: *Customer Knowledge Management* – Gestão de Conhecimento do Cliente

CRM: *Customer Relationship Management* – Gestão de Relacionamento com o Cliente

EDI: *Electronic Data Interchange* – Troca Eletrônica de Dados

ERP: *Enterprise Resource Planning* - Planejamento dos Recursos da Empresa

FAO: *Food and Agriculture Organization* – Organização dos Alimentos e Agricultura

FAQ's: *Frequently Asked Questions* – Perguntas Mais Frequentes

GC: Gestão de Clientes

OLAP: *On Line Analytical Processing* – Processo Analítico On Line

SAC: Serviço de Atendimento ao Consumidor

SAD: Sistemas de Apoio à Decisão

SCBIC: Sistemas para Construção de Bases Inteligentes de Conhecimento

SGBD's: Sistemas Gerenciadores de Banco de Dados

SIM: Sistemas de Informações de Marketing

TI: Tecnologias da Informação

TIC's: Tecnologias da Informação e Comunicação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: História do Vinho no Brasil	19
Quadro 2: Objetivos do CRM	35
Quadro 3: Cronograma das Entrevistas	49
Quadro 4: Categorização das Questões.....	50
Quadro 5: Análise de Conteúdo	52

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Evolução do Mercado Brasileiro.....	21
Tabela 2: Ranking do consumo de espumantes no Brasil em litros - 2015	22
Tabela 3: Produção de vinhos, sucos e derivados do RS, em litros	23
Tabela 4: Estimativa de produção nacional em litros	23
Tabela 5: Produção de uvas no Brasil em toneladas	24
Tabela 6: Área plantada de videiras no Brasil em hectares	24
Tabela 7: Comercialização das vinícolas do RS em litros – 2011-2016	25
Tabela 8: Exportações Brasileiras por país em litros	26
Tabela 9: Exportações Brasileiras por país em dólares	26
Tabela 10: Tipos de CRM sob a ótica de diferentes autores.....	33

RESUMO

O setor do vinho tem alcançado maior representatividade no aspecto econômico, tanto regional, quanto nacional. As vinícolas contribuem impulsionando o setor com a geração de resultados econômicos, empregabilidade e inovações calcadas em suas diversas tecnologias de gestão e produção. Nesse sentido, o objetivo desse trabalho é analisar em que medida a utilização de ferramentas de gestão do relacionamento com clientes (CRM) impactam na performance mercadológica das vinícolas. Para tanto se optou por realizar um estudo exploratório, com abordagem qualitativa, utilizando como público-alvo duas vinícolas da região de Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul. Os objetivos propostos foram alcançados, pois o presente estudo evidenciou que as ferramentas de CRM impactam na performance de crescimento das vinícolas perante o mercado e apresentam percentuais expressivos de colaboração. Além disso, se observou o uso de redes sociais para o relacionamento com o cliente e a importância destas para a obtenção de dados, que por sua vez, podem apontar um caminho rentável para os gestores das vinícolas que os analisam e utilizam-se dos mesmos na criação de estratégias para elevarem os seus lucros.

Palavras-chave: Vinho; vinícolas; clientes; mercado; CRM; performance em vinícolas.

ABSTRACT

The wine sector has achieved greater representation in the economic aspect, both regional and national. The wineries contribute by boosting the sector with the generation of economic results, employability and innovations based on its diverse technologies of management and production. In this sense, the objective of this work is to analyze to what extent the use of customer relationship management tools (CRM) impact on the marketing performance of wineries. In order to do so, it was decided to carry out an exploratory study with a qualitative approach, using as a target audience two wineries in the region of Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul. The proposed objectives were reached, as the present study showed that CRM tools impact on growth performance of the wineries before the market and present expressive percentages of collaboration. In addition, it was observed the use of social networks for the relationship with the client and the importance of these for the data collection, which in turn, can point a profitable path for managers of the wineries that analyze and use them in creating strategies to raise their profits.

Keywords: Wine; wineries; customers; marketplace; CRM; performance in wineries.

1 INTRODUÇÃO

A bebida vinho tem importância histórica, pois com o seu surgimento em tempos remotos, tornou-se um produto que acompanhou a evolução sociocultural e econômica de diversos países do Oriente e do Ocidente, além disso, esteve sempre presente na religião e nos mais diversos períodos atribuídos à humanidade. Muitos enólogos atribuem a sua criação ao acaso, talvez por uvas que cruzavam em barcos pelo Mar Mediterrâneo e que acidentalmente ou equivocadamente foram amassadas e sofreram com o efeito da fermentação, criando a bebida.

O fato é que o vinho evoluiu ao longo dos tempos, pois era oferecido aos Deuses como tributo pelos Faraós no Egito Antigo, auxiliou e impulsionou o comércio durante muitas gerações de civilizações, tornou-se parte da cultura de muitos povos até chegar à atualidade, figurando como uma das bebidas mais consumidas do mundo. No Brasil, o vinho começou a sua história com Martim Afonso de Souza, que introduziu as primeiras videiras, oriundas de Portugal e Espanha. Outro fato importante que colaborou para o desenvolvimento da viticultura no país, foi a transferência da família real, que tinha o hábito de acompanhar refeições com os vinhos brasileiros. No Rio Grande do Sul, em 1875, com a chegada dos imigrantes italianos e seus conhecimentos sobre as técnicas na produção e o hábito do consumo regular, os mesmos desenvolveram a vitivinicultura na região sul fato que atribuiu um importante caráter econômico à atividade na colônia. (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017)

Nos anos 90, com a abertura da economia, os produtores receberam estímulos para melhorar a qualidade do produto e na virada do século surgiram os primeiros espumantes. Também, no ano de 2002, nasceu a primeira indicação de procedência e dez anos mais tarde, nasceu a denominação de origem, concedida à região do Vale dos Vinhedos, na cidade de Bento Gonçalves. As vinícolas que ali estão só evoluíram com o passar dos anos. Hoje, a maioria se destaca no cenário nacional e internacional com seus vinhos e espumantes não só pela sua qualidade, mas também por sua origem e tecnologias de cultivo, juntamente com a forma do manejo das vinhas, da produção quase que artesanal e principalmente pelo relacionamento que mantém com o mercado e seus mais variados clientes. (CADASTRO VITÍCOLA, 2015)

Diante disso, observa-se cada vez mais o uso de ferramentas específicas e amparadas pelas tecnologias de informação existentes, que visam ajudar a melhorar as relações

mercadológicas entre os consumidores de vinhos e as vinícolas, buscando aumentar o volume de vendas, a fidelização do cliente e a personalização de seus produtos, transformando as informações coletadas em diferencial competitivo, para assim obter vantagem diante da concorrência. Com isso, o estudo busca analisar as estratégias de CRM (*Customer Relationship Management*) utilizadas pelas vinícolas da Serra Gaúcha que impactam sua *performance* de crescimento no mercado.

Esta pesquisa se estrutura em cinco capítulos. No primeiro tem-se a introdução, em que se discorre sobre o problema que norteia toda a pesquisa realizada, os objetivos geral e específicos, bem como a justificativa para a escolha do tema. Já no segundo capítulo, é apresentado o referencial teórico que fundamenta o estudo, com seus subcapítulos no qual encontram-se o panorama nacional e regional do setor vitivinícola na atualidade, a história do vinho no Brasil e as áreas de plantio e cultivo; as tecnologias de informação existentes (TI), suas vantagens competitivas e o CRM (*Customer Relationship Management*). No terceiro capítulo se descreve a metodologia de estudo que será aplicada às vinícolas para obtenção e coleta de dados e a explicação de como se efetuou a análise do conteúdo adquirido. Já no quarto capítulo têm-se os resultados obtidos e a discussão dos mesmos. No quinto capítulo serão realizadas as conclusões referentes ao estudo realizado e sugestões que o tema merece.

1.1 JUSTIFICATIVA

Atualmente as empresas estão imersas em um cenário pleno de mudanças. Nas vinícolas isso não é diferente. Desta maneira, as mesmas se deparam com a necessidade de crescer e expandir mercados, sentindo-se cada vez mais envolvidas com seus clientes, procurando criar não só novas técnicas e estratégias mercadológicas de conquista, mas sim fidelizá-los de maneira que se sintam parte do negócio, contribuindo cada vez mais para o aumento dos lucros e perpetuando as organizações em que estão inseridos.

Diante disso, o marketing, segundo Kotler (2000), é visto como a tarefa de criar, promover, fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas, e na visão de McCarthy (1997) enfatiza que o marketing não ocorre, a menos que duas ou mais partes queiram trocar algo, procura utilizar de estratégias para ajudar as empresas a conseguirem as informações necessárias para a tomada de decisão, podendo impactar positiva ou negativamente em suas vendas.

Para Merritt e Bouchy (1997), uma vez que os gerentes de marketing vêem como um SIM – e talvez, um SAD -, podem ajudar a tomada de decisões, pois eles ficam ansiosos por mais informações e conhecimento. Percebem que podem melhorar todos os aspectos de seu planejamento. Além disso, podem monitorar a implementação dos planos atuais, comparar resultados em relação a planos e fazer mais rapidamente as mudanças necessárias. Os Sistemas de Informação de Marketing (SIM) e os Sistemas de Apoio à Decisão (SAD) se tornarão mais difundidos à medida que os gerentes ficarem mais sensíveis quanto às suas possibilidades de atuação e desenvolvimento no mercado.

Pode-se afirmar ainda, na visão de Takeuchi e Nonaka (2009) que a gestão do conhecimento está agora no centro do que a gestão tem que fazer no ambiente de mudanças rápidas atuais. As mudanças estão ocorrendo no ambiente externo em múltiplas dimensões e em ritmo acelerado. Elas incluem novas formas de competição, globalização dos mercados e das cadeias de suprimentos, avanços tecnológicos, emergência de novas indústrias, tendências demográficas, modificações na força de trabalho e jogos geopolíticos de poder. Essas mudanças endêmicas no ambiente externo exigem mudanças contínuas e rápidas nas organizações.

As observações supracitadas nos remetem para a base dos fundamentos e justificativas de estudo para o presente trabalho, pois as relações comerciais com clientes são cada dia mais significativas para o sucesso do negócio, bem como seu impacto na *performance* de crescimento do setor vinícola da Serra Gaúcha.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Segundo Kotler (2000), o marketing consiste em ações que levam à construção e manutenção de relacionamentos de troca desejados com o público-alvo em relação a algum produto, serviço, ideia ou outro objeto. Os profissionais de marketing querem construir relacionamentos fortes ao proporcionar, de forma consistente, valor superior para o cliente. O autor reforça outro aspecto, no qual transmite a ideia do marketing como um processo social e gerencial em que pessoas obtêm o que necessitam ou desejam. Esta definição baseia-se nos conceitos de necessidades (desejos e demandas), produtos, valor (custo e satisfação), trocas e transações, relacionamentos e redes, mercados e empresas e potenciais clientes.

Evidentemente, o marketing identifica a necessidade e cria a oportunidade, sendo assim é possível entender que é a entrega de satisfação para o cliente em forma de benefício

(KOTLER; ARMSTRONG, 2007), ainda para Fraga (2006), o marketing é o estudo de mercado, sendo uma ferramenta administrativa que tem enfoque em tendências e criação de oportunidades de consumo objetivando satisfação ao cliente e retorno financeiro para a empresa.

Aliar o marketing aos recursos tecnológicos existentes cria ferramentas de valor para as empresas, gerando informação sobre tudo o que se pode mensurar. O CRM (*Customer Relationship Management*) é uma destas ferramentas, que em suma trata-se de uma estratégia empresarial voltada para a satisfação e fidelização do cliente, que para Kotler (2000, p. 153) significa:

A gestão de relacionamento com o cliente (CRM) talvez seja o conceito mais importante do marketing moderno. Até recentemente, o CRM era definido como uma atividade de administração de dados do cliente. Por essa definição, envolve gerir informações detalhadas sobre clientes individuais e cuidadosamente administrar ‘pontos de contato’ com os clientes para maximizar a fidelidade deles. Atualmente a definição de CRM assumiu um significado mais amplo, se tornando um processo geral de construir e manter relacionamentos lucrativos com o cliente, proporcionando-lhe uma maior satisfação.

Na visão de Brown (2001) o CRM é um gerenciamento de clientes, visto como um sistema de informação ao cliente, gerenciamento de valor do cliente, atendimento ao cliente e, algumas vezes, serviço centrado ao cliente. Diante das afirmações dos autores, observa-se que o CRM tem forte impacto na área de vendas, pois seu foco é absolutamente voltado ao cliente, ao relacionamento com o mesmo e em suas principais necessidades, com o intuito de atender o mercado dinâmico e volúvel que se apresenta a qualquer situação. Brown (2001) aponta ainda que, conforme o cliente evolui e muda sua visão, bem como suas necessidades, se fazem necessárias mudanças na organização, para que estas necessidades sejam atendidas e que impactem de maneira positiva na *performance*.

Com o mercado de vinhos cada vez mais concorrido a disputa por clientes é diária. Por isso, busca-se com o presente estudo compreender o que as vinícolas da região da Serra Gaúcha estão fazendo, de maneira única, para satisfazer as necessidades destes clientes e tornar seu relacionamento duradouro. A proposta é obter respostas para o seguinte questionamento: Como as ferramentas de CRM (*Customer Relationship Management*) impactam na *performance* mercadológica das vinícolas da serra gaúcha?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar as estratégias de CRM (*Customer Relationship Management*) utilizadas pelas vinícolas da Serra Gaúcha que impactam sua *performance* de crescimento no mercado.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar as estratégias utilizadas pelas vinícolas no relacionamento com os seus clientes;
- b) Apontar os mecanismos de fidelização dos clientes, segundo a ótica dos gestores das vinícolas;
- c) Analisar como as ferramentas de CRM, podem auxiliar favoravelmente no impacto da *performance* de crescimento mercadológico das vinícolas.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica do presente estudo se estrutura em 3 (três) partes: a primeira parte trata sobre o panorama do setor vitivinícola no Brasil, a segunda parte trata sobre tecnologias de informação (TI) e introduz conceitos sobre CRM (*Customer Relationship Management*) e a terceira fala sobre como o CRM pode contribuir para impactar a *performance* de vendas nas vinícolas.

2.1 PANORAMA DO SETOR - A HISTÓRIA DO VINHO NO BRASIL

Segundo o Anuário Vinhos do Brasil (2017) o vinho se mistura com a nossa história desde as primeiras mudas trazidas nas naus pelos portugueses, ao vinho da primeira missa cultivado pelos jesuítas, passando pela influência dos imigrantes italianos e alemães, o país caminha por *terroirs* prósperos. A região sul é referência para o vinho brasileiro, com suas indicações de procedência e denominações de origem, as fronteiras não se limitaram a esta área e se estenderam para Minas Gerais, São Paulo, Bahia e Pernambuco. Estas informações estão condensadas no Quadro 1.

Quadro 1: História do Vinho no Brasil

ANO	FATO
1532	A esquadra de Martin Afonso de Souza aporta no litoral brasileiro trazendo as primeiras mudas de videiras europeias, chamadas <i>Vitis viníferas</i> . A capitania de São Vicente, no sudeste do país, recebe as primeiras mudas de videira que, por condições impróprias de clima e solo, não se desenvolvem.
1551	Brás Cubas insiste e planta mudas de videiras no Planalto Atlântico. Ele chega a produzir o primeiro vinho em solo brasileiro, mas a atividade não prospera.
1626	Os jesuítas plantam videiras no Rio Grande do Sul, na região de Missões. O início da atividade em solo gaúcho é creditada ao padre Roque Gonzalez de Santa Cruz. Com a ajuda dos indígenas, ele elabora vinhos para a celebração de missas. Está plantada a semente da vitivinicultura gaúcha e consequentemente brasileira.
1640	A primeira Ata da Câmara de São Paulo registra a primeira degustação orientada no Brasil. A intenção é melhorar os vinhos produzidos no Sudeste brasileiro.
1789	Atenta a multiplicação dos vinhedos, a corte portuguesa proíbe o cultivo da uva e a comercialização do vinho na colônia, como forma de proteger sua própria produção.
1808	A transferência da Família Real Portuguesa para o Brasil marca uma etapa importante no desenvolvimento da vitivinicultura nacional. Cai a proibição para o cultivo da videira e produção de vinhos. Cresce o hábito de acompanhar refeições com os vinhos brasileiros.
1824	A chegada dos imigrantes alemães aumenta ainda mais o interesse pelo vinho. Começa a ganhar corpo, neste período, a vitivinicultura na Serra Gaúcha.
1840	São introduzidas no Rio Grande do Sul, as variedades americanas <i>Vitis Labrusca</i> e <i>Vitis bourquina</i> .

1860	A uva Isabel conquista os agricultores gaúchos.
1875	Chegam os italianos. Com conhecimentos sobre a técnica na produção de vinhos e o hábito do consumo regular, eles desenvolvem a vitivinicultura na região Sul e atribuem um importante caráter econômico à atividade na colônia.
1881	Ano que registra a elaboração de quinhentos mil litros de vinho na cidade de Garibaldi, no Vale dos Vinhedos, Rio Grande do Sul. O registro está em relatório elaborado pelo cônsul italiano Enrico Perrod, que esteve na região.
1928	Oswaldo Aranha articula a criação do Sindicato do Vinho, na tentativa de colocar um pouco de ordem no setor.
1929	Nasce o associativismo no Rio Grande do Sul. A partir deste ano, 26 cooperativas são fundadas no país, algumas em atividade até hoje.
1951	Chega a vinícola francesa <i>Georges Albert</i> ao Brasil e na esteira dela, nos anos 1970, outras empresas estrangeiras, que desenvolvem a cultura das uvas <i>Vitis viniferas</i> no Brasil e melhoram as técnicas de produção do vinho.
1970	Foi a virada rumo à qualidade com a chegada da <i>Möet & Chandon</i> , <i>Martini & Rossi</i> , <i>Maison Forestier</i> , <i>Heublein e Almadém</i> . Impulsionou-se a produção de uvas no Vale do São Francisco, semiárido brasileiro.
1980	Década em que imperam os vinhos franceses caros de alta qualidade para a classe mais alta. Mas os vinhos de garrafão como Sangue de Boi, são os mais consumidos.
1988	Surgem as marcas de vinhos nacionais com nomes franceses, como <i>Forestier</i> , <i>Châteaux Duvalier e Lacave</i> . O <i>Marcus James</i> da vinícola Aurora ganha preferência da classe média, e tem ótimas vendas.
1990	A abertura econômica brasileira estimula os pequenos produtores gaúchos a melhorar a qualidade do vinho brasileiro. Nascem as pequenas vinícolas, que dão grande impulso à atividade no Brasil. Com as importações os vinhos estrangeiros começam a chegar no país com o <i>Liebfraumilch</i> da garrafa azul.
1998	É fundado o Instituto Brasileiro do Vinho (Ibravin).
2000	Começam a chegar ao mercado os primeiros espumantes brasileiros produzidos na serra gaúcha. A bebida espumante viria a se tornar o vinho emblemático da região. Tem início a produção dos vinhos de altitude na serra de Santa Catarina. Importantes vinícolas nacionais e estrangeiras instalam-se no Vale do São Francisco e dão um impulso na produção de vinhos finos na região. A partir desta década ganha força a produção de vinhos na Campanha gaúcha.
2001	Começam os plantios de videiras <i>Vitis viniferas</i> no sul de Minas. Nasce a técnica da dupla poda, que permitirá o desenvolvimento da vitivinicultura em regiões como o serrado goiano, a região serrana do Espírito Santo e a Chapada Diamantina, entre outras.
2002	Nasce a primeira indicação de Procedência brasileira, no Vale dos Vinhedos.
2012	Nasce a Denominação de Origem Vale dos Vinhedos. Começa a busca por outras DO's no Brasil.
2013	Ampliam-se as premiações e notoriedade do vinho nacional no exterior.
2016	As vinícolas brasileiras são enquadradas no Simples Nacional. O Brasil pela primeira vez, recebe o congresso da OIV.

