

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

JONIVON ANTÔNIO DE SOUSA LUZ

**O USO DO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO COMO DIFERENCIAL  
COMPETITIVO NAS EMPRESAS DE TELEFONIA MÓVEL DA CIDADE DE  
PICOS – PI**

PICOS – PI

2011

Jonivon Antônio de Sousa Luz

**O USO DO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO COMO DIFERENCIAL  
COMPETITIVO NAS EMPRESAS DE TELEFONIA MÓVEL DA CIDADE DE  
PICOS – PI**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI, em cumprimento das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>.Élvia Florêncio Torres, Msc.

PICOS – PI

2011

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Universidade Federal do Piauí**  
**Biblioteca José Albano de Macêdo**  
**Serviço de Processamento Técnico**

L979u

Luz, Jonivon Antônio de Sousa

O uso do marketing de relacionamento como diferencial competitivo nas empresas de telefonia móvel da cidade de Picos-PI / Jonivon Antônio de Sousa  
Luz, Picos: - 2011.

59 f.:il.

Monografia (Bacharelado em Administração)–Universidade Federal do Piauí,  
Picos, 2011.

Orientador(a): Profa. Msc. Elvia Florêncio Torres

1. Marketin 2. Marketing - Relacionamento 3. Clientes - Fidelização I. Título.

CDD – 658.8

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB**

**PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA  
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE**

**JONIVON ANTÔNIO DE SOUSA LUZ**

**O USO DO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO COMO DIFERENCIAL  
COMPETITIVO NAS EMPRESAS DE TELEFONIA MÓVEL DA CIDADE DE  
PICOS – PI**

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência do primeiro,  
considera o discente **APROVADO**.

Picos (PI), 01 de Julho de 2011.

---

Prof. Elvia Florêncio Torres, Msc (Orientadora)

---

Prof. Cléverson Vasconcelos da Nobrega, Msc. (Membro)

---

Prof. Josivan Bernardes de Araújo, Esp. (Membro)

Dedico esse trabalho a toda minha família, por sempre estar presente nos momentos bons e difíceis, e a minha princesa Raquel, por ter sido tão essencial para que eu chegasse até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus pela existência.

Aos meus pais, pela criação e educação.

A todos da minha família, pelo apoio sempre prestado.

A minha orientadora Élvia Torres, pelos sábios ensinamentos utilizados na realização deste trabalho.

Ao meu amor Raquel, pessoa mais que especial, presente em todos os momentos.

A amiga Fernanda Moura, pela sinceridade e apoio na caminhada.

Enfim, a todos que participaram de forma direta e indireta dessa conquista.

*“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, e lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível”.*

*Charles Chaplin*

## RESUMO

No atual ambiente mercadológico em que estão inseridas as empresas de telefonia móvel, as práticas de relacionamento com a clientela mostram-se cada vez mais necessárias no processo de fidelização dos clientes e nas estratégias de diferenciação competitiva no mercado. Nesse contexto, objetivou-se estudar sobre como o uso do *marketing* de relacionamento influencia na fidelização dos consumidores e na competitividade das empresas de telefonia celular atuantes na cidade de Picos – PI. Mais especificamente, buscou-se investigar as práticas adotadas pelas empresas em estudo no impulso do processo de fidelização de clientes; descrever os esforços nesse sentido; identificar ações utilizadas na promoção da boa imagem da empresa e dos produtos e serviços e propor ações relacionadas ao *marketing* de relacionamento como forma de diferenciação competitiva. Diante disso, o trabalho justifica-se pelos benefícios que trará para as empresas pesquisadas, para a área administrativa e de sistemas de informação, além da sociedade empresarial de Picos – PI e, por fim, para o ambiente acadêmico, no tocante à identificação, aplicação e uso adequado de ferramentas do *marketing* de relacionamento. Para atender aos objetivos, obteve-se uma amostra de duas franquias (67% da população), sendo aplicados questionários abertos e estruturados aos gestores. Assim, o presente estudo identifica-se como uma pesquisa de apuração de informações, mostrando-se de forma exploratória, participativa, descritiva e qualitativa. Os resultados coletados demonstram que as empresas em estudo adotam algumas práticas relacionadas ao tema trabalhado. Entretanto, essas práticas são exercidas de forma tímida, merecendo uma melhor orientação e direcionamento sobre as ações trabalhadas. Por fim, surgem as propostas de ações de *marketing* de relacionamento para com as empresas em estudo, a fim de desenvolver e aprimorar o relacionamento como vantagem competitiva, pois os clientes são os bens necessários para o sucesso da organização. Vale ressaltar que a pesquisa foi feita com empresas de telefonia móvel, porém o *marketing* de relacionamento é aplicável a qualquer ramo de atividade.

**Palavras-chave:** *Marketing* de relacionamento; Vantagem competitiva; Fidelização de clientes.



## SUMMARY

On the current merchandise environment which is inserted in the mobile telephone companies, the practices of customer service with the clientele display itself to be even more necessary in the process of client loyalty and in competitive strategies of differentiation in the market. In this context, the study had as objective to study about how the use of marketing of relationship influence the customer loyalty and in the competitiveness of mobile telephone companies that is active in the city of Picos-PI. More specifically, it sought to investigate the practices adopted by the companies in study. In the impulse of client loyalty process; describing the efforts in this sense; identifying actions utilized on the promotion of company's good image and of the products and services; also proposing actions related to the marketing of relationship as form of competitive differentiation. By saying that, the work justify itself by the benefits that will be brought to the searched companies, to the administrative area and for information systems, and beyond the commercial society of Picos-PI and lastly to the academic environment, regarding the identification, application of the adequate use of relationship marketing tools. In order to respond to the objectives, a sample of two franchises was obtained (67% of population), being applied open and structured questionnaires to the managers. Therefore, the present study identify itself as a research of information collection, showing itself as form of exploratory, participative, descriptive and qualitative. The collected results demonstrated that the companies in study adopt some of the practices related to the topic worked. Thus, these practices are exercised in a shy form, which deserves a better orientation and direction about the worked actions. At last, the propositions of actions of relationship marketing arise to the companies in study, with the meaning to develop and improve the relationship as competitive advantage, because the clients are necessary for the success of the organization. It is important to emphasize that the research was made with mobile telephone companies; however the marketing relationship is applicable to any area of activity.

**Key Words:** Relationship marketing; Competitive advantage; Client loyalty

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: O processo estratégico de <i>marketing</i> .....	17
FIGURA 2: Fatias de mercado.....	18
FIGURA 3: Processo de preferência e perfil do cliente.....	26

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Amostra pesquisada.....	33
GRÁFICO 2: Estimativa de clientes da Empresa A na região e microrregião de Picos.....	34
GRÁFICO 3: Estimativa de clientes da Empresa B na região e microrregião de Picos.....	35

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Proposta de ações de <i>Marketing</i> de Relacionamento.....	52
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>1.1 Problema de pesquisa</b> .....	14
<b>1.2 Objetivos</b> .....	14
1.2.1 Objetivo geral.....	14
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
<b>1.3 Justificativas</b> .....	15
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	17
2.1 Conceito de <i>marketing</i> .....	17
2.2 O <i>Marketing</i> de relacionamento (MR): Contexto histórico.....	19
2.3 Estratégias de relacionamento nas organizações.....	20
2.4 Diferenciações através das pessoas.....	20
2.5 Como desenvolver o <i>Marketing</i> de Relacionamento (MR).....	22
2.6 <i>Marketing</i> por Bancos de dados: conceito e estratégias de implantação.....	24
2.7 Comunicação pessoal.....	25
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	28
3.1 Conceitos de Metodologia.....	28
3.2 Caracterização da Pesquisa.....	28
3.3 Seleção de Amostra (Público-Alvo).....	30
3.4 Estratégia de coleta de dados.....	30
3.5 Tratamento dos dados.....	31
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	33
<b>4.1 Perfil das empresas analisadas</b> .....	34
4.1.1 Empresa A.....	34
4.1.2 Empresa B.....	35
<b>4.2 Estratégias de manutenção e fidelização de clientes da Empresa A e Empresa B</b> .....	36
<b>4.3 Atração e atendimento de novos clientes</b> .....	38
<b>4.4 Mensuração da satisfação dos clientes</b> .....	39
<b>4.5 Valorização da relação empresa-cliente</b> .....	41
<b>4.6 Atendimento diferenciado para com os clientes mais lucrativos</b> .....	43
<b>4.7 Aspectos importantes na fidelização dos clientes</b> .....	44
<b>4.8 Aspectos a serem melhorados na relação com os clientes</b> .....	45

<b>4.9 Estratégias de diferenciação.....</b>	<b>47</b>
<b>4.10 Programa de relacionamento.....</b>	<b>48</b>
<b>4.11 Conhecimento dos gestores sobre o <i>Marketing</i> de Relacionamento.....</b>	<b>49</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Na atual sociedade, afetada por constantes mudanças, as empresas devem estar sempre dispostas a criar valores e idéias inovadoras, com o intuito de alcançarem uma vantagem competitiva satisfatória, desenvolvendo, assim, a capacidade contínua de inovação e adaptação.

O meio empresarial é cenário de transformações bruscas, o que leva as organizações a adotarem estratégias que possam torná-las mais competitivas em relação à concorrência, sendo motivadas pela globalização, inovação tecnológica, dentre outros aspectos.

Segundo Rapp (*apud* POSER, 2005, p. 103):

A necessidade de uma mudança de mentalidade entre os profissionais de *marketing* é premente. Eles devem, mais que depressa, encontrar formas diferentes de comercializar produtos e serviços. A vantagem competitiva dependerá, cada vez mais, da inteligência e do processo criativo de comunicação, e da capacidade em manter a retenção e fidelização dos clientes.

As organizações necessitam cada vez mais estarem munidas de informações abrangentes sobre os consumidores, visando o conhecimento de seus clientes e o acompanhamento de suas necessidades. Com essas informações, é possível filtrar e analisar os dados e, dessa forma, tomar decisões rápidas e seguras que afetam a rentabilidade do negócio, criando assim um vínculo de confiança para ambos os lados.

Atualmente, promoções e ofertas não são garantias de sucesso na comercialização de produtos e serviços. Diante disso, onde a confiança e o vínculo com o cliente se tornam cada vez mais necessários, surge o *marketing* de relacionamento, que busca a identificação das necessidades, satisfações e insatisfações dos consumidores, além de estabelecerem um relacionamento satisfatório de longo prazo para ambas as partes.

Na cidade de Picos – PI, as empresas de telefonia celular encontram-se em constante busca de captação e fidelização de clientes, inovando seus serviços e produtos, com o objetivo de elevar seus lucros e aumentar sua participação de mercado.

O presente trabalho procura, por meio de uma pesquisa realizada em duas franquias de telefonia celular, baseada em observações do pesquisador e conversas com empresários do ramo, compreender e orientar as empresas de telefonia móvel em estudo, localizadas na

cidade de Picos – PI, sobre o uso de recursos inovadores para agir estrategicamente na criação de vínculo com a clientela e na captação de novos clientes, buscando a satisfação e a credibilidade do consumidor e ganhando competitividade no mercado.

## 1.1 Problema de pesquisa

No contemporâneo ambiente mercadológico local, empresas do ramo de telefonia móvel encontram-se envolvidas em constante competitividade, havendo assim a dificuldade de conquistar a fidelização dos clientes para com os seus produtos e serviços. Paralelo a isso, através das informações colhidas no campo de trabalho, percebeu-se que as empresas locais não dispõem de um banco de dados (*Database marketing*) com informações vitais sobre os clientes, como preferências, necessidades, dentre outros.

Nesse contexto, tendo em vista a constante concorrência típica do mercado de telefonia móvel, os gestores em estudo podem enfrentar uma certa dificuldade na tomada de decisões rápidas que afetam a rentabilidade do negócio e o vínculo de confiança e credibilidade para com a clientela, visto que as informações sobre o público consumidor podem proporcionar uma melhor forma de atendimento das necessidades dos clientes.

Sobre o assunto em questão, surge a seguinte indagação: **Como ferramentas do *marketing* de relacionamento têm sido utilizadas por empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI?**

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo geral

Avaliar como ferramentas do *marketing* de relacionamento têm sido utilizadas por empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI.



