

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

ELIDA SILVA PEREIRA LUZ CEMBRANELLI

**A IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO MERCADO
COMPETITIVO:
O CASO DA REVENDEDORA SAGITÁRIO VEÍCULOS**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

SÃO PAULO

2014

ELIDA SILVA PEREIRA LUZ CEMBRANELLI

**A IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO MERCADO
COMPETITIVO:
O CASO DA REVENDEDORA SAGITÁRIO VEÍCULOS**

MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, área de concentração: Gestão Integrada nas Organizações, sob orientação do Prof. Dr. Onésimo de Oliveira Cardoso.

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

SÃO PAULO

2014

Banca Examinadora

A Deus pela infinita misericórdia que ilumina os caminhos.

AGRADECIMENTOS

A jornada percorrida foi árdua e enriquecedora, podendo ser concretizada sob o olhar de Deus, a quem devo toda minha vida.

Aos meus pais, Edgard e Tânia Maria, e meu marido, Júlio Cesar, que me apoiam incondicionalmente em todos os momentos da minha vida, proporcionando amor, carinho, paciência, palavras animadoras e de amizade nos momentos em dificuldade. Meu porto seguro!

Ao meu orientador, professor Doutor Onésimo Cardoso, pela orientação e direcionamento da pesquisa, além do cuidado e carinho. A todos os colegas da PUC que tive um imenso prazer em conhecer e conviver essa etapa da minha vida.

A CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, pela oportunidade de realizar o curso de mestrado.

A todos os meus familiares e amigos, pela compreensão da minha ausência e pelo apoio.

*“A leitura de todos os bons livros é como uma conversa com todos os homens de
melhor qualidade dos séculos passados.”*

Descartes

RESUMO

O contexto mercadológico atual amplamente concorrido apresenta dificuldade em reter os clientes. Na busca por compreender o processo de fidelização dos clientes, é relevante realizar um aprofundamento teórico sobre as influências que afetam a tomada de decisão consumidor por meio das ferramentas de marketing para satisfazer as necessidades do mesmo. Neste contexto, a pesquisa realizada teve como objetivo investigar o processo de fidelização do cliente por um produto e serviço. Buscou-se ainda compreender as influências da satisfação, do valor percebido, da confiança e do marketing de relacionamento no processo decisório que envolve a repetição de compra de um mesmo produto e serviço. Para tanto, a pesquisa realizada baseou-se em uma revisão teórica e um estudo de caso com entrevista em profundidade para obter recursos para interpretar a pesquisa qualitativa, com enfoque à empresa Sagitário Veículos. Percebeu-se a relevância do assunto, diante do grande desafio em fidelizar clientes em um mercado concorrido e com produtos semelhantes. Para retenção de clientes, alguns atributos foram citados, tais como: qualidade, valor percebido, desempenho do marketing, comprometimento, confiança e satisfação. A satisfação do cliente é apenas um dos fatores que influenciam o consumidor a manter o vínculo com a empresa, determinando a lealdade, podendo o consumidor estar satisfeito com o produto e serviço, mas migrar para a concorrência em busca de um diferencial, que pode ser preço, produto diferenciado, entre outras variáveis. O *marketing* influencia diretamente o consumidor na fase de reconhecimento das necessidades, desde que a empresa utilize corretamente o composto de marketing em sua estratégia, assim como a utilização do CRM como uma ferramenta de gestão ideal para manter e fidelizar os consumidores no estágio de pós-venda. Destaca-se por fim que a fidelização do cliente é reconhecida a partir da recompra realizada pelos consumidores, sendo essa ação conduzida por um conjunto de fatores, tais como: satisfação, valor percebido, confiança e lealdade.

Palavras-chave: Marketing, CRM, Fidelização, Satisfação.

ABSTRACT

The current marketing context largely contributed finds it difficult to retain customers. In seeking to understand the customer loyalty process, it is important to perform a theoretical study on the influences that affect consumer decision making through marketing tools to meet the needs of it. In this context, the survey aimed to investigate the customer loyalty process for product and service. We sought to further understand the influences of satisfaction, perceived value, trust and relationship marketing in the decision making process involving the purchase of repetition of the same product and service. Therefore, the survey was based on a literature review and a case study with in-depth interview for resources to interpret qualitative research with a focus on company vehicles Sagittarius. Realized the importance of the subject, before the great challenge in retaining customers in a competitive and with similar products market. For customer retention, some attributes were mentioned, such as: quality, perceived value, performance marketing, commitment, trust and satisfaction. Customer satisfaction is just one of the factors that influence the consumer to maintain the link with the company, determining loyalty, and the consumer can be satisfied with the product and service, but migrate to the competition in search of a differential, which can be price, product differentiation, among other variables. Marketing directly influence the consumer in recognition phase of needs, since the company properly use the marketing mix in its strategy, as well as the use of CRM as an ideal management tool for keeping loyal consumers at the stage of post sale. It is noteworthy that, ultimately, customer loyalty is recognized from the repurchase held by consumers, and this action led by a number of factors such as: satisfaction, perceived value, trust and loyalty.

Keywords: Marketing, CRM, Customer Loyalty, Satisfaction

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Os quatro Ps do <i>mix de marketing</i>	27
Figura 2 – O processo de precificação	29
Figura 3 – Elementos da oferta ao mercado	32
Figura 4 – Modelo de processo de compra do consumidor	37
Figura 5 – O processo da memória	38
Figura 6 – Processo de decisão do comprador	41
Figura 7 – O ciclo do processo de CRM	43
Figura 8 – Elementos do processo de comunicação	45
Figura 9 – O modelo AIDA	46
Figura 10 – Criando valor para os clientes	53
Figura 11 – Determinantes do valor entregue para o cliente	54
Figura 12 – Modelo de fidelização	57
Figura 13 – Definição de satisfação	60
Figura 14 – Um modelo de satisfação/insatisfação do consumidor	61
Figura 15 – Definição de satisfação	62
Figura 16 – Nível de confiança de um cliente	63
Figura 17 – Estrutura para lealdade do cliente de Dick e Basu	65
Figura 18 – Conquista a lealdade do cliente pela administração e superação das expectativas	66
Figura 19 – Localização geográfica da cidade de Caçapava/SP	68
Figura 20 – Organograma da empresa	70
Figura 21 – Logo da empresa	71

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Clientes totais da empresa no primeiro semestre

69

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Projeto de estudos de caso	20
Quadro 2 – Perguntas para empresa e clientes	22
Quadro 3 – Categorias de análise	23
Quadro 4 – Os sete Ps do Marketing	35
Quadro 5 – Características de três tipos de tomada de decisão dos consumidores	40
Quadro 6 – Roteiro de entrevista	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Vantagens e desvantagens dos principais veículos de propaganda

33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	15
Justificativa	16
Problema de Pesquisa	17
Objetivos	17
Revisão Bibliográfica	18
Referencial Teórico	18
Procedimento Metodológico	19
Visão Geral do Projeto	20
Procedimento de Campo	21
Questões de estudo de caso	21
Procedimento de análise	23
Estrutura do trabalho	24
CAPÍTULO 1 – PROCESSO ESTRATÉGICO DE MARKETING	25
1.1 - Composto de Marketing	25
1.2 - Processo de decisão de compra do consumidor	36
1.3 - Customer Relationship Management	42
1.4 - Comunicação de Marketing e o modelo AIDA	44
CAPÍTULO 2 – MARKETING DE RELACIONAMENTO	47
2.1 - Foco no relacionamento com o cliente	47
2.2 - Aquisição e Retenção de clientes	49
2.3 - Valor Percebido	52
CAPÍTULO 3 – PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES	56
3.1 - Fidelização	56
3.2 - Satisfação do cliente	58
3.3 - Confiança e Comprometimento	62
3.4 – Lealdade	64

CAPÍTULO 4 – O CASO DA REVENDEDORA: SAGITÁRIO VEÍCULOS	67
4.1 - História da empresa	67
4.2 - Visão, missão e valores	71
4.3 - Setor de veículos seminovos e usados	72
4.4 - Análise do caso estudado	73
4.5 - Resultado da pesquisa	75
4.5.1 - Questão 1	75
4.5.2 - Questão 2	77
4.5.3 - Questão 3	79
4.5.4 - Questão 4	81
4.5.5 - Questão 5	82
4.5.6 - Questão 6	83
4.5.7 - Questão 7	85
4.5.8 - Questão 8	86
CONSIDERAÇÕES FINAIS	88
REFERÊNCIAS	90
ANEXOS	95

INTRODUÇÃO

O mercado atual competitivo apresenta um cenário com muitas opções de produtos e serviços, como modelo de veículos e taxa de juros, favorecendo o cliente no momento da escolha. Dessa forma, compreende-se a dificuldade das pequenas empresas do comércio a varejo de veículos em manter suas atividades frente às grandes concorrentes, as concessionárias. Nesta vertente, a fidelização do consumidor tornou-se um ponto estratégico e chave para a formação de relacionamento de longo prazo entre a empresa e o cliente em um mercado que proporciona muita opção de escolha e oferta.

O fluxo de informações favorece o consumidor a descobrir novos e diferentes produtos no mercado, contribuindo a uma forte concorrência entre as empresas. Com a constatação dessa realidade, a administração da carteira de clientes passa a ser uma tarefa essencial para a empresa estar atenta às necessidades e desejos dos consumidores para poder atender as expectativas dos consumidores, monitorando os bons clientes para fortalecer o vínculo estabelecido.

Neste contexto, Reichheld e Schefter (2000, p 113) defendem que a mudança no cenário mercadológico forçou as empresas a formulação de estratégias voltadas a criação de valor aos consumidores, ressaltando que “a tolerância dos clientes com a inconsistência e a mediocridade está desaparecendo rapidamente.” Verifica-se que estes autores reconhecem a dificuldade de fidelizar os clientes no mercado, mas ressaltam a importância para a empresa quanto à lealdade existente com o cliente.

Dessa forma, compreende-se que os profissionais de marketing, de acordo com Churchill e Peter (2000, p. 10), “devem reconhecer que as trocas com os clientes são a vida das organizações.” Sendo assim, a empresa deve estabelecer estratégias para maximizar o valor oferecido aos clientes, integrando-as ao ambiente em questão para que se tornem eficazes.

Levitt (1990) ressalta que o relacionamento entre empresa e cliente deve ser administrado cuidadosamente para que não chegue ao fim, já que o ocasionará o rompimento do relacionamento mercadológico. Já Berry e Parasuraman (1995) estabelecem que a administração das expectativas do cliente deve ser cuidadosa para que as promessas oferecidas pela empresa reflitam a realidade, despertando assim, a confiança, por meio da facilidade de comunicação entre a empresa e o cliente.

De modo semelhante, Albrecht (1992) aborda a importância do *feedback* para atender as expectativas dos clientes, tornando o cliente o centro de análise para tomada de decisão da empresa. Logo, infere-se que o estudo de fidelização deve ser considerado relevante, visto que, o cliente é o elemento chave para a sobrevivência da empresa no mercado.

Justificativa

As mudanças no cenário mercadológico, promovidas pelos efeitos da globalização e dos avanços da internet, desenvolveram a ampliação da competitividade entre as empresas. Tornou-se um ambiente composto de produtos semelhantes, no qual as empresas falham no contato com o cliente e na administração desse vínculo, fazendo com que esses não estabeleçam laços duradouros, por falta de valor percebido.

Sob essa ótica, a gestão do relacionamento com o consumidor cria uma ponte com a empresa, favorecendo a empresa na criação de um vínculo duradouro, a partir do conhecimento do comportamento do consumidor. Kotler e Keller (2006) destacam a importância de maximizar o valor fornecido ao cliente, em um mercado composto de produção de massa e bens padronizados, para atingir um relacionamento duradouro e de longo prazo. Neste contexto, verifica-se que a fidelização dos clientes depende de fatores que criam valor, confiança, credibilidade e satisfação a eles. Segundo Churchill e Peter (2012, p. 19), “o *marketing* voltado para o valor é projetado para oferecer uma melhor orientação para as organizações alcançarem seus objetivos.”

Las Casas (2006, p. 29) aborda fidelização de clientes como a “criação de um valor constante e, por isso, proporciona um objetivo para se organizar uma empresa e um padrão para se avaliar o nível de alcance destes objetivos.” Reichheld (1996 *apud* Las Casas, 2006) expressa a relevância da fidelização dos clientes com o conceito que afirma que:

Nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores. Portanto, é preciso concentrar-se em determinados clientes e fazer todo o possível para conservá-los, elaborar política de preços, linhas de produtos e níveis de serviços voltados para o crescimento da fidelidade. (REICHHELD, 1996 *apud* LAS CASAS, 2006, p. 29).

O tema justifica-se pelo interesse em compreender como o *marketing* de relacionamento é aplicado nas atividades de uma pequena empresa para fidelizar os clientes, estabelecendo um relacionamento duradouro.

Problema de Pesquisa

Percebe-se que, atualmente, as empresas enfrentam a dificuldade de possuir muitos concorrentes com produtos semelhantes no mercado, por esse motivo, torna-se indiscutível a necessidade das empresas em conhecer os clientes para criar estratégias eficientes para atender suas necessidades e superar suas expectativas para fidelizá-los.

Nessa perspectiva, diante de um mercado competitivo, tornou-se relevante estudar a fidelização dos clientes, frente à imensa variedade de produtos e marcas no mercado, já que possibilita a construção de um relacionamento ao longo prazo, permitindo a recompra de um mesmo produto e de uma mesma marca pela satisfação e superação das expectativas dos clientes.

A construção da fidelização ocorre quando a empresa se preocupa com seus clientes e deixa isso transparecer. O valor agregado à comercialização do produto faz toda diferença para o cliente, além do valor da marca que fornece confiança e credibilidade. Nesse sentido, a empresa deve utilizar adequadamente as ações de *marketing*, de modo a criar valor aos clientes e administrar esse relacionamento para que ocorra a recompra e o vínculo entre empresa e consumidor se estabeleça de forma eficaz e duradoura.

Neste prisma, as questões de pesquisa a serem definidas são:

- Qual o impacto das estratégias de fidelização nas atividades de uma pequena empresa de comércio de veículos usados?
- Quais ações realizadas pela empresa para gerar benefícios que superem as expectativas do cliente?
- Como a empresa avalia o nível de importância da construção do relacionamento ao longo prazo com o cliente?

Objetivos

O objetivo geral deste trabalho é analisar o processo de fidelização do cliente por meio do *marketing* de relacionamento e sua relevância para a empresa, ressaltando o caso da empresa Sagitário Veículos.

Os objetivos específicos são:

- Identificar os fatores do marketing de relacionamento determinantes no processo de fidelização;
- Verificar as estratégias que influenciam o processo de decisão de compra do consumidor;
- Avaliar se os resultados obtidos estão de acordo com a realidade estudada.

Revisão Bibliográfica

Os principais trabalhos acadêmicos que abordaram sobre o assunto fidelização de clientes são: Berwing (2012) e Gil (2008) que trataram do processo estratégico de *marketing*, Itaborahy (2001) e Nunes (2006) lidaram sobre o *marketing* de relacionamento na construção de um relacionamento duradouro entre o cliente e a empresa, Souza (2010) contribuiu com acercamento na confiança e lealdade no processo de fidelização de clientes.

Referencial Teórico

A construção do referencial teórico compreendeu uma abordagem teórica e conceitual sobre os temas: *marketing*, *marketing* de relacionamento e fidelização de clientes, buscando analisar a construção de um relacionamento ao longo prazo entre empresa e cliente, baseado nas abordagens dos seguintes autores: Aaker (2012), Albrecht (1992), Churchill e Peter (2012), Cobra (1996), Kotler e Keller (2006), Levitt (1990), Rocha e Christensen (1994), Vavra (1993).

O trabalho inicia-se pelo processo estratégico de *marketing*, que envolve o posicionamento da empresa no mercado e reconhecer as necessidades de seus clientes, a fim de satisfazê-los. (BROWN, 2001; COBRA, 1992; KOTLER e KELLER, 2006; LAS CASAS, 2006; OLIVER, 1999; ROCHA e CHRISTENSEN, 1994). Para Kotler e Keller (2006):

A satisfação do comprador após a realização da compra depende do desempenho da oferta em relação às suas expectativas.[...] Um alto nível de satisfação e encantamento cria um vínculo emocional com a marca ou a empresa, não apenas uma preferência racional. (KOTLER ; KELLER, 2006, p. 142-144).

Em continuidade, o acervo sobre *marketing* de relacionamento foi referenciado por autores, como: Albrecht (1992), Correa (2009), Kotler e Armstrong (1997), Levitt (1990), Marques (2006), Rosa (2004), Vavra (1993), entre outros. Segundo Vavra (1993, p. 32):

A interação continuada pós-venda é uma parte muito importante do pós-marketing e é tão necessária quanto a venda, se uma organização deseja contar com oportunidades continuadas de negócios com o mesmo cliente no futuro. (VAVRA, 1993, p. 32).

Os trabalhos acadêmicos relevantes que trataram sobre o tema fidelização de clientes de forma contundente foram: Itaborahy (2001) e Nunes (2006). O posicionamento da empresa no pós-venda será avaliado pelo consumidor, que determinará o grau de satisfação e o relacionamento com a empresa.

Por fim, o processo de fidelização de clientes foi subsidiado por autores, como: Ferrell e Hartline (2005), Kotler (2000), Motta (2008), Mowen e Minor (2003), Neal (1999), Reichheld (1996), Scott (2000), Solomon (2011), entre outros. Kotler e Armstrong (1997, p. 279) afirmam que “os melhores vendedores são aqueles altamente motivados e que sabem fechar vendas, mas que acima de tudo se dispõem a solucionar os problemas dos clientes e a construir relacionamentos de longo prazo.”

Procedimento Metodológico

O desenvolvimento desse trabalho baseou-se em um estudo qualitativo, através da construção do referencial teórico para produzir uma pesquisa exploratória, que sustentará a análise do processo de fidelização dos clientes por meio do *marketing* de relacionamento.

A pesquisa qualitativa exploratória fornece informações mais abrangentes, completas e de forma mais detalhada, já que o contato direto com os entrevistados da empresa permite descobrir dados como: carteira de clientes, ações de relacionamento realizadas e rentabilidade de cada cliente. De acordo com Malhotra (2001, p. 155), a pesquisa qualitativa é definida como “metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema.”

Neste contexto, Quivy e Compenhoudt (1998, p. 69) destacam a importância das leituras e das entrevistas, argumentando que “as leituras ajudam a fazer o balanço dos conhecimentos relativos ao problema de partida; as entrevistas contribuem para descobrir os aspectos a ter em conta e alargam ou rectificam o campo de investigação das leituras.”

O procedimento metodológico adotado foi o estudo de caso na tentativa de compreender fatos complexos e reais do mercado, por meio da investigação em profundidade.

Neste prisma, Yin (2005, p. 20) defende que “o estudo de caso permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos acontecimentos da vida real.” Conforme o Quadro 1:

	Caso Único	Casos Múltiplos
Holístico (uma unidade de análise)	TIPO 1	TIPO 3
Embutido (múltiplas unidades de análise)	TIPO 2	TIPO 4

Quadro 1 – Projeto de estudos de caso
Fonte: YIN (2005, p. 61).

O estudo de caso abordado em questão é o tipo 1, projeto de caso único e holístico, a partir da análise do processo de fidelização de clientes por meio do *marketing* de relacionamento na empresa Sagitário Veículos. De acordo com Yin (2005), este tipo de projeto é considerado adequado: quando o caso tem condição de confirmar, contestar e estender a teoria mencionada no trabalho; quando se trata de um caso raro ou extremo, ou ainda, quando é um caso revelador, em que se observa um fenômeno previamente inacessível à investigação científica.

A pesquisa foi realizada por meio de entrevista com os funcionários da empresa, para identificar os meios utilizados para conhecer, satisfazer e criar um longo relacionamento com os clientes, e consumidores da empresa, para avaliar a percepção do mesmo em relação a realizar novos negócios com a empresa.

Protocolo de estudo de caso

A condução da realização do estudo de caso baseou-se no protocolo proposto por Yin (2005), compreendendo quatro seções: 1) visão geral do projeto do estudo de caso; 2) procedimentos de campo; 3) questões do estudo e 4) procedimentos de análise.

1) Visão geral do projeto

O estudo de caso realizado para essa pesquisa tratou de um único objeto. A empresa em questão é de pequeno porte, situada na cidade de Caçapava/SP, no qual possui uma grande

representatividade na cidade. A empresa forneceu informações úteis sobre as ações que realiza no processo de fidelização de seus clientes para compreender o ambiente e o objetivo proposto através de entrevistas e observação direta.

O objetivo geral fundamenta-se no processo de fidelização do cliente e sua relevância para a empresa, a pesquisa foi direcionada de acordo com o enredo teórico, baseada nos principais autores Albrecht (1992), Churchill e Peter (2012), Cobra (1996), Kotler e Keller (2006), Levitt (1990), Rocha e Christensen (1994), Vavra (1993).

2) Procedimentos de campo

A pesquisa amparou-se na utilização de métodos mistos, sendo definida por Johnson e Onwuegbuzie (2004, p. 17 *apud* YIN, 2010, p. 87) como “classe de pesquisa onde o pesquisador mistura ou combina técnicas, métodos, abordagens, conceitos ou linguagem de pesquisa quantitativa e qualitativa em um único estudo.”

No âmbito qualitativo, o tipo de entrevista utilizada no decorrer da pesquisa foi a entrevista semiestruturada, visando a liberdade do entrevistado em expor seus conhecimentos, porém não permitindo que foco do objetivo proposto seja esquecido ou mal direcionado. Segundo Alves-Mazzotti e Gewandszajder (1998, p. 168) as entrevistas semiestruturadas são “chamadas de focalizadas, o entrevistador faz perguntas específicas, mas também deixa que o entrevistado responda em seus próprios termos.” Ainda, segundo os mesmos autores, a entrevista “permite tratar de temas complexos que dificilmente poderiam ser investigados adequadamente através de questionários, explorando-os em profundidade.” (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1998, p.168).

Primeiramente, a entrevista foi realizada com os funcionários da empresa, Sagitário Veículos, que tem contato direto com os clientes e, posteriormente, com os clientes para avaliar a possibilidade de realizar novos negócios, que contribuíssem com a pesquisa.

3) Questões de estudo de caso

Por meio desta pesquisa, procurou-se obter respostas para as questões elencadas no Quadro 2:

Fidelização dos clientes		
PERGUNTAS PARA EMPRESA		
Varáveis para análise	Questões investigadas	Fonte
Identificar os meios utilizados para a empresa atingir a satisfação dos clientes, conhecendo suas necessidades.	1. Qual a importância do marketing de relacionamento no processo de fidelização de clientes?	BERRY, PARASURAMAN (1995); FERRELL, HARTLINE (2005); KOTLER, KELLER (2006); SOLOMON (2011);
	2. Como a empresa cria meios para satisfazer os clientes?	
	3. Quais são as ações de relacionamento realizadas mais relevante para a construção de um vínculo forte com o cliente?	
Construir relacionamento ao longo prazo com os clientes, conhecendo-os.	4. Existe o conhecimento da carteira de clientes? É possível analisar individualmente a lealdade de cada cliente para a empresa?	BROWN (2001); CHURCHIL, PETER (2012) MINOR, MOWEN (2003); OLIVER (1999); VAVRA (1993);
	5. Existem estratégias de fidelização específicas para o desempenho da empresa no mercado? No caso de ampliação dos negócios, essas estratégias poderão ser aplicadas?	
PERGUNTAS PARA CLIENTES		
Gerar benefícios superiores às expectativas, promovendo a fidelização.	6. Qual a percepção para realizar novos negócios com a empresa?	KOTLER, ARMS-TRONG (1997); KOTLER (2001); LARA, CASADO (2002); MOURA (1997); SWIFT
	7. Como é o relacionamento com a empresa no pós-compra? A empresa está aberta para receber um <i>feedback</i> ?	
	8. O que mantém e fortalece o vínculo com a empresa? A confiança é um fator decisivo para manter um relacionamento duradouro?	