Fonte: Anuário Vinhos do Brasil (2017)

Nota-se que a partir do ano de 2002, o Rio Grande do Sul passa a ter maior importância no cenário econômico nacional, em virtude da primeira indicação de procedência brasileira, no Vale dos Vinhedos – Serra Gaúcha, bem como no ano de 2012, com a denominação de origem atribuída ao mesmo local.

2.1.1 O Panorama Nacional do Consumo de Vinhos e Espumantes (2015-2017)

Mesmo com o momento de turbulência, tanto política quanto econômica, o que afetou radicalmente o mercado de vinhos e mudou muito o panorama, observa-se que este mercado está alicerçado em base sólida.

A Tabela 1 mostra que existe um crescimento de volumes e valores acumulados nos últimos anos. Observa-se que existe um crescimento progressivo do interesse do brasileiro pelo vinho, porém o consumo per capita indica que se bebe menos de dois litros de vinho ao ano, o que corresponde a 6% (seis por cento). Observa-se também, que a partir do ano de 2011 os números têm um aumento considerável. Isso se dá pelo fato de que até o ano de 2010 os dados são referentes apenas ao estado do Rio Grande do Sul e depois deste ano, referem-se a todo o Brasil.

Tabela 1: Evolução do Mercado Brasileiro

Evolução do Mercado Brasileiro								
Ano	Vinhos Importados (litros)	Vinhos Importados (US\$ FOB)	Vinhos Brasileiros	Não Vinífera	<i>Vitis vinifera</i> (incluindo espumantes)	Volume Total	População Brasileira	Consumo per capita (litros/habitante/ano)
2002	26.554.428	59.825.772		227.379.872	29.527.395	283.461.695	176.029.560	1,6
2003	29.329.339	68.423.719		217.040.188	28.581.123	274.950.650	182.032.604	1,5
2004	39.157.287	88.886.098		224.750.461	25.204.603	289.112.351	184.101.109	1,6
RS 2005	40.938.335	100.613.793		271.115.098	28.657.667	340.711.100	186.112.800	1,8
2006	50.948.056	139.872.331		245.072.325	29.440.419	325.460.800	188.078.200	1,7
2007	60.875.073	175.220.674		225.924.525	28.527.129	315.326.727	190.010.600	1,7
2008	57.943.979	185.896.864		197.563.446	24.408.991	279.916.416	196.342.600	1,4
2009	59.125.827	195.865.122		222.137.892	29.214.961	310.478.680	198.739.300	1,6
2010	75.324.090	251.549.238		214.078.009	30.691.271	320.093.370	201.103.300	1,6
BRASIL 2011	77.576.664	294.599.310		293.739.896	58.284.310	429.600.870	203.429.800	2,1
2012	79.538.187	300.432.478		250.089.363	59.842.377	389.469.927	199.321.400	2,0
2013	72.224.841	290.219.982		279.863.914	56.538.482	408.627.237	201.032.714	2,0
2014	81.229.244	324.521.310		278.845.033	50.351.751	410.426.028	202.768.562	2,0
2015	81.796.423	291.926.654		228.179.489	45.846.329	355.822.241	206.962.713	1,7
Crescimento em 14 anos (2002-2015)	208%	388%		0%	55%	26%	18%	

Fonte: Anuário Vinhos do Brasil (2017)

O Brasil produz os melhores espumantes da América Latina e este vem agradando o consumidor nacional e internacional. A Tabela 2 demonstra o crescimento dos mesmos.

Tabela 2: Ranking do consumo de espumantes no Brasil em litros - 2015

Ranking dos espumantes no Brasil em litros			
	País	Em 1.000 litros	Share
1	Brasil	18.792	85,6%
2	França (Champagne)	593	2,7%
3	França (espumantes)	594	2,7%
4	Itália	954	4,3%
5	Espanha	779	3,5%
6	Argentina	488	2,2%
7	Chile	236	1,1%
8	Portugal	68	0,3%
	Outros	44	
	TOTAL	21.955	

Fonte: Cadastro Vitícola (2015) - Embrapa

2.1.2 As Safras e os Resultados em Números

O ano de 2016 entrou para a história, sendo o responsável pela maior quebra no volume de produção de vinhos no Brasil, segundo dados do Anuário Vinhos do Brasil (2017). O estado do Rio Grande do Sul, responsável por 90% da produção brasileira registrou uma safra 58% menor que em 2015 (vide Tabela 3).

O Anuário Vinhos do Brasil (2017, p. 32), ainda cita:

O segundo estado de maior produção, Santa Catarina, também teve perdas semelhantes. Os vinhos finos, elaborados com uvas *Vitis vinifera*, apresentaram redução de produção no Rio Grande do Sul de 51%, destes os mais afetados foram os brancos, com perda de 55%. Os sucos, um dos carros-chefes de nossa indústria, foi um dos que mais sofreu, com um tombo de 62%.

Em termos climáticos, 2016 foi um ano totalmente atípico. O que causou esta quebra foram principalmente fortes geadas, além de primavera e brotação antecipadas e muita chuva na época da floração. É importante frisar que no geral a qualidade dos vinhos será muito boa, principalmente nos tintos. Deverão ser excelentes os *Merlots* da Serra Gaúcha e tintos da Campanha e Serra do Sudeste.

A quebra no volume causou certa escassez de produtos no mercado, principalmente nos sucos, que são produzidos e consumidos no mesmo ano. Nos vinhos e espumantes, que demoram mais a chegar ao mercado, a escassez foi discreta, regulada por estoques anteriores e pela chegada da safra 2017. Um aumento de preços, contudo, consequência da quebra de safra, é inevitável.

Esses dados podem ser observados na Tabela 3:

Tabela 3: Produção de vinhos, sucos e derivados do RS, em litros

Produção de vinhos, sucos e derivados do Rio Grande do Sul, em Litros							
PRODUÇÃO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Vinho de Mesa</i>	195.267.980	257.840.749	212.777.037	196.904.222	196.173.123	210.308.560	86.319.015
Tinto	157.290.088	210.113.358	175.875.432	163.111.797	157.776.363	169.811.472	75.279.191
Branco	35.408.083	46.007.504	34.938.249	32.066.403	37.438.069	39.557.250	10.727.099
Rosado	2.569.809	1.719.887	1.963.356	1.726.022	958.691	939.838	312.725
<i>Vinho Fino</i>	24.805.713	47.598.471	49.787.016	46.956.931	40.986.751	37.148.982	18.070.626
Tinto	11.401.406	24.104.740	24.030.589	23.156.458	17.208.996	16.745.896	8.774.847
Branco	13.013.027	22.739.426	25.230.524	23.080.750	22.577.241	19.561.966	8.705.066
Rosado	391.280	754.305	525.903	719.723	1.200.514	841.120	590.713
<i>Suco de uva integral</i>	26.887.259	39.487.800	31.908.829	33.673.396	43.331.223	52.233.155	31.117.869
<i>Suco concentrado</i>	116.193.425	147.821.620	188.129.275	156.031.970	166.961.570	178.306.565	55.462.600
<i>Mosto Simples</i>	45.912.040	77.285.998	93.341.575	58.517.506	57.585.195	100.911.592	49.770.993
<i>Outros derivados</i>	5.298.716	8.774.925	3.365.288	2.909.520	2.801.715	4.106.899	4.179.323
TOTAL	414.365.133	578.809.563	579.309.020	494.993.545	507.839.577	583.015.753	244.920.426

Fonte: Anuário Vinhos do Brasil (2017)

A Tabela 3 ilustra a quantidade em litros produzida entre os anos de 2010 e 2016 (inclusive). Pode-se observar que dos anos 2015 para 2016 acontece uma queda acentuada referente aos vinhos de mesa, decorrente de uma má safra, assim como ocorre um aumento na produção do suco de uva integral dos anos de 2014 para 2015, voltando a apresentar queda no ano de 2016.

Na Tabela 4, observa-se a estimativa da produção nacional para o ano de 2016, em litros, resultado da última atualização de informações do setor.

Tabela 4: Estimativa de produção nacional em litros

Estimativa de Produção Nacional 2016 em litros										
Produto/Estado	RS	SC	PR	SP	MG	RJ	ES	GO	Vale do São Francisco PE/BA	TOTAL
Vinho não vinífera	86.319.015	3.543.393	750.000	4.000.000	3.500.000	0	15.000	500.000	2.000.000	100.627.408
Vinho vinífera	18.070.626	165.133	100.000	100.000	535.000	3.400	30.000	3.000	6.000.000	25.007.159
TOTAL	104.389.641	3.708.526	850.000	4.100.000	4.035.000	3.400	45.000	503.000	8.000.000	125.634.567

Fonte: Anuário Vinhos do Brasil (2017)

A Tabela 5 ilustra a produção de uvas no Brasil, em toneladas, conforme a sequência histórica de 2010 a 2015. Os maiores estados produtores, na ordem, são o Rio Grande do Sul, Pernambuco e São Paulo, seguidos pelo Paraná, Bahia e Santa Catarina, respectivamente.

Tabela 5: Produção de uvas no Brasil em toneladas

Produção de uvas no Brasil, em toneladas						
Estado	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CE			767	664	573	940
PE	168.225	208.660	224.758	228.727	236.767	237.367
BA	78.283	65.435	62.292	52.808	77.504	77.401
MG	10.590	9.804	10.107	12.734	11.557	12.615
SP	177.538	177.227	176.902	172.868	146.790	142.063
PR	101.900	105.000	70.500	79.052	80.910	80.000
SC	66.214	67.767	70.909	53.153	66.106	69.189
RS	692.692	829.589	840.251	808.267	812.537	876.286
GO			4.570	4.581	3.330	3.492
BRASIL	1.295.442	1.463.482	1.461.056	1.412.854	1.436.074	1.499.353

Fonte: Cadastro Vitícola (2015) - Embrapa

Observa-se na Tabela 6, o quanto cada estado possui de área plantada para cultivo de videiras. Nesta tabela ocorre uma mudança na ordem dos estados, devido ao fato de o estado de São Paulo possuir uma maior quantidade de hectares plantados do que o estado de Pernambuco, porém este último, devido ao clima, consegue produzir mais em uma área menor.

Tabela 6: Área plantada de videiras no Brasil em hectares

Área plantada de videiras no Brasil, em Hectares						
Estado	2010	2011	2012	2013	2014	2015
CE			44	50	25	38
PE	8.801	6.963	6.813	6.817	6.833	6.833
BA	3.273	2.762	2.624	2.395	2.864	2.861
MG	853	785	762	849	834	925
SP	9.750	9.750	9.750	9.526	8.308	7.821
PR	5.800	6.000	6.202	5.824	5.580	4.800
SC	5.052	5.009	5.176	4.474	4.989	4.940
RS	50.389	50.646	51.152	51.450	51.005	50.743
GO			166	222	138	133
BRASIL	83.918	81.915	82.689	81.607	80.576	79.094

Fonte: Cadastro Vitícola (2015) - Embrapa

Na tabela 7, se tem o volume em litros, comercializado pelas vinícolas do Rio Grande do Sul, no período de 2011 a 2016. Com a maior comercialização do vinho tinto, tanto fino, quanto o de mesa, além do suco de uva, que apontou um crescimento acumulado no período 2014/2015 de 30,52%, vindo a cair 17,38% no período 2015/2016.

Tabela 7: Comercialização das vinícolas do RS em litros – 2011-2016

Comercialização de vinícolas do RS em litros - 2011-2016											
Ano	Vinhos Finos (Viníferas)					Vinhos de Mesa (Não Viníferas)				Total Vinhos	Suco de Uva
	Branco	Rosado	Tinto	Espumante	Total	Branco	Rosado	Tinto	Total		
2011	4.678.595	208.974	14.656.270	13.163.502	32.707.341	32.055.430	1.668.067	196.324.837	230.048.334	262.755.675	47.370.049
2012	4.446.552	148.550	14.164.268	14.739.365	33.498.735	30.136.726	1.737.378	173.601.032	205.475.136	238.973.871	55.683.839
2013	4.582.432	212.407	15.285.562	15.911.463	35.991.864	29.368.997	1.781.518	183.855.466	215.005.981	250.997.845	77.646.499
2014	4.412.159	154.503	14.713.628	16.789.319	36.069.609	26.723.694	1.419.086	177.857.419	206.000.199	242.069.808	90.253.143
2015	4.278.196	166.927	15.337.321	18.792.485	38.574.929	25.729.970	1.406.776	180.477.742	207.614.488	246.189.417	117.798.708
2015/2014	-3,04%	8,04%	4,24%	11,93%	6,95%	-3,72%	-0,87%	1,47%	0,78%	1,70%	30,52%
2016	3.063.388	110.742	11.344.431	9.512.391	24.030.952	19.109.968	1.129.309	128.561.330	148.800.607	172.831.559	81.546.926
2016	2.958.872	120.235	11.916.326	8.278.924	23.274.357	14.383.712	1.186.226	114.242.441	129.812.379	153.086.736	67.377.493
2016/2015	-3,41%	8,57%	5,04%	-12,97%	-3,15%	-24,73%	5,04%	-11,14%	-12,76%	-12,90%	-17,38%

Fonte: Anuário Vinhos do Brasil (2017)

Ainda sobre o panorama atual, pode-se destacar o volume das exportações brasileiras. O Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (2016) explica que depois do ano de 2015 ter sido em queda, as exportações em 2016 mostraram recuperação. Os números de 2015 apontam que teve menos 47% em volume e quase 60% negativos em valor. Isso pode ser explicado devido aos estoques em virtude da Copa do Mundo. Em 2016, observa-se um crescimento de 37% em volume e 44% em valor, influenciados pelos Jogos Olímpicos (Ver Tabelas 8 e 9).

Alguns dados que merecem destaque são os países que cresceram pelas compras em volume e valor, como o Paraguai com 100% de crescimento e histórico de bom importador, assim como a Colômbia. Estados Unidos e Reino Unido tornaram-se dois destinos estratégicos, que tiveram resultados altamente positivos.

Segundo dados da *Food and Agriculture Organization* – FAO relativos a 2012, o Brasil é o décimo nono país em área cultivada com uvas (mais de 82 mil hectares), o décimo segundo em produção de uvas (1,5 milhão de toneladas) e o décimo terceiro em produção de vinhos (350 mil toneladas). Ocupa-se também a décima sexta colocação em uvas exportadas (59.391 toneladas); além de ser o décimo segundo maior exportador de suco de uvas (4.452 toneladas); quinquagésimo sétimo exportador de vinho (1.327 toneladas); oitavo maior importador de passas de uva (24.294 toneladas); vigésimo quinto importador de uvas (34.083 toneladas) e por fim vigésimo terceiro importador de vinhos (59.391 toneladas).

Tabela 8: Exportações Brasileiras por país em litros

Exportações Brasileiras por país em litros										
PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015/2014	2015	2016	2016/2015
Paraguai	647.213	243.156	362.433	511.468	560.219	471.501	-15,84%	360.796	780.843	116,42%
Colômbia	68.973	151.009	207.946	191.902	234.919	233.892	-0,44%	137.946	165.536	20,00%
EUA	360.384	374.334	272.714	337.355	262.015	214.346	-18,19%	176.060	194.182	10,29%
Portugal	33.464	95	47.172	23.810	71.544	110.257	54,11%	47.736		
Cuba		2.880			38.875	97.965	152,00%	97.965	45.079	-53,98%
Reino Unido	137.125	124.609	94.833	73.061	437.290	77.657	-82,24%	56.759	149.443	163,29%
China	1.211	55.838	91.124	40.691	69.999	75.272	7,53%	53.860	34.485	-35,97%
Rússia	8.373.757		4.528.176	14.795.694	190.656	47.664	-75,00%	47.664		
Holanda	90.264	131.362	138.733	59.614	173.569	46.652	-73,12%	24.278	23.423	-3,52%
Japão	237.791	103.685	31.191	109.314	129.350	33.819	-73,85%	33.819	39.662	17,28%
Canadá	11.991	30.800	14.944	35.700	36.929	26.952	-27,02%	22.002	10.292	-53,22%
Uruguai	1.386	1.238	1.147	24.243	34.463	19.574	-43,20%	16.389	6.398	-60,96%
França	4.604	1.481	196.549	12.285	41.563	17.842	-57,07%	2.646	5.119	93,46%
Suiça	2.025	3.465	7.794	4.617	38.869	16.952	-56,39%	6.525	4.500	-31,03%
Alemanha	29.673	38.046	9.022	67.508	222.584	16.936	-92,39%	11.288	16.505	46,22%
Bolívia	16.721	12.775	11.868	19.147	12.543	13.092	4,38%	7.808	14.454	85,12%
Polônia	20.554	11.732	21.663	19.249	30.387	11.879	-60,91%	5.103	11.457	124,51%
Dinamarca	7.034	33.661	6.012	21.056	4.536	7.806	72,09%	7.806	1.346	-82,76%
Austrália	1.823	3.632	10.662	17.474	6.926	7.672	10,77%	7.672		
Outros	593.075	156.584	107.002	3.874.794	425.015	44.040	-42,49%	25.110	74.583	
Total Geral	10.639.068	1.480.382	6.160.985	20.238.982	3.022.251	1.591.770	-47,33%	1.149.232	1.577.307	37,25%

Fonte: Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (2016)