### 1.2.2 Objetivos específicos

- Investigar as práticas adotadas pelas empresas para impulsionar o processo de manutenção e fidelização de clientes;
- Descrever os esforços das empresas no sentido de captar novos clientes;
- Identificar estratégias que as empresas de telefonia móvel da cidade de Picos adotam para promover uma imagem positiva de seus produtos e serviços;
- Propor ações de *marketing* de relacionamento como ferramentas de diferenciação competitiva para as empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI.

### 1.3 Justificativa

Atualmente, o relacionamento com o cliente é um aspecto de fundamental importância para o processo de venda em todas as suas fases: pré-venda, venda e pós-venda. Através dele se pode obter conhecimento sobre os hábitos e costumes do consumidor, a fim de surpreendê-lo e se fazer presente no seu cotidiano.

As organizações devem dar maior importância à identificação dos clientes e ao acompanhamento de suas necessidades continuamente e não simplesmente ao seu cadastramento, pois o maior valor de uma empresa pode estar em seu banco de dados, e não em um “banco de dados”. A tecnologia deve ser usada de forma a alavancar a estratégia da empresa, objetivando destacar-se positivamente perante a concorrência.

Segundo Poser (2005), todas as estratégias de *marketing* precisam ir ao encontro de sonhos ou necessidades de consumo, do contrário, podem não ser tão bem-sucedidas quanto poderiam ser.

A fidelização de clientes exige a soma de muitos esforços, mas, é a estratégia que realmente traz um resultado positivo e competitivo para a empresa, visto que qualquer concorrente pode se utilizar de métodos tradicionais de *marketing*, mas o segredo está em manter os consumidores lucrativos a longo prazo, analisando os desejos e necessidades do consumidor e não tentando dar a ele o que a empresa acha que ele quer.

Dentro desse contexto, o presente estudo justifica-se com base nos benefícios que trará para as empresas pesquisadas, para a sociedade empresarial de Picos – PI e por fim para o ambiente acadêmico de pesquisa.

No tocante as vantagens da pesquisa para as empresas estudadas, este trabalho tem como finalidade auxiliar os empresários do ramo de telefonia móvel da cidade de Picos – PI no uso correto das estratégias de *marketing* de relacionamento como forma de diferenciação no mercado, aumentando suas vendas e conseqüentemente sua lucratividade, possibilitando a satisfação e ganhos para ambas as partes: cliente e empresa.

No que se refere aos benefícios do estudo trazidos para a sociedade empresarial de Picos, tem-se que, tal pesquisa torna-se essencial para que os gestores tenham uma ampla visão de como o gerenciamento eficiente do *marketing* de relacionamento pode criar uma imagem positiva de seus produtos e serviços no mercado, atraindo a atenção da clientela e conseqüentemente sua fidelização, permitindo assim o destaque perante a concorrência.

No tocante à área acadêmica da administração e sistemas de informação, esse trabalho torna-se pertinente, pois mostra a realidade de um ramo de atividade que está em constante mudança, pois a cada dia surgem novas tecnologias e, diante disso, cabe aos líderes criar ou selecionar as melhores estratégias, a fim de destacar-se perante a concorrência e conseguir os resultados almejados.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito de *marketing*

Os administradores de *marketing* devem estar atentos aos consumidores no sentido de conhecer suas necessidades e expectativas, a fim de atendê-las com qualidade e eficiência, de forma que comprador e vendedor construam um ambiente de confiança.

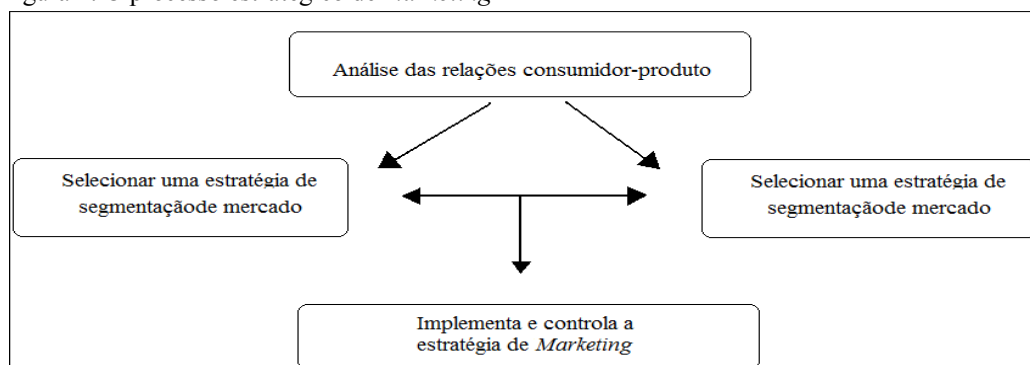
Dentro dessa abordagem, as organizações devem monitorar constantemente seus concorrentes, dedicando-se aos seus clientes e desenvolvendo um sistema de análise de *feedback* que transforma essa informação sobre o mercado e a concorrência em uma nova e importante informação sobre o produto (MCKENNA, 1993).

Na mesma linha de raciocínio, Certo *et al.* (2005, p. 164) acrescenta:

A primeira etapa na preparação de uma estratégia de *marketing* é a análise das relações consumidor-produto. Nessa etapa, é necessário descobrir por que os consumidores compram um produto em especial, o que o produto significa para eles e quais resultados esperam ao usá-lo. Testes e pesquisas de mercado podem ajudar a responder a essas questões.

Como se observa na Figura 1, é de fundamental importância a análise de dados sobre a relação consumidor-produto, pois facilita a seleção de estratégias criativas e inovadoras e proporciona um grau maior de certeza nas decisões a serem tomadas.

Figura 1: O processo estratégico de *marketing*



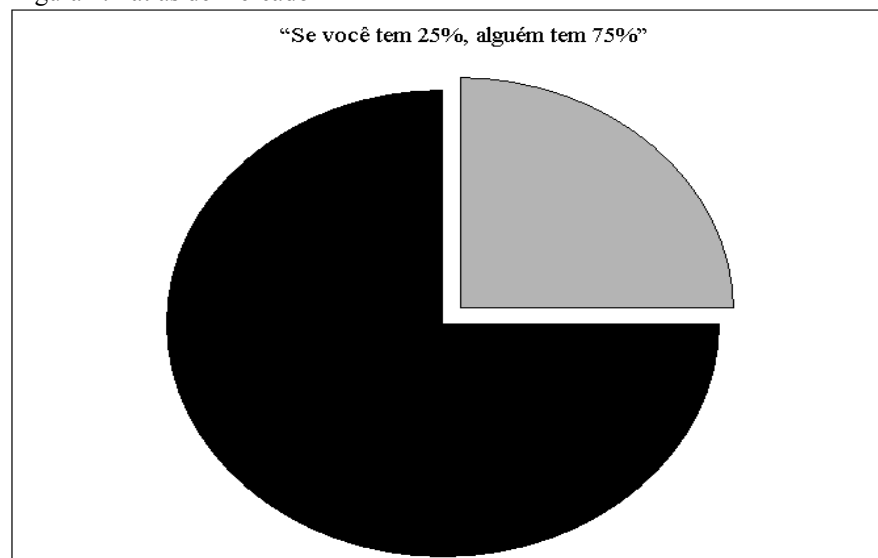
Fonte: Certo *et al.* (2005, p. 164)

Baseado no princípio de que necessidades e vontades são determinadas tanto pelos anseios pessoais e individuais quanto por influências culturais, as organizações devem construir estratégias distintas para realizar essas vontades. Dentro desse contexto, o *marketing* surge como alternativa para suprir interesses mútuos: do público e das empresas.

Para Kotler (1998, p. 32) “*marketing* é um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”.

Como mostra a Figura 2, é preciso saber como sobreviver em um mercado cada vez mais competitivo.

Figura 2: Fatias de mercado



Fonte: Poser (2005, p. 9)

O *marketing* pode ser entendido como uma orientação organizativa da gestão, onde as empresas têm relação com o mercado, podendo assim conhecer e atender as necessidades e desejos dos consumidores, permitindo à empresa dar satisfação ao seu cliente e receber, em retorno do seu mercado, a possibilidade de realizar os seus objetivos, definidos a partir do próprio mercado.

## 2.2 O *Marketing* de relacionamento (MR): Contexto histórico

Transformar os consumidores em clientes leais e assíduos aos produtos e serviços da empresa nunca foi tarefa simples. Interação, criatividade e conhecimento sobre o cliente são bases essenciais para o sucesso de um planejamento de *marketing* de relacionamento.

Assim como afirma Gummesson (2010), em um contexto histórico, as teorias mais radicais que contribuíram para o MR originaram-se no *marketing* de serviços. Um dos primeiros esforços para combinação das duas escolas foi apresentado por Gummesson em 1983. Os relacionamentos e as redes de interação desempenham um fraco papel na gestão de *marketing* tradicional, popularmente chamada de mix de *marketing* ou 4Ps.

Outra área que contribuiu de forma significativa, na visão de Gummesson (2010), foi a gestão da qualidade, onde há, em seu núcleo, a satisfação e o valor percebido pelo cliente. Esse tipo de gestão inspirou o conceito de eficiência e eficácia do relacionamento, ou seja, esforços para o melhoramento dos relacionamentos, e não apenas os atributos dos bens e serviços. Essas ações surgiram no programa de qualidade em grande escala da Ericsson, no início dos anos 80.

A questão do relacionamento entre empresas e clientes transformou-se, ao passar do tempo, em uma forma de diferenciação competitiva e cada vez mais necessária, por meio das quais uma organização busca desenvolver relações individuais de longo prazo com clientes potenciais e atuais.

Segundo Kotler (2000), o *marketing* apóia-se em quatro bases estratégicas, comumente conhecidos como 4Ps: produto, preço, ponto (distribuição) e promoção. Essas bases são comumente utilizadas pelas empresas, pois estas precisam de produtos, atribuição de preços aos produtos, promovê-los e distribuí-los de forma acessível à clientela. Entretanto, com o passar do tempo, e tendo em vista as constantes mudanças do mercado, houve a necessidade de inserção, por parte de outros autores e outras empresas, de um “p” de pessoas a esse conjunto, o que se tornou de grande serventia para as empresas. Essa nova abordagem é chamada de gestão de relacionamento ou, simplesmente, *Marketing* de relacionamento. Com esse novo modelo, passou-se a focar relações a longo prazo entre a organização e seus clientes.

A capacidade de satisfação dos consumidores significa algo mais do que simplesmente oferecer respostas a desejos específicos. Exige, além disso, a capacidade de antecipação às necessidades e interesses da clientela.

### 2.3 Estratégias de relacionamento nas organizações

Atualmente, entende-se que o caminho para o sucesso das organizações está no aprimoramento do relacionamento com seu público-alvo, criando elos e costumes que melhoram a imagem das empresas, aumentando a qualidade percebida e criando trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.

Nesse sentido, Gummesson (2010) afirma que relacionamentos necessitam que pelo menos duas partes estejam em contato uma com a outra. O relacionamento básico de *marketing* de duas partes acontece entre um fornecedor e um cliente.

No mercado contemporâneo, o que realmente as empresas procuram é vender cada vez mais seus produtos e serviços, porém, é de fundamental importância estudar o comportamento do consumidor no intuito de aumentar a fidelidade dos clientes. Estes, por sua vez, vivem em uma sociedade imediatista, desejando a satisfação instantânea, vivendo em uma cultura acelerada.

Segundo Kotler (1998, p. 31), “o princípio operacional é simples: Construa uma boa rede de relacionamentos com stakeholders-chaves e os lucros acompanharão”. Nessa linha de raciocínio, a valorização da relação cliente-empresa é uma estratégia que deve ser cada vez mais trabalhada pelas empresas.

O grande desafio dos administradores de *marketing* é estar preparado para desenvolver com a clientela uma sistemática de relacionamento na qual os colaboradores estejam estimulados e convencidos da relevância do seu papel no relacionamento como os consumidores.