Quadro 2 – Perguntas para empresa e clientes.
Fonte: Elaborada pela autora.

4) Procedimentos de análise

O resultado obtido foi interpretado a partir dos dados coletados. Segundo Yin (2005, p. 145), o resultado deve ser comparado com um padrão, “compara um padrão fundamentalmente empírico com outro de base prognóstica. Se os padrões coincidirem, os resultados podem ajudar o estudo de caso a reforçar sua validade interna.”

Destacam-se relevantes no processo de fidelização dos clientes, conforme autores citados, as categorias de análise úteis, como mostra o Quadro 3:

Conhecer as necessidades e expectativas dos clientes
Qualidade do produto comercializado
Bom atendimento
Comunicação entre empresa e cliente
Posicionamento ético da empresa no mercado
Comprometimento e respeito com o cliente

Quadro 3 – Categorias de análise

Fonte: Elaborada pela autora.

Estrutura da dissertação

A dissertação está estruturada de acordo com os seguintes capítulos: introdução, quatro capítulos e as considerações finais. O intuito do desenvolvimento dos capítulos em questão foi auxiliar a pesquisa proposta.

O primeiro capítulo aborda o processo estratégico de *marketing*, com descrição dos conceitos relevantes para as empresas. Em seguida, o processo de decisão de compra do consumidor.

O segundo capítulo trata do *marketing* de relacionamento, no qual serão apresentadas as principais atividades de gerenciamento do relacionamento com o cliente para a empresa.

O terceiro capítulo apresenta a discussão do processo de fidelização de clientes, ressaltando o posicionamento da empresa frente ao julgamento do consumidor.

No quarto capítulo será discutido o estudo de caso “Sagitário Veículos”, visando compreender o processo de fidelização de clientes por meio do *marketing* de relacionamento utilizado pela empresa baseado na teoria desenvolvida pelos autores citados.

CAPÍTULO 1 – PROCESSO ESTRATÉGICO DE MARKETING

Neste capítulo são abordados os principais conceitos associados ao processo estratégico de *marketing* que antecede a fidelização da marca, com o estudo do *marketing* para posicionamento adequado da empresa no mercado, ressaltando a relevância de gerenciar o relacionamento com os clientes, além do valor da marca para ter credibilidade no mercado.

A abordagem enfatiza a importância do *marketing*, da comunicação de *marketing* e do *Customer Relationship Management* no processo decisório de compra, desta forma o enredo teórico será em torno dos estudos de Aaker (1998), Churchill e Peter (2012), Kotler e Keller (2006), Vavra (1993), entre outros autores.

1.1 Composto de *marketing*

Com o passar dos anos, as empresas empregam relevância significativa ao *marketing* na conquista por maiores mercados, agregado a uma comunicação estratégica empresarial eficiente que traga resultados favoráveis à empresa junto aos consumidores. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 4), o *marketing* pode ser definido como “um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos e serviços de valor com outros.”

O conceito de *marketing* para Churchill e Peter (2012, p.4) pode ser definido como “o processo de planejar e executar a concepção, estabelecimento de preços, promoções e distribuições de ideias, produtos e serviços a fim de criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais.” Ainda Ferrell e Hartline (2005, p. 5) apontam a importância da satisfação nas atividades desempenhadas pelo *marketing*, afirmando que “o *marketing* está relacionada à satisfação das necessidades humanas e sociais.”

Os elementos-chave foram utilizados por Vavra (1993) para completar a definição de *marketing*, sendo:

Seleção de um mercado alvo ou mercados-alvo; Identificação dos desejos, necessidades e demandas de um grupo selecionado de mercado; Combinação de produtos, bens e serviços existentes ou novos para atender esses desejos, necessidades e demandas; Entrega de satisfação; Estabelecimento e administração de um ‘processo de mudança’ para fixar preço, promover e entregar produtos, bens ou serviços logisticamente; Antecipação da mudança que ocorrerá no mercado-alvo e no ambiente. (VAVRA, 1993, p. 26).

O *marketing* revela-se importante nas empresas uma vez que desenvolve estratégias para o posicionamento eficaz da empresa no mercado e conhecimento das necessidades e desejos dos clientes. Kotler e Armstrong (1997, p.3) definem marketing como “o processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e que desejam, criando e trocando produtos e valores com os outros.”

Kotler e Armstrong (1997, p.3) complementam a definição de que “o *marketing* não deve ser compreendido apenas no antigo sentido de fazer uma venda – “dizer e vender”-, mas também no novo sentido de satisfazer as necessidades do cliente”. Além disso, os autores Kotler e Armstrong (1997, p. 7) consideram o marketing como um instrumento capaz de “administrar mercados para dar oportunidade a trocas e relacionamentos, com o propósito de criar valor e satisfazer necessidades e desejos.”

Para manter-se no mercado, a empresa utiliza do composto de *marketing*, sendo uma ferramenta estratégica capaz de criar valor para o cliente, baseado nas metas estipuladas. O composto surge com a necessidade de aplicações das técnicas mercadológicas para atingir os objetivos de *marketing* da empresa, sendo definido por Kotler (1998, p.97) como “o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir seus objetivos de *marketing* no mercado-alvo.”

O *marketing* pode ser considerado uma busca sem fim e contínua, a ser definida e moldada de acordo com o mercado situacional, criando formas eficazes para satisfazer os clientes, além de gerar vantagens competitivas à empresa frente ao mercado global, por meio da interpretação e aplicação correta das variáveis que compõem o composto de *marketing*.

Segundo Churchill e Peter (2003):

Como o objetivo do *marketing* é criar intercâmbios lucrativos, as atividades de *marketing* também influenciam o processo de compra do consumidor. Cada elemento do composto de *marketing* - produto, preço, praça (canais de distribuição) e promoção (comunicações de *marketing*) - tem potencial para afetar o processo de compra em vários estágios. (CHURCHILL e PETER ,2003, p. 64).

A compreensão do composto de *marketing* visa compreender as necessidades do mercado-alvo, a fim de exercer influência sobre ele, já que as decisões são tomadas de acordo com as informações obtidas do mercado em questão. Percebe-se que, a estratégia de *marketing* busca atingir a máxima eficácia para que a empresa consiga se manter no mercado e obter a visão holística desse mercado em questão.

A construção do composto de *marketing* se baseia em quatro variáveis, sendo formada por: preço, praça, produto e promoção. Segundo Kotler e Keller (2006, p.17), o termo

composto de *marketing*, *marketing mix* e 4 P's são semelhantes, “[...] vem sendo definido como o conjunto de ferramentas de *marketing* que a empresa usa para perseguir seus objetivos de *marketing*.”

Cada variável integrante do composto de *marketing* será apresentada para maior compreensão da totalidade da estratégia, com base na revisão da literatura dos principais autores, para aproximar-se o consumidor-alvo. Para Kotler e Armstrong (1997, p. 29), o *marketing mix* pode ser definido como “o grupo de ferramenta táticas controláveis de *marketing* que a empresa utiliza para produzir resposta que deseja no mercado-alvo.” Os 4P's do *mix* de *marketing* estão representados na Figura 1.



Figura 1 – Os quatro Ps do *mix* de *marketing*
Fonte: Kotler e Armstrong (1997, p. 29).

O elemento preço está relacionado ao valor monetário do produto, assim como, a forma de cobrança: “preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou o uso de um produto.” (CHURCHILL e PETER (2012, p. 321). Segundo Kotler (2006, p. 129), “O preço difere dos outros elementos do *mix* de

marketing no sentido em que gera receita; os demais geram custos. Consequentemente, as empresas tentam arduamente elevar seus preços até onde o nível de diferenciação permite.” Partindo de uma abordagem simplificada, Kotler e Armstrong (1997, p. 29), a definição de preço é “a soma de dinheiro que os clientes devem pagar para obter um produto.”

Neste contexto, Ferrell e Hartline (2005, p. 16-17) possuem algumas definições para o elemento preço, a primeira delas argumenta que “preço é o único elemento do composto de marketing que resulta em receita e lucro”, partindo dessa definição os autores defendem que “o preço tipicamente tem uma conexão direta com a demanda de consumidor. Essa conexão faz do preço o elemento mais manipulado do composto de *marketing*,” e consequentemente, com as definições estabelecidas conclui-se que é o elemento mais fácil a ser mudado. Os autores, ainda, ressaltam que o preço está diretamente relacionado à qualidade do produto, na qual em uma situação com escassez de informações, o consumidor associará preço alto à qualidade elevada.

O uso da internet favoreceu os consumidores no sentido de permitir a comparação entre produtos, preços e fornecedores, além da experiência compartilhada relatada, que influencia o consumidor no processo de decisão de compra. Segundo Churchill e Peter (2012, p. 321), “manter a coerência entre o preço e os outros elementos do composto de *marketing* é importante para o posicionamento dos produtos.”

A estratégia de preço deve mensurar a lucratividade da comercialização do produto, verificando a capacidade de cobrir os custos totais de produção e marketing. Segundo Churchill e Peter (2012, p. 328), os custos totais são compostos pelos custos fixos e variáveis, sendo “os custos fixos são os custos que permanecem iguais ao longo de uma ampla faixa de quantidades produzidas”, os custos não são afetados com as variações na produção, e “os custos variáveis são os custos que variam de acordo com mudanças na quantidade produzida”, aumentando ou diminuindo a produção os custos aumentam ou diminuem na mesma proporção.

Segundo Las Casas (2006, p. 104) “os preços são determinados para cobrir custos operacionais e também proporcionar lucro, além de afetar as expectativas dos clientes.” O preço refere-se a uma consideração significativa na decisão de compra, relacionando o custo/benefício do bem em questão. Sob a análise do investidor/empresário/comerciante, por meio do preço estabelecido que se tenha o retorno do investimento feito, pode ser considerado que:

Na verdade, cada indivíduo tem sua escala de valores para classificar a utilidade do bem e o preço que ele se dispõe a pagar pela sua posse. Assim, os produtos e serviços podem ser avaliados distintamente por diferentes pessoas, bem como o dinheiro pode ter significado diverso para o mesmo indivíduo em tempos diferentes. (COBRA, 1992, p. 468).

O processo de precificação de um produto avalia muitas variáveis que vão além dos objetivos traçados pelos profissionais de *marketing* de uma empresa, segundo Churchill e Peter (2012), passa pela avaliação e característica da demanda, preço praticado pela concorrência, característica do próprio produto, custo de produção e comercialização e questões legais, conforme a figura 2.

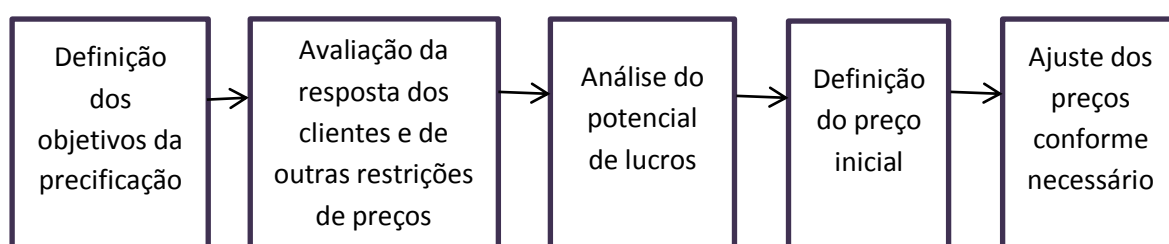


Figura 2 - O processo de precificação
Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 349).

O elemento praça (ou ponto de distribuição) ambiente no qual as mercadorias são colocadas à venda, ambiente que liga o fabricante ao consumidor final. Las Casas (2013, p. 307) define esse elemento como “um conjunto de organizações que atuam de forma sistemática e se inter-relacionam com o objetivo de exercer determinadas funções de *marketing*, como transferir posse e, principalmente, distribuir produtos e serviços ao consumidor”. Kotler e Armstrong (1997, p. 29) definem praça como “as atividades da empresa que tornam o produto disponível para os consumidores-alvo.”

O canal de distribuição apresenta um alto grau de importância na aquisição de produtos por consumidores, sendo que para Ferrel e Hartline (2005, p. 17) “os consumidores não poderão comprar seu produto se ele não estiver disponível na hora, lugar e quantidade certos.”

Churchill e Peter (2012, p. 377) definem canal de distribuição como “uma rede (sistema) organizada de órgãos e instituições que executam todas as funções necessárias para ligar os produtores aos usuários finais, a fim de realizar a tarefa de *marketing*.” Atualmente, o mercado virtual promoveu a inclusão do e-commerce no canal de distribuição de produtos/serviços.

O canal de distribuição engloba as transações comerciais, baseadas em trocas que ofertem valor ao consumidor final. Para Las Casas (2006, p.137), o “canal de distribuição é o caminho pelo qual os serviços seguem desde o produtor ou fornecedor até o consumidor. É o complexo de empresas que existe para distribuí-los, incluindo agentes e intermediários.”

O elemento produto caracterizado como algo a ser colocado no mercado para atender as necessidades e desejos dos consumidores, devendo atender suas expectativas. O produto deve ser de qualidade para satisfazer os consumidores, sendo um objeto de apreciação e desejo, com isso pode-se concluir que:

O produto é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo. Entre os produtos comercializados estão bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares propriedades, organizações, informações e ideias. (KOTLER; KELLER, 2006, p.366).

Os produtos agregam valor à empresa e ao consumidor na medida em que se diferenciam entre si, quanto sua forma (tamanho, formato ou estrutura física), característica (criação de valor ao cliente), qualidade de desempenho (varia do baixo ao alto), qualidade de conformidade, durabilidade (item valioso para muitos clientes), confiabilidade (consumidores pagam pela segurança), facilidade de reparo e estilo. Kotler e Keller (2006, p. 371) ressaltam a importância do estilo de um produto vinculado a sua qualidade, visto que “o estilo tem a vantagem de criar uma diferenciação difícil de ser copiada. No lado negativo, um estilo marcante não indica necessariamente desempenho superior.”

Para Ferrell e Hartline (2005, p. 9), o produto pode ser definido de uma forma simplificada, sendo “algo que pode ser adquirido por meio de troca para satisfazer uma necessidade ou desejo.” Kotler e Keller (2006) classifica os bens de consumo de acordo com o hábito de compra de cada consumidor, como sendo:

Bens de conveniência são aqueles comprados com frequência, imediatamente e com um mínimo de esforço. Exemplos: cigarros, sabonetes e jornais; Bens de compra comparados são bens que o cliente, durante o processo de seleção e compra, caracteristicamente compara em termos de adequação, qualidade, preço e modelo. São exemplos móveis, vestuários, carros usados e os principais eletrodomésticos; Bens de especialidade são os bens com características singulares ou idênticas de marca pelas quais um número suficiente de compradores está disposto a fazer um esforço extra de compra. São exemplos certos carros, equipamentos de som, equipamento fotográfico e ternos masculinos; Bens não procurados são bens que o consumidor não conhece, ou normalmente não pensa em comprar. [...] Exemplos [...] seguro de vida, jazidos, lápides e enciclopédia. (KOTLER ; KELLER , 2006, p. 368-369).

O valor determinado pelo cliente de um produto ou serviço, de uma necessidade ou um desejo, pode ser encontrado de formas e níveis diferentes nos estudos comportamentais e *marketing*. Essa diferenciação ocorre pelo nível de valor que é empregado pelo consumidor na aquisição do produto ou serviço.

O produto deve conter um posicionamento adequado para atingir o público-alvo e não apenas qualidade, já que no mercado competitivo muitos produtos semelhantes irão aparecer, e por isso, de acordo com Ferrel e Hartline (2005):

O posicionamento do produto envolve o estabelecimento de uma imagem mental, ou posição, da oferta do produto com relação às ofertas concorrentes nas mentes dos compradores-alvos. A meta do posicionamento é distinguir ou diferenciar a oferta do produto da empresa daquela dos concorrentes, fazendo com que essa oferta tenha destaque no meio da multidão. (FERREL ; HARTLINE , 2005, p. 16).

Para Kolter e Keller (2006, p.366), o benefício central é “o serviço ou benefício fundamental que o cliente está realmente comprando.” Os autores argumentam que o produto básico é a transformação do benefício central, no qual, o consumidor passa a ter uma adequação do formado da realização da necessidade específica. Na medida em que o nível se eleva os consumidores ficam mais exigentes, “uma série de atributos e condições que os consumidores normalmente esperam ao comprar tal produto.” (KOLTER e KELLER (2006, p.367).

Portanto, o nível de produto esperado é o que o consumidor espera ao adquirir determinado produto, conforme representado pela Figura 3.



Figura 3 – Elementos da oferta ao mercado
Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 367).

O produto ampliado, de acordo com Kotler e Keller (2006), é algo que irá além das expectativas ao adquirir determinado produto. Nesse nível o posicionamento da marca fará diferença na competitividade da empresa no mercado. Após ocorrer o primeiro nível de ampliação, o produto potencial se destaca como um nível ainda mais aberto a transformações. Para os autores (p. 368) “abrange todas as ampliações e transformações a que o produto deve ser submetido no futuro. [...] as empresas procuram novas maneiras de satisfazer os clientes e diferenciar sua oferta.”

O elemento promoção do composto de *marketing* é referenciado como *mix* da comunicação englobando a comunicação das informações, os desejos dos consumidores e a representatividade do produto ou serviço no mercado. Para Churchill e Peter (2012, p. 22) “o elemento promoção, ou comunicação, refere-se a como os profissionais de marketing informam, convencem e lembram os clientes sobre produtos e serviços.” A Tabela 1 ressalta as vantagens e desvantagens dos principais veículos de propaganda.

Veículo	Vantagens	Desvantagens
Televisão	Audiência ampla (cobertura de massa) Fornecer informações auditivas e visuais, causando maior impacto Prende a atenção do espectador Custo por exposição relativamente baixo para uma mídia em massa	Preços altos cobrados pelas emissoras e custos de produção elevados Capacidade limitada para selecionar o público Tempo de exposição curto na maioria dos casos Disponibilidade limitada A propaganda pode ser evitada por consumidores com controles remotos
Rádio	Menos dispendioso que a propaganda de televisão Seletividade (as mensagens podem ser dirigidas com razoável precisão para o público consumidor) Fácil acesso (carro, walkman) e amplamente usado em diversas partes do mundo	As mensagens são curtas Incapacidade para transmitir informações visuais Atenção menor do que no caso da televisão Nenhuma estrutura de audiência padrão A audiência se dedica a outras atividades enquanto escuta
Imprensa escrita	Pode proporcionar exposição ampla ou direcionada O custo pode ser baixo O leitor pode estudar um anúncio e rever informações detalhadas Ampla aceitação e prestígio Alta credibilidade Alta qualidade gráfica no caso de revistas Capacidade de audiência ampliada	Pode requerer apresentação com muita antecedência em relação à publicação As cores podem não ser reproduzidas satisfatoriamente, principalmente em jornais Excluindo-se as melhores posições, como capa, primeira página e contracapa, não há garantia, principalmente em revista, quanto à posição em que o anúncio será inserido Anúncios em revistas e jornais de ampla circulação e leitura podem ser caros Frequência limitada pela periodicidade da publicação
Mala direta	As mensagens podem ser mais estritamente dirigidas As mensagens podem ser relativamente longas e detalhadas Não há nenhum anúncio concorrente no veículo O desempenho pode ser medido com relativa facilidade É difícil para os concorrentes monitorarem os resultados	Se não for planejada corretamente e tiver uma baixa taxa de retorno, o custo por pessoas que realmente leram ou se interessaram é relativamente alto Imagem negativa do veículo e resistência entre muitos clientes Normalmente carece de material editorial (não propagandístico) para atrair os leitores Horário e data da entrega não são garantidos
Outdoor	Barato (no caso de cartazes simples) Grande repetição da exposição Pouca concorrência O anúncio pode ser veiculado próximo ao ponto de venda	Permite selecionar a audiência apenas pela localização geográfica A mensagem é vista por um tempo muito breve Há outras coisas próximas que podem distrair a atenção, fazendo que a pessoa não veja o outdoor Imagem negativa entre grupos contra a poluição visual
Internet	As mensagens podem ser personalizadas Nenhum custo adicional para alcançar o público mundial A mensagem pode incluir palavras, figuras, sons e vídeos	Nem todos os usuários falam a língua utilizada no anúncio A qualidade das imagens varia A audiência limita-se a usuários da Internet interessados pela companhia ou produto

Tabela 1 – Vantagens e desvantagens dos principais veículos de propaganda
Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 494).

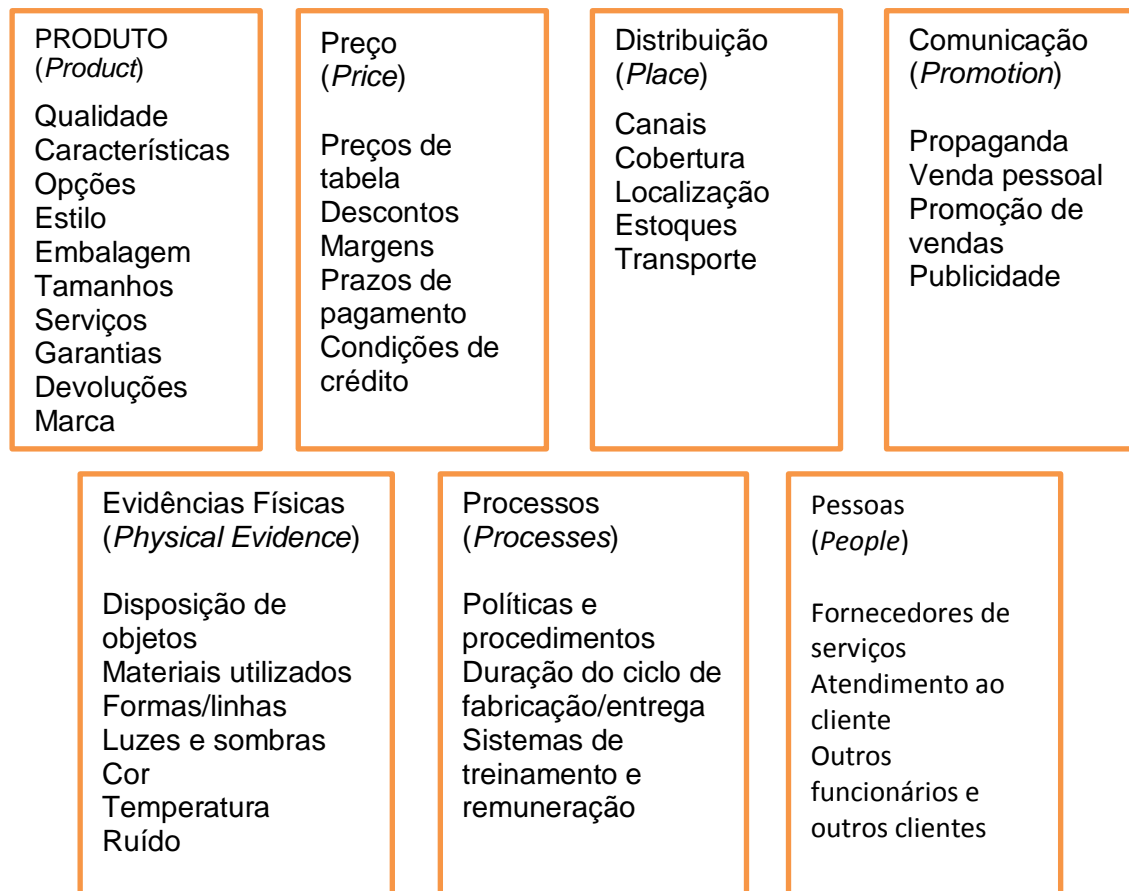
O composto de *marketing* promoção é formado por alguns componentes fundamentais, sendo propaganda, promoção de vendas, relações públicas e, eventos, força de vendas e *marketing* direto. Os fatores para a implantação do *mix* de comunicação de *marketing* são: tipo de mercado de produto (os profissionais de *marketing* devem segmentar adequadamente o mercado), disposição de realizar compra dos consumidores (o quanto são vulneráveis as intervenções desse composto de marketing) e o ciclo de vida do produto.