Tabela 9: Exportações Brasileiras por país em dólares

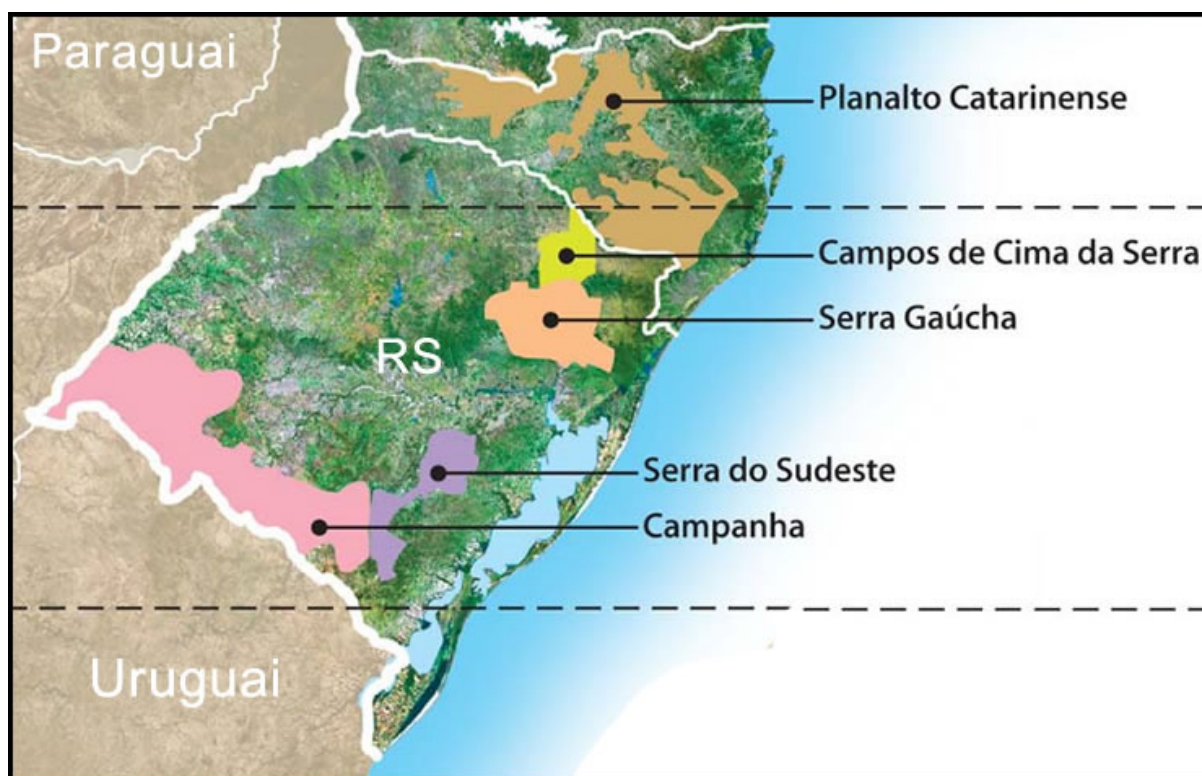
Exportações Brasileiras por país em dólares										
PAÍS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015/2014	2015	2016	2016/2015
Paraguai	586.113	285.952	449.989	783.027	1.031.288	827.408	-19,77%	584.767	1.305.304	123,22%
EUA	1.003.051	1.363.692	817.412	1.150.692	630.749	616.977	-2,18%	474.860	664.674	39,97%
Colômbia	163.092	357.064	502.864	469.070	610.915	589.150	-3,56%	353.231	410.839	16,31%
Reino Unido	350.946	293.682	401.753	378.946	1.981.458	405.462	-79,54%	328.848	639.561	94,49%
China	3.924	343.209	667.781	287.561	490.530	278.107	-43,30%	207.783	145.333	-30,06%
França	22.855	4.436	191.907	64.920	210.759	208.046	-1,29%	13.001	23.994	84,56%
Holanda	313.626	413.755	565.126	265.690	825.619	194.371	-76,46%	123.705	94.863	-23,32%
Canadá	49.366	135.792	150.698	211.452	240.115	134.215	-44,10%	113.102	56.813	-49,77%
Cuba		4.899			43.200	108.864	152,00%	108.864	49.739	-54,31%
Japão	212.778	151.735	126.960	513.296	507.570	106.862	-78,95%	106.862	109.080	2,08%
Suiça	21.600	12.250	78.320	43.799	343.021	95.438	-72,18%	56.328	36.059	-35,98%
Alemanha	145.543	156.168	61.414	296.439	823.822	75.719	-90,81%	50.931	80.371	57,80%
Uruguai	24.254	4.404	3.958	96.097	128.510	74.551	-41,99%	63.054	23.480	-62,76%
Austrália	17.960	40.704	67.102	107.524	47.660	49.379	3,61%	49.379		
Polônia	95.797	50.684	89.158	90.960	109.202	45.091	-58,71%	18.416	35.402	92,24%
Portugal	45.048	1.031	47.022	17.627	79.141	42.586	-46,19%	42.586		
Dinamarca	69.161	87.187	29.723	118.543	23.788	33.682	41,59%	33.682	8.709	-74,14%
Bélgica	235.607	62.339	130.804	101.971	1.203.257	31.679	-97,37%		46.534	
Bolívia	13.250	20.215	16.804	25.998	18.553	24.345	31,22%	18.059	42.855	137,31%
Outros	4.477.058	645.657	2.452.726	8.473.160	872.130	151.499	-64,75%	99.970	325.681	
Total Geral	7.851.029	4.434.855	6.851.521	13.496.772	10.221.287	4.093.431	-59,95%	2.847.428	4.099.291	43,96%

Fonte: Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços (2016)

2.1.3 As Áreas de Plantio e Cultivo

A região da Serra Gaúcha é considerada a capital do vinho no Brasil. Foi colonizada predominantemente por italianos a partir de 1875 e é a região responsável por 90% da produção de vinhos nacionais. A mesma produz mais de 200 milhões de litros de vinho e derivados e 300 milhões de quilos de uva em 2016 (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 50). Está localizada a 120 quilômetros da capital do Estado do Rio Grande do Sul - Porto Alegre, na encosta superior do Nordeste. É caracterizada por paisagens bucólicas e considerada um paraíso para os amantes do vinho. Possuem vinhedos espalhados por uma área de 32,9 mil hectares, divididos em 19 municípios, de acordo com o Cadastro Vitícola do Rio Grande do Sul de 2012.

Figura 1: Mapa da Região Vitivinícola do Rio Grande do Sul



Fonte: Cadastro Vitícola (2015) - Embrapa

As principais variedades de uva cultivadas são: *Merlot*, *Cabernet Sauvignon*, *Tannat*, *Pinot Noir*, *Cabernet Franc*, *Chardonnay*, *Riesling Itálico*, *Moscato Blanc*, entre outras.

A melhor época para se visitar a região é na colheita, nos meses de janeiro e fevereiro, podendo a colheita tardia se estender até março. Como é uma região de serra, existe bastante umidade, em torno de 76% e temperatura média em torno de 17,2° C. As uvas tintas

predominam, porém, o clima é ideal para a produção de espumantes, garantindo boa acidez da uva. Em virtude disso, a cada ano que passa o espumante nacional está conquistando mercados cada vez maiores dentro e fora do país (Tabela 2).

Já a região da serra sudeste do Rio Grande do Sul é o mais novo *terroir* do estado e tem contribuído cada vez mais para a produção de vinhos na região. Possui um clima temperado com o menor índice de chuvas no estado. A altitude de 600 metros e solo granítico favorece a produção diversificada de *Barbera, Cabernet Franc, Cabernet Sauvignon, Merlot, Alicante Bouschet, Chardonnay, Gewürztraminer e Riesling*. Vinícolas do vale dos vinhedos estão se estabelecendo nesta região em busca deste novo *terroir*. Essa região foi descoberta em 1979, para o cultivo da uva, porém somente em 2000, a primeira vinícola se estabeleceu naquela região. A primeira plantação foi da variedade *Chardonnay* que se adaptou ao *terroir*, produzindo um vinho de boa acidez e notas minerais. Este produz vinhos frutados, com notas de frutas secas, tropicais e silvestres (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 56).

A região dos Campos de Cima da Serra fica situada na divisa do Rio Grande do Sul com Santa Catarina, cercada por imensos paredões, quedas d'água e florestas de araucária. São formados pelos municípios de Bom Jesus, Cambará do Sul, Esmeralda, Lagoa Vermelha, São Francisco de Paula, Ipê, Pinhal da Serra, Muitos Capões, Monte Alegre dos Campos, Campestre da Serra e Vacaria. É uma região de temperaturas frias e as variedades cultivadas são: *Pinot Noir, Cabernet Sauvignon, Merlot, Chardonnay e Sauvignon Blanc*. Uma variedade que tem se adaptado à região é a Goethe. Seu plantio, no Vale das Uvas Goethe, no Sul de Santa Catarina, ocorreu em 2012 a primeira indicação de procedência do estado. Esta variedade produz vinhos brancos e espumantes cítricos, com notas de flores e frutas brancas.

A região é conhecida por ser uma área de plantio de maçã, porém a viticultura tem uma história de mais de 60 anos, quando muitas famílias começaram a cultivar uvas híbridas e americanas que eram vendidas para as vinícolas gaúchas. Nos anos 2000, quando o empresário Raul Randon se associou ao Grupo Miolo para produzir o RAR *Cabernet Sauvignon/Merlot*, a região passou a chamar a atenção de todo o Brasil (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 60).

Também conhecida como Pampa, a região da campanha é a faixa de fronteira do Rio Grande do Sul com o Uruguai, entre os paralelos 30° e 50°, tradicionalmente considerada ideal para a vitivinicultura. Possui clima temperado subtropical, com estações bem definidas – verões quentes e invernos rigorosos. Pelas condições climáticas ideais, solo arenoso e plano,

muitas vinícolas têm terras cultivadas na região. São mais de dois mil hectares de vinhedos e cerca de 16 vinícolas que criaram a Associação de Vinhos da Campanha.

As variedades que se adaptaram a região são: as tintas *Cabernet Sauvignon*, *Tannat*, *Touriga Nacional* e *Tinta Roriz (Tempranillo)*; as brancas *Sauvignon Blanc*, *Chardonnay*, *Pinot Grigio* e *Gewürztraminer*. Este *terroir* produz vinhos tintos redondos com taninos macios, frutados e com acidez equilibrada. A variedade *Tannat*, que é típica do Uruguai, se apresenta muito mais frutada, fresca e fácil de tomar que a do país vizinho (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 64).

Na região do planalto catarinense a predominância é da agricultura familiar e a maçã reina absoluta. Após muitos anos de pesquisa a região conquistou um espaço merecido na produção de vinhos finos de qualidade. Os empresários estão investindo cada vez mais nas vinícolas e vinhedos modernos e os vinhos tem uma excelente aceitação no mercado brasileiro. Os vinhedos se localizam a 1,3 mil metros de altitude em relação ao nível do mar, com alto padrão de produção. Os vinhos ali produzidos passaram a usar o nome de vinhos de altitude e possuem uma associação de produtores com o mesmo nome. Dentro deste contexto, duas regiões se destacam: o Vale do Contestado, com o roteiro Vale da Uva e do Vinho (Água Doce, Campos Novos, Treze Tílias, Videira, Tangará e Pinheiro Preto), e a Serra Catarinense, onde estão algumas das mais respeitadas vinícolas do país (São Joaquim, Lages, Campo Belo do Sul e Urubici). As regiões de Encantos do Sul, Vale Europeu e a Costa Verde e Mar (Itajaí) completam o mapa do vinho no estado catarinense (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 68).

A região do vale do São Francisco está situada entre os paralelos 8° e 9°, nos municípios pernambucanos de Petrolina, Lagoa Grande e Santa Maria da Boa Vista e no de Casa Nova, na Bahia. É considerada a ousadia brasileira em termos de produção de vinhos. A temperatura média é de 26°C, com 350 ml de chuva anual, fugindo completamente do padrão das áreas vinicultoras mundiais. As variedades produzidas são *Syrah*, *Tempranillo*, *Touriga Nacional*, *Alicante Bouschet* e *Chenin Blanc* e produzem vinhos tintos, brancos e espumantes que já ganharam prêmios nacionais e internacionais.

Para se produzir nestas regiões, o segredo é a irrigação. Graças a ela, é possível em um mesmo parreiral encontrar plantas em fase de poda, outras em floração e outras com os cachos prontos para a colheita. Isso resulta em até três colheitas anuais. Como o Vale do São Francisco é um *terroir* diferenciado do resto do mundo, os produtores de lá enfatizam a quantidade de resveratrol das suas vinhas, que funciona na prevenção de doenças

cardiovasculares, tem propriedades anticancerígenas e anti-inflamatórias, servindo para combater o envelhecimento e o colesterol ruim (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 75).

A paisagem Rural do Brasil está mudando graças ao espírito aventureiro de alguns empreendedores, que estão fazendo nascerem parreiras em regiões que antes eram inimagináveis. Os novos *terroirs* estão surgindo no Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste, muitos deles frutos de apostas ousadas, de novos negócios ou de seguidores de modelos de sucesso. É uma tarefa de longo prazo, que exige paciência, dedicação e dinheiro, mas que aliada a estratégias de produção, de logística e de marketing, além de clima e solo favoráveis, está fazendo surgir vinícolas em Minas Gerais, Rio de Janeiro, São Paulo, Bahia, Goiás, Paraná e Rio Grande do Norte (ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL, 2017, p. 79).

2.2 TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO (TI)

Para compreender as TI (Tecnologias de Informação) é preciso realizar uma revisão das literaturas que norteiam seus conceitos, bem como a tipologia, que existe na maioria das empresas que são o objeto de estudo.

Inicialmente apresentam-se algumas definições a respeito de computação ubíqua, tecnologias de autoatendimento (*self-service technologies*), CRM, CRM Social e *Web*, além de como estas tecnologias são utilizadas pelas empresas do setor vitivinícola, bem como essas tecnologias, principalmente as que tratam de informação, permeiam as decisões nas empresas.

Para Laurindo (2008, p. 73), uma aplicação de TI, como um sistema de informação, pode ser entendida como um processo que converte entradas em saídas, de acordo com os objetivos deste processo, geralmente expressos sob a forma de requisitos. Estas aplicações surgiram de maneira quase que instantânea e chamaram a atenção de todos pelos efeitos gerados, assim como pelos benefícios que criaram para as empresas e para as pessoas, uma delas foi a Internet. Com o advento da mesma, criou-se o EDI (*Electronic Data Interchange* – intercâmbio eletrônico de dados) que permite tais transações, mas através de uma arquitetura de redes privadas, que usavam ligações dedicadas e protocolos proprietários (LAURINDO, 2008).

O EDI (*Electronic Data Interchange*) abriu o caminho para a criação do chamado (*e-commerce*) e para os negócios eletrônicos (*e-business*), que segundo Laurindo (2008), o *e-commerce* está relacionado com a compra e venda de bens ou serviços através de meio

eletrônico. Enquanto que o *e-business* é um conceito mais abrangente, que inclui *e-commerce* e também outras atividades na internet, tais como suporte a clientes, colaboração com outras empresas, *e-learning* (aprendizado eletrônico) e transações externas à empresa. Já para Resende (2013, p. 54), pode-se conceituar tecnologia da informação como recursos tecnológicos e computacionais para geração e uso da informação.

2.2.1 Computação Ubíqua

Vive-se em um mundo em que praticamente todos os objetos possuem o poder de processamento conectado com ou sem fio a uma rede global de informações, que é a computação ubíqua, também chamada de onipresente. A computação ubíqua é a computação em toda a parte, invisível e que está embutida nos objetos ao nosso redor – no piso, nas luzes, nos carros, na máquina de lavar, nos telefones celulares, nas roupas e assim por diante (RAINER 2012, p. 228).

Pode-se dizer ainda que (RAINER, *ibidem*):

Em uma casa inteligente, o computador, a televisão, os controles de iluminação e aquecimento, o sistema de alarme e muitos eletrodomésticos podem se comunicar entre si por meio de uma rede doméstica. E estes sistemas interligados podem ser controlados por dispositivos que possuem acesso à rede global internet.

Esta é à base da computação ubíqua, o uso de radiofrequência e de sensores sem fio, que trazem a possibilidade de interagir com equipamentos e entre equipamentos que possuem estes mecanismos, buscando integrar homem e máquina. Este tipo de integração tem a característica de conectar não apenas humanos a humanos, mas também humanos a objetos e objetos a objetos, com isso, objetos se relacionam com objetos humanos e animais, os quais passam a ser objetos portadores de dispositivos computacionais capazes de conexão e comunicação. Neste sentido, os objetos tendem a assumir o controle de uma série de ações diárias, sem a necessidade de que as pessoas estejam presentes e no comando. Esta evolução possibilita que os computadores, desapareçam de nossas vidas e cedam espaço a tecnologias que se comunicam sem a ação humana.

2.2.2 CRM (*Customer Relationship Management*)

O CRM ou gestão de relacionamento com o cliente é uma estratégia organizacional voltada para o cliente e controlada por ele (RAINER, 2012, p. 267), ou seja, ele não é um

processo ou uma tecnologia por si só; em vez disso, é um modo de pensar e agir de maneira focada no cliente.

O CRM busca criar relacionamentos sustentáveis e duradouros com os clientes, agregando valor para ambos. Resumindo-se em uma ideia simples, a base do CRM é tratar todos os clientes de maneira única, para que se sintam diferentes, pois possuem necessidades e valores diferentes.

Pode-se dizer que o CRM foi criado para gerar vantagem competitiva para uma organização, bem como ter um impacto positivo no desempenho organizacional. No entanto, ainda há muito debate sobre exatamente o que constitui CRM. Na verdade, muitos estudiosos alegaram que o significado preciso do CRM nem sempre é claro na literatura (NEVIN, 1995; PARVATIYAR; SHETH, 2001). Além disso, Nevin (1995) observa que o termo se tornou um *buzzword*, com o conceito que é usado para refletir uma série de temas ou perspectivas diferentes. Como exemplo se tem, no nível tático, o CRM pode significar marketing de banco de dados (PEPPERS; ROGERS, 1995) ou marketing eletrônico (BLATTBERG; DEIGHTON, 1991). No nível estratégico, o CRM pode significar retenção de clientes ou parceiros de clientes (PEPPERS; ROGERS, 1993; VAVRA, 1992). No nível teórico, o CRM pode significar um paradigma de pesquisa emergente em marketing (PARVATIYAR; SHETH, 2001). Diante disso, a identificação das principais dimensões do CRM é muito importante e já não é mais suficiente aconselhar profissionais ou pesquisadores que a chave para o marketing bem-sucedido é através do CRM, sem fornecer informações sobre quais as dimensões que constituem as relações propostas pelo mesmo.

Na literatura acerca dos tipos de CRM, foram encontradas cinco diferentes classificações: o CRM operacional, o CRM analítico, o CRM colaborativo, o CRM estratégico e o CRM eletrônico (Tabela 10).

Tabela 10: Tipos de CRM sob a ótica de diferentes autores

Autores	Tipos de CRM				
	Operacional	Analítico	Colaborativo	Estratégico	Eletrônico
Bose; Sugumaram (2003)	X	X			
Geib <i>et al.</i> (2006)	X	X	X		
Henning <i>et al.</i> (2003)	X	X	X		
Iriana; Buttle (2007)	X	X		X	
Khodakarami; Chan (2014)	X	X	X		
Xu; Walton (2005)	X	X	X		X
Ngai <i>et al.</i> (2009)	X	X			
Richards; Jones (2008)	X			X	
Schwede (2000)	X	X	X		
Peppers; Rogers (2001)	X	X	X		

Fonte: Elaborado pelo Autor

O CRM operacional é um componente do CRM que apoia os processos de negócio do escritório central. Estes processos são aqueles que interagem diretamente com os clientes, ou seja, vendas, marketing e atendimento (RAINER, 2012, p. 271). Pode-se dizer ainda que a sua principal função é a de automatizar o processo de CRM no intuito de melhorar sua eficiência e produtividade. Pontos de atendimento e suporte aos clientes, como por exemplo, os *call centers*, automatização da força de vendas e automatização das regras de negócio pertencem a esta categoria. Já os CRM's analíticos segundo Rainer (2012, p. 277), analisam o comportamento e as percepções do cliente, a fim de oferecer inteligência de negócio acionável. O mesmo analisa os dados dos clientes para uma série de finalidades, incluindo:

- Projeto e execução de campanhas de marketing direcionadas;
- Aumento da aquisição de clientes, venda cruzada e venda de valor mais alto;
- Fornecimento de subsídios para decisões relacionadas a produtos e serviços (definição de preços e desenvolvimento de produtos);
- Fornecimento de previsão financeira e análise de lucratividade do cliente.

O CRM analítico trata da inteligência do processo de CRM, que consiste na análise e Gestão do Conhecimento (GC) dos clientes. Isso se dá por meio da modelagem preditiva sobre seu comportamento e padrão de compra, proporcionando uma melhor compreensão e entendimento sobre este comportamento e sobre suas necessidades individuais. Exemplos de

ferramentas que fazem parte desta categoria são: *Data Mining*, *Data Warehouse* e o *Online Analytical Processing* (OLAP).