### 2.4 Diferenciações através das pessoas

As empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam às variações do mercado, buscando cada vez mais informações acerca do ambiente e dos clientes. Com isso, será possível conhecer profundamente o cenário mercadológico e, paralelamente, alimentar o banco de dados da empresa, proporcionando um melhor conhecimento e monitoramento sobre

a clientela, a fim de conferir-lhes a assistência necessária e receber, em troca, o apoio de que a empresa precisa.

Assim como afirma Gummesson (2010, p. 283), “em vez de começar com o mix de Ps, uma empresa precisa definir e revisar seu portfólio de relacionamentos”. O *marketing* de relacionamento é realizado através de um processo sucessivo de identificação e concepção de novos valores com clientes individuais, compartilhando assim, benefícios durante uma vida toda de parceria. Com essas informações em mãos, tornam-se menos custosos os meios e processos utilizados, pois será possível conseguir resultados positivos com muito menos esforço, uma vez que a relação de confiança já estará construída.

Para o autor Rokeach (1979, *apud* MELLO e LEÃO, 2008):

Os valores podem ser identificados como pessoais ou individuais; ou sociais, isto é, institucionais, culturais, organizacionais. No entanto, como dois lados da mesma moeda, são ambos partilhados socialmente. Enquanto o primeiro, de cunho psicológico, se apresenta como representações cognitivas de objetivos institucionais, o segundo apresenta-se sob cunho sociológico, como representações cognitivas de necessidades pessoais e dos meios para satisfazê-las.

A verdade é que uma boa estratégia de relacionamento surge da liderança, criatividade e de um ambiente que as estimulem. Os laços de confiança entre a empresa e o consumidor têm que se tornar um processo ativo. Deve-se desenvolver ferramentas e meios que permitam um contato direto, quase familiar com o cliente, procurando desenvolver-lhe uma psicologia de fidelidade com o fornecedor. Inclui acréscimos ao conhecimento da equipe, aperfeiçoamento e busca de idéias, levando-as aos clientes e membros da infra-estrutura. O posicionamento é um processo em constante mudança. Tem que ser continuamente trabalhado.

Como afirma Kotler (1998), as empresas podem obter grande vantagem competitiva através da contratação e treinamento de pessoas, destacando-se positivamente perante a concorrência. Pessoas bem qualificadas exibem seis características:

- Competência: os colaboradores possuem a qualificação e experiências exigidas;
- Cortesia: são amigáveis, ponderados e respeitosos;
- Credibilidade: são dignos de credibilidade;
- Confiabilidade: realizam o serviço com qualidade e cuidado;

- Responsividade: respondem rapidamente às necessidades e solicitações dos consumidores;
- Comunicação: eles se esforçam para serem entendidos claramente.

Dentro do contexto do *marketing* de relacionamento, os programas de fidelização, independente da sua magnitude, são considerados de suma importância na criação de relacionamentos estáveis e duradouros. São vários os fatores que influenciam na decisão de repetir a compra. Esse processo se inicia na entrada do cliente no estabelecimento de vendas até a finalização do processo de compra. Dentro desse processo, a fidelização se relaciona com a satisfação com o produto ou seus atributos, qualidade no atendimento, ambiente apropriado, dentre outros aspectos.

Deve-se mencionar, também, que organizações que criaram vantagens competitivas sustentáveis tipicamente não dependem de uma única força, mas lutam para identificar e procurar múltiplas estratégias e abordagens (DESS e PICKEN, 1999, *apud* LARENTIS e SLONGO, 2008).

Para construir a fidelização é essencial entender as necessidades, desejos e valores, pois constantemente a comunicação, nesse contexto, deve reforçar a percepção sobre o produto ou serviço com a mensagem certa, na hora certa.

## 2.5 Como desenvolver o *Marketing* de Relacionamento (MR)

Primeiramente, deve-se ter em mente que o sucesso de um bom relacionamento com o cliente externo depende de um relacionamento ligado com a cadeia formada por fornecedores e clientes internos, elementos de fundamental importância no atendimento dos objetivos da organização.

São considerados clientes internos os colaboradores da empresa, que devem receber, por parte da organização, o treinamento e preparação necessários sobre as políticas adotadas, a fim de que se obtenha sucesso nos trabalhos realizados. Os clientes externos, por sua vez, são os consumidores e fornecedores, que se usufruem dos produtos e serviços da organização.

Essa cadeia de relacionamentos é constituída por seres humanos interdependentes e o sucesso nos serviços oferecidos depende da qualidade das relações. O administrador de *marketing* deve ter consciência que o uso das habilidades e potencialidades de seu grupo



depende de um trabalho ordenado de valorização do relacionamento, consideração e recompensas que motivem as pessoas com base no atendimento de suas expectativas e necessidades. Um bom profissional deve saber negociar para manter e expandir o potencial dessa rede de relacionamentos.

Para Certo *et al.* (2005, p. 263), “as empresas devem operar como um sistema de mão dupla, com recebimento aberto de informações da sociedade e divulgação também aberta de informações acerca de suas operações com o público”.

Paralelo a essa afirmação, como afirma Kotler (1998), os principais passos envolvidos no estabelecimento de um programa de *marketing* de relacionamento são os que seguem:

- Identificação de clientes-chaves que merecem atenção especial: a organização pode escolher cinco ou dez clientes e conduzi-los para o MR. Também podem acrescentar outros clientes que mostrarem crescimento singular;
- Designação de um gerente de relacionamento habilitado a cada cliente-chave: o vendedor que atende um cliente potencial deve receber treinamento em MR;
- Desenvolvimento de uma clara descrição das tarefas dos gerentes de *marketing* de relacionamento: devem ser expostos os objetivos, responsabilidades e critérios de avaliação;
- Indicação de um gerente-geral para supervisionar os gerentes de relacionamento: diz respeito à supervisão e controle dos processos realizados;
- Cada gerente de relacionamento deve desenvolver um plano a longo prazo e um plano anual de relacionamento com o cliente.

O MR pressupõe o suporte de um *database marketing* (ou banco de dados). O *Database marketing* surge como uma concepção orientada para o consumidor, utilizando dados armazenados em um banco de dados ou base de dados, conhecido também como DBO (*Database Operacional*).

A Tecnologia da Informação, juntamente com a sua crescente inovação introduziu *softwares*, ferramentas e computadores ao alcance dos chamados "marketeiros". A grande capacidade de armazenamento de dados dos computadores, aliados à redução de gastos vem proporcionado cada vez mais avanços ao *Database Marketing*, proporcionando uma identificação segura dos perfis e públicos-alvo.

Para Gonçalves, Jamil e Tavares (2002), o *Marketing Direto* ou *DataBase Marketing* tem o objetivo de alinhar todas as informações coletadas com o atendimento e relacionamento duradouro entre empresas e clientes.

Para o alcance do sucesso na implementação de um banco de dados, alguns aspectos devem ser observados, das quais cita-se: o plano estratégico voltado para um relacionamento de longo prazo com a clientela; orçamento de longo prazo; comprometimento corporativo; e não menos importante, o trabalho em equipe.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, o *marketing* de relacionamento tem como objetivo principal manter, cuidar e desenvolver relacionamentos antigos e proporcionar aos novos clientes uma cultura de confiança, devendo o cliente ocupar posição de destaque na estrutura mercadológica da organização.

## 2.6 *Marketing* por Bancos de dados: conceito e estratégias de implantação

Hodiernamente, ter informações úteis é de fundamental importância. As organizações podem desfrutar de muitos benefícios com a utilização de um banco de dados. Dentre as vantagens, pode-se citar: identificação de clientes potenciais, decisão sobre que clientes devem receber uma oferta específica, além da busca pelo aprofundamento da lealdade do cliente.

Conhecendo certa quantidade de características individuais dos clientes, será possível oferecer um melhor produto ou serviço. Como afirma Poser (2005, p. 36):

*Marketing* por banco de dados é um conjunto de dados organizados e abrangentes sobre todos os clientes da empresa, incluindo os atuais, os potenciais e até mesmo os não-clientes. Esses dados devem estar atualizados e precisam ser de fácil acesso, confiáveis e com alto grau de praticidade a fim de serem utilizados pela empresa em suas atividades de relacionamento, sejam elas de vendas, *marketing* ou *call Center*, ou ainda qualquer ponto de acesso que o cliente utilize para se comunicar com a empresa.

Um contato constante com o cliente proporciona uma grande quantidade de dados, que devem alimentar a base de dados da empresa, permitindo assim que sejam utilizados no melhoramento dos produtos, na qualidade do atendimento, dentre outros processos. Com isso,

é possível selecionar os consumidores que proporcionam maior lucro e preparar estratégias sobre a melhor forma de atendê-los.

Como afirmam Azevedo e Pomeranz (2004), a estratégia de manter informações corretas é fundamental para o desenvolvimento dos programas de relacionamento. Dados que não condizem com a realidade causam várias implicações negativas. Por um lado, eles geram uma divisão em segmentos que não são reais.

Seguindo na mesma linha de raciocínio, Poser (2005) argumenta que para que as empresas alcancem êxito na criação e implementação de seu banco de dados, trabalhando com o real conceito de *Database Marketing*, deve-se seguir algumas premissas básicas, das quais cita-se:

- Plano estratégico: planejamento de um plano em longo prazo é de fundamental importância para manter o relacionamento contínuo, primando pela fidelidade;
- Orçamento de longo prazo: deve-se investir tempo e dinheiro;
- Comprometimento corporativo: envolve todos os colaboradores da empresa, não sendo a conclusão da venda o fim do processo, e sim o início, visando também o comprometimento com o “pós-venda”;
- Liderança e trabalho em equipe: atuação das diversas equipes envolvidas nos processos adotados.

Dentro desse contexto, vale ressaltar que a tecnologia da informação deve ser vista como um meio de alavancar a estratégia utilizada na empresa ou organização, não se tratando de uma solução em si, e sim um meio para o alcance dos objetivos da empresa.

## 2.7 Comunicação pessoal

O contato direto com o cliente permite algumas qualidades notórias, como a vantagem de proporcionar um confronto pessoal, possibilitando uma comunicação mais eficiente na captação das mensagens, resultando na criação de vínculos de confiança, além de profissionais.

Como afirma Poser (2005, p. 24), “um aperto de mão firme, olhos nos olhos, corpo ereto. Todos são sinais positivos, não? Uma pessoa que mantém longe seu olhar enquanto

conversa conosco, que mantém a frente de seu corpo virada para uma direção oposta a nós enquanto dialogamos, mostra sinais naturalmente nada positivos”.

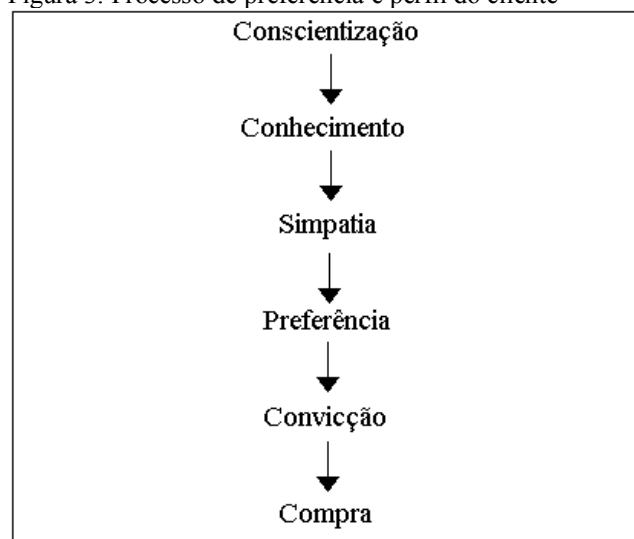
Uma equipe bem trabalhada com foco no cliente atrai bons resultados. Atualmente, empresas e organizações existem não para criar produtos, e sim para criar e preservar seus clientes. Assim como afirma Michaelson (2005, p. 77):

Atualmente, o mais bem-sucedido profissional de vendas é, com frequência, membro de uma equipe voltada para o cliente. Protagonistas isolados estão fora. Essa é uma equipe de responsabilidade compartilhada, na qual todos trabalham juntos. Boas equipes de vendas não surgem do nada; é preciso tempo, treinamento e experiências compartilhadas para construir uma equipe.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, é possível identificar algumas características próprias das vendas pessoais, das quais pode-se citar: interação pessoal, que implica uma interação imediata; a comunicação, que permite a criação de vínculos e o surgimento de relacionamentos em longo prazo; e a resposta, onde o cliente, de certa forma, encontra-se na obrigação de aceitar a oferta do vendedor, em reconhecimento do esforço empregado na tentativa de concluir a venda.