A comunicação está altamente relacionada ao ciclo de vida dos produtos. Kotler e Keller (2006) fazem sobre o tema uma relevante abordagem:

No estágio de introdução, a propaganda, os eventos e experiências e as atividades de relações públicas têm a relação custo-benefício mais positiva, seguidas pelas vendas pessoais, para aumentar a cobertura de distribuição, e pela promoção de vendas e marketing direto, com o objetivo de induzir a experimentação do produto. No estágio crescimento, a demanda é impulsionada pelo boca-a-boca. Durante o estágio maturidade, a propaganda, os eventos e experiências e as vendas pessoais tornam-se mais importantes. No estágio de declínio, a promoção de vendas continua forte, outras ferramentas de comunicação são reduzidas e os vendedores dão o mínimo possível de atenção ao produto. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 555).

No contexto atual composto por um mercado dinâmico, a estruturação do composto de marketing é uma ferramenta que produz vantagem competitiva para a empresa, determinando o sucesso da empresa em um ambiente competitivo. Para Kotler e Keller (2006, p. 17), “a tarefa do profissional de marketing é delinear atividades de marketing e montar programas de *marketing* totalmente integrados para criar, comunicar e entregar valor aos consumidores.”

A expansão do *mix* de *marketing* para 7P's ocorreu para compreender de forma mais eficaz o setor de serviço com muita informação. Segundo Gil (2008), essa proposta foi criada por Booms e Bitner, que complementaram o composto de marketing com três elementos, sendo: pessoas, processos e evidências físicas. O Quadro 4 representa o 7P's do *mix* de *marketing*.



Quadro 4 – Os Sete Ps* do Marketing
Fonte: Kotler, Bloom, Hayes (2002, p. 11).

A evidência física abrange o alinhamento das necessidades e expectativas dos clientes com o ambiente físico da prestação de serviço. Kotler, Hayes e Bloom (2002) exemplificam a importância da imagem que o ambiente reproduz ao cliente:

Ninguém espera que uma empresa de advocacia, que se concentra nas grandes corporações, tenha seu escritório localizado em um centro comercial, seja mobiliado com cadeiras de plástico e deixe números atrasados da revista *People* espalhados na sala de espera. (KOTLER; BLOOM; HAYES, 2002, p.13).

Os processos envolvem os procedimentos de realização da atividade. Segundo Kotler, Bloom e Hayes (2002, p. 13), “os processos podem ser simples ou bastante complicados, muito coerente ou extremamente diversificados.”

A variável pessoas abrange todos os envolvidos para a concretização do serviço (funcionários da empresa), a fim de colocar o cliente em posição de destaque nas atividades desenvolvidas, já que os clientes poderão buscar indicações sobre a qualidade do serviço.

A utilização do 7P's do *mix* de *marketing* busca auxiliar a tomada de decisão do profissional de serviço em um ambiente intangível e variável, a fim de aperfeiçoar o serviço oferecido ao cliente. Para Kotler, Bloom e Hayes (2002):

Ele utiliza um mix de marketing que envolve a combinação exata de produto (no caso, os serviços), preço, distribuição (*place*), comunicação (*promotion*), evidências físicas (*physical evidences*), processos e pessoas para conseguir uma troca proveitosa com os mercados-alvo. (KOTLER; BLOOM; HAYES ,2002, p.25).

1.2 Processo de decisão de compra do consumidor

O processo de decisão de compra do consumidor baseia-se no reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas e escolha do produto, já que a complexidade da compra está relacionada diretamente com o grau de envolvimento na tomada de decisão. Para Solomon (2011, p. 332) “Às vezes, o processo de tomada de decisão é quase automática; parecemos fazer julgamentos instantâneos com base em muita pouca informação. Outras vezes, chegar a uma decisão de compra parece um trabalho de tempo integral.”

O processo de decisão de compra segue uma sequência natural, contudo, essa sequência pode sofrer alteração conforme o grau de risco envolvido e as compras por impulso. Para Churchill e Peter (2012, p.149), o processo de compra do consumidor “inclui cinco etapas: reconhecimento da necessidade, busca de informações, avaliação das alternativas, decisão de compra e avaliação pós-compra. Além disso, é influenciado por fatores sociais, de *marketing* e situacionais”, conforme representação da Figura 4.

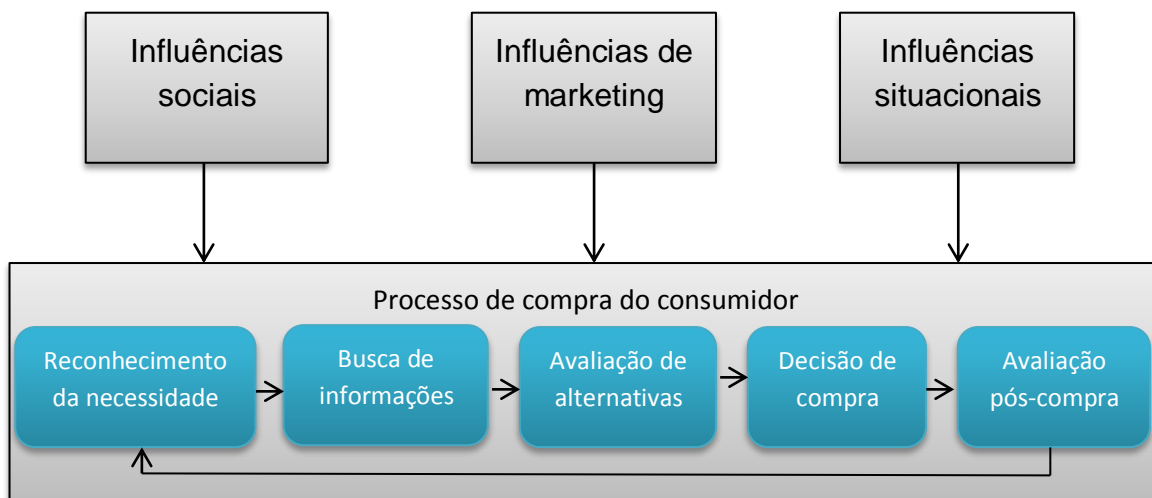


Figura 4 – Modelo de processo de compra do consumidor
Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 149).

O processo de decisão de compra inicia-se com o reconhecimento da necessidade e do problema, no qual o comprador irá balancear o estado desejado. Blackwell, Engel e Miniardi (2005, p. 103) definem o estágio de reconhecimento da necessidade como “a percepção da diferença entre o estado desejado das coisas e o estado real, suficiente para estimular e ativar o processo de decisão.” O reconhecimento pode vir de sensações internas (fome, cansaço ou desejo de impressionar outra pessoa) ou estímulos externos (tendências de moda) que influenciarão sua decisão. Seguindo a mesma linha, Kotler e Keller (2006) contribuíram afirmando que:

A necessidade pode ser provocada por estímulos internos ou externos. No primeiro caso, uma das necessidades normais da pessoa – fome, sede e sexo – sobe para o nível de consciência e torna-se um impulso. No segundo caso, em que a necessidade é provocada por estímulos externos, a pessoa admira o carro novo de um vizinho ou vê um anúncio de férias no Havaí na televisão, o que desencadeia idéias sobre a possibilidade de fazer uma compra. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 189).

A representação hierárquica das necessidades proposta por Maslow evidencia a motivação como impulso interior para atender as necessidades, no qual os consumidores tentam satisfazer as necessidades básicas (fisiológicas) e após isso, as necessidades de: segurança, sociais, estima e autorrealização.

O consumidor busca informação sobre o que deseja adquirir na tentativa de fazer a escolha certa para satisfazer suas necessidades e desejos. Segundo Solomon (2011, p. 337), “a

busca de informações é o processo pelo qual o consumidor pesquisa o ambiente à procura de dados adequados para tomar uma decisão razoável.” Já para Blackweel, Engel e Miniardi (2005, p.110), o conhecimento interior do indivíduo é resultado de uma aprendizagem armazenado na memória, que auxilia esse estágio, ou seja, “representa a ativação motivada de conhecimento armazenado na memória ou a aquisição de informação do ambiente relacionado à satisfação potencial de necessidades.”

Os estímulos ao consumo despertam desejos aos consumidores pelos produtos, essa sedução criada pelo *marketing* faz com que os consumidores busquem informações sobre o produto e a empresa na qual tem a intenção de compra, de acordo com Ferrell e Hartline (2005, p. 116) “a quantidade de tempo, esforço e gastos dedicados à busca de informações depende do número de questões.” O grau de risco envolvido está ligado à busca por informações, já que os consumidores querem fazer a escolha certa para evitar problemas futuros.

Kotler e Keller (2006, p.189) caracterizam a divisão de quatro grupos de fonte de informação, sendo fontes pessoais (família, amigos, vizinhos, conhecidos), fontes comerciais (propaganda, vendedores, representantes, embalagens, mostruários), fontes públicas (meios de comunicação de massa, organizações de classificação de consumo), e fontes experimentais (manuseio, exame, uso do produto). A forma como essas fontes irão interferir na decisão do consumidor sofrerá variação, já que “a quantidade relativa e a influência dessas fontes de informação variam de acordo com a categoria de produtos e as características do produto.”

Solomon (2011, p.131) faz um resgate do processamento de informações armazenadas na memória, “a memória envolve o processo de aquisição e armazenagem de informações de modo que estas estejam disponíveis quando necessárias.” Ainda, segundo o autor, Figura 5 representa o processo da memória, que inicia-se na recepção e processamento das informações no ambiente.

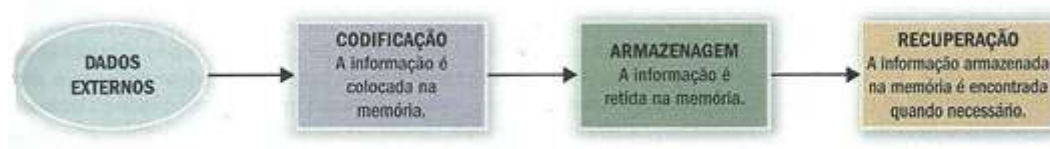


Figura 5 - O processo da memória
Fonte: Solomon (2011, p.131).

Na etapa da busca de informações, a influência do risco no processo de decisão de compra ocorre por se tratar de produtos ou serviços que envolve alto custo e complexidade elevada. O risco percebido passa a ser um obstáculo quando existe a preocupação com o julgamento das pessoas ao redor por uma escolha errada. Kotler e Armstrong (1997, p. 86) complementam essa etapa afirmando que “um consumidor estimulado pode ou não buscar mais informações. [...] Caso não haja produtos à mão, o consumidor pode armazenar a necessidade na memória ou empreender uma busca de informação relacionada à necessidade.”

As informações podem ser obtidas por fontes variadas, que irão influenciar a avaliação e decisão do consumidor na escolha do produto ou serviço. Segundo Kotler e Armstrong (1997) as fontes podem ser:

Fontes pessoais: família, amigos, vizinhos, conhecidos; Fontes comerciais: propaganda, vendedores, concessionárias, embalagens, mostruários; Fontes públicas: mídia de massa, organizações de defesa do consumidor; Fontes experimentais: manuseio, exame e uso do produto. (KOTLER ; ARMSTRONG, 1997, p. 86).

Com base nas informações obtidas, a avaliação do que foi obtido é uma fase importante que, segundo Churchill e Peter (2012, p.153), esta etapa “envolve a decisão de quais recursos ou características cada alternativa oferece”. De acordo com Solomon (2011, p. 351), “os critérios de avaliação são as dimensões utilizadas pra julgar os méritos de opções concorrentes.” Ferrell e Hartline (2005, p. 117) associam a avaliação das alternativas com uma “caixa-preta” do comportamento do consumidor, visto que “a parte mais difícil de entender, medir ou influenciar.”

O processo decisório de compra inicia-se antes mesmo do consumidor efetivar a compra, e não é finalizado no momento da compra, já que a avaliação formará uma opinião em relação às futuras compras. De acordo com Kotler e Keller (2006, p.189), os profissionais de *marketing* “podem desenvolver estratégias de marketing que provocam o interesse do consumidor”, atuando como um agente influenciador no processo de decisão de compra, e para isso “é preciso motivar o consumidor para que uma compra potencial receba uma séria consideração.”

Neste contexto, Kotler e Armstrong (1997) tentam explicar o processo de avaliação por etapas, sendo:

Pressupomos que cada consumidor vê um produto com um pacote de atributos de produto; Os consumidores irão atribuir diferentes graus de importância a diferentes atributos de acordo com seus desejos e necessidades particulares; É bem provável que o consumidor desenvolva uma série de crenças sobre marcas, classificando as marcas de acordo com sua característica em cada atributo; A satisfação total com o

produto deverá variar com os níveis de diferentes atributos; O consumidor desenvolve uma certa atitude em relação a marcas diferentes devido a algum tipo de procedimento de avaliação. (KOTLER ; ARMSTRONG, 1997, p. 87).

Os consumidores ficam atentos com os atributos que fornecerem mais benefícios ou atenderem de forma mais completa o que buscam. Kotler e Keller (2006) ressaltam a importância das crenças e das atitudes, a saber:

Pela experiência e aprendizagem as pessoas adquirem crenças e atitudes, que por sua vez influenciam o comportamento de compra. Uma crença é o pensamento descritivo que alguém mantém a respeito de alguma coisa. As crenças sobre os atributos e benefícios de um produto ou marca influenciam as decisões de compra. Tão importante quanto elas são as atitudes. Uma atitude corresponde a avaliações, sentimentos e tendências de algo duradouro, favoráveis ou não, a algum objeto ou idéia. (KOTLER; KELLER, 2006, p.191).

Segundo Churchill e Peter (2012, p. 154), na etapa de compra o consumidor deve decidir o que irá fazer, “essa etapa de compra inclui decidir fazê-la ou não e, no primeiro caso, o que, onde, quando comprar e como pagar.” Kotler e Armstrong (1997) ressaltam que nessa etapa os consumidores tendem a optar pela marca que lhe agradam mais e que a intenção de compra pode ser alterada por alguma situação. O quadro 5 mostra três tipos de tomada de decisão e o grau de envolvimento do consumidor com a compra.

Tipos de decisão	Envolvimento do consumidor com a compra	Características do conjunto considerado	Fontes de informações consultadas	Tempo investido
Rotineira	Baixo	Poucas opções de marca, vendedores e características de produto avaliados	Internas	O mínimo possível
Limitada	Moderado	Várias marcas, vendedores e características de produto avaliados	Internas e algumas externas	Pouco
Extensiva	Alto	Muitas marcas, vendedores e características de produtos avaliados	Algumas internas e muitas externas	Muito

Quadro 5 - Características de três tipos de tomada de decisão dos consumidores
Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 155).

Kotler e Keller (2006, p. 194), com um posicionamento diferente na decisão de compra, se baseiam em cinco subdivisões para a formação da intenção de compra, sendo “decisão por marca, decisão por revendedor, decisão por quantidade, decisão por ocasião e decisão por forma de pagamento. As compras de produtos para o dia-a-dia envolvem menos decisões e deliberações.”

A avaliação pós-compra do resultado pode ocorrer formal ou informalmente. A dissonância cognitiva, que é o sentimento de dúvida em relação à escolha, pode ser observada pelo sentimento de “remorso do comprador.” Para Solomon (2011, p. 158-159), a teoria da dissonância cognitiva é fundamentada no momento em que “as pessoas têm uma necessidade

de ordem e coerência em suas vidas e de que um estado de dissonância (tensão) se cria quando crenças e comportamentos estão em conflito.”

Após adquirir um produto, Kotler e Armstrong (1997, p. 88) afirmam que “o consumidor ficará satisfeito ou insatisfeito e desenvolverá um comportamento pós-compra”, esse sentimento dependerá das “expectativas do consumidor” e do “desempenho percebido do produto”, e “quanto maior for a diferença entre expectativas e desempenho, maior será a insatisfação do consumidor.”

O processo de compra e o relacionamento de longo prazo com o consumidor dará a resposta à avaliação de pós-compra, na qual irá mensurar o grau de satisfação e a intenção de recompra pelo produto. Os autores Ferrell e Hartline (2005, p. 118) apresentam quatro resultados nesse estágio, sendo:

Encanto: o desempenho do produto excede as expectativas do consumidor;
Satisfação: o desempenho do produto está de acordo com as expectativas do consumidor;
Insatisfação: o desempenho do produto está aquém das expectativas do consumidor;
Dissonância Cognitiva (Dúvida Pós-compra): o comprador não tem certeza se o desempenho do produto atende às suas expectativas. (FERRELL ; HARTLINE , 2005, p. 118).

A figura 6 demonstra o processo de decisão de compra do consumidor.

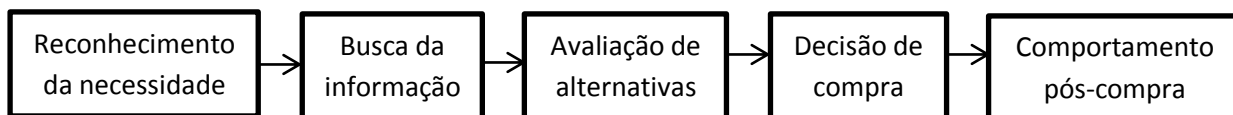


Figura 6 – Processo de decisão do comprador

Fonte: Kotler e Armstrong (1997, p. 86).

A repetição de compra futura é influenciada pela satisfação do consumidor e o valor recebido. Ao contrário, o consumidor iniciará o processo de decisão de compra na tentativa de satisfazer suas necessidades à procura de um produto diferente ou marca diferente. Os profissionais de *marketing*, de acordo com Kotler e Keller (2006, p.196), “devem monitorar a satisfação, as ações e a utilização em relação ao produto depois de efetuada a compra,” no intuito de reduzir a dissonância ou a insatisfação do consumidor.

Mowen e Minor (2003, p. 223) complementam o comportamento no pós-compra relacionando o desempenho do produto com a satisfação, definindo a qualidade do produto como “a avaliação completa dos clientes quanto a excelência do desempenho de um produto ou serviço.”

1.3 *Customer relationship management*

O mercado competitivo e dinâmico promove o cliente como uma peça fundamental para alcançar as estratégias empresariais. Kotler e Keller (2006, p. 151) definem CRM (*Customer Relationship Management*) como “gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e todos os ‘pontos de contato’ com ele, a fim de maximizar sua fidelidade.” O autor define os ‘pontos de contato’ como o conhecimento que o cliente possui, determinado pela experiência anterior ou de um conhecido ou de uma “observação casual”.

De modo similar, Greenberg (2001) considera relevante a satisfação dos consumidores finais e a integração com a tecnologia de informação, assim, ele definiu CRM:

A gestão de relacionamento com o cliente é uma estratégia de negócios para selecionar e administrar os clientes, buscando otimizar o valor a longo prazo. CRM requer uma filosofia e cultura empresarial centradas no cliente para dar suporte aos processos eficazes de marketing, vendas e serviços. Os aplicativos de CRM podem ajudar na eficaz gestão de relações com os clientes, desde que a organização possua a liderança, as estratégias e a cultura corretas. (GREENBERG, 2001, p.62).

O gerenciamento do relacionamento com o consumidor é uma ferramenta para estabelecer laços ao longo prazo por meio da criação de valor. Para Ferrell e Hartline (2005, p. 128) “o objetivo do CRM é levar os consumidores de um nível de simples consciência da empresa e de sua oferta de produtos, passando por níveis de relacionamentos cada vez mais intensos, até o ponto em que eles tornam-se verdadeiros defensores da empresa e de seus produtos.”

O CRV mostra-se uma estratégia fundamental para as empresas conhecerem seus clientes, a fim de servi-los adequadamente e construir um relacionamento que proporcionará o crescimento da atividade, podendo ser encontrado em todas as empresas, formal ou informalmente.

Para Swift (2001, p. 12), o CRM é definido como “uma abordagem empresarial destinada a entender e influenciar o comportamento dos clientes, por meio de comunicações significativas para melhorar as compras, a retenção, a lealdade e a lucratividade deles.” O autor considera relevante a integração do CRM com a empresa como um todo, desde fornecedores a produção, para que atinja o que é proposto ao cliente final, e que não existe um significado único para CRM, cada empresa deve definir qual melhor se encaixa no seu perfil e proporcionará sucesso no mercado, conforme representação da Figura 7.



Figura 7 – O ciclo do processo de CRM
Fonte: Swift (2001, p. 40).

As estratégias devem ser bem definidas para que os membros da empresa as reconheçam, a fim manter o relacionamento fortalecido com os clientes. De acordo com Kotler e Keller (2006), a excelência na estratégia criada acerca do processo de CRM é fundamental para:

Reduzir o índice de perda de clientes; Aumentar a longevidade do relacionamento com o cliente; Aumentar a participação das despesas correntes de cada cliente por meio de participação na carteira de cliente (*share-of-wallet*), venda cruzada (*cross-selling*) e venda incremental (*up-selling*); Aumentar a lucratividade de clientes pouco lucrativos ou dispensá-los; Concentrar esforços em clientes de alto valor. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 152).

Swift (2001, p. 16) esclarece que o CRM não está ligado a preços, e sim “a capacidade de uma organização para:

- Descobrir clientes.
- Conhecer os mesmos.
- Manter comunicações com eles.
- Assegurar que eles recebam o que desejam da organização – não somente quanto ao aspecto do produto, mas em cada detalhe de como a organização lida com eles.
- Verificar se eles recebem o que lhes foi prometido - certamente, desde que seja lucrativo.
- Assegurar que o cliente seja mantido - mesmo que o cliente não seja lucrativo atualmente, o objetivo é lucratividade a longo prazo.” A estratégia de CRM aplicada pela

empresa agrega conhecimento sobre o cliente, administrando adequadamente as informações dos clientes atuais e potenciais. Peppers e Roger (2000) fazem uma abordagem complementar do ponto de vista tecnológico, no qual as empresas devem possuir um banco de dados central, abastecido com informações úteis para que possam interagir com os clientes.

1.4 – Comunicação de *marketing* e o modelo AIDA

A comunicação de *marketing* denomina-se uma ferramenta de construção e ampliação dos laços existentes entre a empresa e o consumidor, além de permitir o posicionamento da marca na memória do consumidor, a partir da formação da imagem da marca em questão. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 532), “a comunicação de marketing é o meio pela qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores – direta ou indiretamente – sobre os produtos e marcas que comercializam.”

A comunicação envolve a fonte, o remetente da mensagem, e o receptor, quem se destina a mensagem. O processo de transmitir a mensagem passa por uma fase de codificação, no qual ocorre a transformação adequada de como a mensagem deve ser encaminhada. De acordo com Churchill e Peter (2012, p. 458), a mensagem é transmitida pelo meio de comunicação, podendo ser: a “televisão ou rádio, palavras escritas, imagens fotográficas, discurso ao vivo ou sons musicais”, o receptor fará a decodificação (ou interpretação) dessa mensagem, contudo, existem os ruídos “som físico, erro de impressão ou pronúncia, ou pode ainda ser o mau entendimento.” Segundo os autores, o receptor fornece o *feedback* para a fonte, que deverá atentar-se para saber se os clientes estão recebendo as informações necessárias e como estão interpretando-as, a fim de posicionar a marca na mente dos consumidores.