O objetivo do CRM colaborativo é gerenciar, integrar e sincronizar os canais de comunicação e os pontos de contato do cliente com a organização. Exemplos de ferramentas do CRM colaborativo são os portais e *websites*, *e-mail*, redes sociais entre outros (RAINER, 2012). Ainda segundo RAINER (2012, p. 277) diz que existem ainda os CRM sob demanda, CRM Móvel e CRM de código aberto. O CRM sob demanda é um sistema que fica hospedado por um vendedor externo em seu centro de dados, ou seja, ele pode estar em um servidor *web*, em um local desconhecido, fora da própria empresa (RAINER, 2012). Já o CRM móvel, como o próprio nome sugere, é o CRM que realiza todas as suas operações no meio móvel. O mesmo envolve a interação com os clientes por meio de seus próprios dispositivos portáteis, no caso, *smartphones* (RAINER, 2012).

O CRM de código aberto é um software de CRM que possui o código aberto disponível para desenvolvedores e usuários. Sua maior vantagem é permitir o ajuste e customização em seu código, de acordo com a necessidade de quem o usa (RAINER, 2012).

Faed, Radmand e Talevski, (2010) afirmam que o CRM é composto por três fases: integração, análise e ação. Uma fonte centralizada de dados relevantes dos clientes é obtida na fase de integração. O segundo estágio, de análise, proporciona uma gestão efetiva das relações com os clientes por meio da investigação de seus comportamentos e padrões de compra e por fim, a fase de ação, em que são postas em prática as decisões estratégicas definidas na fase anterior. Corroborando com esta definição, Peppers e Rogers (2001) ressaltam que CRM se trata de uma forma de gestão do relacionamento com o cliente, desde a obtenção das informações dos mesmos, passando pela análise destas informações, geração de valor orientada ao atendimento de suas necessidades e o recebimento do *feedback* sobre estes valores.

2.2.3 Os Objetivos do CRM

Para os autores Cobra e Brezzo (2010, p. 68), o CRM possui uma série de objetivos, demonstrados no Quadro 2, que tornam mais claras as estratégias que podem contribuir na *performance* mercadológica da organização, bem como na fidelização e relacionamento com os clientes da mesma.

Quadro 2: Objetivos do CRM

Objetivo	Forma de Conseguir-lo
Reter os clientes	Mediante programa de fidelização e melhorando o serviço ao cliente.
Aumentar o <i>customer share</i>	Desenvolvendo ofertas especialmente ajustadas para cada cliente e comunicando pessoalmente.
Identificar novas oportunidades	Mediante a interação com os clientes se identificam novas oportunidades de negócios.
Segmentar com bases certas	As bases de dados nos permitem escolher com precisão os clientes potenciais de cada proposta.
Redução de custos	Ao personalizar as ofertas e comunicações se produzem menos gastos improdutivos.
Aumentar as vendas e a rentabilidade	Como resultado de tudo o que foi mencionado anteriormente, aumentam as vendas com um menor custo de gerenciamento, o que leva a maior rentabilidade.
Aumentar o valor da empresa	Ao reter os clientes, eles passam a ser um ativo da empresa, valorizada através do LTV e, portanto, aumentam o valor da empresa.

Fonte: Cobra e Brezzo (2010, p. 68)

Observa-se no quadro os objetivos das ferramentas de CRM e as formas de consegui-los, uma vez que os mesmos estão ligados a clientes e explicitam o relacionamento com os mesmos, deixando clara a função para qual o CRM foi criado, que é a de gerir clientes através da gestão dos relacionamentos para com os mesmos.

2.2.4 Gestão do Conhecimento em CRM

O conhecimento sobre os clientes é o insumo fundamental para a correta e eficiente gestão do relacionamento com os clientes. Apesar desta importância, o conhecimento dos clientes tem recebido relativamente pouca relevância nos estudos do campo da Administração da Informação (KHODAKARAMI; CHAN, 2014). Alguns autores classificam o conhecimento dos clientes nas três seguintes categorias (GARCIA-MURILLO; ANNABI, 2002; PARK; KIM, 2003; SMITH; MCKEEN, 2005; GEIB et al., 2006), dependendo de sua origem e forma que são gerados:

Conhecimento sobre o cliente (*knowledge about customer*): são informações relativas ao cadastro e transações dos clientes. Esse tipo de conhecimento é acumulado no intuito de se compreender suas motivações para então direcionar o relacionamento de forma personalizada. Dados demográficos, padrões de compra, preferências e históricos de pagamento são exemplos de conhecimento sobre o cliente;

Conhecimento advindo do cliente (*knowledge from customer*): são informações obtidas no relacionamento com os clientes. Reclamações, sugestões, elogios e ainda conhecimento sobre produtos, serviços e concorrentes que os clientes possuem são exemplos deste tipo de conhecimento. A partir do acúmulo deste tipo de conhecimento, as organizações podem prover processos de melhoria contínua,

como por exemplo, desenvolvimento de novos produtos ou processos de melhoria de serviços;

Conhecimento para o cliente (*knowledge for customer*): são informações direcionadas da organização para o cliente. Têm por objetivo suprir a demanda dos clientes por conhecimento sobre produtos, serviços, canais de venda entre outras informações relevantes. Este conhecimento pode ser direcionado aos clientes por diversos canais, tais como e-mails, correspondências, mensagens por telefone celular, conteúdo web, call center, SAC (Serviço de Atendimento ao Cliente), entre outros.

Portanto, os processos de CRM podem ser considerados processos orientados para o conhecimento, pois o conhecimento para os clientes e advindos dos clientes são parte do capital intelectual da organização que os detêm (GEBERT et al., 2003).

O principal raciocínio da empresa, baseando-se em conhecimento, é a criação, transferência e aplicação do mesmo. As principais facetas da gestão do conhecimento incluem aprendizagem e geração de conhecimento, disseminação e compartilhamento de conhecimento e capacidade de resposta do conhecimento, assim resumidas:

- **Aprendizagem e geração do conhecimento:** O conhecimento sobre clientes-chave é essencial para o CRM (STEFANOU et al., 2003), pois pode ser usado para desenvolver uma relação de aprendizagem com clientes (ZAHAY; GRIFFIN, 2004) e, portanto, aumentam profundamente a competitividade de uma empresa. As informações do cliente, como suas necessidades e preferências, podem ser capturadas tanto diretamente ou indiretamente, através de comunicação bidirecional em um feedback interativo com o sistema. O objetivo principal da geração de conhecimento é proporcionar uma visão de 360 graus de seus clientes. Ferramentas de BI (*business intelligence*) como *data mining* (mineração de dados) e armazéns de dados ajudam as empresas a incorporar a informação do cliente em inteligência estratégica comercial.
- **Divulgação e compartilhamento de conhecimento:** O conhecimento é de valor limitado, a menos que seja compartilhado em toda a organização (SCHULZ, 2001). Além disso, o valor do conhecimento aumenta através da disseminação e do compartilhamento (HULT; FERRELL, 1997; SLATER; NARVER, 1995). As organizações devem desenvolver mecanismos para compartilhar o conhecimento do cliente e facilitar as ações concentradas por diferentes departamentos.
- **Capacidade de conhecimento:** A capacidade de resposta do conhecimento assume a forma de agir sobre o conhecimento gerado e divulgado (KOHLI; JAWORSKI, 1990), este engloba a seleção de segmentos-alvo, elaborando deliberadamente o mix de marketing de uma maneira que suscita respostas favoráveis do cliente e

meticulosamente personalizando ofertas de produtos e serviços que atendem às necessidades atuais e antecipadas dos clientes. Como o marketing está mais preocupado com uma melhor resposta à demanda do cliente, as ações tomadas de forma rápida não só melhoram a qualidade do serviço, mas também promovem relacionamentos de longo prazo com os clientes.

Para Terra (2005, p. 26) falando sobre a GC:

São muitos os sinais de que o conhecimento, em suas várias formas, se tornou determinante para a competitividade tanto das empresas quanto dos países. É crescente, também, a parcela da população, principalmente nos países desenvolvidos, trabalhando exclusivamente com símbolos e com diversas formas de conhecimento. Vivemos, assim, um momento de importante transição do ambiente econômico, em que a questão proativa do conhecimento adquire um papel central. Isso, entretanto, nem sempre foi assim, pois, no passado, vantagens de localização, assim como acesso à mão-de-obra barata, aos recursos naturais e ao capital financeiro tinham papéis muito mais determinantes.

Nos setores de serviços, em particular, a importância da gestão do capital intelectual com relação à gestão dos ativos físicos é intrínseca e amplamente visível. No setor de manufatura, embora em menor proporção, isso também se verifica, pois são as atividades como P&D, desenho de processo, desenho de produto, logística, marketing ou gerenciamento de sistemas que, em boa medida, definem o diferencial competitivo das empresas.

Pode-se concluir que a gestão do conhecimento está presente em todas as organizações e que o capital intelectual é visto como o principal diferencial competitivo perante a concorrência seja ela em qualquer nível: hierárquico ou estratégico. O conhecimento desempenha um importante papel no competitivo e turbulento mercado atual, as organizações se atentaram para a necessidade de se gerenciá-lo de forma efetiva (SEDIGHI et al., 2012). Organizações bem-sucedidas devem estar capacitadas a capturar, integrar, criar e utilizar o conhecimento (ALAVI; LEIDNER, 2001; SAMBAMURTHY; SUBRAMANI, 2005; WU, 2008) de maneira disciplinada, sistêmica e estratégica.

A criação do conhecimento se dá por meio da interação entre os tipos de conhecimento, o tácito e o explícito, em um modelo dinâmico, proposto por Nonaka e Takeuchi (2004), chamado de “espiral do conhecimento”. Desta interação, resultam quatro diferentes modos de conversão do conhecimento (NONAKA; TAKEUCHI, 2004) que podem ser exemplificados no contexto do CRM:

a) Socialização: conversão de conhecimento tácito para tácito. Compreende o compartilhamento de experiências pessoais, como por exemplo, em interações entre atendentes de um *call center*, vendedores e representantes comerciais de uma organização e seus clientes. Bem abastecidos pelo CRM, tais profissionais potencialmente possuem conhecimento tácito sobre o portfólio de produtos e perfil dos clientes, podendo prover um atendimento mais personalizado. Por outro lado,

parte do conhecimento tácito oriundo da escuta do cliente (reclamações, diferenciais percebidos em produtos) também pode contribuir para a alimentação da base de conhecimento do CRM;

b) Externalização: conversão de conhecimento tácito para explícito. Ocorre no mapeamento de processos e regras de negócio, antes incrustado nas pessoas e posteriormente documentado, permitindo as suas automatizações. Ocorre também na captação e estruturação do conhecimento advindo dos clientes, por meio das suas interações com os canais colaborativos do processo de CRM. Após a externalização do conhecimento, o mesmo se torna facilmente transmissível e aplicável;

c) Combinação: conversão de conhecimento explícito para explícito. Nesse processo ocorrem trocas e arranjos de diferentes conjuntos de conhecimento explícito, resultando na reconfiguração das informações existentes. No CRM Analítico, a combinação é suportada pelos repositórios de dados, ferramentas de mineração de dados e sistemas de apoio a tomada de decisão;

d) Internalização: conversão de conhecimento explícito para tácito. Este processo engloba o aprendizado proporcionado pelo estudo, análise e interpretação do conhecimento disponível de forma explícita. Por meio dos sistemas de apoio a tomada de decisão do CRM Analítico, gestores têm acesso ao conhecimento explícito, criando oportunidades de internalização de novos aprendizados sobre os clientes. Este processo também ocorre com os clientes ao internalizarem aprendizados derivados das interações realizadas pelas organizações através de seus canais colaborativos.

A obtenção, armazenamento, análise e uso do conhecimento relacionado aos clientes são essenciais para uma efetiva gestão do relacionamento com os clientes. Portanto, faz-se necessário garantir a coleta, estruturação, codificação, análise e disponibilização do conhecimento (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). As ferramentas de Gestão do Conhecimento têm o objetivo de apoiar tais tarefas, visto que a relação entre as organizações e seus clientes pode ser fortemente melhorada com o emprego da Tecnologia da Informação (KARIMI et al., 2001).

2.2.4.1 Ferramentas de Gestão do Conhecimento

Carvalho (2000) realizou um trabalho de classificação de ferramentas de Gestão do Conhecimento, propondo oito categorias, conforme suas características técnicas e uso: (I) ferramentas baseadas na intranet; (II) gerenciamento eletrônico de documentos; (III) groupware; (IV) workflow; (V) sistemas para construção de bases inteligentes de conhecimento; (VI) business intelligence (BI); (VII) mapas de conhecimento; (VIII) ferramentas de apoio à inovação. Para fins deste estudo, serão detalhadas as cinco categorias mais pertinentes à gestão do conhecimento dos clientes.

➤ *Workflow*: permite a codificação dos processos intensivos em conhecimento em conjuntos de regras de negócio. Para o presente estudo, as ferramentas de *workflow* terão papel fundamental no modelo a ser proposto, uma vez que um dos principais desafios é o de documentar em mapas de processos e fluxogramas parte do conhecimento tácito contido nas pessoas que se relacionam com os clientes, facilitando processos de automatização da rotina;

➤ *Business Intelligence* (BI): ferramentas de extração, transformação, carga (ETC) e análise de massas de dados operacionais em busca de informações úteis. Dividem-se em duas categorias: as ferramentas de *back-end* e as de *front-end*. As ferramentas de *back-end* visam capturar, tratar e armazenar os dados em grandes repositórios, conhecidos também como *data marts* segmentados e *data warehouses* mais abrangentes. As ferramentas de *front-end* visam à exploração e análise, em busca de padrões ocultos nas massas de dados, extraindo assim informações úteis para o negócio. Os sistemas gerenciadores de bancos de dados (SGBDs) são o principal exemplo de ferramentas de *back-end*. Em se tratando de ferramentas de *front-end*, os mineradores de dados (*data mining*), os sistemas de apoio à tomada de decisão e os de consulta analítica figuram entre os principais exemplos desta categoria;

➤ Ferramentas baseadas em intranet/*Web*: são ferramentas que visam disponibilizar o conhecimento, facilitando a fluidez das informações entre áreas da organização. Geralmente, a comunicação se dá de forma passiva, ou seja, disponibiliza-se a informação na intranet/*websites* e os usuários/clientes as buscam. Um exemplo deste tipo de ferramenta são os portais *web*, que auxiliam atendentes e consumidores por meio de consultas a catálogos de produtos e serviços e “perguntas mais frequentes” (FAQs).

➤ Sistemas para Construção de Bases Inteligentes de Conhecimento (SCBIC): os sistemas especialistas e sistemas baseados em casos (CBR-*Case Based Reasoning*) são exemplos de ferramentas englobadas nesta categoria. Os sistemas especialistas possuem uma base de conhecimento e algoritmos usualmente baseados em Inteligência Artificial que evoluem sua capacidade de aprendizagem à medida que a base é povoada pelas interações com usuários. Os sistemas CBR permitem a extração e codificação do conhecimento por meio de narrativas de casos. Os **sistemas de CRM** são um exemplo de SCBIC/CBR, uma vez que trazem toda informação disponível sobre os clientes de maneira consolidada, facilitando a customização no atendimento às suas necessidades. As personalizações no atendimento e nas ofertas

se dão de forma dinâmica, de acordo com as características dos clientes, combinadas com informações coletadas tanto historicamente quanto no momento do atendimento;

➤ *Groupware*: compreende um conjunto de tecnologias colaborativas que suportam um ambiente compartilhado a um grupo de pessoas que possuam atividades e interesses em comum. Este tipo de ferramenta permite a formação de grupos de pessoas fisicamente distantes, aumentando a cooperação e a comunicação interpessoal. As redes sociais e as comunidades de consumidores são exemplos de *groupware* que constituem o cerne de novas abordagens de CRM, conhecidas como *Social CRM* (ASKOOL; NAKATA, 2011; BAIRD; PARASNIS, 2011; WOODCOCK; GREEN; STARKEY, 2011).

A premissa básica do CRM é conhecer os clientes e esta se torna indispensável para se obter uma relação personalizada, estando expressa no jargão “entender para atender”. Neste contexto, o uso de ferramentas e técnicas da GC se torna fundamental no suporte à captura, armazenamento, análise e no intercâmbio de conhecimento entre uma organização e seus clientes (NICOLAS; CASTILLO, 2008), correlacionando fortemente o CRM e a GC (STEFANOU; SARMANIOTIS, 2003).

Moreno e Meléndez (2011) consideram o CRM definitivamente relacionado à GC, uma vez que para os autores, CRM diz respeito a como gerenciar o conhecimento dos clientes, para entendê-los e servi-los melhor. Além disso, os autores percebem a GC como um subprocesso do CRM, uma vez que para se gerenciar o relacionamento com os clientes de forma efetiva, as organizações precisam desenvolver capacidades relacionadas à gestão do conhecimento dos clientes. Sedighi et al. (2012) também consideram o CRM e a GC abordagens correlatas. Entretanto, os autores apresentam uma visão antagônica à de Moreno e Meléndez, uma vez que consideram os tipos de CRM como suporte para a criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento (SEDIGHI et al., 2012).

Esta complementaridade entre a GC e o CRM, no que tange ao alinhamento da GC aos processos de negócio é destacada por Gebert et al. (2003), quando afirmam que a “auto-orientação” da GC tem sido o principal motivo de vários modelos desta abordagem apresentarem dificuldades de provar seu valor para as organizações. O alinhamento destes modelos, em particular pelo processo de CRM, resulta em uma abordagem híbrida, centrada na gestão do conhecimento sobre, para e advindo dos clientes, a qual também denominam CKM (*Customer Knowledge Management*).

Salomann et al. (2005) definem CKM como a sistematização e gestão do conhecimento, capturado nos diversos pontos de interação dos clientes com a organização. Trata-se de um tipo de atividade que envolve a aquisição, desenvolvimento, compartilhamento e manutenção do conhecimento do cliente no sentido de se maximizar seu valor (SEDIGHI et al., 2012). CKM é o resultado da integração da GC e do CRM, uma vez que seu papel é gerir a coleta, armazenamento e distribuição de conhecimento relevante dos clientes (KOLBE; GEIB, 2005; NICOLAS; CASTILLO, 2008), garantindo uma gestão eficaz do conhecimento dos clientes para a promoção de um relacionamento duradouro com os mesmos (LIN, 2005). O emprego do CKM maximiza o valor do cliente tanto para a empresa quanto para os próprios clientes. Ao promover um relacionamento baseado no conhecimento dos clientes, as organizações lucram com o prolongamento do relacionamento com sua clientela e os clientes ganham com um atendimento, produtos, serviços e ofertas personalizados.

2.2.5 CRM e Vinho

Por ser o vinho uma das bebidas alcoólicas mais populares do mundo, gera informação com sua venda e ferramentas que utilizam tecnologias voltadas ao tratamento destas informações, podem ter importância tanto na definição de estratégias de venda, como também na elaboração de novos produtos voltados a clientes e consumidores cada vez mais exigentes. Uma das ferramentas utilizadas para executar estas tarefas é o CRM (*Customer Relationship Management*).