Nesse sentido, o processo de preferência e perfil do cliente normalmente segue uma hierarquia. A figura 3 mostra as subdivisões dessa hierarquia:

Figura 3: Processo de preferência e perfil do cliente



Fonte: Poser (2005, p. 72)

Assim sendo, vale ressaltar que dentro das habilidades exigidas do profissional de vendas inclui-se o domínio dos instrumentos de comunicação, principalmente a oralidade e a capacidade de análise dos sinais emitidos pelo receptor, a fim de perceber quais as necessidades e desejos podem ser supridos.

Na mesma linha de raciocínio, Kotler (1998, p.37) afirma:

O conceito de *marketing* assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de *marketing*, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos.

Nessa afirmação inclui-se, também, os relacionamentos que influenciar na satisfação dos consumidores, tais como: relacionamento com fornecedores (de bens ou serviços), relacionamentos laterais (concorrência, governo), relacionamentos internos (unidades de negócios, colaboradores) e relacionamentos com compradores (mediadores, consumidores finais). Diante disso, poderá o cliente fazer parte da estratégia da organização no planejamento de produtos e serviços de qualidade, através de um processo dinâmico e contínuo.

A empresa deverá sempre procurar ser a solução para o cliente e não um problema para o mesmo, pois no ambiente globalizado da atualidade os clientes estão cada vez mais exigentes, não dispendo de tempo para esperar atendimento em qualquer organização. O cliente deve estar no ápice da pirâmide organizacional.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Conceitos de Metodologia

No que diz respeito à metodologia da pesquisa, trata-se do método pelo qual a averiguação do problema foi viabilizada, no intuito de que os objetivos traçados sejam alcançados. Por método, entende-se como sendo um conjunto de passos ou maneiras sobre como serão colhidos os elementos imprescindíveis na consecução de determinada pesquisa. É o caminho, a forma como será alcançado determinado fim.

Conforme afirma Santos (2007), metodologia refere-se às atividades práticas imprescindíveis para a obtenção dos dados com os quais se desenvolverão os raciocínios que resultarão em cada parte do trabalho final. Desse modo, buscou-se, de forma concreta, a coleta de dados, que foram explicitados e analisados no decorrer deste trabalho.

Como se verifica, a sociedade está cercada de muitas indagações no que diz respeito ao porquê de certas coisas acontecerem e por que funcionam. Em atividades que envolvem pesquisa, o ato de questionar torna-se essencial, pois é a partir desse que surge o pensamento crítico sobre determinado assunto ou problema, permitindo ao ser racional ir além das respostas naturais.

Segundo Vergara (2007), qualquer pesquisa, para ser desenvolvida, necessita de um trabalho bem-feito que a oriente. Ele pode não garantir o sucesso da investigação, mas sua inadequação, ou sua ausência, certamente, garantem o insucesso.

No decorrer dos trabalhos, foram realizadas pesquisas de campo. Para uma maior eficácia das atividades realizadas, foram feitas observações bibliográficas, objetivando oferecer consistência e ênfase sobre o assunto tratado, onde foram utilizados pesquisas em livros, redes eletrônicas e outros meios disponíveis à sociedade em geral.

#### 3.2 Caracterização da Pesquisa

O presente estudo identifica-se como uma pesquisa de apuração de informações e verificação dos procedimentos e sistemas utilizados nas organizações do trabalho em questão,

sendo de abordagem interpretativa e qualitativa, visto que os gerentes dos estabelecimentos em estudo foram ouvidos e orientados a respeito do *marketing* de relacionamento como forma de diferenciação competitiva.

Tendo como caminho inicial da pesquisa, o presente trabalho foi realizado através de pesquisa exploratória e descritiva. Sobre estes termos, Vergara (2007, p. 47) afirma:

A investigação exploratória, que não deve ser confundida com leitura exploratória, é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa. A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Dentro desse contexto, a pesquisa exploratória e descritiva mostrou-se essencial ao bom andamento dos trabalhos realizados, onde serviu como base na identificação e coleta das informações relacionadas às estratégias de *marketing* utilizadas pelas empresas em estudo.

No que diz respeito aos fins da pesquisa, a mesma foi realizada de forma participativa, onde se obteve junto aos gestores das empresas em estudo um melhor direcionamento no momento da coleta e análise dos dados, sendo possível haver uma orientação sobre a melhor maneira de utilização dos processos da empresa. Dentro desse contexto, o pesquisador, na observação dos fenômenos, compartilha a vivência dos sujeitos pesquisados, participando, ao longo da pesquisa, das atividades (SEVERINO 2007).

Quanto à natureza da pesquisa, esta foi realizada no campo de trabalho. Desta forma, houve um melhor resultado para o pesquisador na hora da coleta e análise das informações. “É uma forma de coleta que permite a obtenção de dados sobre um fenômeno de interesse, da maneira como este ocorre na realidade estudada” (OLIVEIRA, 2003, p. 65).

Quanto aos meios de investigação, foi realizado um estudo em duas lojas de telefonia celular, localizadas na cidade de Picos - PI, a fim de proporcionar um amplo conhecimento sobre o trabalho realizado, agregando assim maior consistência e qualidade às informações. Mesmo quando um ou mais de um caso for pesquisado, a individualidade de cada caso é retida (ROESCH, 2006).

De forma sucinta, a pesquisa apresentou uma certa limitação no tocante à disponibilidade de tempo dos gestores, impactando de certa forma em uma maior explanação

das respostas. Porém, foi possível captar as informações mais importantes a respeito do tema, possibilitando uma boa análise reflexiva e satisfatória.

No tocante à abordagem da pesquisa, esta mostra-se de forma qualitativa por priorizar identificar, orientar e propor práticas relacionadas ao *marketing* de relacionamento. Esse tipo de pesquisa considera aspectos relativos às condições específicas do sujeito (SEVERINO, 2007).

Em resumo a pesquisa caracterizou-se por ser descritiva e exploratória, onde foram colhidas informações referentes às práticas adotadas nas empresas estudadas e confrontadas com a literatura pertinente.

### 3.3 Seleção da Amostra (Público-alvo)

A pesquisa foi realizada em franquias de telefonia móvel, localizadas na cidade de Picos – PI. Como foco, a pesquisa procurou evidenciar como o *marketing* de relacionamento pode proporcionar um diferencial competitivo perante a concorrência, tendo em vista as relações de longo prazo com a clientela.

A amostra foi colhida conforme o grau de acessibilidade, ou seja, das três franquias atuantes na cidade, apenas duas empresas aceitaram participar da pesquisa. A amostra é trabalhada levando-se em conta a seleção de elementos considerados pelo pesquisador como representativos da população-alvo, requerindo profundo conhecimento dessa população (VERGARA, 2007).

Vale salientar que, por escolha dos referidos gestores, a identidade das empresas em estudo será preservada, sendo identificadas apenas como Empresa A e Empresa B.

### 3.4 Estratégia de coleta de dados

Para o bom andamento das atividades, foram feitas visitas nos estabelecimentos citados na amostra, onde, primeiramente, procurou-se realizar entrevistas com os gestores. No entanto, devido a pouca disponibilidade de tempo dos gerentes, a pesquisa realizou-se através



de questionários abertos e estruturados, mas com informações consistentes para uma boa explicação dos resultados, de forma satisfatória.

Na opinião de Severino (2007, p.125), por questionário entende-se como sendo um “conjunto de questões, [...] articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo”. Assim, por questionários abertos entende-se como sendo uma técnica de pesquisa direcionada ao recolhimento de informações e dados ditos importantes para a realização dos trabalhos.

Foram realizadas visitas às empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI, identificadas por Empresa A e Empresa B, onde foram colhidas informações referentes ao funcionamento, atendimento e a qualidade dos produtos e serviços oferecidos na empresa. Procurou-se por meio desse processo coletar todos os subsídios julgados importantes e disponíveis para o bom andamento dos trabalhos, de forma eficaz e idônea. Paralelo a isso, os questionários abertos foram desenvolvidos com perguntas subjetivas, onde os gestores dispuseram de total liberdade para expressar suas opiniões sobre o assunto.

Na fixação dos métodos empregados, buscou-se um conhecimento dos métodos disponíveis, dos diversos tipos de informações que foram colhidas e as diversas fontes de dados acessíveis, a fim de proporcionar qualidade e idoneidade aos trabalhos realizados.

### 3.5 Tratamento de dados

Todos os dados colhidos junto aos gerentes das empresas de telefonia celular foram analisados e comparados como as ferramentas do *marketing* de relacionamento, tema do presente trabalho. Para tanto, foi utilizado o método da Análise de conteúdo, avaliando todas as informações tidas como úteis para o eficiente rumo dos trabalhos realizados.

Como afirma Santos (2007, p. 119) “o que se tem ao final da coleta é um conjunto de informações/idéias anotadas/pensadas, que apresentam/descrevem informações/idéias, julgadas pertinentes ao desenvolvimento do raciocínio previsto no objetivo”.

Após a coleta de dados, fez-se uma análise qualitativa das informações. No decorrer das tarefas, algumas ferramentas estatísticas foram utilizadas na escrituração de informações/dados, de forma a relacioná-los com o quadro teórico que se possui. Assim sendo, a principal finalidade dessa análise baseia-se em constituir conclusões a partir dos

dados colhidos nas respostas orais e escritas pelos gerentes dos estabelecimentos, permitindo sua interpretação e orientação em relação a aspectos que mostraram-se “inadequados” e que vieram a somar na explanação dos resultados.

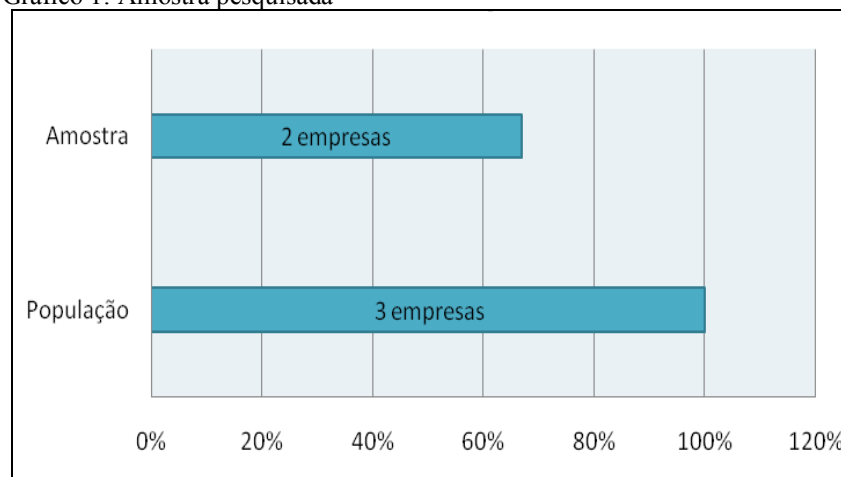
## 4 ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados é o desmembramento crítico de informações colhidas que possibilita a formação e/ou ampliação de conhecimentos relativos ao tema abordado. “Trata-se de compreender criticamente o sentido manifesto ou oculto das comunicações” (SEVERINO, 2007, p. 121). Na presente pesquisa, a análise abrange o levantamento das estratégias de *marketing*, especificamente de relacionamento, adotadas por empresas do ramo de telefonia móvel da cidade de Picos – PI.

Priorizou-se a coleta de dados dos gestores por serem estes os principais interessados e responsáveis pelo planejamento, execução e/ou controle das ações de *marketing* voltadas à fidelização dos clientes. Os dados foram analisados individualmente, partindo das respostas obtidas. Para tal, foram utilizadas perguntas abertas, com o objetivo de gerar uma maior reflexão sobre os aspectos abordados e, assim, obter informações consistentes sobre as ações praticadas pelas empresas estudadas. Buscou-se, dessa forma, captar dados considerados importantes para o bom funcionamento das empresas em questão, no contexto do *marketing* de relacionamento.