Kotler e Keller (2006) ressaltam que a comunicação eficaz caracterizada pelo modelo ilustrado na Figura 8 envolve os principais fatores do processo de comunicação.

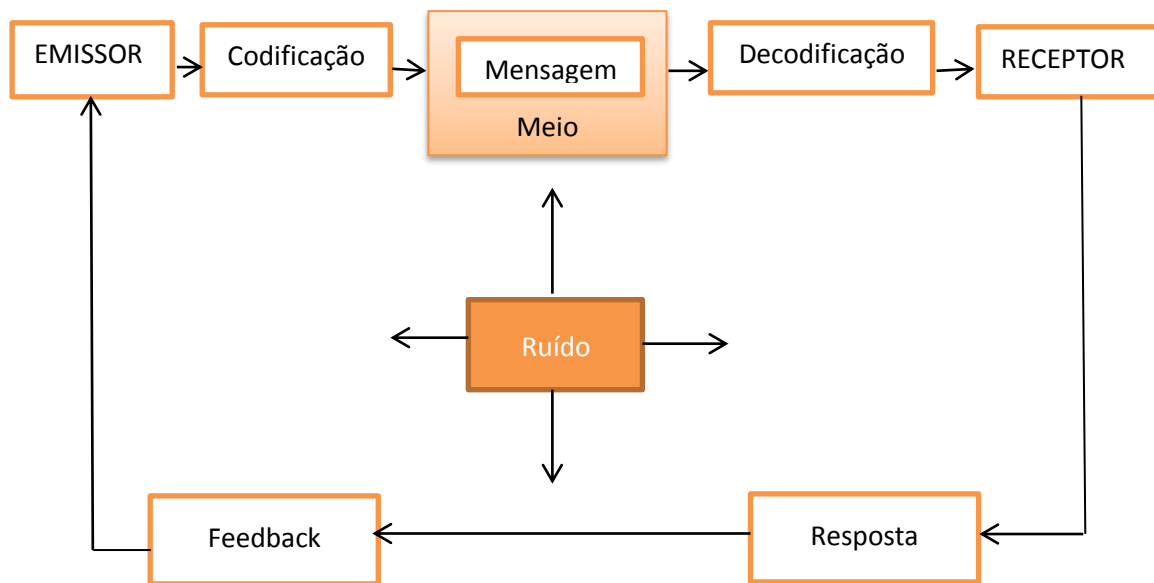


Figura 8 - Elementos do processo de comunicação
 Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 536).

A codificação correta das mensagens é fundamental, visando receber um *feedback* positivo dos clientes, já que qualquer falha no processo pode resultar na perturbação na comunicação entre a empresa e o cliente. Churchill e Peter (2012) definem que:

A comunicação eficaz é concebida de forma a ser compreensível e atraente para o público-alvo. Isso significa que é necessário descobrir quais palavras soam claras para o público-alvo e de que maneira ela interpreta as fotos, imagens e sons utilizados na mensagem. (CHURCHILL; PETER, 2012, p. 460).

O *feedback* apresentado pelos receptores (consumidores) promove a diretriz que a empresa deve seguir ou se ajustar para se enquadrar no mercado desejado. Para Rosa (2004, p.12) “não há forma melhor ou mais eficiente de saber como sua empresa está se saindo ou como os seus produtos e serviços são vistos no mercado do que perguntando aos seus clientes.” Segundo Rossiter e Percy (1997, *apud* KOTLER; KELLER, 2006, p. 540), quatro objetivos foram identificados no processo de comunicação:

1. Necessidade de categoria: produtos novos no mercado e adequam com o objetivo de comunicação que estabeleça a necessidade da categoria;
2. Conscientização da marca: capacidade de identificar uma marca, reconhecendo-a como opção de compra;

3. Atitude em relação à marca: a confiança em uma marca que efetivamente atende uma necessidade relevante promove estímulo na comunicação;

4. Intenção de compra da marca: a comunicação determinada por ofertas promocionais estimula a efetivação da compra pelos consumidores.

A mensagem entregue ao consumidor pela empresa deve ser capaz de eclodir sobre outras mensagens existentes no mercado, de modo a salientar-se para o consumidor. Desse modo, a comunicação criada pela empresa precisa ser eficiente. Para Churchill e Peter (2012) uma maneira de analisar os esforços da comunicação pelo modelo Aida, demonstrada na Figura 9, é composto pela Atenção, Interesse, Desejo e Ação.

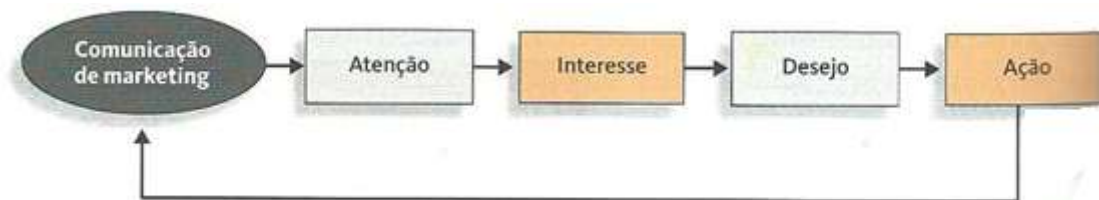


Figura 9 – O modelo Aida
Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 460).

O desafio no processo de comunicação de *marketing* é criar uma mensagem que chame a atenção dos consumidores em meio a tantas mensagens supérfluas, sendo assim, Churchill e Peter (2012, p.460) afirmam que “os profissionais de *marketing* que segmentam corretamente seu público e se concentram no valor para o cliente estão em melhor posição para criar mensagens que prendam a atenção.” Em seguida, o interesse estimulado pelo valor no produto/serviço. A seguir, o desenvolvimento da necessidade de um produto/serviço gera o desejo. Por fim, a ação ocorre quando a estratégia do composto de *marketing* é utilizada gerando um resultado esperado.

Neste capítulo, os conceitos do composto de *marketing*, processo de decisão de compra do consumidor, *Customer relationship management* e a comunicação de *marketing* foram abordados para destacar as necessidades de estratégias apeteçadas pela empresa para se estabelecer adequadamente no mercado, a fim de atingir o cliente-alvo. Considera-se que as categorias de análise relevantes no processo estratégico de marketing na fidelização de clientes são: conhecer as necessidades e expectativas dos clientes e qualidade do produto.

CAPÍTULO 2 - MARKETING DE RELACIONAMENTO

2.1. Foco no relacionamento com o cliente

O estudo sobre *marketing* de relacionamento faz-se relevante aos estudiosos de *marketing* a partir dos anos 70-80, visto a dificuldade de conquistar novos clientes no mercado competitivo. Segundo Kotler e Armstrong (1997, p. 279), *marketing* de relacionamento “ênfatiza a construção e a manutenção de relacionamentos lucrativos de longo prazo com os clientes, oferecendo-lhes maior valor e satisfação.”

A proximidade com o cliente tem se tornado decisivo no processo de construção de um relacionamento ao longo prazo, permitindo que o *feedback* fornecido pelo consumidor seja a chave para o sucesso da empresa. Dessa maneira, Solomon (2011, p. 40) afirma que a “chave para o sucesso é a construção de laços, entre marcas e clientes, que possam durar a vida toda.” Ainda, Kotler e Keller (2006, p. 16) definem que “o *marketing* de relacionamento tem como meta construir relacionamentos de longo prazo mutualmente satisfatórios com partes-chaves – clientes, fornecedores, distribuidores e outros parceiros de marketing -, a fim de conquistar ou manter negócios com elas.”

O relacionamento com o cliente favorece a empresa no processo de recompra, já que o relacionamento ao longo prazo diminui a probabilidade de pesquisa com o concorrente, uma vez que o cliente tem espaço para oferecer *feedback* para a empresa e a mesma utiliza esse *feedback* ao seu favor. Para Vavra (1993) cita os principais objetivos do *marketing* focado no cliente, sendo:

Obter um valor pleno de duração de cada cliente; Aumentar o valor de duração de cada cliente e manter essa duração crescente ano após ano; Usar os lucros excedentes do sucesso nos dois primeiros objetivos para custear a conquista de novos clientes a um custo mais baixo. (VAVRA,1993, p. 36).

Manter os próprios clientes é uma ação imprescindível para a empresa, estreitando o vínculo estabelecido entre empresa-cliente a fim de fortalecer o relacionamento ao longo prazo, tornando a venda apenas a primeira etapa de um relacionamento. Neste prisma, Kotler e Armstrong (1997, p. 279) afirmam que “as empresas estão percebendo que, quando operam em mercados maduros e enfrentam uma concorrência mais difícil, é muito mais oneroso extrair novos clientes dos concorrentes do que manter os seus.”

O tratamento personalizado e individualizado do cliente permite a empresa conhecer as necessidades dos clientes, a fim de encontrar soluções para atendê-las de forma eficaz. Para isso, o vínculo estabelecido entre o vendedor e comprador deve se tornar cada vez mais próximos. Verifica-se a mudança da velha postura do vendedor em relação ao consumidor para a nova postura.

Para Vavra (1993), “a principal confiança do esforço de marketing da organização é dedicado a gerar novos clientes mais e mais.” Para isso, o autor considera relevantes os seguintes itens:

Identificar um mercado-alvo; Determinar as necessidades do mercado-alvo; Combinar um produto ou serviço que elas possam produzir para atender as necessidades do mercado; Atrair um número máximo de consumidores no mercado-alvo para experimentar o produto ou serviço. (VAVRA , 1993, p. 26).

O *marketing* de relacionamento requer laços fortes para atrair e reter os consumidores, sendo orientado para o longo prazo com o objetivo de agregar valor aos clientes, mantendo-os satisfeitos, estabelecendo um relacionamento duradouro entre a empresa e o cliente. Kotler e Armstrong (1997, p.7) ressaltam três abordagens relevantes para a construção de um bom relacionamento, sendo: benefícios financeiros; benefícios sociais (personalizando os produtos e serviços para atender individualmente cada cliente); e os laços estruturais entre os benefícios financeiros e os benefícios sociais. Para os autores, a empresa deve promover uma “atenção concentrada e contínua” para atender as necessidades dos consumidores.

Neste prisma, o cliente reconhece o valor concedido a ele, por meio do bom serviço prestado, que reflete o benefício recebido na transação realizada, que fará com que o relacionamento entre a empresa e o cliente cresça. Berry e Parasuraman (1995) ressaltam que:

O marketing do relacionamento diz respeito à atração, desenvolvimento e retenção dos relacionamentos com os clientes. Seu princípio básico é a criação de, ‘verdadeiro clientes’ – clientes que estão contentes por haver selecionado uma empresa que percebe que eles estão recebendo valor e sentindo-se valorizados, que provavelmente comprarão outros serviços da empresa e que dificilmente a deixarão por um concorrente. (BERRY; PARASURAMAN, 1995, p. 158).

O *marketing* de relacionamento foca no cliente, a fim de criar uma forte relação entre empresa/cliente, satisfazendo o cliente por meio da busca e conhecimento de informações sobre as necessidades, interpretando-as de forma personalizada para atender cada cliente em sua particularidade. Além disso, o marketing de relacionamento busca a proximidade entre empresa e cliente, pela criação de valor.

2.2. Aquisição e retenção de clientes

O funcionamento da empresa depende de uma peça fundamental, o cliente. Em um contexto simples, Moura (1997, p.57) define que “clientes são todos aqueles que adquirem e fazem uso dos produtos das empresas.” O autor considera o cliente como:

É a pessoa que compra produtos da empresa, para consumo próprio, ou para distribuí-los para consumidores finais; É a pessoa mais importante em qualquer tipo de negócio; Não depende de nós, nós é que dependemos dele; Não interrompe o nosso trabalho, ele é a razão do nosso trabalho; Não significa apenas dinheiro no caixa. Ele é também um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com respeito e consideração; Sem clientes, você fecharia as portas da empresa. (MOURA, 1997, p.32).

Conhecer o consumidor, em suas particularidades, define o posicionamento estratégico da empresa e alavanca seu potencial em relação ao mercado. Segundo Jones (2008, p. 1), a “chave para a fidelidade em longo prazo é expandir valor para o cliente com base na sua definição individual de valor.” Swift (2001) ressalta que o ponto relevante para as empresas é o cliente leal e satisfeito, esse possui alto valor e gera lucro a organização. Para o autor, os tipos ou grupos de clientes podem ser definidos como:

Cliente – o cliente de varejo que compra o produto ou o serviço final. Normalmente, um indivíduo ou uma família. Empresas para empresas – cliente que compra o seu produto (ou serviço) e adiciona o mesmo ao produto que fábrica, para venda a outro cliente ou empresa. Canal/Distribuidor/Franquia – Compra o produto para vender ou para utilizá-lo como seu representante/ponto-de-venda nessa área. Cliente interno – pessoa ou unidade de negócio dentro de sua empresa que precisa do produto ou serviço para obter sucesso nos próprios objetivos de negocio. (SWIFT, 2001, p. 3-4).

A empresa precisa conhecer os tipos de clientes que o mercado oferece para posicionar-se adequadamente no mercado, a fim de manter uma relação próxima e eficaz com cada tipo de cliente. Marques (1997, p. 33) aborda outros tipos de clientes, sendo o cliente externo, que “é aquele que paga pelos nossos produtos e serviços e que não participa no processo de produção ou realização”, e os clientes internos, que “trabalham na nossa organização, influenciando o processo produtivo e de fornecimento de serviços,” além do cliente pessoal, composto por amigos e familiares, no qual influenciam o indivíduo na tomada de decisão e esperam algum retorno desse indivíduo.

Estar atento à mudança perfil e estilo do consumidor, favorece a adaptação à mudança do mercado que corresponde mudança do consumidor. Vavra (1993, p. 23) menciona o aumento da renda dos idosos em relação aos jovens, considerando que “o amadurecimento do mercado significa que consumidores mais velhos estão tomando maior número de decisões de compra baseados em suas experiências anteriores com produtos e serviços.”

A retenção do consumidor está ligada diretamente a satisfação do mesmo. A satisfação do consumidor é fundamental para retê-los, uma vez que a empresa, com um trabalho árduo e persistente, consiga fidelizar esses clientes satisfeitos. Sob a ótica de Ferrell e Hartline (2005, p. 141), “É menos provável que consumidores satisfeitos procurem outros fornecedores, além de serem menos sensíveis ao preço.” Kotler (2001, p. 477) completa “as empresas também estão percebendo que perder um cliente significa mais do que perder uma única venda: significa perder toda a corrente de compras que o cliente faria ao longo de uma vida inteira de consumo.”

A concorrência acirrada favorece os clientes, que detêm do poder de escolha frente às inúmeras opções de escolha que o mercado oferece, em contrapartida, as empresas precisam se desdobrar para conhecer as características e comportamentos dos clientes. De acordo com Scott (2000, p. 59), “o cliente nem sempre tem razão, mas o cliente é sempre o cliente.”

Verifica-se que o cliente passou a ter importância após a revolução de mercado da década de 1990. Anteriormente, com a baixa concorrência não era necessário o investimento para compreender o cliente e manter vínculos duradouros, o mercado, por si só, já estabelecia um laço pela falta de opção. No mercado atual, as empresas devem satisfazer as necessidades dos clientes para fortalecer o relacionamento com os clientes. Neste contexto, Gomes e Carlini Junior (2005) defendem que:

As ações das empresas devem ser direcionadas para satisfazer ou exceder as exigências de seus clientes. Esta atitude fortalece o relacionamento entre ambos, fazendo com que estes se sintam felizes e satisfeitos em realizar transações comerciais com uma organização que tem a preocupação de criar vínculos cada vez mais fortes. Dificilmente, as empresas conseguirão reter os seus clientes caso não dêem a importância devida à satisfação de suas necessidades e desejos. Um cliente satisfeito irá falar para outros, atuais ou potenciais, sobre as suas experiências positivas com a empresa. No entanto, caso eles não tenham as suas necessidades atendidas, certamente, falarão de modo desfavorável, podendo assim afastar os clientes atuais e outros que a empresa poderia conquistar. (GOMES; CARLINI JÚNIOR, 2005, p.70).

Neste contexto, o relacionamento duradouro, que é capaz de gerar benefícios ao cliente, favorece a construção do processo de retenção do cliente à empresa, já que envolve satisfação e confiança. Corrêa (2009, p. 258) define que “retenção é o relacionamento contínuo e ativo com um cliente, o que acarreta um fluxo de receita a partir da venda do produto ou serviço inicial.” Kotler e Keller (2006) destacam duas ferramentas para reter os clientes, como:

Uma é erguer barreiras elevadas para impedir a mudança. Os clientes são menos propensos a mudar para outros fornecedores se isso envolver altos custos de capital, altos custos relacionados à pesquisa de fornecedores ou a perda de descontos para clientes fiéis. O melhor método, porém, é entregar um alto grau de satisfação a ele. Isso torna mais difícil para os concorrentes ultrapassar as barreiras à mudança oferecendo simplesmente preços mais baixos ou incentivos. (KOTLER ; KELLER , 2006, p. 153).

A dificuldade do mercado está em manter os consumidores adquirindo os produtos de uma marca ou serviço de forma regular. A retenção de clientes mostra-se mais vantajosa do que a atração dos clientes. Para Vavra (1993, p. 17) “dados os custos decorrentes de conquistar novos clientes, a única maneira de lucrar em tal situação é aumentar o tempo de vida de compra dos clientes atuais.”

O processo de compra ocorre por meio do envolvimento do consumidor ao produto ou serviço desejado. A partir do envolvimento, o consumidor fará a escolha pela empresa que transmitir maior grau de credibilidade. Para Solomon (2011, p. 163), o envolvimento do consumidor é caracterizado como “a relevância do objeto percebida por uma pessoa com base em suas necessidades, valores e interesses inerentes.”

Para garantir o envolvimento com os clientes, a empresa deve possuir um banco de dados com informações úteis sobre seus clientes, a fim de conhecê-los e manter um relacionamento estreito com eles. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 161), o banco de dados da empresa deve conter informações relevantes de cada cliente, como “as compras anteriores, dados demográficos (idade, renda, membros da família, datas de aniversário), dados psicográficos (atividades, interesses e opiniões), dados sobre mídia (preferência de mídia) e outras informações úteis.”

De acordo com Vavra (1993), as empresas que utilizam o banco de dados apresentam maior desempenho nos seguintes aspectos:

Acessibilidade – habilidade para identificar cada cliente e atingi-los individualmente; Mensuração – saber se cada comprador fez ou não uma compra, exatamente o que comprou, e como, onde e quando foi feita a compra (e seu histórico de compra); Flexibilidade – oportunidade de atrair diferentes clientes, de diferentes maneiras e em ocasiões diferentes; Contabilização – obtenção de quadros precisos da rentabilidade bruto de qualquer evento de marketing e dados qualitativos mostrando os tipos de clientes que participaram de cada evento específicos. (VAVRA, 1993, p. 50).

2.3. Valor percebido

As transações são realizadas pelos consumidores com o intuito de atingir o valor esperado pela compra de um produto ou serviço. Solomon (2011, p. 172) define valor como “uma crença de que alguma condição é preferível em relação à sua condição oposta.”

A composição do custo é decorrente do preço de compra e custos indiretos, sendo custos de aquisição, uso, manutenção, posse de descarte. Segundo Kotler e Keller (2006, p. 193), o valor percebido para o consumidor é resultado dos benefícios obtidos pelo cliente, que “incluem benefícios de produto, benefícios de serviços, benefícios de pessoal e benefícios de imagem”, menos os custos da transação.

Nesta perspectiva, Churchill e Peter (2012, p. 15) ressaltam que “a equação de valor é simplesmente uma representação útil da ideia de que benefícios têm efeitos positivos e custos têm efeitos negativos sobre o valor.” Essa equação pode gerar diferentes resultados, de acordo com o consumidor que avaliará. A avaliação sofre alteração ao longo prazo e conforme a situação que o consumidor é exposto.

O valor percebido não é obtido de uma forma específica e objetiva, assim, o valor para o cliente é definido pela identificação do valor gerado pelo custo benefício que um produto ou serviço oferece. A percepção, de acordo com Kotler e Armstrong (1997, p. 84), “é o processo pelo qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam informações para formar um quadro significativo do mundo.”

Para Churchill e Peter (2012), o processo de compra oferece quatro tipos de benefício aos clientes, sendo:

Benefícios funcionais: benefícios tangíveis de se obter produtos e serviços; Benefícios sociais: respostas positivas que os clientes obtêm das outras pessoas por comprar e usar determinados produtos e serviços; Benefícios pessoais: bons sentimentos que os clientes experimentam pela compra, pela propriedade e pelo uso de produtos, ou pelo recebimento de serviços; Benefícios experimentais: prazer

sensorial que os clientes obtêm de produtos e serviços. (CHURCHILL ; PETER (2012, p. 17).

Os autores abordam ainda, os quatro tipos de custos como uma variável que afeta o valor percebido pelos consumidores, sendo:

Custos monetários: quantidade de dinheiro que os clientes pagam para receber produtos e serviços; Custos temporais: tempo gasto comprando produtos e serviços; Custos psicológicos: energia e tensão mentais envolvidas em fazer compras e aceitar os riscos dos produtos; Custos comportamentais: energia física que os clientes dispõem para comprar produtos e serviços. (CHURCHILL; PETER, 2012, p. 18).

O *marketing* voltado para o valor ressalta as vantagens de entregar mais benefícios aos clientes para que os custos dos produtos ou serviços sejam inerentes à decisão de compra dos clientes. A Figura 10 faz a representação da balança existente no inconsciente da memória do consumidor, destacando os benefícios como valor superior entregue ao cliente.



Figura 10 - Criando valor para os clientes

Fonte: Churchill e Peter (2012, p. 17).

Nessa linha, Kotler e Keller (2006) baseiam-se, de forma mais abrangente, no valor percebido pelo cliente como:

A diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto ou serviço e as alternativas percebidas. Já o valor total para o cliente é o valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de determinado produto ou serviço. Por fim, o custo total para o cliente é o conjunto de custos em que os consumidores esperam incorrer para avaliar, obter, utilizar e descartar um produto ou serviço, incluindo os custos monetários, de tempo, de energia física e psíquicos. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 140).

O valor percebido pelo consumidor pode conduzi-lo à fidelidade, quando atendidas suas necessidades e desejos, e as empresas ganham, já que manter os clientes atuais é uma forma mais eficaz de atingir a fidelização dos clientes. Na mesma linha, Ferrell e Hartline (2005, p. 136) defendem que “o valor é crucial para manter relacionamentos de longo prazo com o consumidor”, no qual o consumidor irá balancear os benefícios *versus* os custos, que resultará o valor percebido por ele.

A empresa que solicita o *feedback* para seus clientes se mostra aberta para receber sugestões, seja positiva ou negativa, e acima de tudo, faz com que o cliente sinta esse reconhecimento. Vavra (1993, p. 56) ressalta uma variável relevante para estabelecer valor de um cliente, o reconhecimento, definindo como “conhecer ativamente o valor de um cliente, percebendo sua existência e estabelecimento um conhecimento de suas necessidades e desejos específicos.” A Figura 11 faz a representação dos determinantes do valor entregue ao cliente.