O CRM permite obter vantagem competitiva, principalmente em tecnologia da informação. Vantagem competitiva é a capacidade que as empresas têm sobre suas concorrentes e descrevem atributos que justificam isso. De maneira mais técnica diz-se que ocorre uma *performance* econômica acima da média de mercado em função das estratégias adotadas. Em tecnologias de informação:

Uma estratégia competitiva é uma declaração que identifica as estratégias de uma empresa para competir, seus objetivos e os planos e políticas necessários para atingir estes objetivos.

Por meio de sua estratégia competitiva, uma organização busca sua vantagem competitiva em determinado setor, ou seja, ela busca superar seus concorrentes em alguma área, como custo, qualidade ou velocidade. A vantagem competitiva ajuda uma empresa a controlar um mercado e gerar lucros acima da média. Rainer (2012, p. 40)

Pode-se dizer ainda que a vantagem competitiva é muito mais importante dentro da economia digital, do que na velha economia. Para Ferrell (2009, p. 23), quando define estratégia de marketing, se refere a pessoas (dentro de uma organização) tentando encontrar meios de oferecer um valor excepcional ao atenderem às necessidades e às vontades de outras pessoas (consumidores, acionistas, parceiros de negócios, sociedade em geral), assim como às necessidades da própria organização. A estratégia de marketing utiliza psicologia, sociologia e economia para entender melhor as necessidades básicas e as motivações destas pessoas – sejam elas clientes da organização (normalmente consideradas as mais essenciais), seus funcionários ou acionistas. Em poucas palavras, a estratégia de marketing trata de pessoas servindo pessoas. A combinação de mudança contínua e a natureza voltada a pessoas do marketing torna o desenvolvimento e a implementação da estratégia de marketing uma tarefa desafiadora. Já na visão de Hooley (2011, p. 22), a essência do desenvolvimento da estratégia de marketing para uma empresa é garantir que as capacidades da empresa correspondam ao ambiente do mercado competitivo em que opera, não apenas hoje, mas também, no futuro próximo. A estratégia preocupa-se principalmente com eficácia (fazer as coisas certas) ao invés de com eficiência (fazer as coisas da maneira certa). Com isso, pode-se afirmar que todos os dados decorrentes de uma ferramenta de CRM, que se apropria, por sua vez, de dados mercadológicos e os quantifica, está gerando e criando vantagem competitiva para a empresa.

2.2.6 Relacionamento, Marketing de Relacionamento e CRM

Morgan e Hunt (1994) teorizam que a confiança e o comprometimento são essenciais para o sucesso do marketing de relacionamento, pois induzem ao comportamento cooperativo. De acordo com os autores, estes conceitos são centrais, pois trabalham para preservar os investimentos nos relacionamentos através da cooperação com parceiros de troca; por serem responsáveis pela resistência as alternativas de curto prazo em favor dos benefícios de longo prazo; por passarem a visão de que ações de alto risco potencial são prudentes devido à crença de que os parceiros não irão agir de forma oportunista. Wulf et al. (2001) definem a satisfação com o relacionamento como um estado afetivo resultante da avaliação geral com este relacionamento. Segundo Ganesan (1994), a satisfação dos membros do canal com eventos passados reflete um estado afetivo positivo baseado nos resultados do relacionamento, tanto para compradores como para vendedores.

De acordo com Bejou et al. (1998), existem ligações positivas, embora não perfeitas entre satisfação em geral, satisfação com o relacionamento em particular e retenção subsequente e recompra, o que delineia a importância de identificarem-se e explicarem-se as condições em que a satisfação se desenvolve. Bolton (1998), por outro lado, em um estudo que buscou avaliar o papel da satisfação em relacionamentos com o mesmo provedor de serviços, concluiu que clientes que tem relacionamentos mais longos com a empresa tem maior satisfação cumulativa e menores perdas associadas com encontros de serviços posteriores. Em estudo de Wulf et al. (2001), em todas as amostras testadas, a relação entre investimento percebido no relacionamento e qualidade do relacionamento com lealdade comportamental foi confirmada.

Um estudo realizado por Gwinner et al. (1998) mostrou que os consumidores em relacionamento em longo prazo com empresas de serviços experienciam três tipos de benefícios: a) benefícios de confiança; b) benefícios sociais; e c) tratamento especial. Tem-se com os apontamentos citados acima, a definição acerca da satisfação e relacionamentos, que são a base para o marketing de relacionamento.

Os conceitos de CRM e marketing de relacionamento se confundem na maioria das vezes e se tornam sinônimos, seja no meio empresarial ou no acadêmico. Parvatiyar e Sheth (2001) ressaltam que na literatura de marketing, CRM e marketing de relacionamento são frequentemente utilizados de forma indistinta. Somente em 1983, o termo marketing de relacionamento surge formalmente (BERRY, 1983). Segundo o autor, marketing de relacionamento consiste na atração e manutenção do cliente, por meio do relacionamento, por meio da oferta de múltiplos serviços.

Já para Pinto e Lara (2010) afirmam que o marketing de relacionamento vem sendo defendido como uma abordagem alternativa em detrimento da orientação transacional e de curto prazo normalmente apresentadas pelos adeptos dos 4P's (produto, preço, praça e promoção) que congregam todas as variáveis do marketing mix (GRONROOS, 1994; PARVATIYAR; SHETH, 2000; PALMER et al., 2005). O CRM, por sua vez, trata-se de um modelo orientado para o cliente em que a venda em si é apenas o início de todo o processo, em detrimento à visão centrada em produtos na qual, ao contrário do modelo anterior, a venda é o fim do processo (RYGIELSKI et al., 2002; LIN et al., 2006). Neste sentido, as organizações buscam maximizar o valor do cliente por meio da análise do seu ciclo de vida, beneficiando-se de tecnologias de análise e gestão das informações dos clientes (RYGIELSKI et al., 2002; SEDIGHI et al., 2012).

Gordon (2000, p. 32) afirma que:

O marketing de relacionamento deriva dos princípios de marketing tradicional. Ainda que seja bem diferente. O marketing pode ser definido como o processo de identificação e satisfação das necessidades do cliente de um modo que competitivamente superior de forma a atingir os objetivos da organização. O marketing de relacionamento se desenvolve a partir daí, porém possui seis dimensões que fizeram materialmente das definições históricas do marketing. Tomadas em conjunto, essas diferenças têm potencial para transformar a visão da empresa sobre o marketing que ela pratica e sobre quase toda a empresa, desde o trabalho que ela efetua com a tecnologia empregada, passando pelos produtos da fábrica, até a estrutura com que ela alcança seus objetivos.

Ainda de acordo com Gordon (2003, p. 39) “uma empresa que adota o marketing de relacionamento tem o potencial de tornar-se fundamentalmente diferente”.

De maneira simples, marketing de relacionamento é uma estratégia de negócios que tem por objetivo construir, de maneira proativa, relacionamentos duradouros entre a organização e seus clientes, agregando aumento do desempenho para os resultados da empresa. Para Desatnick e Detzel (1995, p. 3) a satisfação do cliente começa com o presidente servindo de modelo; falando, ouvindo, respondendo, respeitando, criando e vivendo o ambiente e deixando a porta aberta para todos os funcionários, em todos os momentos. Segundo a ótica de Kotler (1998), para se entender marketing de relacionamento, é necessário, primeiramente, analisar o processo que envolve desde a atração do cliente até a manutenção do mesmo. O ponto de partida desta análise são os prováveis consumidores, ou seja, todos aqueles que têm interesse no que se oferece. Seguindo esta linha de raciocínio, as empresas que terão sucesso são aquelas que acompanham as mudanças dos clientes e suas necessidades ou desejos, preparando-se para enfrentar os desafios para futuras adequações. O marketing de relacionamento tem origem no marketing direto e deve, a empresa, ter um forte conhecimento dos gostos dos seus clientes. O seu desenvolvimento permite a evolução da mesma, tanto para satisfazer os seus clientes, como dominar o seu mercado, desenvolvendo novos produtos e/ou serviços personalizados.

2.2.7 O CRM como Estratégia

Para motivar a interação do cliente com a empresa são utilizadas diferentes ferramentas que, além de ampliarem o canal de comunicação com a organização, se transformam em fontes importantes de informação. (CASSALHO, 2006, p. 33)

O CRM, para as empresas que o enxergam como diferencial lucrativo, devem considerar e muito a sua relação com os clientes e vê-lo como tal. Ele surgiu nos anos noventa e se tornou uma proposta relevante, porém sua compreensão está longe de ser completa. Muitas não entendem o mesmo como sinônimo de marketing de relacionamento e o tem como uma solução tecnológica. O resultado disso é uma controvérsia, que segundo Bygstad (2003), concluiu que os projetos de CRM devem ser tratados como desafios complexos, de uma perspectiva gerencial, que exigem rígido controle e aplicação de técnicas de gerenciamento de mudanças, com foco nos processos de marketing e na qualidade das informações. Para McKenna (2005) apresenta uma visão estratégica do marketing de relacionamento, na qual o cliente está em primeiro lugar e um envolvimento genuíno com ele substitui o papel manipulador do marketing. Com isso pode-se dizer que a abordagem de marketing multifuncional, com a qual muitas empresas trabalham, a responsabilidade pelo desenvolvimento de estratégias de relacionamento não se restringe ao departamento de marketing somente.

2.2.8 Impacto do CRM nas Vendas

O CRM tem forte impacto na área de vendas, pois tem foco absoluto no cliente e em suas principais necessidades, com o intuito de atender o mercado atual (que é dinâmico e volúvel). As empresas, por sua vez, devem se especializar cada vez mais em entender esse cliente. Brown (2001) aponta que conforme o cliente evolui e muda a sua visão, bem como as suas necessidades, serão necessárias diversas mudanças na organização, e estas não poderão apenas se concentrar no que diz respeito a ações internas.

A área de vendas é o coração da empresa, com este enfoque, Kotler (1998) reforça que há necessidade de definir objetivos específicos para se atingir a força de vendas. Antigamente vendedores apenas vendiam para os seus clientes. Com o tempo esta visão foi mudando e passaram a não apenas vender, mas também a solucionar o problema dos clientes. Hoje, há um compromisso de venda, em que se mostra para o cliente como sua empresa tem potencial para sanar suas necessidades e também aumentar sua rentabilidade, sendo assim, os vendedores desempenham as seguintes tarefas, na visão de Kotler (1998, p. 597):

- Prospecção: Eles procuram clientes potenciais ou indicações (*leads*);
- Definição de Alvo: Eles decidem como alcançar seu tempo escasso entre clientes potenciais e clientes atuais;

- Comunicação: Eles comunicam de forma hábil a seus clientes informações sobre os produtos e serviços da empresa;
- Vendas: Eles conhecem a “a arte de vender”, que consiste na abordagem, apresentação, argumentação, resposta a objeções e fechamentos de vendas;
- Serviço: Eles prestam vários serviços a seus clientes; consultoria, assistência técnica, orientação e entrega;
- Coleta de Informações: Eles fazem pesquisa de mercado e reúnem informações em seus relatórios de visitas;
- Alocação de Produtos: Eles decidem sobre os clientes que devem receber produtos escassos durante períodos de escassez.

3 MÉTODO

Segundo Marconi e Lakatos (2010), método é o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista. Já para Thums (2004), o sucesso de uma investigação depende da escolha adequada dos métodos de coleta de dados. Existem procedimentos específicos para a coleta de dados. Devem-se estabelecer critérios para a utilização de determinados instrumentos. É necessário justificar o procedimento escolhido em virtude dos objetivos, das justificativas e do problema de pesquisa. Para Bastos (1998), método é o conjunto de procedimentos que devem ser efetuados em toda e qualquer atividade, teórica ou prática.

Considerando-se a intenção da presente pesquisa em proporcionar um esclarecimento acerca do assunto proposto, sem a apresentação de dados conclusivos, o método escolhido foi o de pesquisa qualitativa de caráter exploratório, com análise de múltiplos casos. Após a coleta dos dados através de entrevistas individuais em profundidade, os mesmos foram codificados, para depois terem sido tratados e se buscou os resultados, para que fossem significativos e válidos (BARDIN, 2000).

O estudo de múltiplos casos foi escolhido devido a sua forma de aprofundar uma unidade individual, pois responde a questionamentos que o pesquisador não tem muito controle sobre o fenômeno estudado. Além disso, contribui para se compreender melhor os fenômenos individuais e os processos organizacionais que levaram a determinada decisão. De fato, este método é útil quando o fenômeno a ser estudado é amplo e complexo e não pode ser estudado fora do contexto onde ocorre naturalmente (YIN, 2001).

3.1 CAMPO DE AÇÃO

O estudo será desenvolvido na Serra Gaúcha, na região em que se concentra a maior quantidade de vinícolas que compreendem o setor, ou seja, no município de Bento Gonçalves.

3.2 AMOSTRA

O estudo utilizou para fins de coleta de dados e posterior análise uma amostragem de 4 (quatro) gestores: 2 (dois) que atuam na área estratégica e 2 (dois) que atuam na área

mercadológica, para posterior cruzamento de respostas. Os mesmos trabalham em estabelecimentos de grande porte (mais de 500 funcionários), que possuem gerenciamento de recursos de TI e utilizam ferramentas de CRM no dia-a-dia. O critério de escolha utilizado para a seleção dos respondentes foi o intencional, por conveniência (duas vinícolas de grande porte e que se disponibilizaram para o presente estudo), baseado nos seguintes critérios:

- 2 (duas) vinícolas, do município de Bento Gonçalves, que possuem estrutura de TI e;
- 2 (dois) gestores de cada uma destas vinícolas: 1 (um) de TI e 1 (um) de Gestão Estratégica.

3.3 INSTRUMENTO

Para a realização do estudo sobre o impacto do CRM na *performance* mercadológica de vinícolas, foi utilizado o método de entrevistas individuais em profundidade, com um roteiro básico de informações a serem obtidas em função do problema de pesquisa. De acordo com Yin (2001), as entrevistas são essenciais quando se buscam evidências de questões humanas, como no presente trabalho. O ideal, segundo o autor, é corroborar as informações obtidas com outras fontes a fim de evitar respostas tendenciosas ou situações em que o entrevistado é impreciso em função de não lembrar dados antigos. Para Malhotra (1993), a entrevista em profundidade é caracterizada como pessoal e direta, na qual um único respondente é questionado por um entrevistador habilidoso, com o objetivo de revelar motivações, crenças, atitudes e sentimentos a respeito de determinado tópico. Boyd et al (1989) consideram que as entrevistas em profundidade devem ser conduzidas sem um questionário formal, mas a partir de um roteiro básico segundo qual o entrevistado é influenciado a expressar-se livremente sobre os temas abordados. Dessa maneira é possível descobrir os fatores implícitos e determinantes nos fenômenos estudados.

Elaborou-se um roteiro onde se levanta questões sobre as TI utilizadas pelas vinícolas, os fatores de fidelização dos clientes para com estas e como as TI auxiliam e impactam na *performance* mercadológica das vinícolas estudadas. Este roteiro utiliza perguntas semiestruturadas que podem ser ajustadas de acordo com a área de atuação de cada respondente, mas sempre atento a problemática da investigação. As questões orientadoras têm amparo nos objetivos propostos pelo presente estudo, visando responder ao questionamento proposto na problematização, que se refere ao impacto que as ferramentas de CRM têm na *performance* de mercado das vinícolas estudadas.

As entrevistas foram previamente agendadas com os respectivos gestores, em seus locais de trabalho, no mês de outubro do corrente ano, aonde os mesmos dispuseram do tempo para os questionamentos, que foram devidamente registrados através de um aplicativo de gravação, comumente utilizado em *smartphones* e após o término, foram transcritas, encontrando-se nos apêndices deste estudo.

3.4 COLETA DE DADOS

Na visão de Hair Jr. et al (2009) e Fowler Jr. (2009), o método de coleta de dados utilizado neste tipo de pesquisa envolve entrevistas e caracteriza-se pelo contato direto com o respondente, que é entrevistado pessoalmente, com a pessoa presente ou por telefone ou ainda por diálogo em computador.

As entrevistas foram realizadas pelo autor do trabalho, com os respondentes, conforme Quadro 3, diretamente em suas respectivas empresas e departamentos, buscando-se direcionar a mesma para os profissionais específicos das áreas em que possuem domínio e experiência do contexto em análise.

Quadro 3: Cronograma das Entrevistas

Entrevista	Entrevistado	Local	Data	Horário	Duração
1	Entrevistado 1 – Gerente de TI	Vinícola X	29/10/2018	10:00 às 10:40	40 minutos
2	Entrevistado 2 – Gerente Comercial/Estratégico	Vinícola X	29/10/2018	13:10 às 13:45	35 minutos
3	Entrevistado 3 – Gerente Estratégico	Vinícola Y	29/10/2018	14:30 às 15:05	35 minutos
4	Entrevistado 4 – Gerente Comercial	Vinícola Y	29/10/2018	15:30 às 16:00	30 minutos

Fonte: Elaborado pelo Autor

Todos os respondentes estão atuando em suas funções há mais de 5 (cinco) anos e possuem experiência nas suas respectivas áreas. Devido a estes fatores suas respostas foram mais abrangentes e refletiram mais claramente o ambiente profissional que exercem, com isso o estudo obteve mais qualidade e detalhamento.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa e as análises provenientes dos dados coletados. Estes dados foram obtidos a partir das entrevistas efetivadas, visando responder ao problema da pesquisa e principalmente aos objetivos a que esta se propôs, que foram apresentados no Capítulo 1.

As questões utilizadas na entrevista foram adequadas ao contexto de cada respondente para que este pudesse, com a sua vivência e experiência, responder de maneira clara e objetiva (direta) aos questionamentos e explicitar ao entrevistador como a vinícola, objeto do presente estudo, entende e se conecta com o mercado e seus clientes.

Como foi elaborado um roteiro com questões básicas e orientadoras para atender a preocupação do presente estudo. A análise está focada em Bardin (2000, p. 117) que destaca a importância da elaboração de categorias para a análise de conteúdo do instrumento utilizado. Assim, demonstra, de forma mais adequada os critérios utilizados para a leitura e interpretação das entrevistas, bem como as questões realizadas na oportunidade e a sua correspondente identificação em termos de categorias. Esse primeiro bloco identifica apenas os dados demográficos dos respondentes das vinícolas, mas que são importantes em termos de propósito do presente estudo, visando qualificar a amostra dos respondentes e ampliar a visão do estudo proposto.

Todas as entrevistas foram gravadas pelo próprio investigador do presente estudo e foram transcritas de forma fiel ao original gravado, para qualificar a importância do nível das informações colhidas no presente trabalho.

As análises foram realizadas com base nas respostas que foram categorizadas conforme Quadro 4, do instrumento de pesquisa (Perfil, TI/CRM, TI/Gestão de Relacionamento, CRM/Marketing de Relacionamento e TI/Performance).