A pesquisa foi feita por acessibilidade. Assim sendo, das três franquias de telefonia móvel existentes na cidade, duas aceitaram participar da pesquisa, correspondendo a 67% da amostra pesquisada, conforme demonstra o Gráfico 1. Ressalta-se que existe ainda a venda indireta de uma quarta marca na cidade, porém, por não ser uma franquia e focar também outros ramos de atividade, achou-se viável não incluí-la na população.

Gráfico 1: Amostra pesquisada



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011

Acredita-se, mediante o Gráfico 1, que a amostra pesquisada é satisfatória por englobar mais da metade da população, obtendo-se assim resultados considerados suficientes para uma análise reflexiva acerca do tema *marketing* de relacionamento. Vale observar que, a critério das empresas, suas identidades serão preservadas, sendo referenciadas nesta pesquisa como Empresa A e Empresa B.

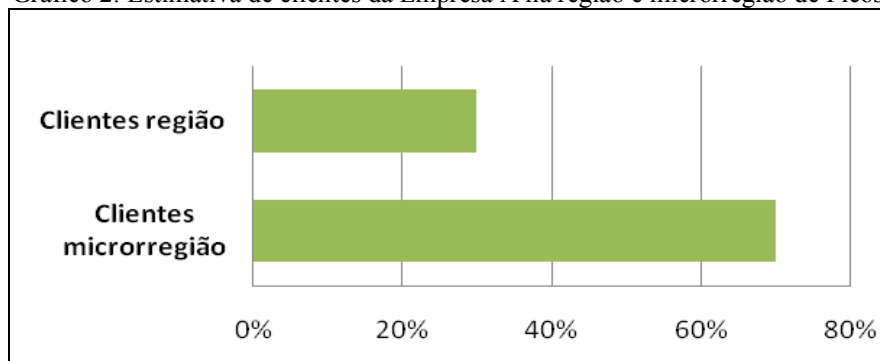
#### 4.1. Perfil das empresas analisadas

##### 4.1.1 Empresa A

Instalada na cidade de Picos há quatro anos, a Empresa A dispõe de produtos e serviços relacionados à telefonia móvel como celulares, planos de ligações, internet móvel e recargas. Situada no centro da cidade, a referida empresa dispõe de uma equipe de quatro funcionários e um gestor que exerce a função há dois anos, tendo este como grau de formação o ensino médio incompleto. Sua sede regional localiza-se na cidade de Teresina – PI.

A Empresa A corresponde, em relação à outra agente autorizada a comercializar a logomarca na cidade, à maior franquia, selecionada para esta pesquisa pelos critérios de abrangência e tempo no mercado, objetivando-se, portanto, angariar informações precisas no que tange a experiência no ramo. O Gráfico 2 ressalta a estimativa de clientes que a empresa acredita atender na cidade e microrregião, levando-se em consideração apenas a sua própria atuação.

Gráfico 2: Estimativa de clientes da Empresa A na região e microrregião de Picos



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011

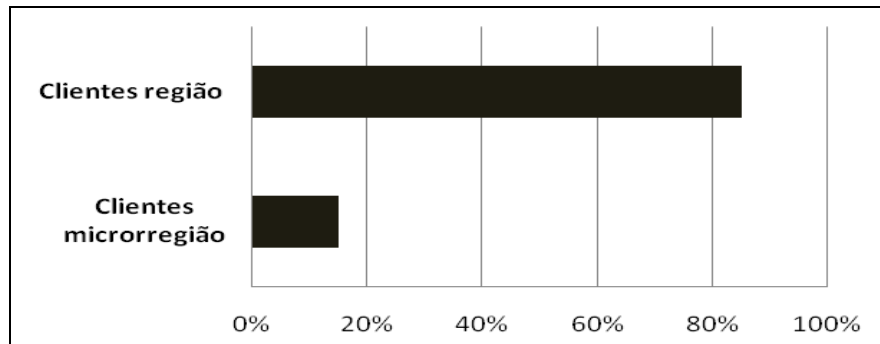
Percebe-se, segundo o Gráfico 2, a proeminência de consumidores da microrregião, distribuídos em 70% em relação a estimativa do gestor, e de apenas 30% na região de Picos. Levando-se em consideração a necessidade de conquistar o maior número possível de clientes na cidade, a fim de destacar-se perante a concorrência, ergue-se uma reflexão sobre o poder de atuação das práticas de *marketing* de relacionamento quanto aos consumidores locais. Para tal faz-se necessário averiguar dados referentes ao tempo no mercado em relação à Empresa B e estratégias utilizadas por ambas.

#### 4.1.2 Empresa B

Atuante na região de Picos há cinco anos, a Empresa B destaca-se também na microrregião. Comercializa produtos relacionados à telefonia móvel como aparelhos celulares, planos de internet, serviços de recarga, dentre outros. Situada no centro da cidade, a empresa conta com uma equipe de cinco colaboradores e um gestor, estando este na função de gerente há um ano e seis meses e tendo como grau de formação o ensino médio. Sua sede regional está localizada na cidade de Recife – PE.

A Empresa B conta, atualmente, com uma filial na cidade de Picos – PI, porém, a referida loja foi selecionada para a pesquisa por dispor de um maior tempo de atuação na cidade em relação à sua filial. Por esta classificação, é consequente a obtenção de informações primordiais no que se refere às estratégias de *marketing* de relacionamento utilizadas pela empresa, como por exemplo, a estimativa do gestor em relação à quantidade de clientes que a Empresa B atende na cidade e microrregião, levando-se em conta também apenas a sua própria atuação. O saldo dessa estimativa é explanado no Gráfico 3.

Gráfico 3: Estimativa de clientes da Empresa B na região e microrregião de Picos



Fonte: Dados da pesquisa, maio de 2011

Partindo-se de um total de 100% dos clientes atendidos pela Empresa B, o gestor ressalta a distribuição de consumidores em 85% no município de Picos e 15% na microrregião, evidenciados no Gráfico 3. Nota-se a sua maior abrangência ao público interno, inserindo-se a constatação de que o alcance das ações de *marketing* utilizadas está atendendo em parte ao foco da empresa, que é atrair o maior número possível de clientes da região, restando agora verificar o grau dessa abrangência em relação à Empresa A. Tais objetivos serão analisados nos itens que segue.

#### 4.2 Estratégias de manutenção e fidelização de clientes da Empresa A e Empresa B

Atualmente, o poder de barganha encontra-se nas mãos do público consumidor que, mais informado, torna-se ativo no processo de formação de opinião, estando capacitado para comparar decisões de compra. Visto isso, deve-se haver uma constante preparação dos gestores no que se refere às práticas de *marketing* das empresas, demandando uma maior revisão dos processos tradicionais e adoção de novas estratégias criativas e inovadoras.

Deste modo, a análise das ações adotadas pelas empresas em estudo torna-se de fundamental importância, pois a partir desse processo é possível desenvolver ou implementar as melhores estratégias, objetivando o desenvolvimento organizacional e mercadológico, com vista à importância dos clientes dentro da organização, priorizando a atenção para com os mesmos em relação aos demais aspectos, como os produtos ou serviços que comercializa.

É preciso ressaltar, portanto, que as empresas devem agregar informações importantes ao bom desempenho interno e externo, visto que o público consumidor compra mais do que um produto; compra atendimento, atenção, dentre outros aspectos. Neste sentido, a fim de se verificar as ações direcionadas à satisfação das necessidades dos clientes, interrogou-se aos

gestores quais estratégias as empresas dispõem para atender as necessidades dos mesmos. Obtiveram-se as seguintes respostas:

“Procuramos nos especializar em nosso ramo (telefonía), conhecer os produtos e serviços que oferecemos e acima de tudo uma boa relação com nossos clientes. Deve-se, primeiro, conhecer o cliente a partir de uma conversa, onde ele transmite os seus desejos. Não devemos mostrar os produtos sem antes identificar o que o cliente procura, afinal nenhum comércio disponibiliza produtos e serviços únicos ou iguais. Além disso, ‘vendas’ é bem mais. Precisa-se ultrapassar as fases como: pré-venda, venda e pós-venda. Só assim vendemos” (*GERENTE EMPRESA A*);

“Procuramos proporcionar um bom atendimento e disponibilizar promoções e ofertas” (*GERENTE EMPRESA B*).

A Empresa A ressalta como estratégia para atender as necessidades da clientela conhecer primeiramente os produtos e serviços que comercializa para posteriormente ofertá-los aos clientes. Levando-se em consideração que cada pessoa tem um estilo e necessidades próprias, a consciência, por parte da empresa, das características do que é ofertado, facilitará no atendimento às necessidades dos clientes ao criar uma espécie de perfil do consumidor. Assim, como estratégia, foi relatada também pelo gestor a questão de se manter a boa relação, permitindo uma melhor captação dos anseios dos clientes através de conversações e com isso possibilitando uma maior atenção às suas precisões. Nesse sentido, o gestor menciona a importância de se antecipar aos desejos do mercado consumidor e de sustentar um relacionamento prolongado que perpassa pelas fases de atração, atendimento e permanência dos clientes, efetivando o vínculo com a empresa. Percebe-se, dessa forma, que a Empresa A dispõe de ações centradas nos clientes, caracterizando como estratégia utilizada o conhecimento antecipado das informações sobre suas necessidades, objetivando posteriormente adotar uma atitude eficiente e eficaz nesse sentido.

Quanto às estratégias utilizadas pela Empresa B, no tocante ao atendimento das necessidades dos clientes, considera-se que os meios empregados atendem a determinados objetivos, inserindo-se também a reflexão de que talvez estas estratégias sejam modestas, na medida em que atendem apenas aos anseios atuais, não antecipando as ações voltadas à satisfação das necessidades futuras dos clientes, podendo perder mercado para algum concorrente que exerça esse e outros papéis.

Dentro desse contexto, entende-se que práticas voltadas ao atendimento das necessidades dos clientes precisam ser continuamente trabalhadas. Segundo Gummesson (2010, p. 260):

Uma premissa comum é a de que uma melhora na qualidade percebida pelo cliente irá aumentar a satisfação do cliente, a lealdade e a rentabilidade. Assim, o valor para as duas partes aumenta, e isso é o ganha-ganha. O *ciclo de vida do relacionamento do cliente* é baseado na crença de que a capacidade do fornecedor em satisfazer as necessidades e cumprir as promessas determina as chances de manter o cliente.

Visto isso, entende-se que as empresas ou organização devem estar atentas ao mercado, objetivando colher dados ou informações importantes que possam servir de subsídio na tomada de decisões direcionadas ao atendimento das necessidades e anseios dos clientes, objetivando também o desenvolvimento organizacional.

### **4.3 Atração e atendimento de novos clientes**

Ainda sobre o quesito atendimento, especificamente na busca de novos clientes, perguntou-se aos gestores quais ferramentas são utilizadas para atrair e atender os mesmos a fim de se verificar se há alguma distinção nas formas de abordagem em relação aos clientes antigos. O gerente da Empresa A relatou que a estratégia de atração dos novos clientes é feita “através da propaganda, contado direto com o cliente, cartões, telefone, *e-mail* e outros”. Já o gerente da Empresa B cita que investe nas abordagens “através de mala-direta e *telemarketing*”.

Como identificou-se na afirmação colhida pelo gerente da Empresa A, a mesma procura, através das práticas citadas, atrair a atenção de novas clientelas para com os produtos e serviços oferecidos, usufruindo-se dessas ferramentas para a busca de novos consumidores no mercado, de forma a disseminar a imagem e os bens comercializáveis da organização junto à clientela, pois sabe-se que, atualmente, estar onde o cliente quer e vender o que ele precisa não é mais o suficiente. As ações adotadas são válidas e necessárias ao bom andamento dos trabalhos da organização. A Empresa A, assim como as demais empresas, deve estar preparada e organizada para a captação de novos clientes no mercado, no intuito de desenvolver e praticar as melhores formas de aproximação do seu público consumidor.