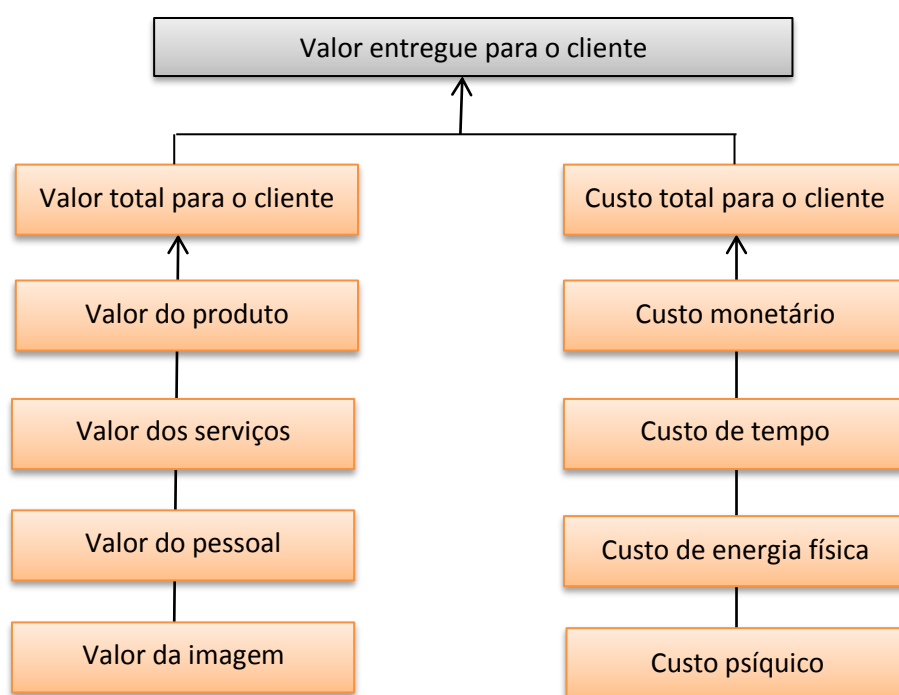


Figura 11 – Determinantes do valor entregue para o cliente
Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 140).

O valor construído pelo marketing para formar um relacionamento no longo prazo, baseia-se na fidelidade do consumidor com a empresa. Segundo Kotler e Armstrong (1997, p. 308), a empresa “deve colocar a maior parte de suas reservas em investimentos de marketing que construam valor.”

Como conclusão deste capítulo destaca-se as categorias relevantes, como o bom atendimento e a comunicação entre a empresa e o cliente, para estudo do marketing de relacionamento como instrumento para construção do relacionamento ao longo prazo. O foco da empresa deve estar concentrado no cliente, proporcionando valor ao serviço e produto ofertado, uma vez que a conquista desse cliente é seu o maior desafio. A valorização do cliente favorecerá sua retenção à empresa. O cliente dificilmente estreita um vínculo duradouro com uma empresa que não transmite valor agregado de seus produtos e serviços e não valoriza o relacionamento.

CAPÍTULO 3 - PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES

3.1. Fidelização

Os clientes atuais são difíceis de serem agradados, em meio a tanta oferta de produtos e serviços. Para Kotler e Keller (2006, p. 141) “uma proposta de valor consiste em todo o conjunto de benefícios que a empresa promete entregar; é mais do que o posicionamento central da oferta.” Nesse contexto, adquirir novos clientes não caracteriza sucesso de uma empresa, essa, por sua vez, deve se preocupar em manter um vínculo duradouro com os clientes. De acordo com Swift (2001, p. 2), “Os clientes de elevado valor, leais, com retorno, satisfeitos e rentáveis constituem o ponto chave central para empresas rentáveis e com crescimento em todo o mundo.”

A fidelidade revela-se um estágio difícil de ser atingido pelas empresas e que o domínio do conhecimento do produto comercializado é imprescindível. Para Oliver (1999):

Fidelidade é um profundo comprometimento assumido pelo consumidor em recomprar um produto ou serviço consistentemente no futuro, resultando na compra repetitiva de uma mesma marca ou de um mesmo conjunto de marcas, apesar das influências situacionais e dos esforços de marketing que podem provocar o comportamento de mudança da marca. (OLIVER, 1999, p. 34).

O valor agregado no produto ou serviço tornou-se um diferencial competitivo para a empresa, que por meio desse valor superior transforma o laço com o cliente em forte e duradouro, já que o cliente sente-se satisfeito com o que recebe. Churchill e Peter (2012, p. 19) ressaltam a importância do valor entregue ao cliente e da relação duradoura, afirmando que “Isso pode conduzir à fidelidade, o que é desejável, uma vez que manter os clientes atuais é muito mais eficiente do que atrair novos clientes.”

O processo de fidelização do cliente é realizado pela empresa na tentativa de satisfazer e encantar os clientes. Brown (2001, p.53) ressalta que "A fidelidade do cliente é o resultado real de uma organização criando benefícios para um cliente, para que ele mantenha ou aumente suas compras junto à organização.”

A empresa deve fortalecer o relacionamento com os clientes, atendendo suas expectativas e exigências, com o intuito de motivá-los devido à satisfação atingida. Para Bee (2000, p. 13) “Um ponto importante a se ressaltar é que, ao perder um cliente, geralmente não se perde somente uma venda, mas potencialmente uma vida inteira de vendas.”

A conduta ética da empresa promove o posicionamento eficaz no mercado, agregando valor ao cliente, que se sente seguro na transação com a empresa. Sob a ótica de Bee (2000):

Se confiarmos apenas nos nossos preços, alcançaremos considerável sucesso. Se aos nossos preços acrescentarmos o constante e cuidadoso cultivo de todas as outras práticas para construir e conservar uma boa reputação, seremos muito mais formidáveis aos olhos dos nossos concorrentes e conseguiremos um resultado muito melhor. (LEWIS *apud* BEE, 2000, p.11).

Nessa perspectiva, a construção de um relacionamento personalizado e diferenciado favorece a fidelização dos clientes, estabelecendo um elo que dificilmente será rompido. Para Solomon (2011, p. 32), a fidelidade é um relacionamento duradouro que pode ser rompido, “quando um produto, ideia ou *site* consegue satisfazer as necessidades ou desejos específicos de um consumidor, ele pode ser recompensado com muitos anos de fidelização.”

O modelo de fidelização de clientes ACSI aborda a expectativa do cliente, a qualidade e valor percebido, reclamações do cliente (*feedback*), lealdade do cliente e a satisfação do cliente. Esse modelo eficaz, proposto por Fornell *et al.* (1996), faz uma análise complexa da maneira como a empresa pode atingir a fidelização do cliente, por meio do posicionamento adequado no mercado. Esse modelo trata dos antecedentes da satisfação, que resultam ou não na satisfação do cliente, a reclamação do cliente pode ser interpretada pela empresa e solucionada, promovendo a lealdade do cliente. A Figura 12 faz a representação do modelo de fidelização.

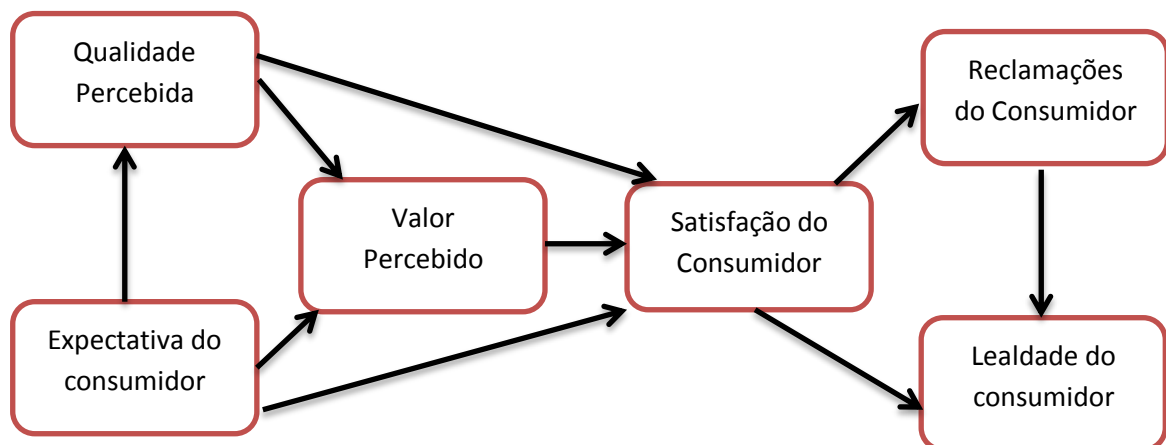


Figura 12 – Modelo de Fidelização
Fonte: Fornell *et al.* (1996).

Portanto, o processo de fidelização é um ato contínuo e baseado nas ações de pós-marketing para manter o cliente ao longo prazo. Vavra (1993) ressalta que o pós-marketing é uma ferramenta importante para compreender os clientes atuais, como:

Identificação da base de clientes; Reconhecimento dos clientes como indivíduos; Conhecimento de suas necessidades e expectativas; Mensuração da satisfação proporcionada a eles; Fornecimento de canais de comunicação amplos; Demonstração ativa de sentimento de reconhecimento a eles. (VAVRA, 1993, p. 35).

Essa tentativa de compreender o cliente favorece a empresa na formulação de suas estratégias e no posicionamento no mercado, direcionando o caminho para satisfazer e atender o cliente ao longo prazo, aumentando o vínculo entre cliente e empresa para atingir a fidelização.

3.2. Satisfação do cliente

A expectativa tem um papel importante no processo de satisfação dos clientes. As expectativas criadas pelo cliente, quando não são atingidas, promoverá um cliente insatisfeito, e se as expectativas são atingidas, logo a empresa terá um cliente satisfeito. Além disso, a empresa pode superar as expectativas do cliente, nesse caso, será possível identificar o cliente altamente satisfeito ou encantado. Na visão de Kotler e Keller (2006, p. 142), “satisfação é a sensação de prazer ou de desapontamento resultante da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador.”

A empresa produz expectativa ao consumidor, contudo, essa expectativa gerada deve estar relacionada ao que ela irá fornecer, já que se as expectativas não forem atendidas irá desenvolver para o cliente um sentimento negativo. Solomon (2011, p.395) contribui para administração das expectativas, ressaltando que “muitas vezes associamos a insatisfação do cliente com as suas expectativas erradas a respeito da capacidade de uma empresa fornecer um produto ou serviço.”

O cliente busca informações de experiências vividas por pessoas próximas, por isso a empresa precisa administrar as reclamações que recebe para se empenhar em resolvê-las, a fim de proteger seu nome no mercado. Vavra (1993, p. 30) define que “perder um cliente insatisfeito pode ser mais prejudicial do que parece; um cliente magoado pode transmitir suas queixas a outros nove clientes atuais ou potenciais, multiplicando por nove, o grau de insatisfação.” Oliver (1997) faz uma relevante definição de satisfação:

Satisfação é a resposta do consumidor à sensação de preenchimento interno. É um julgamento de que um atributo de um bem ou serviço, ou mesmo o bem ou serviço em sua totalidade, proporcionou (ou está proporcionando) um prazeroso nível de sub-preenchimento e super-preenchimento. (OLIVER, 1997, p.13).

A satisfação do cliente ocorre no momento em que se cumpre o que é prometido pela empresa. A empresa pode se empenhar para superar as expectativas dos clientes e surpreendê-los, uma vez que o cliente encantado torna-se leal. Na perspectiva de Kotler e Armstrong (1998, p. 403), “satisfação do cliente é o resultado percebido pelos compradores que experimentam o desempenho de uma empresa que satisfaz as suas expectativas.”

Sob a ótica de Kotler e Keller (2006, p. 142), as expectativas do cliente são baseadas nas “experiências de compra anteriores, conselhos de amigos e colegas e informações e promessas de profissionais de marketing e de concorrentes.” Para Ferrell e Hartline (2005, p. 140), a satisfação pode ser definida como o “grau em que um produto atende, ou excede, às expectativas do consumidor em relação ao produto.”

A empresa deve estabelecer um programa de satisfação adequado com seu cotidiano para manter a aproximação com os clientes, favorecendo o contato com os clientes. Segundo Vavra (1993, p. 175), o programa de satisfação do cliente estabelece “ponte entre a administração de marketing e a administração da qualidade, fornecendo *feedback* de apoio para modificar produtos, ajustando-os para melhor atender as necessidades e desejos dos clientes.”

A Figura 13 faz a representação da definição da satisfação.

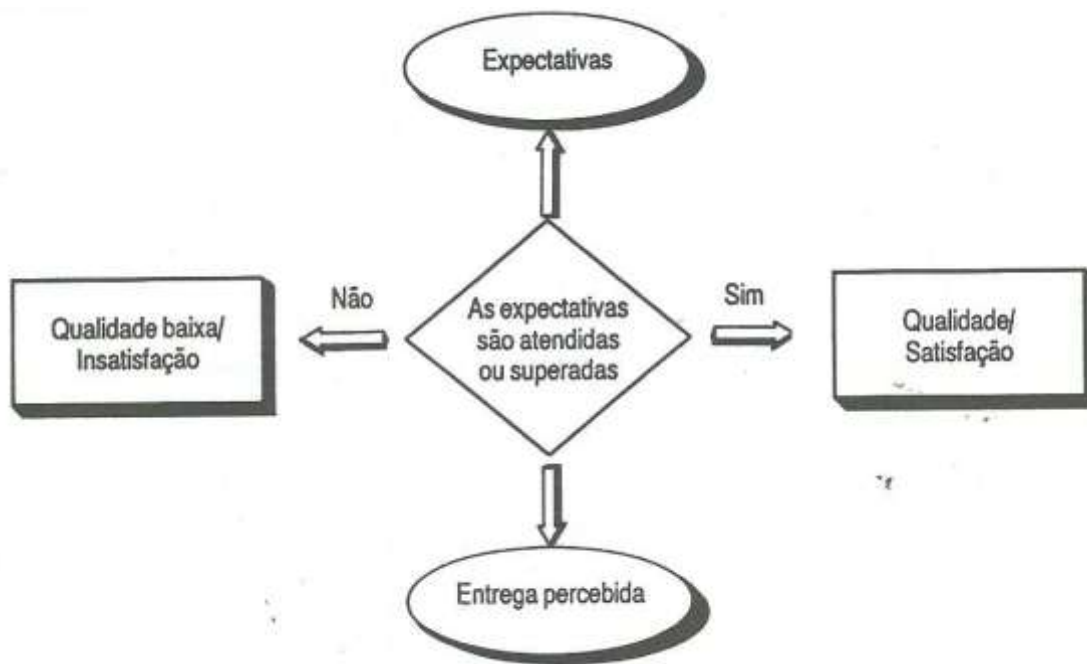


Figura 13 - Definição de satisfação
Fonte: Vavra (1993, p. 166).

A satisfação ou insatisfação é decorrente da desconfirmação das expectativas, seja ela positiva ou negativa. Perillo (2007) aborda a discrepância existente na teoria da desconfirmação, defendendo que:

Ao fazer essa comparação, o consumidor pode sentir que tudo aconteceu de acordo com o que ele esperava, ou seja, suas expectativas foram confirmadas. Como a expectativa torna-se um ponto de referência, se os resultados ficarem aquém dela, diz-se que ocorreu uma desconfirmação negativa, se forem melhores do que o esperado acontece uma desconfirmação positiva. De acordo com essa teoria, é justamente a ocorrência de desconfirmação que leva o consumidor a sentir-se satisfeito ou insatisfeito. (PERILLO, 2007, p. 34).

Os autores Mowen e Minor (2003) criaram um modelo com as variáveis influentes no processo de satisfação ou insatisfação do consumidor, como mostra na Figura 14, envolvendo as expectativas, o desempenho do produto (avaliação da qualidade), o valor percebido e a resposta emocional.

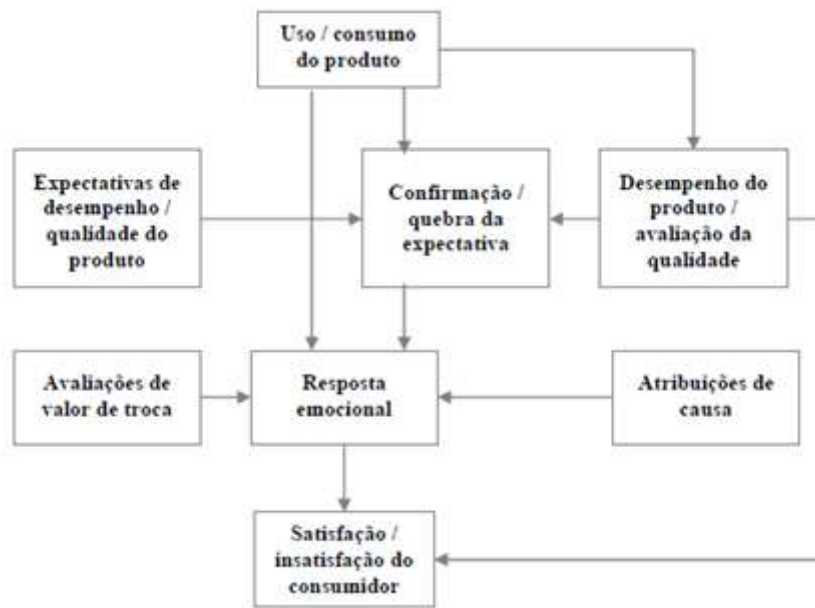


Figura 14 – Um modelo de Satisfação/Insatisfação do Consumidor
 Fonte: Mowen e Minor (2003, p. 222).

A falha gerada em um serviço promove uma resposta emocional mais intensa, já que a repercussão é maior quando algo dá errado. Berry e Parasuraman (1995, p. 53), contribuem com a teoria da satisfação do cliente, argumentando que “Os clientes prestam mais atenção ao desempenho da companhia quando algo dá errado do que quando tudo funciona bem.”

A satisfação pode ser oferecida por diversas empresas, com isso, o encantamento deve atingir um nível prazeroso elevado ao consumidor. Para Motta (2008, p.13), “a satisfação é o sentimento do cliente quanto ao atendimento de suas necessidades e desejos. Reflete o grau de consistência entre o que o consumidor espera de um serviço e o que percebe após o seu consumo.” Kotler (1998) ressalta que:

Muitas empresas visam à alta satisfação porque os consumidores que estiverem apenas satisfeitos estarão dispostos a mudar quando surgir uma melhor oferta. Os plenamente satisfeitos estão menos dispostos a mudar. A alta satisfação ou o encanto cria afinidade emocional com a marca, não apenas preferência racional. O resultado é a alta lealdade do consumidor. (KOTLER, 1998, p.53).

As expectativas do cliente podem sofrer variações, de acordo com o mercado de análise. Segundo Vavra (1993) as expectativas variam de acordo com o tipo de cliente, o contexto de uso, importância do produto ou serviço e sua evolução no mercado. Valtra (1993, p. 165) acrescenta, a satisfação pode ser definida como “quase que simplesmente como a extensão pela qual as expectativas dos clientes sobre um produto ou serviço são atendidas pelos benefícios reais que recebem.”

Dessa forma, a Figura 15 revela como as expectativas interferem na definição de satisfação.

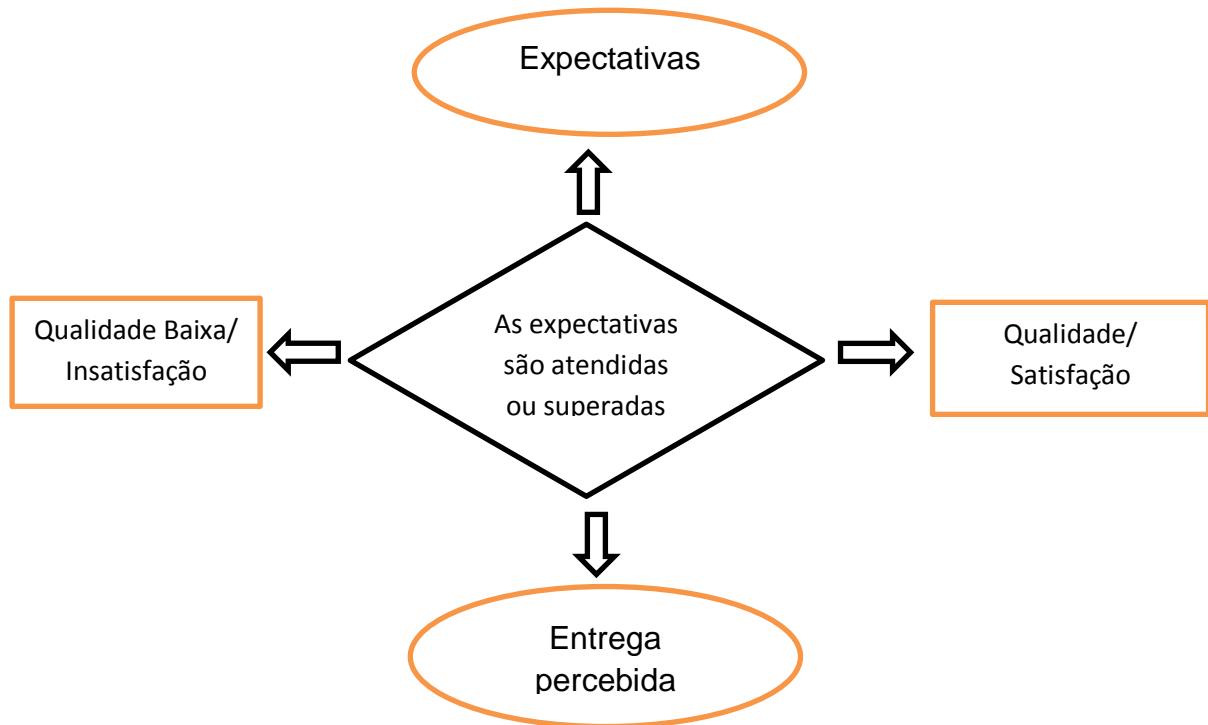


Figura 15 – Definição de Satisfação
Fonte: VAVRA (1993, p. 166).

3.3. Confiança e comprometimento

O relacionamento de longo prazo é mantido por meio do comprometimento estabelecido pela empresa com os clientes. Para Pritchard, Howard e Havitz (1999, p. 334), o comprometimento corresponde a “conexão emocional ou psicológica com uma marca desenvolvida antes que o consumidor seja capaz de determinar que seu comportamento de compra repetida.” Moorman, Zaltman e Deshpande (1992, p. 315) mencionam que a confiança simboliza a “propensão em contar com um parceiro de troca em que se tem segurança.”

A confiança pode ser abordada como um estado psicológico que afeta o comportamento futuro. De acordo com Rotter (1967, p. 651), confiança é “uma expectativa mantida por um indivíduo ou grupo de que se pode contar com a palavra, promessa,

declaração verbal ou escrita de outro indivíduo ou grupo.” Rousseau *et al.* (1998, p. 395) contribui com a definição de que “confiança é um estado psicológico compreendendo a intenção de aceitar vulnerabilidade baseada em expectativas positivas sobre as intenções e comportamentos de outro.”

A confiança deve ser bem administrada, visto que a violação da confiança pode abalar profundamente um indivíduo, fazendo com que o ‘amor’ vire ‘ódio’. A recuperação da confiança é uma ação difícil de ser estabelecida, contudo para recuperação da confiança é preciso atividades direcionadas ao reconhecimento do erro e empenho para solucioná-lo, fazendo com que o cliente reconheça o esforço da empresa em tentar desfazer o erro ou minimizar o prejuízo causado.

O nível de confiança de um cliente aumenta e se fortalece com as transações realizadas com a empresa, que deve atender as expectativas geradas do cliente e a experiência que o cliente possui em relação ao produto. De acordo com os autores Lara e Casado (2002), a confiança é o princípio básico da fidelização do cliente pela empresa, como representa a Figura 16, contudo a cada transação realizada entre o cliente e a empresa, a expectativa do cliente aumenta e com isso a possibilidade de decepcionar a confiança desse cliente também.