Quadro 4: Categorização das Questões

QUESTÕES	CATEGORIAS
1) Entrevistado:	Perfil da Amostra
2) Identificação da Vinícola:	Perfil da Amostra
3) Cargo:	Perfil da Amostra
4) Tempo na Função:	Perfil da Amostra
5) Sabe-se que a Vinícola utiliza TI. Quais são estas tecnologias e como são empregadas no	TI

QUESTÕES	CATEGORIAS
dia-a-dia da mesma?	
6) Estas tecnologias visam fidelizar os clientes? Como as mesmas interagem com os clientes? Elas criam valor e relacionamento? Se sim, quais fatores elas apontam para a empresa em relação à fidelidade?	TI
7) Como os dados gerados pelas ferramentas utilizadas pela vinícola são utilizados? Eles visam relacionamento? Customização? Novos produtos? Ou não são devidamente aproveitados?	CRM e Gestão de Relacionamento
8) Como é o relacionamento da vinícola com o mercado? Existem multicanais para se chegar a isso, quais a mesma usa? A empresa se “conecta” com o cliente?	CRM e Gestão de Relacionamento
9) Como a vinícola é vista pelo mercado? Como a mesma mensura isso?	CRM e Gestão de Relacionamento
10) As ferramentas que são usadas pela vinícola auxiliam de que forma? Elas impactam na performance de mercado ou não? Contribuem muito ou pouco? Se não existissem, faria diferença ou não?	Performance

Fonte: Elaborado pelo Autor

4.1 PERFIL DA AMOSTRA

Para compor o perfil da amostra utilizou-se 4 (quatro) categorias de identificação: nome do entrevistado, identificação da vinícola, cargo e tempo de função do entrevistado. Essas informações nos ajudam a compreender de forma atual o processo e sistema de ação das tecnologias da informação nesse mercado tão importante da economia.

4.1.1 Identificação da Amostra dos Entrevistados

Observou-se que todos os entrevistados são do sexo masculino, fato comum, pois se caracteriza como um padrão cultural empresarial em virtude das influências da colonização italiana na região e por ser uma particularidade dos profissionais da área de informática e tecnologia da informação, assim como da área de gestão.

4.1.2 Identificação da Categoria das Vinícolas

Verificou-se que todas as vinícolas que fizeram parte do presente estudo são de grande porte em virtude do número de funcionários (mais de 500), por isso da escolha, uma vez que as mesmas possuem a formalização da estrutura dos seus departamentos, o que acontece de forma mais rudimentar com as de menor tamanho.

4.1.3 Identificação do Cargo dos Entrevistados

Analisando os cargos dos entrevistados, pode-se perceber que a maioria dos cargos de gerência referem-se às áreas estratégicas e comerciais, o que corresponde a 3 entrevistados. Apenas 1 entrevistado pertence a área de TI.

4.1.4 Identificação do Tempo de Função dos Entrevistados

Quanto ao tempo na função dos entrevistados, pode-se observar que na totalidade, todos exercem o cargo há mais de 5 anos, 2 entrevistados exercem sua função há 7 anos, 1 entrevistado há 15 anos e 1 há mais de 20 anos, se concluindo que todos possuem experiência na sua área de atuação.

4.2 ANÁLISE DAS CATEGORIAS

Para dar continuidade na análise e compreensão dos dados da investigação nos utilizaremos do Quadro 5:

Quadro 5: Análise de Conteúdo

ANÁLISE DE CONTEÚDO	
5) Sabe-se que a Vinícola utiliza TI. Quais são estas tecnologias e como são empregadas no dia-a-dia da mesma?	TI
6) Estas tecnologias visam fidelizar os clientes? Como as mesmas interagem com os clientes? Elas criam valor e relacionamento? Se sim, quais fatores elas apontam para a empresa em relação à fidelidade?	TI
7) Como os dados gerados pelas ferramentas utilizadas pela vinícola são utilizados? Eles visam relacionamento? Customização? Novos produtos? Ou não são devidamente aproveitados?	CRM e Gestão de Relacionamento
8) Como é o relacionamento da vinícola com o mercado? Existem multicanais para se chegar a isso, quais a mesma usa? A empresa se “conecta” com o cliente?	CRM e Gestão de Relacionamento
9) Como a vinícola é vista pelo mercado? Como a mesma mensura isso?	CRM e Gestão de Relacionamento
10) As ferramentas que são usadas pela vinícola auxiliam de que forma? Elas impactam na performance de mercado ou não? Contribuem muito ou pouco? Se não existissem, faria diferença ou não?	Performance

Fonte: Elaborado pelo Autor

4.2.1 Análise da Questão 1

Questão: A Vinícola utiliza TIs? Quais são estas tecnologias e como são empregadas no dia-a-dia da mesma?

Análise: Depois de analisadas as entrevistas com os quatro respondentes, chegou-se na constatação de que todos os entrevistados consideram as TIs importantes para as suas respectivas vinícolas e estas tecnologias são empregadas em praticamente todos os processos de gestão, tornando-se indispensáveis. Isso fica justificado através dos depoimentos do Entrevistado 1, que diz “Hoje a TI está presente em quase todo o processo”, bem como do Entrevistado 2, que afirma “buscando melhoria contínua do processo e que se possa oferecer ao cliente uma melhor eficácia na gestão do seu pedido” e do Entrevistado 4, que diz que “Existem estratégias comerciais diárias, se recebe o faturamento, a previsão de quanto se irá faturar naquele dia, o planejamento de produção da semana e com isso, pode-se traçar uma estratégia para a área comercial e se direcionar no mercado e nisso as TIs ajudam muito.”

Estas observações confirmam o que diz Laurindo (2008, p. 73), uma aplicação de TI, como um sistema de informação, pode ser entendida como um processo que converte entradas em saídas, de acordo com os objetivos deste processo, geralmente expressos sob a forma de requisitos. Estas aplicações surgiram de maneira quase que instantânea e chamaram a atenção de todos pelos efeitos gerados, assim como pelos benefícios que criaram para as empresas e para as pessoas e Resende (2013, p. 54) afirma que se pode conceituar tecnologia da informação como recursos tecnológicos e computacionais para geração e uso da informação. Além disso, as tecnologias apontadas pelos entrevistados foram ERP – *Enterprise Resource Planning* (Planejamento dos Recursos da Empresa), BI – *Business Intelligence* e CRM – *Customer Relationship Management*, que se confirma nos apontamentos do Entrevistado 1, que diz “a principal tecnologia que a Vinícola utiliza hoje é o ERP, além do BI e do CRM”, já para o Entrevistado 3, “A Vinícola tem CRM, mas não está ativo”, tais observações afirmam que o CRM é uma estratégia organizacional voltada para o cliente e controlada por ele (RAINER, 2012, p. 267), bem como Peppers e Rogers (2001) ressaltam que CRM se trata de uma forma de gestão do relacionamento com o cliente, desde a obtenção das informações dos mesmos, passando pela análise destas informações, geração de valor orientada ao atendimento de suas necessidades e o recebimento do *feedback* sobre estes valores.

4.2.2 Análise da Questão 2

Questão: Estas tecnologias visam fidelizar os clientes? Como as mesmas interagem com clientes? Elas criam valor e relacionamento? Se sim, quais fatores elas apontam para a empresa em relação à fidelidade?

Análise: Da mesma forma que na Questão 1, por unanimidade, os entrevistados entendem que as tecnologias visam fidelizar os clientes e estas, por sua vez, criam valor e fidelização, o que gera muito relacionamento entre as partes envolvidas. Isso fica claro através das afirmações do Entrevistado 1, que diz que “Hoje, a fidelização dos clientes é algo novo, estamos começando a andar agora. Temos um módulo de *e-commerce* que trata muito isso, então neste módulo o pessoal está começando a coletar dados”, do Entrevistado 2, que fala “na maioria das vezes solicitamos as informações do mesmo para depois inserirmos no CRM e aí se consegue não só oferecer os produtos, mas também a necessidade de se ter aquilo que ele busca.”, também se tem a afirmação do Entrevistado 4, que diz “sim - a Vinícola tem um histórico de todas as compras e a partir deste histórico se faz uma projeção para o ano seguinte, com isso se aplicam estratégias de crescimento para cada um, fidelizando os mesmos através deste tipo de estratégia”. O que se confirma com Rainer (2012, p. 267), já que o CRM busca criar relacionamentos sustentáveis e duradouros com os clientes, agregando valor para ambos, além de (KHODAKARAMI; CHAN, 2014), que dizem que o conhecimento sobre os clientes é insumo fundamental para a correta e eficiente gestão do relacionamento com os clientes.

Quanto à interação com os clientes e aos fatores que as mesmas apontam para a empresa, todos os entrevistados citaram as redes sociais, como relata o Entrevistado 1, que diz “o departamento de marketing utiliza muito o *facebook* e outras redes sociais com o intuito de se aproximar do cliente, de se tornar amigo do mesmo e ter como diferencial o atendimento personalizado”, o Entrevistado 2 diz que “se pegarmos a parte da inclusão social, mídias digitais e ferramentas de acompanhamento de pontos estratégicos, se torna muito importante pois o cliente consegue ter noção do que se está oferecendo a ele, sem intervir na sua privacidade. O cliente tem que ser protegido e resguardado. Na maioria das vezes solicitamos as informações do mesmo para depois inserirmos no CRM e aí se consegue não só oferecer os produtos, mas também a necessidade de se ter aquilo que ele busca, visando atender aos mesmos de maneira personalizada”, para o Entrevistado 3, “A Vinícola utiliza muito *facebook*, *instagram* e *tweeter* para alcançar o cliente e a parte da fidelização é muito relativa, pois se trabalha com o cliente (revenda) e não consumidor final, existe diferença entre eles. O

consumidor final vai ser fiel pela marca e o cliente vai ser fiel pelo preço.” Pode-se fundamentar as opiniões dos entrevistados acima com as citações de (STEFANOUE et al., 2003) que diz que o conhecimento sobre clientes-chave é essencial para o CRM, pois pode ser usado para desenvolver uma relação de aprendizagem com clientes (ZAHAY; GRIFFIN, 2004) e, portanto, aumentam profundamente a competitividade de uma empresa.

4.2.3 Análise da Questão 3

Questão: Como os dados gerados pelas ferramentas utilizadas na Vinícola são utilizados? Eles visam relacionamento? Customização? Novos Produtos? Ou não são devidamente aproveitados?

Análise: Observa-se novamente, depois da análise das entrevistas que, por unanimidade, os entrevistados explicitam que todos os dados gerados pelas ferramentas utilizadas por suas empresas são utilizados em prol da mesma. Estes dados são armazenados em seus referidos sistemas e são aproveitados para um melhor atendimento, solucionar problemas, atender às necessidades dos clientes e detectar sinais de mudança com relação ao mercado. O que se pode confirmar com o Entrevistado 1, que diz “Eles são aproveitados da seguinte maneira: a partir do momento que se emite uma nota fiscal, e se faz o cadastro do cliente se captam estes dados. Além também dos *check-ins* realizados para acesso à *internet*, que captam nome, *e-mail* e telefone da pessoa. Quando traçamos perfis de clientes, através do nosso ERP que captura todas estas informações e exporta para o BI, que faz cruzamentos e diz que o cliente é de um determinado estado e consome um tipo específico de vinho ou espumante e baseando-se nisso se conseguem lançar promoções específicas visando fazer com que este cliente volte a comprar. Com estas informações e com os cruzamentos feitos no BI, se consegue atender melhor o cliente e direcionar o mesmo para a solução do seu problema e atender a sua necessidade.” Para o Entrevistado 2, diz “que a ferramenta tem que melhorar dentro de sua empresa. Se trabalha muito com o BI do sistema para os distribuidores e lojas, mas não para o consumidor final. Estamos conseguindo analisar o perfil do mesmo e como oferecer determinado produto para determinada faixa etária, público-alvo e balizarmos estas informações.” Já o Entrevistado 3, diz que “A vinícola está desenvolvendo uma pesquisa de satisfação de clientes. Neste ano serão incluídos novos itens, dividindo a pesquisa em dois perfis: cliente e consumidor final. Os mesmos promotores que estão nas lojas irão fazer uma pesquisa focada no consumidor, para saber qual a percepção do mesmo com relação a embalagem, sabor, voltada mais especificamente para o produto e se eles tem sugestão de

algum produto em que a Vinícola poderia desenvolver ou que o mercado esteja carente, que exista mas que não esteja atendendo.” E o Entrevistado 4 afirma que “Elas mostram os sinais de mudança do mercado, para que se possa agir e tomar as devidas ações para a correção do problema.”

Isso se justifica com Rainer (2012, p. 277), que diz “O CRM analítico trata da inteligência do processo de CRM, que consiste na análise e Gestão do Conhecimento (GC) dos clientes. Isso se dá por meio da modelagem preditiva sobre seu comportamento e padrão de compra, proporcionando uma melhor compreensão e entendimento sobre este comportamento e sobre as suas necessidades individuais. Já Moreno e Meléndez (2011) consideram o CRM definitivamente relacionado à GC, uma vez que para os autores, CRM diz respeito a como gerenciar o conhecimento dos clientes, para entendê-los e servi-los melhor. Além disso, os autores percebem a GC como um subprocesso do CRM, uma vez que para se gerenciar o relacionamento com os clientes de forma efetiva, as organizações precisam desenvolver capacidades relacionadas à gestão do conhecimento dos clientes. Sedighi et al. (2012) também consideram o CRM e a GC abordagens correlatas. Entretanto, os autores apresentam uma visão antagônica à de Moreno e Meléndez, uma vez que consideram os tipos de CRM como suporte para a criação, compartilhamento, armazenamento e aplicação do conhecimento (SEDIGHI et al., 2012).

4.2.4 Análise da Questão 4

Questão: Como é o relacionamento da Vinícola com o mercado? Existem multicanais para se chegar a isso? Quais são os canais que a empresa usa? A empresa “se conecta” com o cliente?

Análise: Da mesma forma que nas questões anteriores, observou-se nesta análise que todas as Vinícolas mantêm um constante acompanhamento do mercado, pois seus respectivos departamentos de marketing e comercial, têm pessoas monitorando e interagindo nas redes sociais (*Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube*) e em canais internos (SAC). Tanto as redes sociais, como o SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor) se conectam com seus clientes e além de fornecerem informações importantes, mensuram *performance* de vendas e servem como base estratégica para o planejamento de ações comerciais, o que se observa pelos relatos do Entrevistado 1, que diz “os principais canais são as redes sociais (*Facebook, Instagram, LinkedIn*), revistas específicas do produto e do setor, reportagens que falam sobre

vinho e vinícolas, blogs e canais do *Youtube* especializados e o departamento de marketing avisa a todos (internamente) sobre reportagens que envolvem a vinícola ou destaques obtidos pela mesma.”, já o Entrevistado 2 responde “dependendo da segmentação, porém se trabalha muito com mídias sociais (*Facebook, Instagram, LinkedIn*) para a parte de promoção de produtos. Dentro do site se tem um chat box, que direciona o cliente para o nosso e-commerce.”, “Também se tem o contato através de representantes e gerentes da empresa, mesmo com pouco contato humano neste sentido, mas com inúmeras ferramentas que auxiliam ao cliente, no caso o CRM, que mantém armazenadas todas as observações porventura apontadas pelos clientes ou o que ele relata em cada atendimento ou experiência de compra e com isso já se consegue mensurar a performance de venda e de outras áreas da vinícola (logística, produção, faturamento, financeiro) e assim vão se fundamentando através do BI para posterior cruzamento de informações.” e para o Entrevistado 4, que afirma “a Vinícola possui vários canais de comunicação, o principal deles é o SAC, ali se tem o feedback dos clientes e do consumidor final. Estas informações são guardadas para consulta futura e se realizam reuniões estratégicas para se analisar as mesmas. Uma empresa grande como esta tem que estar conectada com o cliente vinte e quatro horas por dia, senão, corre o risco de perder o seu espaço.”

Pode-se justificar isso dizendo que “Marketing de relacionamento é a busca pela continuidade de negociação com os mesmos clientes” (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p.12). Dessa forma, procuram estimular a fidelização desse cliente através da satisfação de suas necessidades para garantir os lucros da empresa (BARRETO; CRESCITELLI, 2013). Além de Pinto e Lara (2010) que afirmam que o marketing de relacionamento vem sendo defendido como uma abordagem alternativa em detrimento da orientação transacional e de curto prazo normalmente apresentadas pelos adeptos dos 4P’s (produto, preço, praça e promoção) que congregam todas as variáveis do marketing mix (GRONROOS, 1994; PARVATIYAR; SHETH, 2000; PALMER et al., 2005). O CRM, por sua vez, trata-se de um modelo orientado para o cliente em que a venda em si é apenas o início de todo o processo, em detrimento à visão centrada em produtos na qual, ao contrário do modelo anterior, a venda é o fim do processo (RYGIELSKI et al., 2002; LIN et al., 2006). Neste sentido, as organizações buscam maximizar o valor do cliente por meio da análise do seu ciclo de vida, beneficiando-se de tecnologias de análise e gestão das informações dos clientes (RYGIELSKI et al., 2002; SEDIGHI et al., 2012).

Pode-se justificar ainda, na visão de Telles (2011, p. 82), que as redes sociais são ambientes que focam reunir pessoas, os chamados membros, que, uma vez inscritos, podem

expor seu perfil com dados como fotos pessoais, textos, mensagens e vídeos, além de interagir com outros membros, criando listas de amigos e comunidades. Já o serviço de atendimento ao consumidor (SAC) é um canal de comunicação aberto pela empresa, através do qual os consumidores podem expressar suas reclamações, dúvidas, pedidos, sugestões e elogios (MITCHELL, 1993). Considerado um dos principais instrumentos de marketing de relacionamento, ele pode ajudar as empresas a alcançar as vantagens inerentes a essa estratégia de marketing (ARAÚJO, 1999).

4.2.5 Análise da Questão 5

Questão: Como a imagem da Vinícola é vista pelo mercado em relação a sua participação? Como a mesma mensura isso?

Análise: Para esta questão, observou-se entre os entrevistados a unanimidade em dizer que nas suas respectivas vinícolas existe um monitoramento constante do mercado, principalmente no que diz respeito a sua imagem perante os clientes e concorrentes, porém um dos entrevistados relata que é mais importante estar se reinventando e se aperfeiçoando, evitando que a concorrência se aproxime. Com isso, se percebe que a imagem das Vinícolas, objeto deste estudo está em constante monitoramento através de ferramentas de análise *online* (*Analytics*), participação em feiras e pesquisas mercadológicas, a partir destes dados coletados, as mesmas planejam ações estratégicas visando manter ou aumentar seus mercados. O que se pode observar no relato do Entrevistado 1, que diz “sobre a mensuração dos mercados, pode-se dizer que existe um acompanhamento constante por parte do marketing, mas alguns eventos servem para análise de como a vinícola é vista pelo mercado, pois dificilmente a mesma entra em um concurso ou análise de vinhos e não é premiada.”, do Entrevistado 2, que diz “Houve uma época em que mensuramos o mercado com o *Google Analytics* e *Facebook* (impulsionamentos), mas depois de um tempo deixou-se isso de lado. As mesmas não tinham muita utilidade, mas o mais importante não é como nos enxergamos, mas sim como os outros nos enxergam. Se busca sempre acompanhar o mercado e não se pode relaxar, achar que tudo está tranquilo, que “em time que está ganhando não se mexe!””, sempre deve-se estar melhorando e aperfeiçoando-se, pois, os concorrentes podem se aproximar.” e o Entrevistado 3, que diz “a empresa tem duas ferramentas para gerenciar isso: uma delas é a pesquisa e a outra, é uma pessoa que acompanha constantemente os dados da UVIBRA (qual o *share* de mercado comparado com os concorrentes), mas como a mesma é

vista, é complicado de se medir. Pelo que se entende dos concorrentes, a vinícola é tida como líder de mercado, que dita a direção do mesmo para as demais.”