No que se refere ao atendimento a novos clientes, apesar de questionado como é feito, este aspecto não foi explicitado pelo gestor da referida empresa, subtendendo-se que a mesma quis resguardar as estratégias referentes a este quesito ou não utiliza de uma estratégia diferenciada para o atendimento dos novos clientes. É fato que o “atendimento” é aspecto de fundamental importância em qualquer organização, tendo em vista que, como citado anteriormente, o cliente compra não apenas mercadorias, mas também atendimento, atenção, dentre outros aspectos. Todavia também é válido frisar que os novos clientes precisam criar uma imagem positiva da empresa para que possam voltar, sendo assim necessária que haja sim, além de estratégias para atraí-los, um atendimento especial a fim de se construir uma relação mais duradoura, sem, porém comprometer o relacionamento com os clientes ativos.

No tocante às afirmações citadas pelo gerente da Empresa B, nota-se, pois, certa restrição quanto ao uso de ferramentas para contatar os novos consumidores, tendo em vista que os métodos utilizados pela empresa visam mais manter o contato com os clientes frequentadores da organização, sendo de baixa eficiência para com os novos clientes. A questão do atendimento a esses clientes, assim como na Empresa A, também não foi explicitado pelo gestor da Empresa B, erguendo-se as mesmas reflexões.

Nesse sentido, entende-se que boas práticas de atração, atendimento e propagação da imagem e dos produtos da empresa são essenciais na busca de novos consumidores, pois estes devem sentir que são realmente importantes para organização e que farão parte do seu dia-a-dia. Com o passar do tempo, e com o uso de uma variedade de “armas”, os lucros serão consequências das vendas. Mas deve-se ater que o uso restrito de ferramenta de *marketing* não trará os efeitos desejados. O conjunto de todas as ações é o que possibilita ao consumidor a associação das informações e a assimilação de maneira correta, portanto, não basta apenas usar-se de ferramentas para atrair os novos clientes; é preciso que haja também estratégias constantes de atendimento e manutenção, tratando-se de uma conquista habitual. Assim, a questão do atendimento não deve ser desprezada. Oferecer atendimento personalizado e de acordo com os interesses dos consumidores significa dispor de boas opções em termos de canal de comunicação. Resposta rápida e eficiente às exigências de cada cliente, novo ou veterano, é um forte método para viabilização, desenvolvimento e lucratividade das organizações.

#### **4.4 Mensuração da satisfação dos clientes**

Uma boa maneira de compreender melhor as expectativas dos clientes é dispor de critérios e processos que permitam que os consumidores possam avaliar os produtos ou serviços comercializados. Estratégias desse tipo permitem a avaliação dos fatores que determinam a satisfação do cliente ou, em outras palavras, a qualidade das práticas adotadas e a eficaz negociação dos bens comercializáveis.

No tocante à mensuração da satisfação dos clientes, os gestores em estudo procuram trabalhar esta questão da seguinte forma:

“Oferecendo produtos e serviços de qualidade, atendimento personalizado e um ambiente agradável” (*GERENTE DA EMPRESA A*);

“A empresa procura satisfazer os clientes com um atendimento especial e produtos de qualidade” (*GERENTE DA EMPRESA B*).

Diante das afirmações citadas, nota-se, primeiramente, que a Empresa A adota sim ações válidas para o empreendimento, mas que não condizem com o que se entende por mensuração de satisfação, entendendo-se assim que o oferecimento de produtos e serviços, atendimento e um ambiente agradável não são práticas comumente utilizadas na mensuração de satisfação dos consumidores, mas sim usualmente utilizadas como estratégias de vendas. Basicamente, o que os clientes procuram são produtos ou serviços que atendam às suas necessidades e um tratamento onde ele se sinta valorizado e respeitado nos seus contatos com a empresa.

A Empresa B, por sua vez, se utiliza de práticas de mensuração da satisfação semelhantes às habitualmente utilizadas pela Empresa A, mostrando assim um maior comprometimento, por parte da loja, em oferecer produtos com qualidade e atendimento especial, sendo estas, também, práticas usualmente utilizadas como estratégias de vendas. A satisfação da clientela, de acordo com as literaturas pertinentes, deve ser avaliada através da análise do *feedback* dos consumidores, onde eles possam expressar suas necessidades, desejos ou insatisfações, a fim de haver uma melhor preparação e adequação dos trabalhos direcionados aos clientes.

Visto isso, e contrariando as afirmações dos gestores sobre o tema “satisfação do cliente”, entende-se que uma boa maneira de mensurar a satisfação do consumidor está no

saber ouvi-lo antes de apresentar alguma opinião ou solução sobre o que se acha correto para eles, ou seja, deve-se perguntar e ouvir os seus anseios e sugestões, a fim de proporcionar o adequado tratamento para com o cliente, de forma que a empresa sinta-se bem em satisfazer as necessidades do consumidor e este, por sua vez, sinta-se valorizado perante a organização. Satisfação consiste na sensação de prazer ou decepção resultante da comparação do valor percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas do comprador.

Assim, quando se concentra nos princípios da satisfação do cliente, obtém-se um melhor direcionamento sobre o que os consumidores necessitam ou não necessitam e sobre o que deve ser feito ou melhorado. Segundo Corrêa (2006), o grau de satisfação do público consumidor está diretamente ligado à fidelidade, retenção e à lucratividade da organização.

Ainda sobre essa visão, Corrêa (2006, p. 121) afirma que:

A medida de satisfação do cliente é na verdade um tipo particular de estudo de mercado em que os clientes são consultados por meio de algum instrumento e cujo objetivo é identificar pontos de insatisfação para, em última instância, aumentar a fidelidade do cliente e a consequente repetição da venda, gerando o aumento dos lucros do negócio.

Diante de tais afirmações, entende-se que análises dos resultados de desempenho focados nos clientes objetivam explicar o quanto a organização tem agregado valor aos seus consumidores e tem desenvolvido lealdade, novos negócios, e referências positivas, quando convenientes. Ações direcionadas à mensuração da satisfação devem ser continuamente trabalhadas por toda a empresa, visto que um propósito unificado leva a uma melhor eficiência e eficácia dos trabalhos da equipe e proporcionam uma maior produtividade e desenvolvimento para a organização.

#### **4.5 Valorização da relação empresa-cliente**

Nesse sentido, quando questionado aos gestores sobre as práticas de estímulos adotadas para com os funcionários, no tocante à valorização da relação empresa-cliente, obteve-se as seguintes respostas:

“Através de ações de incentivo, cursos de capacitação em atendimento ao cliente, preparação psicológica para resistência em determinadas situações e outras” (*GERENTE DA EMPRESA A*);

“Através do bom atendimento, cursos e treinamentos” (*GERENTE DA EMPRESA B*).

Identifica-se na Empresa A que ações relacionadas à capacitação e incentivos para com os colaboradores são praticadas objetivando a boa valorização da relação cliente-organização. Programas de treinamento voltados para a eficiência dos colaboradores devem ser trabalhados com certa frequência, a fim de desenvolver e aprimorar as práticas de interação e comunicação com a clientela. É de fundamental importância o investimento em treinamentos e capacitações para com os colaboradores, a fim de prepará-los para o enfrentamento de situações inesperadas e de incerteza, visto que os consumidores mostram-se cada vez mais exigentes e em constante busca por novas formas de satisfação. Visto isso, e diante do dinamismo que a organização está inserida, todo o grupo deve estar capacitado e eficiente em suas atividades.

Quanto às ações praticadas pela Empresa B, foram referenciadas ações que objetivam possivelmente o desenvolvimento de melhores práticas de interação e relacionamento com a clientela. Investir em uma equipe capaz de enxergar adiante e desenvolver técnicas de influência mútua com os clientes são atitudes que devem ser sempre valorizadas pela organização.

Aspectos como incentivo e reconhecimento e um ambiente de satisfação devem ser tratados com muita prudência e zelo pelas Empresas A e B, especialmente pelo fato de que o ramo de atuação mostra-se propício a constantes reclamações e exigências sofridas principalmente por quem tem o maior contato com os clientes, ou seja, os funcionários, assim o cuidado com o estímulo do colaborador contribui significativamente para o bom desempenho de todos, inclusive a satisfação dos consumidores.

Seguindo esta linha de raciocínio, Minicucci (2001) afirma que todas as relações interpessoais envolvem comunicação. Quando se treina o desenvolvimento dessas atividades, duas aptidões são frisadas, logo de início: o saber ouvir e o saber receber mensagens. O espaço dinâmico das organizações exige o desenvolvimento de ações direcionadas à constante habilitação das pessoas, visando torná-las mais eficientes e eficazes nos trabalhos que realizam.

Todavia, estimular as pessoas para a realização dos propósitos da organização pode não ser uma tarefa fácil. A vida organizacional de ambas as empresas é composta por uma complexa rede de interações, onde os gestores precisam ter um total entendimento sobre a cultura da empresa e disseminá-la aos seus colaboradores que geram, por sua vez, uma dinâmica comunicação com a clientela. Visto isso, Chiavenato (2004), afirma que os empregados devem ser tratados como recursos produtivos da organização: os chamados recursos humanos. E como recursos, precisam ser administrados, envolvendo assim o planejamento, a organização, a direção e o controle de suas atividades.

Dentro dessa visão, entende-se que as respectivas empresas precisam investir no constante aperfeiçoamento dos funcionários, tanto no aspecto profissional como pessoal, pois são atitudes importantes e essenciais no processo de desenvolvimento de relações com os clientes.

#### **4.6 Atendimento diferenciado para com os clientes mais lucrativos**

Em se tratando de ações voltadas ao atendimento diferenciado para com os clientes mais lucrativos, perguntou-se aos gestores sobre a existência de ações voltadas para esse intuito, nas quais obteve-se as seguintes respostas:

“Não. Para nós, todos os clientes trazem princípios e valores lucrativos” (*GERENTE DA EMPRESA A*);

“Sim. Há um tratamento diferenciado para com os clientes mais lucrativos. Oferecemos descontos em aparelhos e faturas” (*GERENTE DA EMPRESA B*).

Como se verifica nas respostas dos gestores há uma contradição entre ambas as colocações. Sobre o assunto, Poser (2005) afirma que os clientes, consumidores e usuários mais lucrativos precisam ter o que querem, como quiserem, pela maneira e canal que escolherem. Clientes mais lucrativos proporcionam um menor custo, não somente porque proporcionam um lucro maior à empresa, mas também porque são defensores autênticos da imagem da organização.

Contrariando a afirmação de Poser (2005), Gummesson (2010, p. 262) afirma que:

Há um paradoxo que diz que quanto menos lucrativos são os clientes, mais satisfeitos eles ficam; enquanto que quanto mais lucrativos eles são, menos satisfeitos. Isto pode ser ilustrado com o preço da passagem aérea de retorno de Nova York para a Europa continental. Uma passagem econômica pode custar \$500, uma passagem de primeira classe ou executiva \$5 mil. O passageiro executivo é altamente rentável e muito exigente. O passageiro de classe econômica contribui menos com os lucros, mas é grato pelo baixo preço e não é tão exigente. Para o passageiro executivo, valor representa pontualidade, conforto, a oportunidade de trabalhar ou descansar. Para o passageiro de classe econômica, o valor é principalmente o preço baixo. É grande a probabilidade de que o passageiro executivo esteja menos satisfeito do que o passageiro de classe econômica, apesar de que, em termos objetivos, sejam oferecidos serviços melhores ao passageiro executivo.

Analisando as citações dos autores e contextualizando-as com as práticas adotadas pelas Empresas A e B, estas devem estar atentas à questão do saber identificar o valor percebido pelos clientes, pois este valor é entendido como o resultado da qualidade percebida pelo consumidor e de seu custo agregado. O valor percebido antecede a satisfação da clientela, independente de proporcionarem maior ou menor lucratividade, influenciando assim o comprometimento do público consumidor, a força do relacionamento e os vínculos com a empresa. Complementando o assunto, a percepção do valor percebido pelos clientes para com os produtos e serviços das empresas em estudo também pode ser medida através de compras repetidas por parte do consumidor.

#### **4.7 Aspectos importantes na fidelização dos clientes**

Na visão dos gestores em estudo, alguns aspectos são considerados de fundamental importância no processo de fidelização dos clientes para com suas respectivas empresas. Dentre as respostas colhidas, o gestor da Empresa B ressalta que uma boa forma de medir a fidelização dos clientes está nas constantes renovações de contratos com a empresa, juntamente com a resolução dos problemas da clientela de forma rápida e eficaz. A Empresa A, por sua vez, ressalta que a fidelização é conseguida através do bom atendimento prestado e na satisfação que estima ter dos clientes.