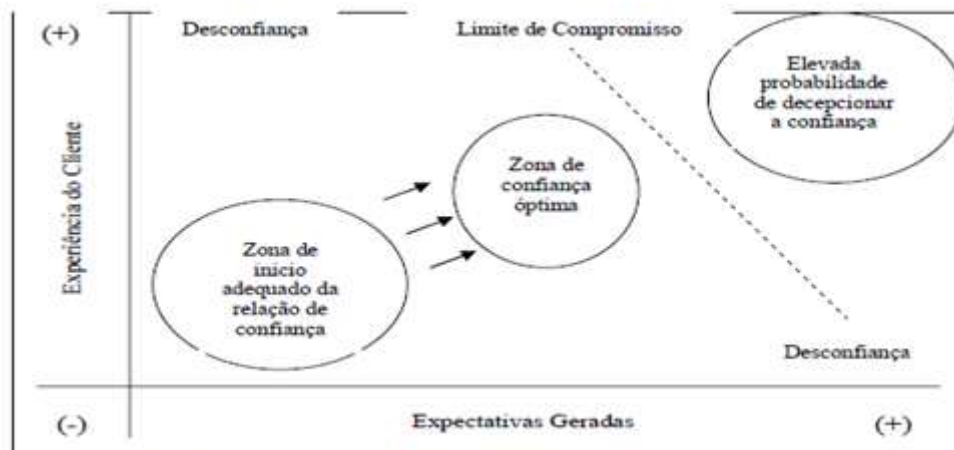


Figura 16 – Nível de Confiança de um Cliente
Fonte: Lara e Casado (2002, p. 187).

O relacionamento entre empresa e cliente inicia-se pelo bom atendimento e continua pelo cumprimento do que é oferecido, assim, a confiança torna-se imprescindível no relacionamento ao longo prazo. Para Berry e Parasuraman (1995, p. 83) “fazer bem o serviço

prometido da primeira vez – sendo confiável – contribui diretamente para a excelência do serviço, porque a confiabilidade está em primeiro lugar para os clientes.” Os autores (p. 170) ressaltam que “A confiança exige honestidade. Não são muitos os clientes que desejam iniciar ou manter relacionamento com uma empresa que percebem ser desonesta.”

3.4. Lealdade

No mercado competitivo, a empresa cria mecanismo para sobreviver no mercado e manter um relacionamento duradouro com os clientes. A retenção do cliente à marca ocorre por um fator relevante, a lealdade. Para Oliver (1999, p. 34), lealdade é uma transação contínua, ou seja, estabelecimento da recompra da mesma marca ou produto, não deixando de lado, “as influências situacionais e esforços de marketing que têm o potencial de causar o comportamento de troca.”

O relacionamento de longo prazo entre os clientes e a empresa estabelecido pelo estímulo da lealdade favorece a redução de custos de transação. Vavra (1993, p. 32) aborda que “*marketing* deve mudar a mentalidade de ‘completar uma venda’ para a de ‘iniciar um relacionamento’; de ‘fechar um negócio’ para ‘construir lealdade’.”

Para Jacoby e Kyner (1973, p.2), lealdade pode ser definida como:

Uma resposta comportamental enviesada, significando uma compra repetida que não ocorre ao acaso; uma resposta comportamental, ou seja, de comportamento/conduita em si, que é expresso ao longo do tempo, ocorrendo mais de uma vez; por alguma unidade de tomada de decisão, requerendo um usuário ou um conjunto de indivíduos; com respeito a uma ou mais marcas alternativas dentro de um conjunto de marcas, necessitando que o consumidor tenha mais de uma opção de escolha; e sendo função de um processo psicológico, ou seja, o resultado de um processo avaliativo de tomada de decisão na qual as marcas são comparadas e a melhor opção é escolhida. (JACOBY; KYNER, 1973, p.2).

A repetição de compra é determinante na caracterização de lealdade, ou seja, a quantidade de vezes que um comprador adquire os produtos ou serviços de uma empresa demonstra a satisfação, conveniência e aceitação pelo que foi adquirido. Nessa abordagem comportamental, a lealdade estabelece um aumento no consumo, o processo de recompra de uma mesma categoria específica ou uma marca determinada durante um período longo de tempo, já que ocorre uma avaliação positiva da marca ou empresa.

Dick e Basu (1994) propõem uma estrutura complexa para compreender o processo de lealdade do cliente à empresa. Para os autores, atitude do consumidor é estabelecida pelos antecedentes: cognitivos, que abrange a confiança, clareza, acessibilidade da empresa;

afetivos, que compõe a emoção, estado de humor, satisfação; e conativos, que são derivados dos custos e das expectativas. Com isso, o conjunto dos componentes resultará uma avaliação positiva ou negativa da empresa ou da marca, no caso positivo, o relacionamento de lealdade é estabelecido entre o cliente e a empresa, e ocorre o aumento da motivação para a busca, resistência à persuasão e o marketing boca-a-boca. A Figura 17 representa a estrutura de lealdade do cliente proposta por Dick e Basu.

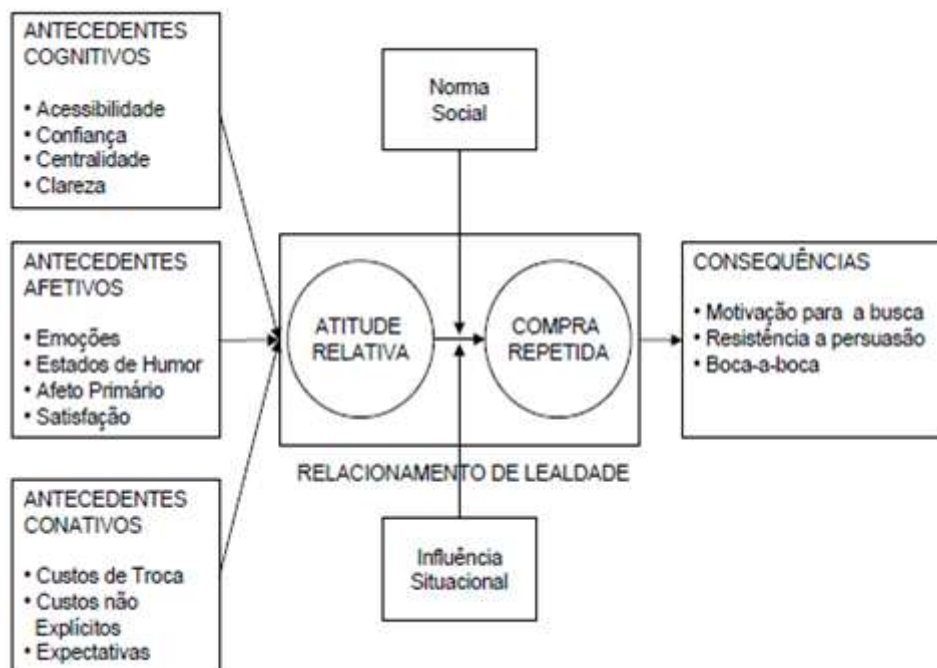


Figura 17 – Estrutura para lealdade do cliente de Dick e Basu
Fonte: DICK; BASU (1994, p. 100).

A lealdade é conquistada a partir da administração das expectativas dos clientes, assegurando que a promessa realizada seja cumprida. A preocupação que a empresa demonstra com o cliente fortalece o relacionamento entre eles, possibilitando criar estratégias para superar as expectativas dos clientes, por meio do conhecimento da carteira de clientes. A conquista da lealdade do cliente pode ser demonstrada na Figura 18.

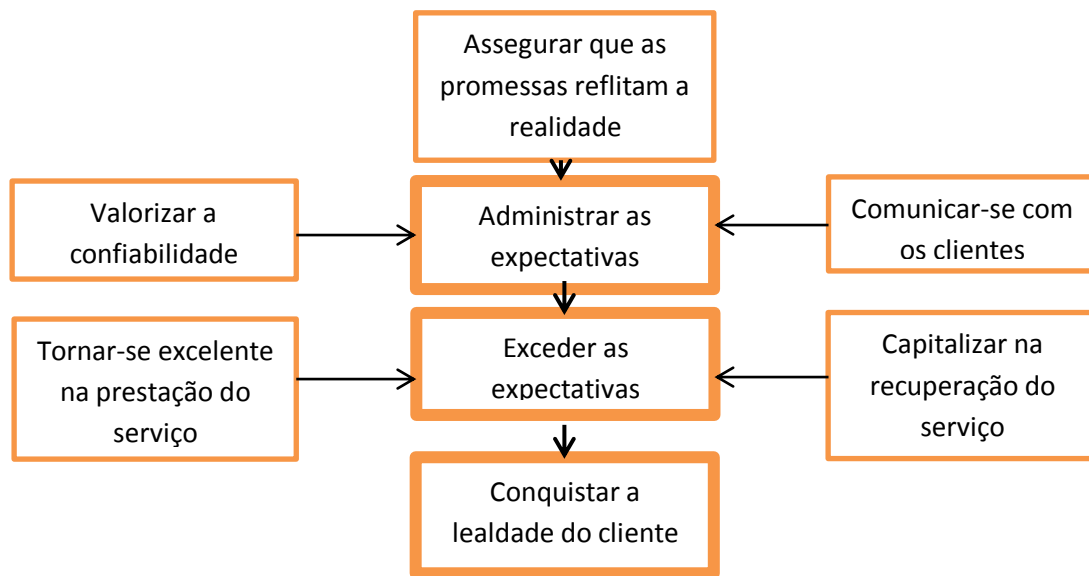


Figura 18 – Conquistar a lealdade do cliente pela administração e superação das expectativas
Fonte: Berry e Parasuraman (1995, p. 81).

Neste capítulo, os conceitos de fidelização, satisfação do cliente, valor percebido, confiança e comprometimento, aquisição e retenção de clientes, e lealdade contribuíram para compreender o processo de fidelização de clientes realizado pela empresa, a fim de estabelecer um relacionamento contínuo e duradouro com os clientes. O comprometimento e respeito com os clientes, além do posicionamento ético da empresa, são determinantes para atingir a fidelização dos clientes. Considera-se que a administração das expectativas dos clientes é crucial para manter uma boa imagem da empresa no mercado, transmitindo segurança, pontualidade e precisão dos serviços e produtos oferecidos.

CAPITULO 4 – O CASO DA REVENDEDORA SAGITÁRIO VEÍCULOS

Pretende-se neste capítulo analisar o processo de fidelização da revendedora de veículos seminovos e usados Sagitário Veículos. Primeiramente, será apresentada a história da empresa, Sagitário Veículos, assim como o setor em questão. Em sequência, serão apresentadas as ações de fidelização utilizada pela empresa para conquistar seus clientes e manter o relacionamento ao longo prazo, além das respostas das entrevistas das questões, estipulada no início desta dissertação, realizadas do caso estudado. Por fim, será analisado o caso da revendedora Sagitário Veículos. O procedimento de análise utilizado foi baseado na análise das informações obtidas por meio das entrevistas realizadas fortalecidas ao referencial teórico.

4.1. História da empresa Sagitário Veículos

Por meio da pesquisa realizada no enredo da revendedora Sagitário Veículos, verificou-se que a empresa teve suas atividades iniciadas em 1998, sendo uma das principais revendedoras de veículos seminovos da cidade de Caçapava-SP. A empresa atua na comercialização de veículos seminovos e financiamento de veículos.

No início de sua atividade em 1998, a empresa ocupava um pequeno estabelecimento comercial alugado e dois anos após sua abertura, em 2000, mudou-se para um amplo ponto comercial na região central da cidade com sede própria. A população estimada da cidade, em 2013, é de aproximadamente 90.000 mil habitantes. A cidade está localizada no interior de São Paulo, no Vale do Paraíba.

A Figura 19 faz a representação geográfica da cidade onde a empresa está situada.



Figura 19 – Localização geográfica da Cidade de Caçapava/SP

Fonte: IBGE (<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=350850&search=||infogr%E1ficos:-informa%E7%F5es-completas>)

Em 2008, a empresa amplia suas atividades a fim de proporcionar mais comodidade aos seus clientes, passando a atuar com seguros no ramo de automóvel, condomínio, empresarial e vida. Atualmente, é uma empresa referenciada na cidade pela seriedade e comprometimento nas atividades desenvolvidas.

A empresa, Sagitário Veículos, tem como princípio essencial o direcionamento voltado ao cliente, buscando por melhores resultados para manter-se competitiva e ser referência nos negócios em que atua. Os valores fundamentais estão baseados no comprometimento, confiança, seriedade e respeito com os clientes, além de valorizar a equipe de trabalho para que esses repassem essa valorização aos clientes.

Ao analisar o primeiro semestre de 2014, o volume de vendas girou em torno de 10 (dez) a 17 (dezesete) veículos por mês, com um total de 75 clientes no semestre, sendo 64% composto por novos clientes e 36% de clientes fiéis, conforme a Gráfico 1.

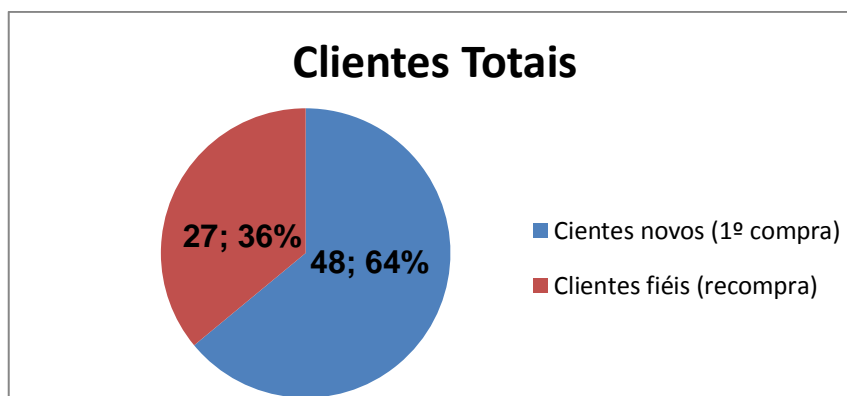


Gráfico 1 – Clientes totais da empresa no primeiro semestre
Fonte: Elaborada pela autora.

Quanto à estrutura organizacional, a facilidade de comunicação favorece a um bom relacionamento em equipe. A equipe é formada por cinco funcionários, sendo um gerente geral, um gerente comercial, dois vendedores e um auxiliar geral. Os parceiros diretos que contribuem para o bom funcionamento das atividades da empresa Sagitário Veículos, são: Oficina Opção Mecânica, Despachante Augusto, Flávio's Contábil, Nata Elétrica, Audio Mania Acessórios e Som, entre outros.

As pessoas que trabalham na empresa são valorizadas e têm o desempenho individual reconhecido. O sistema de incentivo é composto por um componente variável agregado ao componente salarial fixo. Esse sistema estimula o desenvolvimento das atividades dos funcionários, criando condições necessárias para que os funcionários superem novos desafios.

A escolha dos funcionários para contratação proporciona preferencialmente os moradores da cidade. O organograma abaixo definido pela empresa representa sua estrutura. Os funcionários recebem treinamento do gerente comercial sobre técnicas de vendas e abordagem ao cliente, além da missão e visão da empresa para que os funcionários tenham em mente o objetivo da empresa (conquistar e fidelizar os clientes, criando um relacionamento contínuo ao longo prazo). A Figura 20 representa o organograma da empresa.

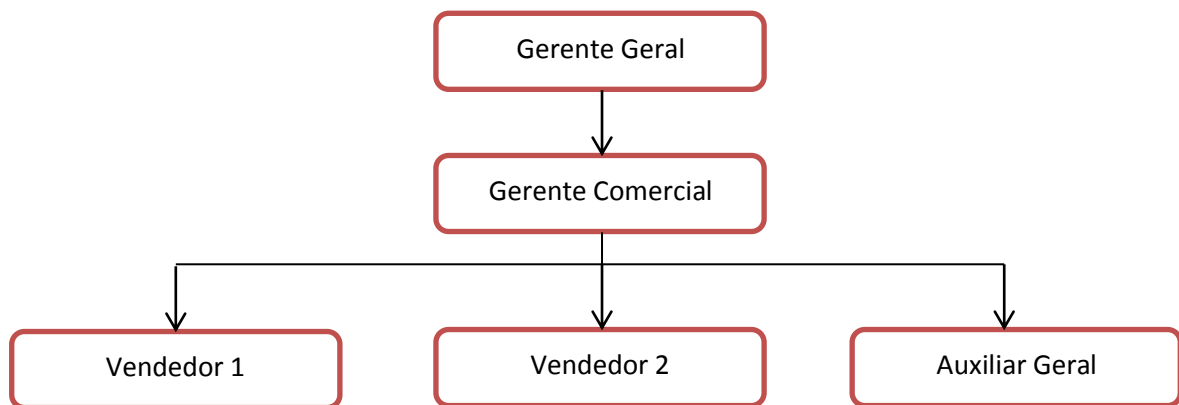


Figura 20 – Organograma da empresa
Fonte: Elaborado pela autora.

O gerente comercial realiza uma avaliação formal anualmente, a fim de constatar que os funcionários estão seguindo a missão e visão da empresa. Essa avaliação ocorre para manter o bom funcionamento da empresa, assim como, bom atendimento ao cliente.

É de referir, a importância da empresa, Sagitário Veículos, em oferecer aos seus clientes comodidade, bom atendimento, eficiente conhecimentos técnicos do produto e garantia do produto para a gestão de valor. Além disso, o produto oferecido é bem avaliado e de procedência para atender a necessidade e satisfação do cliente.

Quanto ao preço, existe uma tabela básica utilizada chamada ‘Jornal do Carro’ e Fipe. Contudo, devido ao alto preço envolvido na negociação a empresa oferece desconto variável de acordo com cada produto e a margem que se possui. Muitas vezes a empresa utiliza de promoções semanais como ‘documentação por conta da empresa’, bônus de determinado valor (por exemplo, mil reais) e taxa de financiamento diferenciada em determinado período. As instituições financeiras são parceiras chaves que auxiliam na venda, já que oferecem em parcerias taxas diferenciadas em determinados períodos.

Usualmente, a empresa contrata pessoas para entregar panfletos promocionais com os produtos em destaque, isso é feito mensalmente. O carro de som utilizado pela empresa é eficaz, visto que a cidade é pequena e tem boa repercussão. Percebe-se que a empresa, Sagitário Veículos, investe em publicidade no jornal da cidade, realizando semestralmente, e na festa da cidade, que ocorre anualmente.

O nome da empresa representa o signo do proprietário. O logotipo da empresa ressalta o nome da empresa, uma vez que o proprietário acredita que o nome deve ser valorizado. A cor utilizada pela empresa é verde e amarelo.

A Figura 21 faz a representação do logo da empresa.



Figura 21 – Logo da empresa

Fonte: Sagitário Veículos.

4.2. Visão, missão e valores da empresa

A missão da empresa, Sagitário Veículos, é definida como: “Criar bons relacionamentos duradouros, se adaptar as mudanças do mercado para cultivar e satisfazer seus clientes” (Gerente geral, 2014). A visão da empresa baseia-se em trabalhar com ética e respeito aos clientes, mantendo a empresa lucrativa e estável.

De forma similar, os valores da empresa agregam: respeito, motivação, ética, comprometimento, qualidade, facilidade de comunicação e conhecimento da função, sendo citadas a seguir:

Respeito: “Buscamos atender, de forma respeitosa e cautelosa, as necessidades dos nossos clientes, para satisfazê-los.”

Motivação: “A motivação pessoal é o caminho para alcançar o sucesso desejado, valorizando os funcionários, esses irão representar muito bem nossa empresa.”

Ética: “a empresa tem uma reputação a resguardar, por isso suas ações devem viabilizar a adoção de posturas que norteiam a moralidade, agindo de forma responsável.”

Comprometimento: “As ações otimistas dos funcionários devem cumprir todas as promessas propostas.”

Qualidade: “Assegurar a qualidade do produto comercializado através da procedência da aquisição do bem para venda e do atendimento prestado, a fim de iniciar um relacionamento com o cliente.”

Facilidade de comunicação: “Nossa empresa busca o *feedback* dos funcionários e dos clientes para analisar e transformar as informações ao seu favor.”

Conhecimento da função: “Proporcionar um bom treinamento aos funcionários é primordial para o bom funcionamento e desempenho da empresa.”

Tais valores foram reconhecidos nas atividades diárias da empresa em análise.

4.3. Setor de veículos seminovos

De acordo com a Fenauto e a Fenabrave, o setor de seminovos tem registrado crescimento no ano de 2014. O mercado brasileiro tem retraído o consumo de veículos zero km devido ao alto preço praticado pelas concessionárias. Dessa forma, o mercado de veículos seminovos e usados tem ganhado cada vez mais espaço pela economia de despesas do consumidor apresentada pelo segmento.

Os veículos seminovos e usados estão se tornando uma alternativa vantajosa para os consumidores que desejam adquirir ou trocar o veículo. De acordo com a Fenabrave, as vendas de veículos seminovos e usados subiram 5,47% enquanto a comercialização dos veículos novos caiu 5,19%. Segundo a Fenauto, ocorreu um consumo de 1.185.055 veículos no sétimo mês do ano de 2014.

Segundo a Fenabrave, esse resultado negativo para aquisição do veículo novo deve-se pela retração e desaquecimento da economia, mudança na análise de crédito que passou a dificultar a aprovação, e o comprometimento maior da renda familiar.

A Federação Nacional das Associações dos Revendedores de Veículos Automotores (Fenauto) estabelece que a mudança do comportamento do consumidor está favorecendo o aumento do consumo de veículo seminovo e usado. A atratividade dos consumidores por esse segmento ocorre pelo benefício financeiro apresentado, já que os gastos com o veículo seminovo e usado são menores do que os gastos dos veículos novos.

Esses gastos elevados do veículo novo envolvem: primeiro documento, IPVA, valor do seguro, gastos existentes no veículo seminovo e usado, mas numa proporção menor. Com isso, o preço do veículo usado se torna mais vantajoso ao consumidor.

Outro fator relevante na aquisição do veículo seminovo e usado é o valor pelo qual se adquiri o bem, baseado na tabela estipulada e comercializada em questão, sofrendo uma variação normal. Em contrapartida, o veículo novo sofre com a desvalorização, já que o

consumidor paga um alto valor pelo veículo no valor de zero e ao tirá-lo da concessionária passa a ter o valor de tabela do ano correspondente, passando a valer um valor bem menor do que foi pago.

4.4. Análise do caso estudado

Será analisado o caso da empresa Sagitário Veículos, com base nos estudos do referencial teórico abordado neste trabalho. Neste prisma, obteve-se as respostas referentes às questões apresentadas por meio do contato direto com clientes selecionados e com funcionários da empresa com participação do gerente comercial nas entrevistas, composto por questões abertas. Conforme foi levantado nos capítulos estudados, as categorias de análise de destaque foram:

- Conhecer as necessidades e expectativas dos clientes;
- Qualidade do produto comercializado;
- Bom atendimento;
- Comunicação entre empresa e cliente;
- Posicionamento ético da empresa no mercado;
- Comprometimento e respeito com o cliente.

A empresa, Sagitário Veículos trabalha para ser uma empresa referenciada em comprometimento, seriedade e bom atendimento, valorizando o relacionamento ao longo prazo com o cliente. Verifica-se que o comprometimento da empresa perante o cliente é decisivo no processo fidelização do cliente, uma vez que a empresa se preocupa em comercializar produto de boa procedência e cumprir a garantia concedida para atender as necessidades dos clientes.

Nesta etapa, os dados foram coletados por meio de uma entrevista com roteiro semiestruturado, respondidos pelos sujeitos selecionados da pesquisa. As entrevistas foram realizadas com cinco funcionários da empresa, que estão em contato direto com os clientes, trabalhando no processo de fidelização e aplicando as ferramentas do marketing de relacionamento no dia a dia, entre eles estão: gerente geral, gerente comercial, vendedor 1, vendedor 2 e auxiliar geral. Em contrapartida, dez clientes foram entrevistados, a fim de verificar se o que é praticado pela empresa é percebido pelos clientes. As entrevistas não tiveram distinção de sexo e idade. Por meio das respostas foram obtidas as informações para

análise. O Quadro 6 correlaciona às questões investigadas com os objetivos propostos neste trabalho.