As afirmações vêm ao encontro com Kotler (1998), que diz que para se entender marketing de relacionamento, é necessário, primeiramente, analisar o processo que envolve desde a atração do cliente até a manutenção do mesmo. O ponto de partida desta análise são os prováveis consumidores, ou seja, todos aqueles que tem interesse no que se oferece. Seguindo esta linha de raciocínio, as empresas que terão sucesso são aquelas que acompanham as mudanças dos clientes e suas necessidades ou desejos, preparando-se para enfrentar os desafios para futuras adequações. E de McKenna (2005) que apresenta uma visão estratégica do marketing de relacionamento, na qual o cliente está em primeiro lugar e um envolvimento genuíno com ele substitui o papel manipulador do marketing. Com isso pode-se dizer que a abordagem de marketing multifuncional, com a qual muitas empresas trabalham, a responsabilidade pelo desenvolvimento de estratégias de relacionamento não se restringe ao departamento de marketing somente.

4.2.6 Análise da Questão 6

Questão: As ferramentas que são usadas pela Vinícola auxiliam de que forma a *performance*? Elas impactam na *performance* de mercado ou não? Contribuem muito ou pouco nesta *performance*? Se estas ferramentas não existissem, faria diferença ou não?

Análise: Esta questão, no contexto global do trabalho, responde o questionamento que é a base de toda a pesquisa. Para os entrevistados, ela teve unanimidade na resposta, ou seja, todos responderam que as ferramentas de CRM, bem como as TIs impactam na *performance* de mercado, sendo que dois dos entrevistados ressaltaram a importância das mesmas, indicando inclusive percentuais de contribuição e alertando para a rentabilidade em virtude do seu emprego, tanto para o mercado, como para a tomada de decisão por parte da gestão das Vinícolas, o que pode ser comprovado pelo Entrevistado 1, que diz “certamente as mesmas impactam na *performance*, pois se tirarmos as mesmas, reduziríamos o faturamento da mesma em oitenta por cento, pois se formos olhar as Tis estão empregadas em todo o processo, pois com elas podemos entregar a mercadoria para o cliente no prazo, sem atrasos, o que seria muito difícil sem elas. Estas tecnologias estão sempre garantindo a excelência no serviço como um todo.” e do Entrevistado 2, que cita “Elas fazem a diferença e elas impactam, pois se continua mostrando a marca para consumidores que não chegam nos devidos canais de

busca, então se consegue estar sempre se fazendo presente na memória destes consumidores. Os resultados são muito melhores com estas ferramentas, do que se elas não existissem. Elas ajudam e muito no planejamento, indicam o Norte para onde a vinícola deve seguir. Se uma empresa quer ser rentável, é o mínimo que deve ter.”

Diante das afirmações, pode-se dizer que as mesmas confirmam que o CRM tem forte impacto na área de vendas, pois tem foco absoluto no cliente e em suas principais necessidades, com o intuito de atender o mercado atual (que é dinâmico e volúvel). As empresas, por sua vez, devem se especializar cada vez mais em entender esse cliente. Brown (2001) aponta que conforme o cliente evolui e muda a sua visão, bem como as suas necessidades, serão necessárias diversas mudanças na organização, e estas não poderão apenas se concentrar no que diz respeito a ações internas. A área de vendas é o coração da empresa, com este enfoque, Kotler (1998) reforça que há necessidade de definir objetivos específicos para se atingir a força de vendas. Antigamente vendedores apenas vendiam para os seus clientes. Já para Swift (2001), o CRM emerge como a combinação da filosofia do Marketing de Relacionamento, mostrando a sua importância em atrair e reter clientes, mantendo um relacionamento estável e duradouro; com uma infraestrutura de Tecnologia da Informação, que promove recursos integrados de informática e telecomunicações, propiciando impacto na gestão da organização quanto ao comportamento de seus recursos humanos, seus processos e conhecimentos. No CRM, uma das principais ações consiste na aprendizagem constante, com base nas ações de produção do conhecimento acerca dos clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Melhorar a *performance* de mercado é a função de todo o gestor comprometido com a sua empresa, diante disso, esta pesquisa buscou compreender as tecnologias de informação e o emprego de ferramentas de CRM visando o crescimento mercadológico de duas vinícolas da Serra Gaúcha.

A partir deste estudo, pode-se dizer que os objetivos propostos foram alcançados, portanto as conclusões serão apresentadas a partir de cada objetivo. Ao se analisar as estratégias de TIs utilizadas pelas vinícolas e que impactam sua *performance* de crescimento no mercado, se pode dizer que tanto ferramentas de CRM, como as TIs, nas suas mais variadas empregabilidades, impactam na *performance* de tal maneira que representam percentuais bastante expressivos – em torno de 80% (oitenta por cento), conforme apontado pelos entrevistados, através do instrumento de coleta de dados.

Quanto à indicação das estratégias de TI utilizadas pelas vinícolas no relacionamento com os clientes, se verificou que em todas elas se utilizam das Redes Sociais (*Facebook, Instagram, LinkedIn*), assim como *blogs* específicos, canais do *Youtube* e canais internos, como o SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor). Ainda, de acordo com os gestores entrevistados, os fatores de fidelização apontados se resumem exatamente no modo de se relacionarem com os clientes, ou seja, vinícolas que buscam uma maior interatividade com o seu cliente, tendem a ser constantemente lembradas pelos mesmos e conseqüentemente devido a esta lembrança e diferenciação, os mesmos fidelizam suas compras.

Ao se apontar como as TIs podem auxiliar favoravelmente no impacto da *performance* de crescimento, pode-se verificar neste estudo que as tecnologias têm papel no que diz respeito à *performance* e principalmente no tratamento dos dados, pois as mesmas conseguem demonstrar inúmeras evidências com somente cruzamento de dados, e que estas evidências podem apontar um caminho rentável ou não para quem os manipula.

Pode-se dizer ainda, acerca dos entrevistados, que nenhum deles se contradisse nas respostas, ou seja, os mesmos responderam com segurança e conhecimento sobre os assuntos abordados, não demonstrando quaisquer dúvidas ou desentendimento com relação aos mesmos.

Conclui-se então, que o estudo conseguiu responder à questão proposta no problema de pesquisa, assim como os objetivos. No entanto, como sugestão para estudos futuros, a ampliação do mesmo, contemplando outras vinícolas, inclusive as menores e familiares, cuja

interação ocorre mais diretamente entre o cliente e proprietários, pois na maioria das vezes, a tecnologia não é aplicada pelos mesmos.

5.1 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE ESTUDOS FUTUROS

O estudo, embora abrangente, limita-se ao ambiente e as empresas estudadas, bem como as percepções dos gestores. Desta forma, as conclusões são específicas da análise de amostra do mesmo, porém podem ser utilizadas como base para outros estudos. A amostra foi escolhida por conveniência, fato que pode gerar algum viés.

5.2 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

De acordo com o estudo, ambas as empresas, por serem de grande porte, tem espaço e potencial para expandir o CRM. Recomenda-se para estas empresas a criação de um setor específico voltado ao relacionamento com os clientes e que este tenha um gestor próprio, com conhecimento de mercado e das ferramentas de CRM.

Além disso, sugere-se que as empresas otimizem os processos de planejamento e controle, para comunicar mais claramente seus objetivos, detalhando aos seus funcionários as ações a serem realizadas e avalia-las formalmente, associando a remuneração dos mesmos a estas avaliações e a melhoria das competências de relacionamento com o cliente, criando assim um modelo estratégico a ser seguido.

Por fim, a cultura empresarial destas empresas, segundo Whiteley (1996) que diz sobre as organizações voltadas para o cliente precisam passar por uma mudança fundamental das crenças e valores, isto é, uma transformação significativa na cultura organizacional, deverá adequar-se para o uso das ferramentas de CRM, pois a simples implementação destas não determina o sucesso da organização, nem uma rentabilidade futura para os negócios.

REFERÊNCIAS

- ALAVI, M; LEIDNER, D.E. (2001). **Review: knowledge management and knowledge management systems: conceptual foundations and research issues**. MIS Quarterly, v.25, no.1, p. 107-136.
- ANUÁRIO VINHOS DO BRASIL (2017)**. IBRAVIN. Bento Gonçalves: Baco Multimídia.
- ARAÚJO, P. F. (1999). **Relacionamento com clientes: um estudo em shopping centers do Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPEAD
- ASKOOL, S.; NAKATA, K. (2011). **A conceptual model for acceptance of social CRM systems based on a scoping study**. AI & Soc, v. 26, p. 205-220.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (2002)**. Informação e documentação: referências, elaboração. Rio de Janeiro: ABNT.
- BAIRD, C. H.; PARASNIS, G. (2011). **From social media form social customer relationship management**. Strategy & Leadership, v.39 (5), p. 30-37.
- BARDIN, L. (2000). **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70.
- BARRETO, I. F.; CRESCITELLI, E. (2013). **Marketing de Relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson.
- BASTOS, C. L. (1998). **Aprendendo a aprender: introdução à metodologia científica**. 11 ed. Petrópolis: Vozes.
- BEJOU, D.; ENNEW, C. T.; PALMER, A. (1998). **Trust, ethics and relationship satisfaction**. International Journal of Bank Marketing, v. 16, n. 4, p. 170-175.
- BERRY, L. (1983). Relationship marketing. In: L. Berry, L. Shostack, & G. Upah. **Emerging perspectives on services marketing**. Chicago: American Marketing Association.
- BLATTBERG, R. C.; DEIGHTON, J. (1991). **Marketing interativo: explorando a idade de endereçamento**. Sloan Management Review, Vol. 33 no. 1, p. 5-14.

- BOLTON, R. N. (1998). **A dynamic model of the duration of the customer's service provider: the role of satisfaction**. Marketing Science, vol. 17, n.1.
- BOSE, R.; SUGUMARAM, V. (2003). **Application of knowledge management technology in customer relationship management**. Knowledge and Process Management, v.10, p. 3-17.
- BOYD, H. W. et al. (1989). **Marketing research: text and cases**. Homewood: R. D. Irwin.
- BRETZKE, M. (2001). **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas.
- BROWN, S. A. (2001). **CRM – Customer Relationship Management: Uma ferramenta estratégica para o mundo do e-business**. São Paulo: Makron.
- BYGSTAD, B. (2003). **O quebra-cabeças de implementação de sistemas de CRM em organizações baseadas em conhecimento**. Information Resources Management, v. 16 (4), p. 33-45.
- CADASTRO VITÍCOLA (2015)**. Embrapa Uva e Vinho. Disponível em <<http://www.embrapa.br/uva-e-vinho>>. Acesso em 05 mai. 2018.
- CARVALHO, R. B. (2000). **Aplicações de softwares de gestão do conhecimento: tipologia e usos (Dissertação de Mestrado)**. Universidade Federal de Minas Gerais, MG, Brasil.
- CASSALHO, A. C. F. (2006). **Integração do Marketing de Relacionamento e da Inteligência Competitiva: Proposta de um Sistema para o Ambiente Empresarial. (Dissertação de Mestrado em Inteligência Organizacional)** - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis.
- COBRA, M.; BREZZO, R. **O Novo Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. (1998). **Conhecimento Empresarial: Como as organizações gerenciam seu capital**. 6a. ed., Rio de Janeiro: Campus.
- DE ALVARENGA NETO, R. C. D. (2005). **Gestão do conhecimento em organizações: proposta de mapeamento conceitual integrativo**.

DESATNICK, R. L.; DETZEL, D. H. (1995). **Gerenciar bem é manter o cliente: atingir e manter um atendimento superior ao cliente em toda sua organização**. 2. ed. São Paulo: Pioneira.

FAED, A.; RADMAND, P.; TALEVSKI. (2010). **The critical success factors for implementation of CRM and knowledge management in a work setting**. International Conference on P2P, Parallel, Grid, Cloud and Internet Computing.

FAO. Food and Agriculture Organization. Disponível em <<http://www.fao.org/Economic/ess/en>>. Acesso em 20 jan. 2017.

FERRELL, O. C. (2009). **Estratégia de marketing**. São Paulo: Cengage Learning.

FOWLER JR. F. J. (2009). **Survey research methods**. 4^a ed. Thousand Oaks: Sage Publications.

FRAGA, R. (2006). **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall.

GANESAN, S. (1994). **Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships**. Journal of Marketing, v.58, n.2, p.1-19.

GARCIA-MURILLO, M.; ANNABI, H. (2002). **Customer knowledge management**. Journal of Operational Research Society. V.53, p. 875-884.

GEBERT, H.; GEIB, M.; KOLBE, L.; BRENNER, W. (2003). **Knowledge-enable customer relationship management; integrating customer relationship management and knowledge management concepts**. Journal of Knowledge Management, v.7, p. 107-123.

GEIB, M.; KOLBE, L.M.; BRENNER, W. (2006). **CRM collaboration in financial services networks: a multi-case analysis**. Journal of Enterprise Management, v.19, p. 591-607.

GORDON, I. (1999). **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Futura.

GRONROOS, C. (1994). **From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing**. Management Decision, 32(2), p. 4-20.

GWINNER, K.P.; GREMLER, D.D.; BITNER, M.J. (1998). **Relational Benefits in Services Industries: The Customer's Perspective**. Journal of the Academy of Marketing Science, v. 26, n.2, p.101-114.

HAIR JR., J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. (2009). **Análise multivariada de dados**. 6^a ed. Porto Alegre: Bookman.

HENNING, G.; GEIB, L. M.; KOLBE, W.; BRENNER, W. (2003). **Knowledge-enable customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts**. Journal of Knowledge Management, v. 7, p. 107-123.

HOOLEY, G. (2011). **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4^a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

HULT, G. T.; FERRELL, O. C. (1997). **A estrutura de organização de aprendizagem global e o mercado de processamento de informações**. Journal of Business Research, Vol. 44, p. 155-166.

IRIANA, R.; BUTTLE, F. (2007). **Strategic, operational and analytical customer relationship management**. Journal of Relationship Marketing, v. 5, p. 23-42.

KARIMI, R. SOMERS, T. M.; GUPTA, Y. P. (2001). **Impact of information technology management practices on customer service**. Journal of Management Information Systems, v. 17, no. 4, p. 113-158.

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

KOHLI, A. K.; JAWORSKI, B. J. (1990). **Orientação para o mercado: a construção, proposições de pesquisa e implicações gerenciais**. Journal of Marketing, Vol. 54, abril, p. 1-18.

KOLBE, L. M.; GEIB, M. (2005). **Customer Knowledge Management**. In Proceedings of the 38th Hawaii international conference on system sciences (HICSS).

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (2007). **Princípios de Marketing**. 12a. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

KOTLER, P. (2000). **Administração de Marketing**. 10a. ed. São Paulo: Pearson.

KOTLER, P. (1998). **Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle**. 5a. ed. São Paulo: Atlas.

LAURINDO, F. J. B. (2008). **Tecnologia da informação: planejamento e gestão de estratégias**. Atlas.

LIN, J. (2006). **An object-oriented development method for Customer Knowledge Management Information Systems**. Knowledge-Based Systems. v. 20, p. 17-36.

Mackenzie Management Review (REV. ADM. MACKENZIE – RAM), 18 (3), 42-69, São Paulo, SP, may/jun. 2017.

MALHOTRA, N. K. (1993). **Marketing research: an applied orientation**. New Jersey: Prentice-hall.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. (2010). **Fundamentos de metodologia científica**. 7a. ed. São Paulo: Atlas.

MCCARTHY, E. J.; PERREAULT JR, W. D.; BRANDÃO, A. B. (1997). **Marketing essencial: uma abordagem gerencial e global**. São Paulo: Atlas.

MCKENNA, R. (2005). **Marketing de relacionamento**. Elsevier Brasil.

MDIC. Estatísticas de Comércio Exterior. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior/estatisticas-de-comercio-exterior>>. Acesso em 15 jan. 2017.

MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; PIETRI, P. H. (1998). **Administração: conceitos e aplicações**. Harba, 4.

MERRIT, N. J.; BOUCHY, C. (1997). **Are microcomputers replacing main-frames in marketing research firms?** Journal of Academy of Marketing Science, p. 81-86, winter.

MITCHELL, V. W. (1993). **Handling consumer complaint information: why and how?** Management Decision. West Yorkshire, v.31, n.3, p. 21-28.

MORENO, A. G.; MELÉNDEZ, A. P. (2011). **Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors**. International Journal of Information Management, v. 31, p. 437-444.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. (1994). **The commitment-trust theory of relationship marketing**. Journal of Marketing. v. 58 n. 3, p. 20-38.

- NEVIN, J. R. (1995). **Canais de Relacionamento: comercialização e distribuição**. Journal of the Academy of Marketing Science, outono, p. 327-334.
- NGAI, E. W. T.; XIU, L.; CHAU, D. C. K. (2009). **Application of data mining techniques in customer relationship management: a literature review and classification**. Expert Systems with Applications, v. 36, p. 2592-2602.
- NICOLAS, C. L.; CASTILLO, F. J. M. (2008). **Customer Knowledge Management and E-Commerce: The role of customer perceived risk**. International Journal of Information Management, v. 28, p. 102-113.
- NORTH, K. (2010). **Gestão do conhecimento: um guia prático rumo à empresa inteligente**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 4.
- PALMER, R.; LINDGREEN, A.; VANHAMME, J. (2005). **Relationship marketing: schools of thought and future research directions**. Marketing Intelligence & Planning, v. 23, no. 3, p. 313-331.
- PARVATIYAR, A.; SHETH, J. N. (2001). **Estrutura conceitual de relacionamento com o cliente: Conceitos, Ferramentas e Aplicações**. Tata McGraw-Hill, Nova Delhi, p. 3-25.
- PAYNE, A. (2012). **Handbook of CRM**. Routledge.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. (1993). **O One to One Futuro: Construindo relacionamentos – Um cliente ao mesmo tempo**. Doubleday, New York, NY.
- PEPPERS, D.; ROGERS, M. (2001). **Marketing 1 to 1**. 2ª ed. São Paulo: Makron Books.
- RAINER JR, R. K.; CEGIELSKI, C. G. (2012). **Introdução a sistemas de informação**. Rio de Janeiro: Campus.
- REZENDE, D. A.; ABREU, A. F. D. (2000). **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação empresariais**. São Paulo: Atlas, 3.
- RICHARDS, K. A.; JONES, E. (2008). **Customer relationship management: Finding value drivers**. Industrial Marketing Management, v. 37(2), p. 120-130.
- RODRIGUEZ, M. V.; MARTIUS, V. (2011). **Gestão do conhecimento e inovação nas empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark.

RYGIELSKI, C.; WANG, J.; YEN, D. C. (2002). **Data Mining techniques for customer relationship management**. *Technology in Society*, v. 24 (4), p. 483-502.

SAMBAMURTHY, V.; SUBRAMANI, M. (2005). **Special issue on information technologies and knowledge management**. *MIS Quarterly*, v. 29, p. 193-195.

SCHULZ, M. (2001). **A relevância incerta da novidade: aprendizagem organizacional e conhecimentos fluentes**. *Academy of Management Journal*. Vol. 44, no. 4, p. 661-681.

SCHWEDE, S. (2000). **Vision und wirklichkeit von CRM [Vision and reality of CRM]**. *Information Management & Consulting*, v. 15, n. 1, p. 7-11.

SCOTT, N. (2001). **Gartner's CRM Vision: A roadmap for a customer centric transformation**. The Gartner Group CRM.

SEDIGHI, M. M.; MOKFI, T.; GOLRIZGASHTI, S. (2012). **Proposing a customer knowledge management model for customer value augmentation: A home appliances case study**. *Database Marketing & Customer Strategy Management*. v. 19, p. 321-347.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. (2008). **Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor**. Atlas.