De acordo com as afirmações dos gestores, entende-se que as técnicas utilizadas na fidelização da clientela, apesar de serem ações válidas, são praticadas de forma tímida. Atualmente, os empreendedores devem estar cientes de que em tempos de competitividade acirrada e busca contínua pela fidelização dos clientes, as organizações devem, através de seus colaboradores e profissionais de *marketing*, descobrir eficientes e inovadoras maneiras de cativar seu público. Com as Empresas A e B, não deve ser diferente. É uma tarefa difícil, e somente com muito planejamento e adoção de ações adequadas esse objetivo poderá ser alcançado.

Nas palavras de Corrêa (2006, p. 87):

Um cliente fiel será sempre um cliente retido, frequente, que, mais do que apenas voltar, será um agente de *marketing* da empresa, fazendo propaganda boca a boca e divulgando sua satisfação em seu círculo de influência, auxiliando a ampliar a conquista de novos clientes.

Auferir vantagem competitiva por meio da fidelização envolve ajustamentos contínuos em relação às constantes mudanças do mercado, pois como este é percebido no ramo de telefonia, o tempo não para, nem a concorrência. Dentro dessa visão, entende-se que o bom profissional moderno deve ser uma pessoa indispensável no auxílio ao consumidor em sua decisão de compra e contribuir para sua satisfação, fatores estes de fundamental importância no processo de fidelização.

#### **4.8 Aspectos a serem melhorados na relação com os clientes**

Aperfeiçoamento constante e eficaz, atualmente, é fator indispensável em toda e qualquer organização. Periodicamente, os procedimentos e estratégias devem passar por um processo de revisão, com o objetivo de constatar possíveis irregularidades nas ações praticadas, para assim haver a resolução das inconsistências.

Dentro desse contexto, para uma melhoria dos trabalhos realizados pelas Empresas A e B para com uma melhor relação com os clientes, os gestores entrevistados afirmam que alguns aspectos poderiam ser melhorados, dos quais cita-se:

“Investir cada vez mais em cursos de técnicas em vendas e relações humanas”  
(*GERENTE DA EMPRESA A*);

“No que diz respeito ao atendimento eletrônico da central, localizada na cidade de Recife – PE” (*GERENTE DA EMPRESA B*).

Desenvolver estratégias que proporcionem o desenvolvimento e a sintonia entre todos os setores e processos e entre todos os envolvidos no ambiente organizacional, sempre com o foco nos clientes, são aspectos vitais para o sucesso de qualquer empreendimento. A Empresa A, assim como identificou-se em citações anteriores, afirmou que a loja adota práticas de capacitação para com seus colaboradores. Entretanto, admite que os investimentos em cursos e técnicas de vendas e de relações humanas poderiam ser melhorados. Visto isso, nota-se o interesse por parte do gestor em habilitar seus funcionários para uma relação durável com a clientela, aspecto essencial para a construção de boas relações com os clientes.

A Empresa B, por sua vez, aponta o atendimento eletrônico de sua matriz, localizada na cidade de Recife – PE, como um aspecto que poderia ser melhorado no tocante aos trabalhos direcionados ao relacionamento com os consumidores, uma vez que as normas e procedimentos para com os produtos que utilizam a marca da Empresa B são emanados dessa central. Tendo em vista o princípio de que toda organização é formada por um conjunto de equipes, de várias funções e atribuições que se auto-complementam, percebe-se, como afirmado pela Empresa A, que todo o pessoal envolvido e os processos utilizados na empresa devem estar em sintonia contínua, procurando sempre o bom andamento dos trabalhos e ações, para assim poder haver continuamente uma boa interação com o público consumidor.

Sobre o assunto, Poser (2005, p. 119) afirma:

A necessidade do conhecimento, da otimização e do dimensionamento em recursos humanos e tecnológicos é vital, para isso precisamos conhecer nossa demanda e saber como recrutar, treinar, motivar e reconhecer. Enfim, precisamos ter a tranquilidade da monitoração para o acompanhamento e o suporte dos profissionais, dando a eles o poder (*empowerment*) para tomar decisões frente às necessidades e solicitações dos nossos segmentos de potencial e valor maiores. Estamos delegando a esses profissionais o sucesso e a lucratividade de nossa empresa.

Dentro desse contexto, as Empresas A e B, assim como as demais empresas, devem ater-se sempre ao gerenciamento dos consumidores e não dos produtos, mostrando à clientela



que a empresa tem responsabilidade, a partir de pessoas que garantam estratégias e práticas segundo o ponto de vista do cliente. Assim como afirma Júlio (2005), o objetivo de todo profissional é – ou deveria ser – estabelecer relações de longo prazo com seus clientes. Mais do que conquistar novos consumidores, é fundamental saber também como manter uma boa relação com os atuais fiéis a sua marca, seus produtos e/ou serviços. Análises ligadas ao assunto explanado necessitam ser frequentemente trabalhadas, uma vez que a velocidade das mudanças é enorme e constante.

#### **4.9 Estratégias de diferenciação**

Em se tratando de atrair os clientes e tendo em vista que existem outras empresas na cidade que trabalham com produtos semelhantes, os gestores afirmam a utilização das seguintes ações: “Melhor atendimento, promoções, preços baixos, brindes e outros” (GERENTE DA EMPRESA A); “Através de folders, propagandas e oferecendo um bom atendimento” (GERENTE DA EMPRESA B).

Percebe-se, através das respostas dos gestores, que ambas as lojas se utilizam de práticas tradicionais para atrair a atenção do público consumidor. Com isso, pode-se haver uma certa migração de clientes do ramo de telefonia celular para a concorrência da cidade de Picos – PI e região, isso devido a uma certa “fragilidade” nos meios utilizados na atração da atenção dos consumidores, visto que a concorrência, também, dispõe constantemente de novas tecnologias e novidades. Assim como ocorre na Empresa A e também nas empresas em geral, preços baixos, brindes e promoções de produtos e serviços já não são considerados ferramentas de diferenciação mercadológica e vantagem competitiva no mercado, mas sim uma necessidade imposta pelo atual cenário econômico e empresarial, sendo, portanto, uma forma de sustentação à própria sobrevivência de qualquer organização numa economia de mercado.

Com a Empresa B, assim como afirmado na Empresa A, características semelhantes também mostram-se presentes no histórico cliente-organização. Pode-se também ocorrer a permuta de empresas por parte dos clientes, em busca de ofertas momentâneas, visto que a concorrência também se utiliza de algumas práticas similares, podendo o cliente não perceber, por exemplo, a diferenciação do valor do atendimento ou serviço ou o impacto das propagandas utilizadas por cada organização.

Na atual era do *marketing* interação com os clientes, no qual a troca de informação entre cliente-empresa acontece de forma bilateral e o cliente responde em tempo real, a empresa ou organização deve estar capacitada a proporcionar respostas de forma eficiente e rápida. Segundo Michaelson (2005, p. 66), “o profissional de vendas bem-sucedido deve encontrar o delicado equilíbrio entre a preparação e a ação. As maiores chances de sucesso estão ao lado da ação. Com maior frequência, assim que você faz algo, torna-se dono da situação”.

Dentro dessa lógica, se torna evidente a necessidade dos gestores e colaboradores das empresas em estudo desenvolverem constantemente procedimentos eficientes no processo de atrair a clientela para o seu mercado, de forma a proporcionar subsídios que possam satisfazer de forma plena os anseios do público consumidor a partir da compra, primando também por manter boas relações no pós-venda.

Ações tradicionais que obtiveram resultados positivos no passado podem não mais representar garantia de atração e retenção de clientes. Complementando o raciocínio, e em comparação das respostas obtidas pelos gestores em estudo com a literatura pertinente, Poser (2005, p. 13) afirma que “produtos com a melhor qualidade e preços competitivos são hoje apenas *commodities*”. No entanto, é inquestionável que qualquer empresa deva oferecer seus produtos ou serviços com qualidade e a preços que proporcionem vantagem econômica para o mercado consumidor.

#### **4.10 Programa de relacionamento**

Em se tratando de programas de relacionamento, na opinião do gestor da Empresa A, um programa de relacionamento com o cliente na referida loja proporcionaria maior lucratividade para a empresa, pois um bom relacionamento fideliza o cliente, gerando resultados financeiramente positivos. Paralelo a esse raciocínio, o gerente da Empresa B, afirma com toda certeza que um programa de relacionamento proporcionaria sim resultados cada vez mais positivos para a organização, visto que se não houver um bom relacionamento e interação com o cliente, ela não saberá fidelizá-lo.

Analisando o raciocínio dos gestores e comparando com a questão do relacionamento com os clientes, percebe-se um consenso de opiniões. O gestor da Empresa A afirma que um bom relacionamento proporcionaria uma boa fidelidade do cliente, e este método pode

proporcionar bons lucros, pois os programas de fidelização podem fazer com que os consumidores adquiram com maior frequência os bens ou serviços oferecidos pela empresa. Seguindo a mesma linha de entendimento, o gestor da Empresa B assegura que um programa de relacionamento proporcionaria resultados vantajosos para a referida loja, uma vez que o aspecto relacionamento é um benéfico meio para fidelização de clientes.

Para um melhor entendimento, Gummesson (2010) entende que a interação também pode ser abordada como uma hierarquia na qual as atividades, juntas, formam episódios, que formam sequências, que formam relacionamentos. Os relacionamentos constituem uma base de parceria, a rede total da organização.

Dentro desse contexto, um programa de relações com a clientela, em ambas as empresas em estudo, geraria sim resultados satisfatórios. Diante disso, tornando-se necessária a formação de uma estrutura organizada para a administração desse relacionamento, pois, obviamente, os empreendedores sempre esperam que os consumidores voltem a comprar deles. O mercado consumidor vem acompanhando um grande crescimento de produtos similares e, atualmente, optam pelos valores agregados, não perdendo tempo na mudança de instituição para terem mais benefícios. O quesito “relação” entra nesse contexto como forma de diferenciação competitiva, onde pode-se auferir vantagem competitiva perante à concorrência.

#### **4.11 Conhecimento dos gestores sobre o *Marketing* de Relacionamento**

No tocante ao conhecimento sobre o assunto “*marketing* de relacionamento”, os gestores entrevistados apresentaram as seguintes afirmações:

“Pode ser considerada a comunicação entre o vendedor e o cliente. É a mensagem clara que o vendedor transmite para o cliente e as informações necessárias que este recebe” (*GERENTE DA EMPRESA A*);

“São formas que a empresa se utiliza para comunicar-se com seus clientes, com novas idéias, mostrando que a empresa sempre está lembrando de seus clientes” (*GERENTE DA EMPRESA B*).

Em essência, conceitos desse tipo são a base para definir o que realmente entende-se por *marketing* de relacionamento. Na afirmação do gestor da Empresa A, é entendido como a comunicação e interação do vendedor com a clientela. Diante dessa afirmação, ressalta-se que o *marketing* de relacionamento vai além da simples comunicação entre o pessoal da linha de frente com o cliente. O foco no público consumidor, atualmente, deve existir em todas as empresas. No entanto, ressalta-se a necessidade de total dedicação de toda a empresa, desde a alta administração até os colaboradores do *front Office* (linha de frente), para com o estudo, análise e práticas de relações que possam aproximar e tornar o cliente como um fiel consumidor dos produtos e serviços e propagador da marca e da imagem da empresa para com a sociedade.

No tocante à afirmação do gestor da Empresa B, o mesmo assegura que *marketing* de relacionamento é um conjunto de meios utilizados na comunicação com os clientes, de forma que estes sintam-se lembrados. Assim como afirmado na resposta do gestor da Empresa A, o *marketing* de relacionamento abrange uma gama maior de conceitos. Deve ser entendido como a criação de valor superior para o público consumidor, onde haja a constante manutenção do relacionamento cliente-fornecedor em longo prazo. Para isso, necessita-se colher boas informações acerca dos clientes, no intuito de se formar um banco de dados, onde se possa tomar decisões seguras no tocante ao atendimento das necessidades dos clientes, objetivando o alcance da fidelização desejada.

Dentro desse contexto, o *marketing* de relacionamento é entendido como uma filosofia voltada ao estabelecimento, manutenção e desenvolvimento de relacionamentos sob uma perspectiva de longo prazo, que deve gerar vantagens mútuas às partes envolvidas (BERRY, 2002, *apud* LARENTIS, SLONGO e MILAN, 2008).

De uma forma geral, o aumento constante da concorrência tem contribuído para a paridade entre bens e serviços, e isso mostra-se presente também nas empresas em estudo. Diante de tal fato, é de fundamental importância ter um diferencial competitivo. O *marketing* de relacionamento entra nesse contexto como uma possível forma de diferenciação nas empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI. Empresas e clientes precisam estar preparados para um cenário de longo prazo que, provavelmente, será diferente. Fortalecendo os programas de relacionamento e valorizando a individualidade de cada cliente, as empresas podem atenuar problemas como a deserção e se preparar para um melhor enfrentamento em eventuais mudanças nesse ramo comercial.

## 5 CONCLUSÃO

A proposta do presente estudo centrou-se na identificação, avaliação e orientação sobre o uso de ações relacionadas ao *marketing* de relacionamento, praticadas por empresas do setor de telefonia móvel na cidade de Picos – PI, comparando-as com a teoria pertinente, a fim de propor melhorias para uma melhor realização das atividades das referidas empresas.

Conforme proposto nos objetivos e com a metodologia aplicada, a investigação e análise das entrevistas com os gestores das Empresas A e B apresentaram resultados que mostram a prática de algumas ações relacionadas ao *marketing* de relacionamento, mesmo que de forma limitada.

Após a averiguação e descrição das práticas adotadas pelas empresas em estudo para impulsionar o processo de manutenção, captação e fidelização de clientes, surge a necessidade de adoção de novas técnicas relacionadas à diferenciação mercadológica. Entende-se que ações como propagandas, promoções, folders e outros métodos tradicionalmente utilizados por ambas as empresas são válidos e necessários, porém há de haver melhores estratégias ligadas à questão do relacionamento, no intuito de se criar vínculos de maior confiança para com a clientela, visto que a concorrência também oferta produtos de qualidade e novidades constantes.

Com o uso do *marketing* de relacionamento, as organizações podem projetar e lançar melhores ações focadas nos clientes, primando por relações a longo prazo. Para isso, é de grande valia que seja criado um banco de dados com informações importantes acerca dos clientes, no intuito de identificar seus gostos, necessidades e até mesmo insatisfações. Assim, os gestores em estudo poderão tomar decisões mais seguras, desenvolvendo melhores meios que permitam um contato direto com a clientela, visando ampliar cada vez mais a fidelidade em longo prazo com a organização.

Nesse contexto, a proposta de ações de *marketing* de relacionamento expostas neste trabalho foi elaborada com o propósito de entender e orientar as empresas em estudo sobre a importância do atendimento das necessidades dos clientes e sua consequente satisfação, objetivando fidelizá-lo, agregando valor na hora da venda e no pós-venda, fazendo com que o consumidor sintá-se bem, único e confiante ao adquirir qualquer produto ou serviço.

Por último, no tocante às ações de *marketing* de relacionamento o qual era objetivo final da pesquisa, estudadas através da revisão teórica e prática, pode-se resumidamente

sugerir às Empresas A e B, como ações de *marketing* de relacionamento voltadas para a fidelização do cliente como diferencial competitivo, as práticas expostas no Quadro 1:

Quadro 1 – Proposta de ações de *Marketing* de Relacionamento

Estratégias sugeridas	Resultados esperados
Adoção de um programa de fidelização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior retenção do cliente;</li> <li>- Maior lucratividade para a empresa;</li> <li>- Maior satisfação para ambas as partes;</li> <li>- Vantagem competitiva perante à concorrência.</li> </ul>
Planejamento do pós-venda	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Retorno do cliente a loja;</li> <li>- Satisfação do cliente;</li> <li>- Forma de fidelização;</li> <li>- Fixação da marca na mente do cliente.</li> </ul>
Database <i>Marketing</i> – DBM (banco de dados)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melhor gerenciamento das informações sobre os clientes e do mercado;</li> <li>- Proporciona ações estratégicas mais seguras;</li> </ul>
Cartão fidelidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estímulo do cliente em sua ação de compra;</li> <li>- Maior lucratividade.</li> </ul>
Exercer o <i>marketing</i> de relacionamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter boas relações a longo prazo com a clientela;</li> </ul>

Fonte: Dados da literatura, maio de 2011.

Assim, com a aplicação das estratégias sugeridas no Quadro 1, estima-se que as lojas em estudo possam estar em constante contato com seus clientes, fazendo assim com que os mesmos sintam-se parte dos objetivos da organização. A adoção de programas de fidelidade, suporte no pós-venda, utilização de *database marketing*, cartão-fidelidade e *marketing* de relacionamento são aspectos essenciais ao sucesso do empreendimento.

Finalmente, após as análises dos resultados deste trabalho, constata-se que tais ações de *marketing* de relacionamento são essenciais para o desenvolvimento e aprimoramento do relacionamento como vantagem competitiva, pois os clientes são os bens necessários para o sucesso da organização.

Assim, tendo em vista os conhecimentos adquiridos através dos métodos, teorias e práticas apresentadas no presente estudo, este trabalho traz várias contribuições para a área administrativa, sistemas de informação e para a sociedade em geral, pois agrega informações importantes sobre o bom relacionamento que as empresas devem manter para com os clientes, utilizando-se também de tecnologias como o *Database marketing* (ou *marketing* por banco de dados), além de boas práticas a serem adotadas pelas empresas no intuito de destacarem-se positivamente no mercado.

Por todos os aspectos citados anteriormente, o presente trabalho mostra-se viável no desenvolvimento de estudos futuros. Recomenda-se, para tanto, que as pesquisas posteriores sejam ampliadas levantando-se dados de clientes e empresas de outras regiões, chegando-se no âmbito nacional. Vale ressaltar-se que a pesquisa foi feita com empresas de telefonia móvel, porém o *marketing* de relacionamento é aplicável a qualquer outro ramo de atividade.

## REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Abaeté; POMERANZ, Ricardo. **Marketing de resultados**. São Paulo: MBooks, 2004.

CERTO, Samuel C. et al. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de pessoas: e o novo perfil dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CORRÊA, Henrique L. **Gestão de serviços: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes**. 1. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A.C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

GONÇALVES, C; JAMIL, G; TAVARES, W. **Marketing de Relacionamento – DataBase Marketing – Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados competitivos**. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2002.

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

JÚLIO, Carlos Alberto. **A magia dos grandes negociadores: Venda produtos, serviços, idéias e você mesmo com muito mais eficácia**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip – **Administração de Marketing** – 10. Ed. 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LARENTIS, Fabiano; SLONGO, Luiz Antônio. Relacionamento em canais de marketing como fonte de vantagem competitiva sustentável: um estudo com fabricantes de móveis e lojas exclusivas. **RAUSP**, São Paulo, v. 43, n. 3, jul.ago.set. 2008. Disponível em: <[http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num\\_artigo=1348](http://www.rausp.usp.br/busca/artigo.asp?num_artigo=1348)>. Acesso em 31/05/2011.

LARENTIS, Fabiano; SLONGO, Luiz Antônio; MILAN, Gabriel Sperandio. A Relação entre o gerenciamento por categorias no varejo de auto-serviço e a prática do Marketing de Relacionamento. **Revista Eletrônica de Administração**, Rio Grande do Sul, ed. 51, v. 12, n 3, mai-jun. 2006. Disponível em:



<[http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/download.php?cod\\_artigo=499&cod\\_edicao=51&resumo\\_r=marketing](http://www.read.ea.ufrgs.br/edicoes/download.php?cod_artigo=499&cod_edicao=51&resumo_r=marketing)>. Acesso em 31.05.2011.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução a administração**. São Paulo: Atlas 2007.

MELLO, Sérgio Carvalho Benício de; LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza. Uma Revisão Crítica sobre o Uso de Diferentes Conceitos de Valor no Marketing. **RAC-Eletrônica**, v. 2, n. 1, art. 3, p. 37-53, jan./abril 2008. Disponível em: <[http://anpad.org.br/periodicos/arq\\_pdf/a\\_684.pdf](http://anpad.org.br/periodicos/arq_pdf/a_684.pdf)>. Acesso em 31/05/2011.

MCDONALD, Malcolm. **Planos de marketing: planejamento e gestão estratégica: como criar e implementar**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

MICHAELSON, Gerald A. **Estratégias de Vendas**. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2005.

MINICUCCI, Agostinho. **Relações humanas: psicologia das relações interpessoais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

O'BRIEN, Virginia. **Negócios: soluções econômicas – idéias inovadoras**. Virginia O'Brien; tradução de Cristina de Assis Serra. – Rio de Janeiro: Campus, 2000.

OLIVEIRA, Antonio Benedito Silva (Coord.). **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2003.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. Barueri. SP: Manole, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SANTOS, Antonio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 7. ed. revisada conforme NBR 14724:2005. Rio de Janeiro: Lamparina, 2007.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

## APÊNDICE

## APÊNDICE A - Roteiro de Entrevista Gestores

### Roteiro de Entrevista

1. Há quanto tempo a empresa atua na cidade?
2. Quanto tempo o Senhor ocupa o cargo de gerente/administrador?
3. Em termos percentuais, qual a fatia de mercado que a empresa estima abranger hoje?
4. Quais estratégias a empresa dispõe para atender as necessidades dos clientes?
5. Quais as ferramentas utilizadas pela empresa para identificar as necessidades dos clientes antes da aquisição do produto?
6. Quais ferramentas são utilizadas para atrair e atender os novos clientes?
7. De que forma a empresa mensura a satisfação dos clientes?
8. De que forma os funcionários da empresa são estimulados a valorizar a relação empresa-cliente?
9. A empresa possui um atendimento diferenciado para com os clientes mais lucrativos? De que forma acontece esse atendimento?
10. Que aspectos são considerados de fundamental importância na fidelização dos clientes?
11. Em sua opinião, o que poderia ser melhorado para uma melhor relação com os clientes?
12. Quais métodos a empresa utiliza para atrair os clientes, tendo em vista que existem outras franquias na cidade que trabalham com produtos semelhantes?
13. Você acredita que um programa de relacionamento com o cliente proporcionaria maior lucratividade para a empresa?
14. O que você entende por marketing de relacionamento?

**ANEXO**

ANEXO A – Termo de Compromisso e Confidencialidade



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ



CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
Rua Cícero Eduardo S/N - Bairro Junco - 64.600-000 - Picos - PI  
Fone (89) 3422-4389 – Fax (89) 3422-4826

## Termo de Compromisso e Confidencialidade

**Título do estudo: “O uso do marketing de relacionamento como diferencial competitivo nas empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI”**

**Pesquisador responsável:** Jonivon Antônio de Sousa Luz

**Professora Orientadora:** Elvia Florêncio Torres, Msc. em Engenharia de Produção.

**Instituição/Departamento:** Universidade Federal do Piauí - Campus Senador Helvídio Nunes de Barros – Picos. Curso de Administração.

**Telefone para contato:** (89) 9974-2045; 3422-2651.

**Local da coleta de dados:** Empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI.

Prezado (a) Senhor (a):

O presente questionário é parte integrante do Trabalho de Conclusão de Curso- TCC, que tem como objetivo identificar, orientar e propor ações sobre o uso do marketing de relacionamento como diferencial competitivo nas empresas de telefonia móvel da cidade de Picos – PI.

A análise destes resultados servirá como base para realização do referido estudo e pretende contribuir para o maior conhecimento sobre o tema abordado.

O Sr. (Sra.) está sendo convidado (a) a responder às perguntas deste questionário de forma totalmente **voluntária**. As informações fornecidas terão total sigilo e sua privacidade garantida pelo pesquisador responsável. Em nenhum momento desta pesquisa sua identidade será revelada.

Sua participação é imprescindível para o sucesso da pesquisa.

Agradeço sua contribuição.

Picos, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2011.

---

Pesquisador Responsável  
Matrícula: 06J61543