PERGUNTAS PARA EMPRESA	
Objetivos	Questões investigadas
Identificar os meios utilizados para a empresa atingir a satisfação dos clientes, conhecendo suas necessidades.	1. Qual a importância do marketing de relacionamento no processo de fidelização de clientes? Qual a relevância dos funcionários nesse processo?
	2. Existe o processo de fidelização de clientes pela empresa Sagitário Veículos? Se sim, como é esse processo?
	3. Quais são as ações de relacionamento realizadas mais relevante para a construção de um vínculo forte com o cliente?
Construir relacionamento ao longo prazo com os clientes, conhecendo-os.	4. Existe o conhecimento da carteira de clientes? É possível analisar individualmente a lealdade de cada cliente para a empresa?
	5. Existem estratégias de fidelização específicas para o desempenho da empresa no mercado? No caso de ampliação dos negócios, essas estratégias poderão ser aplicadas?
PERGUNTAS PARA CLIENTES	
Gerar benefícios superiores às expectativas, promovendo a fidelização.	6. Qual a percepção para realizar novos negócios com a empresa?
	7. Como é o relacionamento com a empresa no pós-compra? A empresa está aberta para receber um <i>feedback</i> ?
	8. O que mantém e fortalece o vínculo com a empresa. A confiança é um fator decisivo para manter um relacionamento duradouro?

Quadro 6 – Roteiro de entrevista
Fonte: Elaborado pela autora.

4.5. Resultados da pesquisa

A pesquisa foi realizada e desenvolvida em uma empresa revendedora de veículos seminovos, focada na fidelização dos clientes por meio do bom atendimento, seriedade, comprometimento e transparência. As entrevistas foram divididas em dois blocos. No primeiro bloco, as questões de um a cinco voltadas para a empresa com intuito de obter informações relevantes para as categorias de análise como: conhecer as necessidades e expectativas dos clientes; qualidade do produto comercializado; bom atendimento; comunicação entre empresa e cliente – entrevistas realizadas com o gerente geral da empresa identificado como entrevistado A, gerente comercial como entrevistado B, vendedor 1 como entrevistado C, vendedor 2 como entrevistado D, auxiliar geral como entrevistado E. No segundo bloco, as questões seis a oito direcionadas para os clientes, pra obter informações relevantes para as categorias de análise: posicionamento ético da empresa no mercado e comprometimento e respeito com o cliente. Foram entrevistados 10 clientes, seis clientes ativos e quatro clientes novos.

4.5.1. Questão 1.

Qual a importância do *marketing* de relacionamento no processo de fidelização de clientes? Qual a relevância dos funcionários nesse processo?

A primeira questão teve como objetivo avaliar como a empresa compreende a importância do *marketing* de relacionamento em seu cotidiano para fidelizar os clientes. Os integrantes da empresa acreditam que é imprescindível atender as necessidades dos clientes com eficiência e comprometimento para conquistar a lealdade dos mesmos. Seguindo os estudos dos autores Berry e Parasuraman (1995, p. 82) que defendem que “o exagero nas promessas abala a tolerância e a confiança do cliente.” Para o entrevistado D, o treinamento é uma ferramenta importante para atender as expectativas do que o *marketing* de relacionamento propõe, já que “possuindo um amplo conhecimento técnico do que é comercializado e técnicas de vendas e atendimento, o cliente será atendido de forma satisfatória.”

Segundo a entrevistada B, identificar as necessidades dos clientes favorece o atendimento, uma vez que há possibilidade de indicar o produto desejado ou um similar que não era lembrado pelo consumidor. Para essa entrevistada: “... quando o cliente recebe um bom atendimento e percebe que o vendedor está disposto a ajudá-lo a encontrar o melhor produto ou indicar uma proposta similar, mas que está dentro do perfil desejado, esse sente-se valorizado e seguro.” A entrevistada C, ressalta que, em determinado momento, os clientes estão abertos a receberem opiniões e indicações sobre a compra quando se sentem seguros com o vendedor.

Conforme cita o entrevistado E:

O bom atendimento ao cliente, em uma pequena empresa, é indispensável. A pequena empresa tem que se destacar no contato direto com o cliente, na possibilidade de lidar com o dono da empresa, na maior certeza de adquirir o produto desejado e recebê-lo na data combinada. Por isso, o posicionamento no mercado tem um peso inquestionável, a empresa tem ser reconhecida pela sua credibilidade, confiança, bom atendimento, transparência, seriedade, entre outros atrativos. (ENTREVISTADO E, 2014).

Por isso, o entrevistado E ressalta que manter um quadro estável de funcionários é eficaz para o relacionamento, já que a empresa que troca muito de funcionário não consegue criar um relacionamento duradouro com o cliente, gerando insegurança ao cliente. A pequena empresa busca criar um relacionamento duradouro com o cliente para conquistar a confiança e fidelizá-lo, para que o cliente realize a recompra de seus produtos e tenha a empresa como referência no mercado.

Os entrevistados em geral acreditam que conhecer o cliente é essencial, uma vez que deve-se levantar informações para armazenar no banco de dados para entender suas necessidades, conforme ressalta a entrevistada B:

O relacionamento com o cliente deve tornar-se uma amizade que favoreça a empresa conhecer os gostos e necessidades do cliente, além do seu poder aquisitivo e disposição de investimento, e faça com o cliente frequente a empresa regularmente, para tomar um cafezinho que se transforme em fechamento de mais um negócio, além de favorecer o cliente em ter um ambiente que está de portas abertas para colocar a conversa em dia. (ENTREVISTADA B, 2014).

Nota-se que, para auxiliar a etapa de fortalecimento do relacionamento com o cliente, a empresa realiza um monitoramento das expectativas do cliente com o intuito de atender a satisfação do cliente, de acordo com os autores Kotler e Keller (2006). Segundo o entrevistado A, a satisfação do cliente deve ser constantemente monitorada, já que sustentará e fortalecerá o relacionamento entre empresa e cliente, para isso disponibilizar empresas terceirizadas credenciadas para sustentar a proposta de uma empresa séria no mercado é

fundamental. Nesse momento, as empresas credenciadas devem ser escolhidas cuidadosamente, uma vez que, indiretamente também irão representar a empresa, a entrevistada D afirma que: “se o cliente é mal recebido e atendido em uma empresa credenciada que foi indicada pela empresa, a empresa tem responsabilidade com o ocorrido, e certamente, ficará chateado, já que na mente do cliente a empresa deveria selecionar melhor seus representantes.”

O diálogo com o cliente favorece o reconhecimento das suas expectativas e necessidades, a busca pelo *feedback* dos clientes mostra que a empresa está interessada na opinião do cliente. De acordo com a entrevistada D, “a empresa que não ouve o que seus clientes querem falar perde a possibilidade de criar afinidade com eles, e não tem ideia do seu posicionamento no mercado, muito menos do que é necessário mudar na percepção do cliente.”. Completa, ainda, que “a percepção do cliente é o que realmente importa, já que é ele que irá comprar ou não seu produto. Então, a empresa tem que se adaptar as necessidades do mercado.”

4.5.2. Questão 2 .

Como a empresa cria meios para satisfazer os clientes?

A questão dois avaliou como a empresa busca meios para satisfazer os clientes. A proximidade com o cliente exercida pela empresa contribui para identificação das necessidades dos clientes e auxilia o mapeamento do mercado em que o cliente está inserido, possibilitando conhecê-lo e comercializar o produto que agrada o público-alvo mapeado, conforme proposto pelos autores Kotler e Keller (2006), que afirmam que a comunicação pessoal é mais eficaz que a comunicação de massa. Segundo entrevistada C:

Primeiramente, é fundamental que a empresa conheça o perfil de seu público-alvo para saber que tipo de produto deve comercializar, no nosso tipo de comércio. A empresa tem que ter o produto desejado pelo cliente, assim, o atendimento será a ferramenta fundamental para estreitar o relacionamento com o cliente e conhecê-lo para criar um diagnóstico personalizado de cada cliente. (ENTREVISTADA C, 2014).

Ainda de acordo a entrevistada B: “um simples questionário é feito com o cliente após a compra para saber se está satisfeito e se existe a possibilidade de recompra na empresa.

Além de questionar como foi o atendimento, para que a gente possa avaliar o posicionamento dos nossos funcionários.” A pesquisa de satisfação é uma oportunidade de o cliente fornecer um *feedback* sobre a empresa, positivo ou negativo, por se sentir valorizado.

Para auxiliar na satisfação dos clientes, a empresa conta com o apoio das empresas credenciadas que auxiliam suas atividades, sendo despachante, funileiro, mecânico, tapeceiro, eletricitista, entre outros. A entrevistada D, afirma que as empresas credenciadas também devem ser observadas, já que “...como nós indicamos essas empresas, temos que verificar como foi o atendimento e o serviço prestado. Se o cliente não fica satisfeito com essas empresas, a nossa responsabilidade é nossa. Então, toda vez que nosso cliente usa alguma dessas empresas, nós fazemos a pesquisa de satisfação.”

A empresa utiliza o *site* próprio e está presente em *site* de empresas credenciadas para estar mais próximos dos clientes, e atingir novos clientes. A facilidade de comunicar-se com os clientes por meios do *site* tem atingido bom resultado, segundo a entrevistada B:

Os clientes visitam nossa página na internet com frequência e, pela falta de tempo, nos mandam *e-mail's* para sanar alguma dúvida ou quando quiser informações de determinado produto. Percebemos que estar mais próximo do cliente eleva sua satisfação perante a empresa, uma vez que ele não precisa gastar muito tempo para entrar em contato com a empresa. (ENTREVISTADA B, 2014).

O *marketing* boca-a-boca repercute positivamente ou não à empresa, considerando a ideia de Solomon (2011, p. 425) de que “a propaganda boca-a-boca é especialmente poderosa quando o consumidor não está muito familiarizado com a categoria do produto.” A empresa zela pelo trabalho sério, comprometido e transparente para que seus clientes divulguem isso. Para o entrevistado A:

Como nossa atividade é complexa, os clientes buscam por uma empresa séria no mercado, e esse retorno conseguimos ver quando novos clientes chegam à empresa. De cada cinco novos clientes, quatro receberam indicação ou já ouviram alguém falar muito bem da nossa empresa. Acreditamos que a segurança na compra favorece a satisfação do cliente. (ENTREVISTADO A, 2014).

Para garantir a satisfação do cliente, a empresa entrega o produto aos clientes com revisão feita e limpo. O cuidado com o produto representa a importância do bem e o comprometimento e respeito pelo cliente. Para o entrevistado E: “A entrega do carro é um momento decisivo da compra, se entregamos de qualquer jeito, sujo, mostra que não damos tanta importância para o cliente depois do pagamento feito.”

A empresa trabalha com as instituições financeiras que dão suporte à comercialização dos produtos. Cabe à empresa operar com instituições que sejam referência no mercado financeiro, para evitar problemas futuros. De acordo com o entrevistado A:

A responsabilidade do financiamento é totalmente da empresa. A empresa indica e envia o cadastra do cliente para as financeiras, o cliente nos concede a confiança para operar. A conferência dos dados é realizada cuidadosamente pelo funcionário responsável e tudo é arquivado, se ocorrer algum problema na efetivação do contrato, temos base para defender nosso cliente. (ENTREVISTADO A, 2014).

4.5.3. Questão 3.

Quais são as ações de relacionamento realizadas mais relevante para a construção de um vínculo forte com o cliente?

A terceira questão está acerca das ações de relacionamento realizadas pela empresa na construção de um vínculo forte com o cliente. Para a entrevistada B, a empresa utiliza do relacionamento como estratégia principal de fidelização do cliente.

A empresa busca a fidelização dos seus clientes, por meio de um bom atendimento, do trabalho sério, transparente e honesto, além da qualidade do produto e rápida resposta ao cliente. Para isso, o entrevistado A comenta sobre a importância do estímulo ao diálogo informal com os clientes:

A empresa tem que favorecer um ambiente onde o cliente fique à vontade. Isso aumenta os laços com o cliente, transformando em amizade e confiança. O cliente virá até a empresa sempre, não apenas para comprar o produto, e essas vindas frequentes aumentam a possibilidade de compra ou negociação, de forma natural. (ENTREVISTADO A, 2014).

O diálogo informal não torna menos importante do diálogo formal, visto que a empresa precisa do diálogo formal para mensurar o nível de satisfação do cliente, como proposto pelos autores Kotler e Keller (2006) e Vavra (1993). Segundo a entrevistada C,

a empresa realiza um questionário de satisfação com cada cliente que compra nossos produtos, para saber se o cliente ficou satisfeito com a compra, qual foi o desempenho dos funcionários que atendeu esse cliente, e qual a avaliação sobre a empresa. Esse questionário é feito por contato telefônico ou pessoalmente, varia de acordo com cada cliente. (ENTREVISTADA C, 2014).

As informações obtidas por meio do *feedback* recebido torna a empresa mais competitiva, uma vez que promove a possibilidade de adaptação e reestruturação para satisfazer os clientes e melhorar constantemente a imagem da empresa no mercado.

A empresa considera o contato direto, seja pelo telefone ou pessoalmente, o método mais relevante e eficaz de conhecer o cliente, já que é possível sentir a emoção empregada pelo cliente. De acordo com a entrevistada D:

Buscar informação com o cliente é de extrema importância, pois não podemos esquecer que temos clientes que ficam insatisfeitos por alguma coisa e não reclamam, guardam pra si a insatisfação. Então, temos que ir atrás da informação na tentativa de solucionar um problema e verificar com qual frequência esse problema acontece e se é da mesma forma. (ENTREVISTADA D, 2014).

O posicionamento aberto da empresa contribui para a construção de um relacionamento ao longo prazo entre empresa e cliente. Administrar as reclamações, respondendo a elas em curto prazo, reduz a tensão do reclamante. O entrevistado A, comenta que:

O funcionário responsável pelo contato com o cliente no pós-compra deve ser devidamente treinado para receber a crítica e lidar com as reclamações, ouvindo tudo o que o cliente tem a dizer para depois se pronunciar. A resposta à reclamação deve ser rápida e verdadeira, muitos clientes aumentam a insatisfação com a empresa que promete resolver o problema e esquecem, deixando arquivado. O problema não reduz a tentativa de fidelização do cliente, já que pode ser contornado pelo empenho da empresa em resolvê-lo, mas o pouco caso que a empresa faz com que o cliente não queira comprar novamente seus produtos. (ENTREVISTADO A, 2014).

A empresa busca assegurar que as promessas sejam cumpridas. O trabalho desempenhado na administração das promessas e das reclamações possibilita controlar as expectativas dos clientes, que conforme o entrevistado A:

Fazer muitas promessas ao cliente pode abalar a confiança dele. A sinceridade é o mecanismo mais eficaz de lidar com o cliente, ao contrário da tentativa de atrair o cliente pelo exagero, que mancha a imagem da empresa e faz com que o cliente não realize mais nenhum negócio com a empresa. (ENTREVISTADO A, 2014).

4.5.4. Questão 4

Existe o conhecimento da carteira de clientes? É possível analisar individualmente a lealdade de cada cliente para a empresa?

A questão quatro buscou avaliar o conhecimento da carteira de clientes que a empresa possui, verificando se existe lealdade entre o cliente e a empresa, de acordo com Vavra (1993) que ressalta a importância de administrar a carteira de clientes. A empresa afirma conhecer sua carteira de cliente por meio do banco de dados existente, segundo a entrevistada B: “o banco de dados permite conhecer o cliente e saber com qual frequência ele realiza negócios

com a gente”. “[...] conhecendo nossa carteira é possível conhecer o perfil dos clientes, o que favorece o contato para informar novidades que possa interessar.”

O entrevistado E comenta que: “não tem coisa mais importante do que conhecer o cliente para atender as expectativas e necessidades dele, por meio do atendimento personalizado.” O tratamento individualizado permite conhecer o cliente, facilitando a administração das expectativas a fim de conquistar a lealdade.

A empresa utiliza a seu favor o banco de dados dos clientes e o atendimento personalizado. Essas duas ferramentas dão suporte ao processo de fidelização de clientes, uma vez que, conhecendo bem seu cliente o vínculo estabelecido entre empresa e cliente se fortalece, teoria defendida por Brown (2001) sobre criação de benefícios aos clientes e Churchill e Peter (2012) sobre a criação de valor ao cliente. A entrevistada B, comentou que “toda empresa precisa conhecer seu cliente para se manter no mercado. Isso é básico. Uma empresa que não conhece seu cliente, não deve realizar nenhum tipo de pesquisa de satisfação e nem ter um atendimento personalizado informal para estreitar o relacionamento.”

O entrevistado A, informou que a empresa consegue identificar os clientes com alto nível de envolvimento e leais. A empresa oferece produtos de boa procedência e qualidade, transparência e responsabilidade com o cliente, respondendo de forma ética e eficaz aos problemas que surgem após a compra. De acordo com a entrevistada C:

A cada cinco clientes, três já haviam realizado ‘negócio’ com a gente. Analisando a lealdade, temos uma grande carteira de clientes que só realizam ‘negócios’ com a gente, quando não temos o produto que desejam, eles pedem para que a gente interceda na compra, ou seja, a gente compra pra vender para o cliente. (ENTREVISTADA C, 2014).

A empresa se diz detentora de uma carteira de clientes leais, e essa carteira conquistada é responsável por muitos novos clientes, já que indica e recomenda a empresa. Noventa por cento dos novos clientes receberam indicação de clientes satisfeitos com a empresa.

4.5.5. Questão 5

Existem estratégias de fidelização específicas para o desempenho da empresa no mercado? No caso de ampliação dos negócios, essas estratégias poderão ser aplicadas?

A questão cinco aborda as estratégias de fidelização específicas utilizada pela empresa para seu desempenho no mercado e se poderão ser utilizadas em uma eventual ampliação dos negócios. Para a entrevistada D, a empresa utilizará as mesmas estratégias de fidelização caso amplie seus negócios, visto que seus objetivos são atendidos de forma eficaz com o método empregado.

Com relação às estratégias de fidelização utilizadas, a entrevistada B afirma que:

Não importa o tamanho da empresa, a estratégia tem que existir para atingir os objetivos. A empresa acredita que o atendimento personalizado informal é o ponto chave para conquistar os clientes e o atendimento formal pós-venda é a certeza de que a empresa se preocupa com o cliente e não está preocupada apenas com sua vantagem individual. (ENTREVISTADA B, 2014).

Para manter o relacionamento com o cliente, a empresa utiliza da comunicação eficiente. Segundo o entrevistado A, a empresa treina sua equipe de funcionários para que ofereçam atendimento personalizado e sejam extremamente atenciosos com os clientes, além de recompensar seus funcionários pelo resultado positivo no relacionamento com o cliente. Esse resultado é detectado na pesquisa de satisfação realizada no pós-venda, proposta por Vavra (1993).

A empresa possui *site* próprio e contato por *e-mail* para facilitar o contato do cliente e oferece apoio aos clientes que desejam sanar algum tipo de informação. De acordo com o entrevistado E:

O contato com a empresa tem que ser facilmente encontrado pelo cliente, a coisa mais chata que tem para um cliente é quando ele perde o cartão da empresa e precisa entrar em contato e tem muita dificuldade em achar. Por isso, criamos o *site* próprio da empresa e estamos presente em outros dois sites de compra de veículo. (ENTREVISTADO E, 2014).

Quanto à confiança, a empresa trabalha com as maiores e melhores financeiras de crédito para diminuir o risco de problemas, segundo os estudos de Berry e Parasuraman (1995) de que “confiança exige honestidade”. O entrevistado A afirma que “não são apenas os clientes que tentam aplicar golpes nas financeiras, o contrário também ocorre. Por exemplo, nos solicitamos o financiamento de determinado valor com ‘x’ de parcela, na emissão do carnê vem outro valor diferente do que foi negociado, e aí começa o problema.”

Para cumprir a garantia oferecida ao cliente, a empresa possui credenciamento com oficina mecânica e elétrica, funilaria, despachante, borracharia, loja de som, entre outros. A empresa preocupa-se em selecionar adequadamente essas empresas credenciadas, segundo o

funcionário E: “a responsabilidade da qualidade do serviço prestado e do atendimento prestado recairá para nós, da empresa, já que a gente indicou a empresa, então temos uma parcela de culpa caso algo dê errada, e se a expectativa do cliente for superada somam-se pontos para nós.”

Outra ação de fidelização relevante é a concessão de brindes da empresa. Os clientes, ao adquirir o bem, ganham um *kit* personalizado da empresa, contendo: chaveiro, porta caneta, caneta, tapete diferenciado, porta documento. Segundo o entrevistado A, essa ação faz com que a empresa permaneça próxima ao cliente.

A empresa realiza algumas promoções ao decorrer do ano para beneficiar os clientes. Entre eles estão à oferta de documentação gratuita pela empresa e taxas diferenciadas de juros. De acordo com a entrevistada B: “a parceria com financeira e despachante contribui para a realização de feirões de duas a três vezes no ano, proporcionando benefícios aos clientes. Mas dependendo da negociação abrimos exceção mesmo não estando em campanha.”

O compromisso da empresa é atender bem o cliente a todo o momento, visando à fidelização dos clientes. O comprometimento gera valor ao cliente, seguindo a linha de Ferrell e Hartline (2005), é essencial para manter o relacionamento de longo prazo. A ampliação da empresa, caso ocorra, utilizará as mesmas estratégias de fidelização de clientes, que segundo os entrevistados A e B acreditam que a empresa ocupa um posicionamento satisfatório no mercado.

4.5.6. Questão 6

Qual a percepção para realizar novos negócios com a empresa?

Verificou-se na sexta questão, qual a percepção dos clientes para realizar novos negócios com a empresa, com o intuito de confirmar se a empresa é reconhecida pelos clientes. Para o entrevistado 1: “Sempre negocio com a empresa, tem mais de 10 anos. Confio e indico aos meus colegas. Nunca fiquei na mão, a empresa é honesta e cumpre com suas obrigações. Quero, com toda certeza, continuar negociando com a empresa.”

Toda empresa possui uma reputação, seja ela positiva ou negativa. A repercussão do posicionamento da empresa no mercado é um fator decisivo no momento da compra e avaliação do cliente, conforme Kotler e Keller (2006) e Solomon (2011). De acordo com o entrevistado 2 “Fui indicado por um amigo. Precisava negociar meu carro e queria uma indicação, pois ouço falar muito dos golpes e fraudes desse mercado. Fiquei muito satisfeito e agora sempre negocio com eles.” O entrevistado 8 enfatiza que é importante a empresa ser transparente e não ter a imagem denegrida no mercado, já que:

Tenho um colega que comprou um carro e não pegou o recibo. Ele ficou um bom tempo enrolado para desfazer o negócio. Carro não é igual caneta, que dá problema e você joga fora, carro tem que ter a garantia, é um patrimônio. Eu gostei de negociar com a empresa e claro que irei negociar de novo. A empresa mostra toda documentação e se responsabiliza por multas, caso apareça. (ENTREVISTADO 8, 2014).

Com relação à organização e seriedade, a entrevistada 3 comenta: “A empresa é forte na cidade e como não conheço muito dos trâmites burocráticos do carro e da documentação, eu procuro um lugar que posso confiar. Eles trabalham com produto de procedência boa, além das vitorias que fazem, cuidam da documentação pra gente.”

Percebe-se que o trabalho de confiança repercute entre os clientes e eleva a satisfação dos clientes com a empresa, além de promover a sensação de “preenchimento interno” proposta por Oliver (1999). A continuidade de um trabalho eficaz destaca a empresa de forma positiva no mercado, realizado com nível de atendimento elevado para valorizar o cliente, conforme afirma o entrevistado 4 “A empresa é espetacular. Hoje em dia, encontrar um estabelecimento comercial que se pode confiar é raridade. O cuidado e a organização que eles possuem é difícil de encontrar por ai. O atendimento é muito bom. Repetirei a compra, sem dúvida, com eles.”