SLATER, S. F.; NARVER, J. C. (1995). **Orientação de mercado e organização de aprendizagem**. *Journal of Marketing*, Vol. 59, july, p. 63-74.

SLONGO, L. A.; LIBERALI, G. (2004). **Marketing de relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 127-152.

STEFANOUC, C.; SARMANIOTIS, C.; STAFYLA, A. (2003). **CRM and customer-centric knowledge management: an empirical research**. *Business Process Management Journal*. Vol. 9, no. 5, p. 617-634.

SWIFT, RONALD S. (2001). **Accelerating Customer Relationships: using CRM and relationship technologies**. USA: Prentice Hall.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. (2009). **Gestão do Conhecimento**. Bookman Editora.

TELLES, A. (2011). **A revolução das mídias sociais**. São Paulo: M.Books.

- TEO, T. S. H.; DEVADOSS, P.; PAN, S. L. (2006). **Towards a holistic perspective of customer relationship management (CRM) implementation: a case study of the Housing and Development Board**. *Decision Support Systems*, v.42, p. 1613-1627.
- TERRA, J. C. C. (2005). **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**.
- THUMS, J. (2004). **Acesso à realidade: técnicas de pesquisa e construção do conhecimento**. Canoas: Ulbra, 10.
- UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL. **Guia para elaboração de trabalhos acadêmicos**. 4. Ed. Caxias do Sul, Sistema de Bibliotecas, 2016. Disponível em: <http://www.ucs.br/site/midia/arquivos/guia_2016.pdf>. Acesso em 03 jan. 2017.
- VAVRA, T. G. (1992). **Aftermarketing: How to Keep Customers for Life Through Relationship Marketing**. Business One – Irwin, Homewood, IL.
- WHITELEY, R. (1996). **A empresa totalmente voltada para o cliente**. Rio de Janeiro: Campus.
- WOODCOCK, N.; GREEN, A.; STARKEY, M. (2011). **Social CRM as a business strategy**. *Database Marketing & customer Strategy Management*, v. 18, p. 50-64.
- WU, C. (2008). **Knowledge creation in a supply chain**. *Supply Chain Management: An International Journal*, v.13, p. 241-250.
- WULF, K. D; ODEKERKEN-SCHRODER, G.; IACOBUCCI, D. (2001). **Investments in consumer relationships: a cross-country-industry exploration**. *Journal of Marketing*, v. 65, p.33-50, Oct.
- XU, M.; WALTON, J. (2005). **Gaining customer knowledge through analytical CRM**. *Industrial Management + Data Systems*, v. 105(7), p. 955-972.
- YIN, ROBERT K. (2001). **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 2a. ed. Porto Alegre: Bookman.
- ZABLAH, A. R.; BELLENGER, D. N.; JOHNSTON, W. J. (2004). **Uma avaliação de perspectivas divergentes sobre gestão de relacionamento com clientes: para um entendimento comum de um fenômeno emergente**. *Industrial Marketing Management*, v. 33 (6), p. 475-489.

ZAHAY, D.; GRIFFIN, A. (2004). **Customer learning processes, strategy and selection, and performance in business-to-business service firms.** *Decision Sciences*, Vol. 35, no. 2, p. 169-203.

APÊNDICE A – QUESTÕES ORIENTADORAS PROPOSTAS

- 1) Entrevistado:
- 2) Identificação da Vinícola:
- 3) Cargo:
- 4) Tempo na Função:
- 5) A Vinícola utiliza TIs? Quais são estas tecnologias e como são empregadas no dia-a-dia da mesma?
- 6) Estas tecnologias visam fidelizar os clientes? Como as mesmas interagem com os clientes? Elas criam valor e relacionamento? Se sim, quais fatores elas apontam para a empresa em relação à fidelidade?
- 7) Como os dados gerados pelas ferramentas utilizadas pela vinícola são utilizados? Eles visam relacionamento? Customização? Novos produtos? Ou não são devidamente aproveitados?
- 8) Como é o relacionamento da Vinícola com o mercado? Existem multicanais para se chegar a isso? Quais são os canais que a empresa usa? A empresa “se conecta” com o cliente?
- 9) Como a imagem da vinícola é vista pelo mercado em relação a sua participação? Como a mesma mensura isso?
- 10) As ferramentas que são usadas pela vinícola auxiliam de que forma a *performance*? Elas impactam na *performance* de mercado ou não? Contribuem muito ou pouco nesta *performance*? Se estas ferramentas não existissem, faria diferença ou não?

APÊNDICE B – ENTREVISTAS TRANSCRITAS

Entrevistado 1 – Vinícola X – Gerente de TI com 7 anos na função:

R1) Hoje a TI está presente em quase todo o processo, temos ela menos presente no processo produtivo, porém está se trabalhando para integrar o mesmo também. As principais tecnologias que se utilizam hoje é o ERP, que faz toda a gestão da empresa (vinícola), como tratamos com todo o complexo enoturístico, existe um outro sistema voltado para o turismo, bares e restaurantes, que não é o mesmo da vinícola. A ferramenta se chama FOCCO, nas pousadas utilizamos o DESBRAVADOR e no varejo e restaurantes, o MR. CHEF. Além deste se utiliza o BI, cujo nome é LINK VIEW e além destes o WMS, que é um sistema de gerenciamento de armazéns para se ter certeza que a mercadoria foi separada corretamente e enviada ao cliente e dentro do ERP existem módulos que contemplam CRM e outras tecnologias.

R2) A fidelização dos clientes é algo novo, estamos começando a andar agora. Temos um módulo de e-commerce que trata muito disso, então neste módulo o pessoal está começando a coletar dados, enviar e-mails e tratar isso. Na fidelização o que se trabalha hoje é uma definição de perfil de cliente (ouro, prata e bronze) e a parte do enoturismo, pois como durante os dias se tem uma média de 2.000 a 3.000 visitas dia, se está pensando em um cartão, onde o visitante irá participar de um programa de fidelidade com descontos especiais, isso diretamente de suas residências. Trabalhamos também hotspots de wi-fi em todo o complexo, onde o visitante, para acessar deve colocar seu e-mail e telefone, o que nos permite armazenarmos estas informações para posterior contato. Além também de se buscar fidelizar os mesmos com convênios e diferenciação de descontos, caso estes retornem para a vinícola, mas ainda se está estudando as políticas de desconto para 2019. O departamento de marketing utiliza muito o Facebook e outras redes sociais (marketing digital) com o intuito de se aproximar do cliente, de se tornar amigo e ter como diferencial o atendimento personalizado. Este atendimento na vinícola é feito no boca-a-boca, poderia se automatizar o processo, com terminais de auto-atendimento onde cada cliente escolhe o produto e efetua o pagamento, mas segundo a filosofia dos donos, os mesmos entendem que se o cliente chega em uma vinícola ele quer ser bem atendido e ter um “Algo a Mais”, pois se fosse para o atendimento automatizado, o mesmo faria on-line. Por isso se optou pelo atendimento presencial, em trocar ideias com o consumidor, explicar, mostrar o produto e ter este diferencial, senão seria mais fácil ir em qualquer mercado.

R3) Eles são aproveitados da seguinte maneira: A partir do momento que se emite uma nota fiscal, e se faz o cadastro do cliente se captam estes dados. Além também dos check-ins realizados para acesso à internet, onde se capta nome, mail e telefone da pessoa. Quando traçamos perfis de clientes, através do nosso ERP que captura todas estas informações e exporta para o BI, onde o mesmo faz cruzamentos e diz que o cliente é de um determinado estado e consome um tipo específico de vinho ou espumante e baseando-se nisso se conseguem lançar promoções específicas visando fazer com que este cliente volte a comprar. Com estas informações e com os cruzamentos feitos no BI, se consegue atender melhor o cliente e direcionar o mesmo para a solução do seu problema e atender a sua necessidade.

R4) Os principais canais são as redes sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn), revistas específicas do produto e do setor, reportagens que falam sobre vinho e vinícolas, blogs e canais do Youtube especializados e o departamento de marketing avisa a todos (internamente) sobre reportagens que envolvem a vinícola ou destaques obtidos pela mesma. O marketing da mesma é muito forte no âmbito digital. A vinícola, devido ao grande trabalho realizado ao longo dos anos tem um nome muito forte e conhecido no mercado, de grande excelência e os gestores prezam por esta excelência.

R5) A vinícola possui uma pessoa fora do Brasil, responsável pelo marketing internacional, onde participa de inúmeras feiras e eventos sempre trazendo novos rótulos e tornando a vinícola conhecida internacionalmente, já que os vinhos e espumantes brasileiros, no mercado europeu não possuem grande expressão, mas quem acaba conhecendo e provando, verifica que o nosso produto não fica atrás de alguns rótulos conhecidos e hoje a exportação não é o carro chefe da empresa, porém se exportam quantidades significativas. E lá fora, a mesma está sendo vista como uma empresa que está começando, ela não tem um mercado concreto quando se fala de mundo. Já nacionalmente a mesma é um ícone e está entre as melhores vinícolas do Brasil. Sobre a mensuração dos mercados, pode-se dizer que existe um acompanhamento constante por parte do marketing, mas alguns eventos servem para análise de como a vinícola é vista pelo mercado, pois dificilmente a mesma entra em um concurso ou análise de vinhos e não é premiada. E isso se reflete positivamente no mercado.

R6) Certamente as mesmas impactam na performance, pois se tirarmos as mesmas, reduziríamos o faturamento da mesma em oitenta por cento, pois se formos olhar as Tis estão empregadas em todo o processo, pois com elas podemos entregar a mercadoria para o cliente no prazo, sem atrasos, o que seria muito difícil sem elas. Estas tecnologias estão sempre garantindo a excelência no serviço como um todo. Além disso, com o volume produzido pela empresa hoje, sem tecnologia, seria impossível controlar estoques, qualidade e muito mais,

pois se trabalha com produtos que chegam a ficar vinte anos armazenados, toda a análise técnica e laboratorial dos produtos está no sistema para constante acompanhamento. Nosso CRM é usado somente pelo comercial, mas pode ser mais explorado e é um ponto a ser melhorado pela empresa.

Entrevistado 2 – Vinícola X – Gerente Comercial/Estratégico com 15 anos na função:

R1) Existem várias ferramentas que foram implementadas, a última foi focada na gestão da produção e da logística que é a WMS, que é usada para o controle da rastreabilidade do produto e o acompanhamento desta rastreabilidade, além do pós venda e análise, buscando a melhoria contínua do processo e que se possa oferecer ao cliente uma melhor eficácia na gestão do seu pedido.

R2) O WMS é voltado para a produção, se pegarmos a parte de inclusão social, mídias digitais e ferramentas de acompanhamento de pontos estratégicos é muito importante pois o cliente consegue ter noção do que estamos oferecendo para ele, consegue-se oferecer o que ele busca sem intervir na sua privacidade. O cliente tem que ser protegido e resguardado. Na maioria das vezes solicitamos as informações do mesmo para depois inserirmos no CRM e aí se consegue não só oferecer os produtos, mas também a necessidade de se ter aquilo que ele busca. É importante porque a empresa tem que buscar o cliente, distribuição, consumidor final, cliente, empresa, consumidor final e oferecer uma variável em que ele consiga enxergar aquilo que a empresa tem para oferecer.

R3) Esta é uma ferramenta que tem que melhorar dentro da vinícola, se trabalha com o BI do sistema para os distribuidores e lojas, mas não para o consumidor final. Está se desenvolvendo isso, pois estamos conseguindo analisar o perfil do mesmo e como oferecer determinado produto para determinada faixa etária, público alvo e balizarmos estas informações, como exemplo o software pode analisar o consumidor que gosta de vinhos roses, de determinado país e saber se este consumidor procurou a vinícola ou não. Trabalhamos com o BI para fazer análise de mercado, segmentação de mercado, tipo de produto de determinada marca, em qual estado vende mais e assim por diante. O problema é quando se tem muita informação e não se sabe o que fazer ou como gerir esta informação e como usá-la em prol do negócio. Sabendo-se como fazer isso, analisa-se para quem se está vendendo o produto e aí se consegue chegar com maior facilidade e idealizar o objetivo que ser para aquele determinado momento.

R4) Dependendo da segmentação, porém se trabalha muito com mídias sociais (Facebook, Instagram, LinkedIn) para a parte de promoção de produtos. Dentro do site se tem um chat box, onde o cliente é direcionado para o nosso e-commerce e nele o cliente encontra respostas para dúvidas de como combinar o vinho com a comida e ainda existe a interação online, bem como o pós-venda. Tem-se ainda o tradicional contato por telefone, por mail, tiradúvidas a respeito da entrega e no pós-venda para nos certificarmos que o cliente recebeu o produto certo, sem avarias, para se poder ter um programa interno de melhoria contínua. Também se tem o contato através de representantes e gerentes da empresa, mesmo com pouco contato humano neste sentido, mas com inúmeras ferramentas que auxiliam ao cliente, no caso o CRM, onde se tem armazenado todas as observações porventura apontadas pelos clientes ou o que ele relata em cada atendimento ou experiência de compra e com isso já se consegue mensurar a performance de venda e de outras áreas da vinícola (logística, produção, faturamento, financeiro) e assim vão se fundamentando através do BI para posterior cruzamento de informações.

R5) Houve uma época em que mensuramos o mercado com o Google Analytics e Facebook (impulsionamentos), mas depois de um tempo deixou-se isso de lado. As mesmas não tinham muita utilidade, mas o mais importante não é como nos enxergamos, mas sim como os outros nos enxergam. Se busca sempre acompanhar o mercado e não se pode relaxar, achar que tudo está tranquilo, que “em time que está ganhando não se mexe!”, sempre deve-se estar melhorando e aperfeiçoando-se, pois os concorrentes podem se aproximar. Como se mantém o cliente que visitou a vinícola? Através de ferramentas de mídia, e-commerce, visibilidade de marca em plataformas digitais, promoção, propaganda, contato através do televentas. Deve-se tomar o cuidado de não bombardear o mesmo com tanta informação, para não gerar uma irritabilidade no cliente.

R6) Elas fazem a diferença e elas impactam, pois se continua mostrando a marca para consumidores que não chegam nos devidos canais de busca, então se consegue estar sempre se fazendo presente na memória destes consumidores. Os resultados são muito melhores com estas ferramentas, do que se elas não existissem. Elas ajudam e muito no planejamento, indicam o Norte para onde a vinícola deve seguir. Se uma empresa quer ser rentável, é o mínimo que deve ter.

Entrevistado 3 – Vinícola Y – Gerente Estratégico com 7 anos na função:

R1) TIs aplicadas na área comercial onde se tem ferramentas de acompanhamento de promotores em loja, chamado de AGILE, onde o Gestor da Área de Marketing dispara atividades para os promotores em determinadas lojas e regiões do Brasil, usa-se o mesmo conceito para pesquisa de preço, gestor dispara uma atividade para pesquisa de preço de um item para saber como está o posicionamento de preço da vinícola em relação ao concorrente. E existem outras ferramentas gerenciais, têm-se o BI, o SADIG, que é uma ferramenta estratégica que aponta toda a rentabilidade do cliente, posicionamento de mercado, imagem de mercado perante os concorrentes e faz análises estratégicas de preço, de desempenho por região entre outras. A vinícola tem CRM, mas o mesmo não está ativo, depende-se ainda da aprovação de troca de um sistema ativo e este passará a funcionar com o novo, para isso, falta o OK dos gestores.

R2) A Vinícola utiliza muito o Facebook, Instagram e Twitter para alcançar o cliente e a parte de fidelização é muito relativa, pois se trabalha com o cliente (revendas) e não com o consumidor final, pois existe uma diferença entre eles. O consumidor final vai ser fiel pela marca e o cliente vai ser fiel pelo preço.

R3) Hoje, em virtude da ISO, a vinícola está desenvolvendo uma pesquisa de satisfação de clientes, pois a mesma tem que ser aplicada a cada dois anos para monitorar esta satisfação. Neste ano serão incluídos novos itens, dividindo a pesquisa em dois perfis: cliente e consumidor final. Os mesmos promotores que estão nas lojas irão fazer uma pesquisa focada no consumidor, para saber qual a percepção do mesmo com relação a embalagem, sabor, voltada mais especificamente para o produto e se eles tem sugestão de algum produto em que a Vinícola poderia desenvolver ou que o mercado esteja carente, que exista mas que não esteja atendendo.

Essa pesquisa será disparada agora no mês de novembro. A vinícola está sempre desenvolvendo novos produtos para aumentar o seu mix.

R4) A Vinícola tem o SAC, que é a ferramenta de contato com o cliente, os representantes que atendem regiões distintas, tem a figura do gerente da região e roteiros dentro desta região e usa muito as mídias sociais, com uma pessoa específica para isso e existe um projeto para transformar o site da vinícola em um buscador de produtos, como por exemplo, através da localização, onde o consumidor encontra, mais próximo dele, o seu produto preferido (da vinícola), juntamente com o BI.

R5) A empresa tem duas ferramentas para gerenciar isso: uma delas é a pesquisa e a outra, é uma pessoa que acompanha constantemente os dados da UVIBRA (qual o share de mercado comparado com os concorrentes), mas como a mesma é vista, é complicado de se medir. Pelo que se entende dos concorrentes, a vinícola é tida como líder de mercado, que dita a direção do mesmo para as demais.

R6) As ferramentas fazem toda a diferença, até porquê todas as estratégias, políticas de desconto, políticas de preço, se baseiam nestas ferramentas. E são elas que colocam os produtos nos seus devidos lugares.

Entrevistado 4 – Vinícola Y – Gerente Comercial com 20 anos na função:

R1) Existem estratégias comerciais diárias, se recebe o faturamento, a previsão de quanto se irá faturar naquele dia, o planejamento de produção da semana e com isso pode-se traçar uma estratégia para a área comercial e se direcionar no mercado. E nisso as TIs ajudam muito.

R2) Sim, a Vinícola tem um histórico de todas as compras e em cima deste histórico se faz uma projeção para o ano seguinte, com isso se aplicam estratégias de crescimento para cada um, fidelizando os mesmos através deste tipo de estratégia. Isso é muito usado para com o cliente (revendedor) e não para o consumidor final. E isso retorna para a empresa em forma de prêmios, como no setor supermercadista, onde a mesma foi eleita a melhor empresa de entrega de bebidas alcoólicas, respeitando prazos e o cliente. A empresa procura sempre manter um bom relacionamento com o mercado.

R3) Sim, elas apontam o norte, se consegue através delas detectar problemas e corrigi-los a tempo, em todas as famílias de produtos da vinícola. Elas mostram os sinais de mudança do mercado para que se possa agir e tomar as devidas ações para a correção do problema.

R4) A Vinícola possui vários canais de comunicação, o principal deles é o SAC, ali se tem o feedback dos clientes e do consumidor final. Estas informações são guardadas para consulta futura e se realizam reuniões estratégias para se analisar as mesmas. Uma empresa grande como esta tem que estar conectada com o cliente vinte e quatro horas por dia, senão, corre o risco de perder o seu espaço.

R5) A vinícola é vista como líder de mercado pelos concorrentes e devido a desenvoltura da mesma, pois se vende mais produtos do que as demais, ela é vista como um diferencial, um exemplo a ser seguido pelos concorrentes.

R6) As TIs contribuem bastante e se elas não existissem, teríamos um norte cego, pois as mesmas nos fazem perceber como o mercado está. Elas auxiliam tranquilamente no trabalho diário e mostram qual rumo a empresa deve seguir.