O entrevistado 9, comunga da mesma opinião em relação ao atendimento:

O atendimento é diferenciado. Os funcionários são alegres, e não tem diferença do ajudante para o gerente, todos são tratados com muito respeito. Fui atendido muito bem, mesmo especulando por bastante tempo, o tratamento não mudou. Muitos estabelecimentos depois que percebem que você já foi duas ou três vezes, acham que você não vai comprar nada e o atendimento começa a mudar. Na Sagitário Veículos estive várias vezes antes de fechar o negócio e sempre fui bem atendido, os funcionários faziam e refaziam o orçamento sem o menor problema. E depois da compra me surpreendi com a preocupação que eles tem com o atendimento e o serviço que as empresas credenciadas oferecem. (ENTREVISTADO 9, 2014.)

Ainda em relação ao atendimento personalizado e confiança, o entrevistado 6, afirma que:

Criamos uma amizade muito boa. Passo sempre por aqui para tomar um café e bater papo. Mas as vezes o cafezinho fica caro, pois acabo me interessando por outro carro e troco. Já estou acostumado com eles, me tratam muito bem e são extremamente sérios. A empresa cumpre o que é prometido, procura fazer uma negociação justa, olha o lado do cliente. Aqui eles fazem qualquer negócio, com ou sem dinheiro, eu saí com carro novo. Isso é confiança. (ENTREVISTADO 6, 2014).

A empresa se preocupa com os serviços prestados e atendimento oferecido por empresas credenciadas, esse simples cuidado por parte da empresa surpreende os clientes, além disso, cumpre a garantia estipulada. Essa linha de estudo é amparada por Moura (1997) que defendeu que o cliente “é um ser humano com sentimentos, que precisa ser tratado com respeito e consideração”. O entrevistado 5, salienta que: “Foi o primeiro contato com a empresa, não a conhecia. Bom, precisei utilizar o serviço mecânico devido um problema no motor e a empresa me direcionou. O mecânico me atendeu muito bem. Não tenho o que reclamar, quando for trocar meu carro novamente, virei aqui.”

A concorrência favorece a busca de informações e comparações por parte dos clientes. A transparência é uma forma eficaz de competir no mercado competitivo. Conforme salienta o entrevistado 7:

Eu sempre pesquiso bastante antes de fechar um negócio, mas acabo fechando aqui. Vejo muito oportunista nesse meio, carros com documentação incompleta, carro adulterado, e isso me deixa bem inseguro. Para evitar dor de cabeça, prefiro lidar com quem eu já conheço e sei que trabalha direito. E não é só isso, se não tem o carro que eu quero, eles procuram pra mim ou oferecem uma alternativa que eu não tinha pensado. (ENTREVISTADO 7, 2014).

Para o entrevistado 10:

Eu gosto de indicação. Tenho vários amigos que compram aqui e nunca tiveram problemas, ou como se diz nunca compraram ‘gato por lebre’. Seriedade e honestidade são essenciais, a fama corre. Eles cuidam de tudo pra mim, já cheguei a trocar o carro num dia no final da tarde e vim terminar de resolver a troca no dia seguinte. É muito bom estar numa empresa que você confia e que ela confia em você. (ENTREVISTADO 10, 2014).

4.5.7. Questão 7

Como é o relacionamento com a empresa no pós-compra? A empresa está aberta para receber um *feedback*?

A sétima questão aborda o relacionamento da empresa no pós-compra, a fim de verificar se a empresa está aberta a receber um *feedback*, seja negativo ou positivo. O

entrevistado 1, ressalta o bom relacionamento existente com a empresa, bem como a receptividade da empresa em ouvir o problema existente e tentar solucioná-lo, conforme mencionado no referencial teórico pelos autores Kotler e Armstrong (1997), afirmando que: “A empresa é ótima e está sempre aberta para ouvir um reclamação, elogio ou sugestão. Já precisei reclamar de um atendimento que recebi de uma empresa credenciada e no mesmo momento fui autorizado a enviar meu carro para outra oficina.”

Para a empresa, são as críticas e sugestões que promovem a excelência na atuação no mercado, já que a empresa tem que se enquadrar nas necessidades e desejos dos clientes e não ao contrário. Para o entrevistado 4: “A empresa recebe a gente muito bem. Os funcionários me tratam muito bem, mesmo quando estou reclamando de alguma coisa”...”o tratamento é o mesmo. Em uma empresa séria é assim, a gente reclama ou dá uma sugestão e a amizade e o bom atendimento permanecem iguais.”

Neste contexto, o modo como é recepcionado uma informação possui um impacto forte para os clientes, que acreditam que nesse momento a empresa revela-se, séria ou não, como defende Kotler e Armstrong (1997). Segundo o entrevistado 6, “Fantástica! Eu não compro em outro lugar por conta disso. A empresa não me deixa na mão e honra todos seus compromissos. Aceita a opinião do cliente e faz o possível para agradar.”. O entrevistado 7, compartilha da mesma ideia, afirmando que “Conheço a empresa a muitos anos e sei que ela está aberta à sugestões, boas ou ruins, para que o cliente volte sempre para negociar.”

O interesse pelo cliente não acaba na venda do produto, mas se estende ao comprometimento de oferecer um bom atendimento pós-venda. Para o entrevistado 10: “A empresa é comprometida e respeita os clientes. O que é bom deve ser ressaltado, mas o que é ruim deve também ser dito para melhorar”...”pelo que percebo a empresa aceita bem as críticas e tenta contornar a situação para continuar atendendo bem o cliente.”

O entrevistado 3, acrescenta que superar as expectativas do cliente é um diferencial que agrada muito os clientes:

Acho interessante a postura da empresa, pois ela assume coisas que não faz parte da garantia para agradar o cliente. Pequenas coisas que demonstram a valorização do cliente e a atenção que é dada. Outras empresas mal cumprem a garantia e não querem nem ouvir o que você tem a dizer depois que a compra é efetivada. (ENTREVISTADO 3, 2014).

4.5.8. Questão 8

O que mantém e fortalece o vínculo com a empresa? A confiança é um fator decisivo para manter um relacionamento duradouro?

A questão oito busca entender o que mantém e fortalece o vínculo entre a empresa e o cliente, e a relevância da confiança para o cliente. Essa questão está diretamente relacionada ao relacionamento ao longo prazo com o cliente que vai além de comercializar um bom produto. A entrevista comprovou que seriedade, honestidade e transparência são fatores que estruturam o vínculo entre a empresa e o cliente, sustentado por um bom atendimento personalizado e eficiente, favorecendo a um relacionamento de confiança entre as partes. Para o entrevistado 2: “A empresa é séria, está bastante tempo no mercado e, principalmente, conheço muita gente que já comprou com ela e ficou muito satisfeito. A referência é importante, pois você fica tranquilo. E além de tudo, não basta a gente apenas confiar na empresa, ela também tem que confiar no cliente.” Esses argumentos são encontrados nos estudos de Kotler e Armstrong (1997), Lara e Casado (2002) e Vavra (1993), que defendem a criação de valor ao cliente por meio do bom desempenho da empresa em suas atividades.

De acordo com o entrevistado 8: “A segurança da empresa é reconhecida no mercado. Tive indicação para comprar aqui, muitos colegas disseram para eu não me preocupar, pois o pessoal era muito honesto e eu vi que é mesmo. Hoje com tanta coisa errada, temos que valorizar as empresas honestas.” O entrevistado 5 afirma que “A verdade é um fator decisivo na minha opinião. Tem que tomar tanto cuidado no mercado, que prefiro não me arriscar. A empresa é honesta, séria, cumpre com as obrigações e garantias. Então estou satisfeito com a empresa, encontrei tudo que preciso aqui.”

O atendimento personalizado, sem discriminação e prejulgamento, faz diferença para os clientes. Os clientes sentem-se valorizados e estimulados a fecharem negócio com a empresa e criam um relacionamento favorável para ambas as partes. Foi possível verificar que os clientes sentem-se satisfeitos quando a empresa confia neles, proporcionando veracidade no relacionamento. Para o entrevistado 9: “O atendimento é um diferencial. Os funcionários da empresa atendem a gente muito bem, se julgamentos. Tem muita empresa que julga o cliente pela aparência. O atendimento aqui é legal e fico à vontade.”

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação tratou de analisar os fatores determinantes para a fidelização dos clientes. O estudo bibliográfico acrescido das entrevistas semiestruturadas contribuiu para ressaltar a importância do posicionamento estratégico da empresa, a fim de conquistar um relacionamento duradouro com os clientes. O estudo em questão foi considerado relevante para a autora devido a grande concorrência existente no mercado competitivo e a crescente oferta de produtos e informações, que criam barreiras para as empresas no processo de fidelização dos clientes.

O aprofundamento na ampla pesquisa bibliográfica relacionada ao tema proposto mostrou-se um enredo complexo e de muita significância para dar continuidade ao estudo de caso.

O caso selecionado foi um estudo de caso único, no qual obteve-se resultados satisfatórios para a pesquisa. Procedeu-se às entrevistas semiestruturadas, para obtenção das informações desejadas, onde os entrevistados agregam muito conhecimento, contribuindo com informações adicionais além do que foi questionado. Diante do conteúdo das entrevistas realizadas foi possível ressaltar alguns fatores relevantes na construção de um longo relacionamento entre empresa e clientes. A partir das respostas obtidas permitiu-se sustentar a teoria existente.

A empresa, Sagitário Veículos colocou-se à disposição da autora para fornecer todo conteúdo necessário para a pesquisa. A concorrência estabelecida no mercado transforma-o em um ambiente instável e inseguro. Entretanto, a implantação correta do processo estratégico de marketing e de fidelização proporciona suporte para a empresa posicionar-se no mercado de forma eficaz.

Neste sentido, a postura da empresa passa a ser um diferencial relevante na satisfação do cliente. Pode-se constatar que a postura da Sagitário Veículos é decisiva no encantamento do cliente, por isso, a constante preocupação em investir no treinamento dos funcionários, para que cumpram suas atividades de forma honesta, transparente e séria. Constatou-se que a empresa possui uma boa reputação no mercado e os clientes reconhecem esse posicionamento, sendo conhecida como uma empresa forte na região.

Relacionado ao atendimento, a empresa mostrou-se muito atenta e preocupada em estabelecer um relacionamento longo com o cliente e aberta a receber *feedback*, positivo ou negativo, para mensurar a satisfação dos clientes.

Ao avaliar os resultados obtidos nas entrevistas semiestruturadas com base na pesquisa bibliográfica nesta pesquisa, identificou-se que a empresa deve atentar-se às necessidades dos clientes para conhecê-las, e proporcionar sempre um bom atendimento.

Notou-se que, a empresa, a partir da avaliação da satisfação do cliente, busca constantemente a melhoria no atendimento e no contexto geral em que atua, para manter o cliente fidelizado. Por isso, no caso da Sagitário Veículos, a construção do relacionamento ao longo prazo com o cliente é o mecanismo capaz de garantir a recompra, uma vez que o cliente sente-se satisfeito e seguro com a empresa. Isso foi constatado por meio das entrevistas com os clientes isso foi possível ser observado.

O posicionamento ético da empresa, assim como a demonstração de confiança mútua, contribui para o aumento da satisfação do cliente e credibilidade da empresa no mercado, favorecendo o estreitamento do relacionamento entre empresa e cliente. As entrevistas confirmaram, também, que todos os clientes entrevistados construíram um relacionamento duradouro com a empresa, sendo um elemento chave para a fidelização, e reconheceram o valor criado pela empresa para bem atendê-los.

As entrevistas confirmaram que todos os entrevistados da empresa consideram relevantes as categorias: conhecer as necessidades e expectativas dos clientes, qualidade do produto comercializado, bom atendimento, comunicação entre empresa e cliente, posicionamento ético da empresa no mercado, comprometimento e respeito com o cliente.

A decisão de uma ampliação nos negócios será possível manter o posicionamento atual, sob a vantagem de adquirir novos clientes e, sobretudo, reter os existentes, que se mostram satisfeito com a política e posicionamento da empresa.

Por fim, como sugestão para estudos futuros é apurar a influência da burocracia no processo de fidelização em uma concessionária de veículos novos, analisando o cenário atual mais restritivo de crédito.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A. **Administração Estratégica de Mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- _____. **Relevância de Marca: Como deixar seus concorrentes para trás**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- _____. **Marcas: brand equity gerenciando o valor da marca**. 4ª ed. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
- ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O Método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 1998.
- ASSAEL, Henry. **Consumer Behavior and marketing action**. Cincinnati: South-Wester College Publishing, 1998.
- ALBRECHT, Karl. **A única coisa que importa: trazendo o poder do cliente para o centro de sua empresa**. 6ª ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BEE, Roland. **Fidelizar o cliente**. 2ª ed. São Paulo: Nobel, 2000
- BERRY, Leonardo L.; Parasuraman, A.. **Serviços de marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo: Maltese, 1995.
- BERWING, Anderson. **Análise do composto de marketing do supermercado Comtul – Cooperativa Mista Tucunduva Ltda – Matriz**. Dissertação – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, 2012.
- BLACKWELL, R. D.; ENGEL, J. F.; MINIARDI, P. W. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BROWN, Stanley A. **CRM –Customer Relationship Management: uma ferramenta estratégica para o mundo do e-business**. São Paulo: Makron Books, 2001.
- COBRA, Marcos. **Marketing competitivo**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Administração de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- CORRÊA, Jacinto. **Marketing: a teoria em prática**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2009.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J.Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 3º ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

- _____. Marketing: criando valor para o cliente. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DICK, A.S.; BASU, K. Customer Loyalty: Toward and integrated conceptual framework. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 22, p. 99-113, Winter, 1994.
- FENABRAVE. Disponível em: <<http://www3.fenabreve.org.br:8082/plus/modulos/conteudo/index.php?tac=introducao&layout=institucional>>. Acessado em: 05.dez.2014
- FENAUTO. Disponível em: <<http://www.fenauto.org.br>>. Acessado em: 05.dez.2014
- FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. Estratégia de Marketing. São Paulo: Thomson, 2005.
- FORNELL, C. *et al.* *The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose, and findings.* *Journal of Marketing*, v. 60, p.7-18, 1996.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GIL, Camila. Variáveis de decisão de marketing em serviço de demanda não desejada: dois casos no setor de seguros. Dissertação – Universidade de São Paulo, 2008.
- GOMES, Sandra L. S. Costa; CARLINI JUNIOR, Reginaldo José. **Percepção do cliente externo quanto à comunicação no serviço de telefonia móvel.** Cadernos da FACECA, Campinas, v. 14, n. 1, p. 67-81, jan./jun. 2005. Disponível em http://www.puccamp.br-percepcoes_do_cliente.pdf. Acessado em 18.jun.2014.
- GREENBERG, Paul. **CRM – na velocidade da luz.** Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- IBGE. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=350850&search=||infogr%E1ficos:-informa%E7%F5es-completas>>. Acessado em 18.nov.2014
- ITABORAHY, Cesar Augusto. **Marketing de Relacionamento como fator de fidelização de clientes em uma concessionária de automóveis da Grande Vitória – ES.** Dissertação – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2001.
- JACOBY, Jacob, KYNER, David B. **Brand loyalty versus repeat purchase behaviour.** *Journal of Marketing Research*, v. 10, n. 1, p. 1-9, Feb. 1973.
- JONES, Thomas O. **Fidelização de clientes medindo, gerenciando e criando valor.** Artigo – Putting the servisse chain to work – HBR. Disponível em <http://www.guiarh.com.br/p64.htm>. Acessado em 21.mai.2014.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing.** 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; BLOOM, Paul N.; HAYES, Thomas. **Marketing de serviços profissionais: Estratégias Inovadoras para Impulsionar sua Atividade, sua Imagem e seus Lucros.** 2º Ed. Barueri: Editora Manole, 2002.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI.** São Paulo: Futura, 2001.

_____ **Administração de marketing: a edição do novo milênio.** 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

_____ **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Introdução ao Marketing.** 4ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

LARA, P.; CASADO, J. **Marketing relacional.** Madrid: Pearson Educación, 2002.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing.** São Paulo: Atlas, 2006.

_____ **Marketing de Varejo.** 5 ed. São Paulo, Atlas, 2013

LEVITT, Theodore. **A imaginação de Marketing.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada.** 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Fabio. **Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!,** São Paulo: Nobel, 2006.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços.** São Paulo: APMS, 1997.

MAZZA, Marcos Fabio. **CRM: sucesso & insucessos.** Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

MOORMAN, C., ZALTMAN, G., DESHPANDE, R. Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations. **Journal of Marketing Research**, 29 (August), 1992.

MOTTA, Paulo Cesar. **Medindo a satisfação do consumidor.** Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2008.

MOURA, Luciano Raizer. **Qualidade simplesmente total: uma abordagem simples e prática da gestão pela qualidade.** Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1997.

MOWEN, J. C.; MINOR, M. S. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Prentice-Hall, 2003.

- NEAL, W. D. *Satisfaction is nice, but value drives loyalty*. Marketing Research. Primavera, 1999.
- NUNES, Luiz Eduardo S. **Marketing de relacionamento como um processo gerencial na fidelização de clientes do setor de turismo de negócios no município do Rio de Janeiro**. Dissertação – Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2006.
- OLIVER, R. L.. *Whence customer loyalty?* *Journal of Marketing*, v. 63, p. 33-44,1999.
- OLIVER, Richard W. **Como serão as coisas no futuro**. São Paulo: Negócio, 1999.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. New York: McGraw-Hill Companies, 1997.
- PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. *CRM Series – Marketing 1to 1 – Um Guia Executivo Para Entender e Implantar Estratégias de Customer Relationship Management*. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2000.
- PERILLO, Raul Damasio. **Avaliando a relação entre satisfação e lealdade dos clientes: Estudo em uma população formada por consumidores de produtos e serviços bancários**. Dissertação – Universidade de Brasília, 2007.
- PRITCHARD, Mark P. et al. *Analysing the Commitment-Loyalty Link on Service Contexts*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 27, p. 333-348, 1999.
- QUIVY, R; CAMPENHOUDT, L. V. **Manual de Investigação em ciências sociais**. 2ed. Lisboa: Gradiva, 1998.
- REICHHELD, Frederick F. *The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits, and lasting value*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- REICHHELD, F. **A estratégia da Lealdade**: a força invisível que sustenta o crescimento, lucro e valor. Rio de Janeiro: Campus, 1996.
- REICHHELD, Frederick F.; SCHEFTER, Phil. *E-loyalty: your secret weapon on the web*. *Harvard Business Review*, v. 78, p. 105 – 113, jul/aug. 2000.
- ROCHA, Ângela; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e prática no Brasil**. São Paulo: Atlas, 1987.
- ROSA, Silvana Goulart Machado. **Encantando o cliente**. 4ª ed. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2004.

ROSA, Silvana Goulart Machado. **O poder do pós venda**. 4ª ed. Porto Alegre: Sebrae/RS, 2004.

ROTTER, Julian B., *A new scale for the measurement of interpersonal trust*. *Journal of Personality*, v. 35, n.4, p. 651-665, Dec. 1967.

ROUSSEAU, Denise M., SITKIN, Sim B., BURT, Ronald S., CAMERER, Colin. *Not so diferente after all: a cross-discipline view of trust*. *Academy of Management Review*, v. 23, n. 3, p. 393-404, 1998.

SCOTT, Dru. **Satisfação do cliente: a outra parte do seu trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2000.

SHIMP, Terence. **Propaganda e promoção: aspectos complementares da comunicação integrada de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 9ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SOUZA, Laiser Gorziza de. **Confiança, valor e lealdade do consumidor: um estudo desenvolvido em uma concessionária de veículos**. Dissertação – Universidade Caixias do Sul, 2010.

SWIFT, Ronald. **CRM: customer relationship management: o revolucionário marketing de relacionamentos com o cliente**. 13ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

VAVRA, Terry G. **Marketing de Relacionamento: after marketing**. São Paulo: Atlas, 1993.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso – Planejamento e Métodos**. 3ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

_____. **Estudo de Caso: planejamento e método**. 4ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ANEXOS



Pontifícia Universidade Católica de São Paulo Comitê de Ética em Pesquisa Sede Campus Monte Alegre

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

Pesquisador Responsável: Élide Silva Pereira Luz Cembranelli

Endereço: Av Brasil, 800 – Apto 66

CEP: 12287-020 –Caçapava - SP

Fone: (12) 78129562

E-mail: elida_luz@hotmail.com

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr. está sendo convidado como voluntário a participar da pesquisa “A IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO MERCADO COMPETITIVO: O CASO DE UMA REVENDEDORA DE VEÍCULOS USADOS”. Neste estudo pretendemos analisar como é o processo de fidelização dos clientes pela empresa, além disso pretende-se verificar se o que é aplicado pela empresa é visto e reconhecido pelos clientes.

O mercado atual competitivo apresenta um cenário com muitas opções de produtos e serviços, favorecendo o cliente no momento da escolha. Dessa forma, compreende-se a dificuldade das pequenas empresas em manter suas atividades frente às grandes concorrentes. Nesta vertente, a fidelização do consumidor tornou-se um ponto estratégico e chave para a formação de relacionamento de longo prazo entre a empresa e o cliente em um mercado globalizado que apresenta muitas ameaças em meio às oportunidades.

O objetivo geral deste trabalho é investigar o processo de fidelização do cliente e sua relevância para a empresa, ressaltando o caso da empresa Sagitário Veículos.

Para este estudo adotaremos os seguintes procedimentos **METODOLOGIA ; RISCOS**

METODOLOGIA: O desenvolvimento desse trabalho baseou-se em um estudo qualitativo, através de uma pesquisa exploratória para construção do referencial teórico, que sustentará a análise do processo de fidelização dos clientes por meio do marketing de relacionamento.

No âmbito qualitativo, o tipo de entrevista utilizada no decorrer da pesquisa foi a entrevista semi-estruturada, visando a liberdade do entrevistado em expor seus conhecimentos, porém não permitindo que foco do objetivo proposto seja esquecido ou mal direcionado. Primeiramente, a entrevista foi realizada com os funcionários da empresa Sagitário Veículos, que tem contato direto com os clientes e, posteriormente, com os clientes

para avaliar a possibilidade de realizar de novos negócios, que contribuíram grandiosamente com a pesquisa.

O resultado obtido foi interpretado a partir dos dados coletados. Segundo Yin (2005, p. 145), o resultado deve ser comparado com um padrão, “compara um padrão fundamentalmente empírico com outro de base prognóstica. Se os padrões coincidirem, os resultados podem ajudar o estudo de caso a reforçar sua validade interna”.

RISCOS: A pesquisa oferece riscos mínimos à instituição pesquisada permitindo, também, a opção de sigilo quanto a nome da organização.

Para participar deste estudo você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Você será esclarecido sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Poderá retirar seu consentimento ou interromper a participação a qualquer momento. A sua participação é voluntária e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pelo pesquisador

O pesquisador irá tratar a sua identidade com padrões profissionais de sigilo.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável, no **Comitê de Ética da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo** e a outra será fornecida a você.

Caso haja danos decorrentes dos riscos previstos, o pesquisador assumirá a responsabilidade pelos mesmos.

Eu, _____, portador do documento de x fui informado (a) dos objetivos do estudo “A IMPORTÂNCIA DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO MERCADO COMPETITIVO: O CASO DE UMA REVENDEDORA DE VEÍCULOS USADOS”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar.

Declaro que concordo em participar desse estudo. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

São Paulo, _____ de _____ de 2014 .

Elida Silva Pereira Luz Cembranelli

CPF: 355.912.388-74

XXXXXX

CPF:

Testemunha 1

CPF:

Testemunha 2

CPF: