

# **ESTUDO DAS VARIÁVEIS DE RELACIONAMENTO PARA CRIAÇÃO DE UM PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING EM UMA COOPERATIVA**

## **RESUMO**

O presente artigo relata à identificação e análise de variáveis de relacionamento em uma cooperativa do ramo agropecuário, no primeiro semestre de 2008. Com o intuito de ampliar os conhecimentos acerca das características dos clientes do supermercado e posto de combustível da cooperativa realizou-se este estudo objetivando levantar informações para a criação de um plano estratégico de marketing de relacionamento. A pesquisa foi realizada em duas etapas, a primeira com 25 clientes considerados preferenciais de cada ponto de venda, selecionados através dos critérios de volume de compras, frequência de compras e tempo de relacionamento, determinados pelos coordenadores do supermercado e posto de combustível. A segunda etapa contemplou uma amostra aleatória, composta por 25 clientes em cada negócio escolhidos aleatoriamente nos pontos de venda e em diferentes locais do centro urbano. Buscou-se com o estudo, identificar e analisar as variáveis relevantes para um bom relacionamento entre cooperativa e clientes, servindo de subsídio para a construção do plano estratégico de marketing, visando à elevação do grau de satisfação dos associados e clientes da cooperativa.

Palavras-chave: Clientes, satisfação, relacionamento.

## **ABSTRACT**

*This article relates the identification and analysis of variables in the relationship in Cooperativa of agribusiness sector, in the first semester of 2008. In order to enlarge the knowledge about the customer's characteristics of the supermarket and fuel post took place this information study aiming to create a strategic plan for marketing relationships. The survey was conducted in two stages, first with 25 customers considered preferential of each point of sell, selected using the criteria of volume of purchases, time and frequency of purchases of relationships, determined by the coordinators of points of sell supermarket and put fuel. The second stage involved a random sample of 25 customers in each business randomly chosen at points of sell and in different places of urban center. The aim was to the study, identify and examine the variables relevant to a good and cooperative relationship between customers, serving as a subsidy for the construction of the strategic plan of marketing, aimed at raising the level of satisfaction of members and customers of the cooperative.*

*Key words: Customers, satisfaction, relationship.*

## **INTRODUÇÃO**

No atual contexto socioeconômico as empresas vêm enfrentando uma severa reestruturação produtiva, exigência do movimento de globalização sob todos os aspectos. A imposição de novas necessidades e desejos do ambiente mercadológico exige a preparação para um mercado hostil, onde organizações dos mais diferentes setores precisam estar atentas às questões do marketing moderno.

As relações cliente/empresa constituem o mais importante bem que as organizações podem ter. Em época de grande competição, de consumo em larga escala e de qualidade de produtos equivalentes, empresas dos mais diferentes ramos destacam no marketing de relacionamento ações de efeito positivo, que garantam a permanência do negócio através de estratégias de retenção de clientes.

Tratar destes relacionamentos não é tarefa fácil, pois o relacionamento é composto por diversas peças que se interligam tendo ao centro do conjunto seres humanos. Levar o marketing de relacionamento para dentro das empresas significa se voltar às estratégias que possam aumentar a longevidade da relação com clientes, visualizar novas formas de segmentação, personalizar a comunicação, intensificar e criar novos pontos de contato, descentralizar a estrutura da organização para o cliente e medir a satisfação deste.

Diante desta realidade, o presente estudo buscou identificar variáveis de relacionamento que contribuam para a criação de um plano estratégico de marketing, organizando as diferentes atividades de relacionamento em uma cooperativa do segmento agropecuário. Em tempos de grande competitividade atentar-se para a proximidade entre clientes e empresas pode significar a permanência no futuro.

### **1. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

O presente artigo é resultado de um trabalho de conclusão de curso de Bacharelado em Administração, no primeiro semestre de 2008. A metodologia utilizada para a realização da pesquisa, quanto aos métodos de abordagem, utilizou-se dos métodos dedutivo assumindo as verdades pesquisadas como verdades do todo, e o quali-quantitativo buscando mensurar quantitativamente as respostas obtidas através das perguntas fechadas e qualitativamente as respostas das perguntas abertas, complementando o entendimento através do levantamento de dados subjetivos.

Os métodos de procedimento utilizados foram o estatístico utilizado para na mensuração e análise dos resultados e a consulta bibliográfica para um maior aprofundamento do conhecimento acerca do assunto em questão. A técnica utilizada foi a entrevista. A população compreendida corresponde aos clientes da unidade sede da cooperativa, nas unidades de negócios posto de combustível e supermercado.

O universo pesquisado foi composto por uma amostragem de clientes preferenciais, selecionados pelos coordenadores dos pontos de vendas sob os critérios de volume de compras, frequência de compras e tempo de relacionamento. Da mesma forma, uma amostragem de clientes aleatórios foi selecionada pelos entrevistadores sob o critério de utilização dos serviços. Formando assim 2 grupos de 25 clientes a ser estudado para cada unidade de negócio.

## **2. ESTADO DA ARTE**

### **2.1 Plano estratégico de marketing**

Planejar consiste em tomar decisões antecipadas. Como o marketing é uma atividade como tantas outras dentro do meio empresarial, planejar significa decidir antecipadamente a prática de outras importantes funções administrativas, como por exemplo, a de execução.

A necessidade de um plano estratégico de marketing tem sido citada há muito tempo pelos principais conhecedores da área. O planejamento de ações de marketing consiste na elaboração de atividades bem direcionadas e administradas, culminando em efeitos positivos capazes de gerar o desenvolvimento desejado pela empresa.

No entanto a falta de planejamento é uma das grandes causas de problemas vividos por organizações dos mais variados tamanhos. No Brasil, as mudanças constantes que ocorrem acabam por tornar os planos obsoletos, o que influencia na formação de uma cultura nos administradores de não planejarem por não acreditarem nos resultados.

O planejamento é uma atividade aconselhável para todos os tamanhos de empresa. A sua utilização ajuda no direcionamento das ações, localizando a organização no ambiente externo por mais hostil que este seja. O planejamento formal deve ser explícito e escrito, pois consiste em forma de controle das normas e metas. Assim, o plano estratégico de marketing compõe o guarda-chuva estratégico da organização.

O plano de marketing é um produto estratégico e a sua elaboração constitui uma contribuição valiosa para a estratégia de marketing de uma empresa. Seguindo cautelosamente os procedimentos para redigi-lo, a equipe de marketing se move, passo a passo, no processo de Planejamento Estratégico (DIAS, 2006, p. 475).

Não há dúvidas de que o planejamento estratégico de marketing auxilia na administração de aspectos administrativos relacionados à função. O planejamento deve ser constituído pelos benefícios que traz para a empresa, e não pelo porte ou faturamento da organização. Formalizar o plano estratégico de marketing definido significa acima de tudo registrar os caminhos a serem traçados para a excelência nas relações com o público-alvo, oferecendo subsídios suficientes para que a empresa obtenha os melhores resultados.

Tão importante quanto a formalização do plano também são as estratégias adotadas, que devem estar atualizadas com os movimentos do mercado. As estratégias devem compor o referencial da organização a fim de guiar as atividades nos processos de tomada de decisão, facilitando a solução de problemas.

Para Kotler (2002, p. 177) “a estratégia de marketing consiste na escolha dos mercados-alvo e da posição competitiva, bem como no desenvolvimento de um mix de marketing eficaz, que permita atingir e atender aos clientes escolhidos”.

O atendimento aos clientes escolhidos pelas organizações vem mudando o foco e o conteúdo de seus planos estratégicos de marketing. Para a maior parte das empresas a evolução no comportamento de consumo das últimas décadas deslocou a atenção para as exigências de segmentos de mercados-alvos específicos, ao invés da visão míope nos produtos.

O foco no consumidor não tem sido a característica do planejamento estratégico ao longo da história. No começo do século XX, o planejamento focalizava os ideais de produção, tais como a eficiência e qualidade. [...] As estratégias de marketing da época concentravam-se em superar a resistência do consumidor, convencendo-o a comprar produtos, que ele precisasse ou não deles (FERREL e HARTLINE, 2005, p. 45).

As empresas diante das suas relações comerciais da atualidade estão orientadas para o mercado a fim de gerar, disseminar e responder às informações que o mercado solicita. Essas empresas focalizam a análise de seus consumidores, se colocam atentas a concorrência e integram recursos na busca por valor e satisfação, bem como lucro no longo prazo.

## **2.2 Marketing de relacionamento**

As novas aspirações mercadológicas do século XXI orientam as organizações modernas para a intensificação do marketing de relacionamento. Após um longo período de atenção das empresas às questões voltadas ao composto de marketing, hoje, a diretriz de trabalho foca o cliente e o aprimoramento das relações entre as partes.

Estratégia que visa construir uma relação duradoura com o cliente baseada em confiança, colaboração, compromisso, parceria, investimentos e benefícios mútuos, resultando na otimização do retorno para a empresa e seus clientes (COBRA e RIBEIRO, 2000 apud DIAS, 2006, p. 6).

Não há como estabelecer premissas que busquem o desenvolvimento organizacional sem considerar as características inerentes as relações institucionais e comerciais. Estas características se modificam ao longo do período, requerendo análise e realinhamento.

Marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria (GORDON, 2001, p. 31).

Os diferentes segmentos de consumidores demandam diferentes grupos de necessidades e desejos. No entanto há que se considerar que estes estão inter-relacionados sob determinados aspectos, compondo de tal forma uma rede de trocas e de interações que interessam à empresa.

Da mesma forma, é inerente ao marketing relacional um grande poder de mudança no que tange aos negócios. Para tornar o marketing de relacionamento passível de implantação numa organização faz-se necessário transformar a cultura, a liderança e o gerenciamento, bem como pessoas, processos, tecnologias e acima de tudo o conhecimento.

Muitas barreiras precisam ser transpostas antes que se volte totalmente para o grande foco de trabalho: a relação com o cliente. A administração precisa estar convencida de que um modelo que já se mostrou eficiente deverá dar lugar ao marketing de relacionamento.

Até que esta etapa possa estar concluída o processo de contração de políticas voltadas ao relacionamento deve experimentar desafios como os elencados por Gordon (2001, p. 113):

- Persuadir os gerentes financeiros e não financeiros sobre os méritos do marketing de relacionamento e de todos os investimentos.
- Planejar o marketing de relacionamento, incluindo a consciência de onde começar, para onde ir e como saber quanto estiver concluído.
- Prever o estado final do marketing de relacionamento e os investimentos e ações necessárias para alcançar esta condição.
- Descobrir melhores exemplos como referências para se orientar nesta área emergente, na qual poucas empresas desenvolveram integralmente as iniciativas de marketing de relacionamento.
- Identificar os clientes sobre os quais se concentrar e desenvolver o plano de transição a partir da base existente para aquela que é desejada.
- Saber como se tornar mais relevante para os clientes identificados como merecedores de prioridade e fazer isso mais rápido que os concorrentes.
- Entender como alinhar a cadeia de relacionamentos, e como cada elo terá de agir-se os relacionamentos organizacionais vierem a ser formados e aprofundados.
- O desafio de demonstrar a viabilidade do conceito de marketing de relacionamento pela utilização de testes tradicionais de experiência e demonstração de resultados antes do lançamento em grande escala.

A compreensão do Marketing de Relacionamento – MR a partir da origem que remete ao conceito de qualidade corrobora a amplitude das políticas de relacionamento. Assim como a qualidade do produto a qualidade do relacionamento pode ter inúmeras implicações para organização, e por isso, não deve constituir tarefa exclusiva do departamento de marketing da empresa.

Administrar o relacionamento entre cliente e organização é tarefa que exige espírito cooperativo de todos aqueles que fazem a organização. Isto significa questionar acerca de como a empresa vê os seus negócios, como organiza o seu

atendimento e que níveis de comunicação estabelece com os seus clientes e fornecedores.

Embora o MR considere a captação de novos clientes vindos dos concorrentes como um dos objetivos do processo, deve-se evidenciar que o núcleo do trabalho está orientado para a retenção e potencialização dos clientes existentes. Não se pode considerar a migração de clientes do mercado-alvo como resultado positivo ao cumprimento das fases do processo.

Porém, as ações de retenção de clientes não constituem atividades simples. Devem ser planejadas, programadas, orientadas e monitoradas a fim de não promoverem dissonâncias entre as suas aplicações.

Os métodos de retenção de clientes por meio do uso de estratégias de serviço ao cliente efetivas incluem manter a perspectiva adequada, lembrar dos clientes entre as vendas, construir relações de confiança, monitorar o processo de prestação do serviço, focar as instalações e o treinamento adequado, apoiar o produto, prover esforço extra e oferecer garantias dos serviços (CZINKOTA, 2002, p. 283).

Mais do que manter a perspectiva adequada, as ações de retenção precisam traduzir uma empresa a qual os clientes consideram confiáveis e dedicadas ao melhor interesse destes. É fato que a maioria dos clientes tem interesse em estreitar relações com quem a organização que lhe disponibiliza bens ou serviços, como parte de um processo de construção da confiança, e onde poderão recorrer em necessidades futuras.

No entanto para que este relacionamento se desenvolva de forma a perdurar exige-se dispor de empenho, tempo e dedicação. Para Kotler (2002, p. 475) “quatro alicerces sustentam esses relacionamentos: confiança, conhecimento dos clientes, acessibilidade para os clientes e tecnologia”.

Em termos gerais entende-se que o marketing de relacionamento, após um período de consumismo míope, tenta devolver às empresas aquelas relações mais próximas que já se teve no passado. E para que este gostinho de proximidade volte é preciso que se atualizem ações que adequarão processos, treinamentos, orientação empresarial, visão, planejamento, entre tantas outras.

### **3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **3.1 Análise dos resultados do supermercado**

Quanto ao perfil dos clientes da amostragem preferencial pode-se observar que estes são essencialmente do gênero feminino, com residência no perímetro urbano e com elevado nível de escolaridade. Apresentam-se predominantemente na faixa etária de 31 a 50 anos de idade, são integrantes de grupos familiares de 4 pessoas, com renda média mensal familiar declarada acima de 12 salários mínimos e pagam suas compras geralmente à vista. Não são associados da cooperativa,

atuam em sua maioria como profissionais liberais, professores e aposentados, e são clientes do estabelecimento há pelo menos 10 anos.

Na amostragem de clientes aleatórios também se verifica uma maioria urbana e do gênero feminino, no entanto, possui nível de escolaridade de médio completo e médio incompleto. Situam-se na faixa etária de 41 a 60 anos, integram grupos familiares de 4 e 3 pessoas, possuem renda média mensal familiar entre 4 e 11 salários e pagam suas compras com cheque à vista, dinheiro e cartão convênio, respectivamente. Em sua maioria não são associados da cooperativa e a minoria associada é há pelo menos 25 anos, profissionalmente são do lar, profissionais liberais ou atuam no comércio. Na maioria são clientes há mais de 21 anos, ou entre 11 e 20 anos, o que caracteriza aspectos de fidelização.

Quanto às variáveis de relacionamento os clientes foram questionados sobre os principais atributos que compõem a relação como o atendimento prestado, prazos oferecidos, a variedade e qualidade de produtos, os preços praticados, dentre outros, podendo localizar suas respostas numa escala de satisfação de muito satisfeito, satisfeito, indiferente, insatisfeito e muito insatisfeito.

Quando perguntados sobre os prazos de pagamento de forma geral os entrevistados, tanto os clientes da amostragem aleatória como os clientes da amostragem preferencial, demonstraram estar satisfeitos ou muito satisfeitos com os prazos praticados pelo supermercado. Aproximadamente um quarto da amostra pesquisada apontou indiferença quanto ao atributo em razão de não fazer uso do mesmo, bem como, os clientes que estão satisfeitos declaram que estes estão de acordo com o praticado no mercado.

Perguntados sobre a variedade dos produtos os clientes da amostragem aleatória demonstraram-se satisfeitos ou muito satisfeitos, apontando, no entanto nas perguntas abertas que o setor de padaria e de frutas e verduras deve possuir melhor variedade. Os clientes da amostragem preferencial corroboram esta percepção apresentando através de níveis de insatisfação e de inderença que tanto o setor de padaria quanto a fruteira necessitam de melhorias quanto à variedade dos produtos disponíveis ao consumo.

Em relação ao ambiente de compras ambas as amostragens apresentaram elevados níveis de satisfação, porém, a amostragem de clientes preferenciais apresentou reduzido índice de insatisfação no que se refere especialmente ao estacionamento que não é coberto e que causa desconforto em dias de chuva e quanto as saídas de caixa, que são consideradas pontos de gargalo em razão do pouco espaço.

A localização do supermercado está para os clientes da amostragem preferencial de acordo, sendo que estes se declaram satisfeitos ou muito satisfeitos, ou ainda indiferentes ao atributo por considerarem o município sede dos estabelecimentos uma cidade pequena e de curtas distâncias. Já os clientes da amostragem aleatória apresentam um pequeno índice de insatisfação em razão de o estabelecimento se localizar em uma das extremidades do perímetro urbano, e não no centro comercial.

Quanto ao atributo de qualidade dos produtos disponíveis nas gôndolas do supermercado ambas as amostragens apontaram elevado índice de satisfação, declarando estarem satisfeitos em razão de terem a percepção de que os produtos são de procedência garantida, de marcas conhecidas e pelo fato do supermercado possuir as melhores opções de carne na opinião de alguns. Porém, observou-se um pequeno grau de insatisfação na amostragem de clientes preferenciais que declarou verificar problemas quanto à qualidade das frutas e verduras.

Os preços praticados pelo supermercado apresentam índices de satisfação nas duas amostragens, porém, é o atributo que revela um dos maiores índices de insatisfação e de indiferença. Na amostragem preferencial os índices de insatisfação e indiferença perfazem um terço do resultado, e na amostragem aleatória este percentual corresponde a um quinto. Embora ambas as amostragens apontem que os preços devem ser melhorados, observou-se um expressivo número de clientes que consideram os preços de acordo com o praticado no mercado e/ou que não pesquisam preço.

O atributo promoções apresenta na amostragem de clientes preferenciais um elevado índice de indiferença e insatisfação. Já na amostragem de clientes aleatórios estes resultados apresentam-se menores. Entende-se que os clientes preferenciais de acordo com os critérios de seleção, possuem um nível de criticidade maior bem como estão mais a vontade para expressar críticas. Ambas as amostragens declaram não perceber a diferença entre produtos em liquidação e produtos com preço original e solicitam a ampliação das ofertas e dos promocionais.

Quando perguntados sobre a utilização de outros serviços disponibilizados pela cooperativa, além do serviço de supermercado, pouco mais da metade dos clientes de ambas as amostragens declararam se utilizar destes, com destaque para o posto de combustível. Considerando que o supermercado e o posto de combustível encontram-se próximos, entende-se que este número poderia ser mais expressivo.

Perguntados sobre a satisfação geral dos clientes do supermercado pode-se notar elevados índices de satisfação. Embora assim, este resultado não caracteriza surpresa, pois se tratam de clientes, logo, se estes permanecem mantém a relação é porque percebem suas necessidades atendidas. No entanto, alguns aspectos são apontados como destaque nesta relação como a cordialidade, a empatia, a amizade e a sensação de agradabilidade no ambiente de compras. Este conjunto de aspectos proporciona aos clientes a percepção de que o supermercado proporciona um bom atendimento.

### **3.2 Análise dos resultados do posto de combustível**

Em relação ao perfil dos clientes da amostragem preferencial do posto de combustível nota-se que estes são na maioria do gênero masculino, residem no perímetro urbano, com ensino médio completo, fundamental completo e incompleto. Possuem idade entre 41 e 60 anos, renda média mensal familiar de 4 a 7 salários ou acima de 12, fazem parte de grupos familiares de 4 e 3 pessoas e pagam



geralmente com cheque a prazo, cartão convênio ou cheque a vista. Da mesma forma em sua maioria não são associados da cooperativa, porém, clientes há mais de 21 anos ou entre 11 e 20 anos, atuam profissionalmente como motoristas ou empresários.

Os clientes da amostragem preferencial do mesmo estabelecimento também são em sua maioria do gênero masculino, sendo que aproximadamente metade destes residem no perímetro urbano e metade no rural. Possuem escolaridade de ensino fundamental incompleto e ensino médio incompleto, idade entre 41 e 60 anos, participam de grupos familiares de 3 e 2 pessoas e utilizam como formas de pagamento o dinheiro, cartão convênio e cheque a prazo, respectivamente. Declaram renda inferior a 7 salários mínimos, possuindo a maioria destes renda de até 3 salários. Aproximadamente metade dos entrevistados são associados da cooperativa, e os não associados são clientes há pelo menos 20 anos. Profissionalmente os entrevistados são agricultores ou aposentados.

Ao serem questionados sobre as variáveis de relacionamento os clientes das amostragens preferencial e aleatória também apontaram diferentes níveis de satisfação dentro das escalas disponíveis. O atributo prazos de pagamento novamente foi considerado satisfatório por dispor de períodos igualmente praticados por outros postos de combustível da praça. Identificaram-se também níveis de indiferença quanto ao atributo especialmente na amostragem de clientes aleatórios, em razão de estes possuírem característica de compras à vista.

Quanto à variedade do estabelecimento posto de combustível não se observaram índices de insatisfação, de forma unânime os entrevistados declararam estarem satisfeitos com a variedade de produtos disponíveis no ponto de venda. Nas perguntas abertas alguns apontamentos sugerem que o posto amplie seu mix de produtos secundários como filtros, graxas e lubrificantes para caminhões mais novos. Também, produtos como odorizadores de ambiente interno do carro, palhetas para limpadores de pábrisas e protetores solar.

Perguntados sobre o ambiente de compras os clientes das duas amostragens demonstraram estar satisfeitos com os aspectos de *lay-out*, organização e limpeza, não se identificando índices expressivos de insatisfação ou indiferença. Nota-se que a estética do posto de combustível atende aos padrões de identidade visual pré-estabelecidos pela distribuidora, o que favorece que o estabelecimento esteja sempre de acordo com aspectos do gênero.

A localização dos estabelecimento em estudo da mesma forma apresentou níveis de satisfação elevados. Apenas na amostragem de clientes aleatórios foi possível verificar a incidência de baixo percentual de indiferença. Como o posto encontra-se em uma das extremidades do centro urbano e como a clientela é composta basicamente por motoristas freteiros de leite, agricultores e empresários do ramo dos transportes, estes não consideram motivo de insatisfação o deslocamento até o estabelecimento.

O atributo qualidade dos produtos foi a variável com o maior índice de satisfação dentre os pesquisados. A amostragem de clientes preferenciais apresentou dois terços de muita satisfação, enquanto a amostragem de clientes

aleatórios chegou a quatro quintos de muita satisfação quanto à qualidade percebida dos combustíveis comercializados pelo posto em estudo. Estes dados conferem o excelente resultado estabelecido pelo programa de controle de qualidade adotado pelo estabelecimento que regulamenta processos e a qualidade final dos combustíveis comercializados na bomba.

Quanto aos preços observa-se novamente índices de insatisfação e nenhuma indiferença. Embora na amostragem de clientes preferenciais a solicitação de preços menores corresponda a um quarto das respostas, alguns clientes acreditam que o preço está de acordo com o praticado no mercado, ou ainda, declaram não pesquisar os preços da concorrência. De outra parte, a maioria dos clientes concorda que o preço deveria ser reduzido, pois é o maior praticado em todo o município. Salienta-se que é na amostragem preferencial onde se verifica o maior número de insatisfeitos com o preço, justamente no grupo que possui o maior percentual de descontos.

As promoções também permitiram no posto de combustível a verificação de índices de insatisfação e de indiferença. Segundo os clientes entrevistados nas duas amostragens não é possível perceber expressivas promoções, principalmente quanto a preços promocionais praticados em datas previamente anunciadas. Já os clientes que se declararam indiferentes argumentam adquirir os produtos e serviços em detrimento a outros atributos como o bom atendimento e a qualidade superior.

Quando perguntado ao clientes do posto de combustível se estes se utilizavam de outros serviços da cooperativa praticamente todos declararam serem clientes de outras unidades de negócios. Mais da metade dos clientes da amostragem aleatória e da amostragem preferencial fazem uso do supermercado e da loja de insumos agropecuários, e o mesmo percentual de associados na cooperativa faz uso de todos os serviços disponíveis. Estes dados não podem ser observados da mesma forma na análise do supermercado, permitindo avaliar uma boa possibilidade de integração entre os dois negócios com resultados positivos.

Os índices de satisfação geral da amostragem de clientes preferenciais e a amostragem de clientes aleatórios apontou elevado níveis de satisfação. Nas perguntas abertas pode-se constatar de que as respostas estão fundamentadas em uma grande marca que é o nome da cooperativa, uma vez que est completa 40 anos de fundação em 2008, e na imagem de organização social sólida junto aos seus públicos-alvos, associados, clientes e comunidade.

Pode-se identificar na análise do posto de combustível uma insatisfação quanto aos benefícios dados aos associados, uma vez que cerca de metade da amostragem aleatória foi composta por componentes do quadro social da cooperativa. Estes alegam a ausência do tratamento diferenciado em razão do relacionamento estabelecido com as áreas de negócios, não percebendo os benefícios de fazer parte do sistema.

### 3.3 SUGESTÕES

As análises dos clientes preferenciais e clientes de amostragem aleatória no supermercado e no posto de combustível da Unidade Sede da Cooperativa permitiram algumas observações importantes à melhoria do desempenho destes negócios.

No que se refere à identificação dos clientes preferenciais tanto de supermercado como do posto de combustíveis observou-se uma carência quanto à identificação destes clientes. Nota-se que os dados cadastrais encontram-se desatualizados, gerando dificuldade no momento de selecionar os principais clientes através dos critérios de frequência de compra, repetição de compra e tempo de relacionamento.

Sugere-se para a solução deste problema que o banco de dados da cooperativa seja acompanhado regularmente pelos profissionais responsáveis pela coordenação do ponto de venda. Através de uma instrução de trabalho padrão sugere-se que a ação de atualização de cadastro esteja inserida na rotina de atividades, ainda, que a partir destes dados sejam desenvolvidas ações de personalização no atendimento e na concessão de benefícios, de modo a valorizar os clientes e estabelecer o bom relacionamento.

O supermercado possui um público essencialmente urbano, o qual dispõe de alguns comportamentos como o horário de atendimento, a disponibilidade de produtos nas gôndolas e a agilidade nos processos inerentes ao atendimento que necessitam de atenção para que o consumidor sinta a sua necessidade atendida dentro das expectativas.

Sugere-se que o supermercado avalie ações que estejam direcionadas a este público, com ênfase na comunicação moderna bem como na criação de espaços que valorizem este grupo de clientes.

Outro aspecto importante a ser considerado diz respeito às condições das frutas e verduras. Os clientes sugeriram a ampliação da variedade desta linha de produtos e salientaram sobre a baixa qualidade de outros. Sugere-se que seja feito um trabalho de aprimoramento nos processos de entrega e de reposição, bem como, seja estudada a possibilidade de desenvolvimento de novos fornecedores.

Observou-se que o supermercado possui um público composto por diferentes faixas etárias, no entanto, observa-se ainda que o público jovem não consista em parcela expressiva, de outra parte este também é formado por expressiva parcela de mulheres. Sugere-se que sejam desenvolvidas linhas específicas para o público feminino, bem como, que sejam criadas atividades que estimulem a participação dos jovens, ampliando o leque de ações voltadas a estes dois públicos.

O supermercado estudado possui uma gama de consumidores bastante diversificada quanto à renda, no entanto, chama a atenção à renda declarada pelos clientes de amostragem preferencial. Sugere-se a investigação acerca da viabilidade

econômica para a criação de um setor específico com produtos nobres e diferenciados com elevado padrão de qualidade.

Notou-se que não está clara para os clientes a prática de promoções no supermercado, os clientes tem dúvidas para diferenciar os produtos em promoção e os produtos convencionais, bem como não demonstram ser incentivados a compra pelas promoções. Sugere-se o aperfeiçoamento das formas de divulgação favorecendo a compreensão e a fixação por parte do cliente.

No ambiente interno sugere-se que sejam destacados os produtos com preço diferenciado e as promoções vigentes, bem como seja intensificada a comunicação via canais eletrônicos, rádio interna e encartes promocionais. Ainda, sugere-se que os dois estabelecimentos estudados passem a utilizar forma mais intensa os recursos de mídia eletrônica para divulgar produtos e serviços.

O posto de combustíveis possui uma característica agrícola forte e de veículos grandes e esta clientela é composta na maioria por clientes do sexo masculino, sugere-se que sejam desenvolvidas promoções voltadas a este público, com o intuito de estreitar o relacionamento através de paixões do universo masculino como o automobilismo e o futebol.

Os preços praticados pelo posto de combustível são considerados os maiores da praça ambiente de estudo. Por essa razão, sugere-se que em detrimento ao produto oferecido na bomba com preço superior seja realizado um trabalho de fortalecimento da imagem comercial de produtos e serviços com qualidade distinta, pois o posto é certificado pelo programa de qualidade regulamentado pela distribuidora de combustíveis.

Outra sugestão diz respeito a um programa de relacionamento que interligue os diferentes negócios de forma a beneficiar o consumidor em caso deste buscar o relacionamento com os diferentes negócios da cooperativa. A sugestão pode ser traduzida com ações do tipo casada que concedam benefícios em caso de se comercializar com os estabelecimentos em estudo ao mesmo tempo e com regularidade.

Enfim, as sugestões apresentadas consistem essencialmente em possibilidades de melhoria. Procurou-se destacar, avaliar e sugerir a partir da análise de atributos considerados relevantes para o fortalecimento do relacionamento existente nos locais pesquisados, bem como, para que ações direcionadas a partir de macro estratégias possibilitem a permanência destes negócios no mercado.

## 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao realizar a pesquisa de satisfação com um grupo de 100 clientes do supermercado e do posto de combustível foi possível identificar as principais características do perfil socioeconômico dos consumidores destes dois estabelecimentos. Informações como renda média mensal familiar, escolaridade e faixa etária consistem em aspectos importantes para a determinação de ações estratégicas de marketing de relacionamento.

De outra forma, identificar e medir as principais variáveis que compõem o relacionamento consistiu em fator primordial para que se possa ter conhecimento da situação atual do negócio. A busca pelo conhecimento dos principais atributos de relacionamento permitiu observar importantes características como o bom atendimento oferecido nos pontos de venda e a qualidade dos produtos e serviços.

Através da análise das entrevistas buscou-se relacionar os principais canais de relacionamento que devem ser priorizados à construção do plano estratégico. Entende-se que o atendimento oferecido compõe o primeiro e principal canal de relacionamento para que as relações efetivamente tenham repetição e se perpetuem. Outro importante canal de relacionamento diz respeito à participação dos estabelecimentos comerciais em eventos sociais, e por fim a utilização do canal eletrônico, utilizando-se das ferramentas de internet devem favorecer a divulgação da organização e dos produtos e serviços.

Conclui-se que o estudo das variáveis de relacionamento na Cooperativa alvo constituiu-se na produção de um conhecimento prático no que se refere ao gerenciamento dos relacionamentos. A coleta de dados e análises será utilizada em oportunidade posterior para a criação de um plano estratégico de marketing de relacionamento. Subsidiar a criação de um plano estratégico de marketing sustentado pelo relacionamento com informações orientadas para o mercado consiste atualmente na estruturação mais adequada ao movimento preciso e exigente de satisfazer clientes.

## REFERÊNCIAS

- BLACKWELL, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel James F. **Comportamento do consumidor**. 9. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- BROWN, Stanley A. **CRM – Customer Relationship Management**: uma ferramenta estratégica para o mundo e-Business. São Paulo: Makron, 2001.
- CZINKOTA, Michael R.; *et alli*. **Marketing**: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- COLLIS, Jill; HUSSEY Roger. **Pesquisa em administração**: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação. São Paulo: Artmed, 2005.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**: professores convidados do departamento de mercadologia da FGV – EAESP e convidados. São Paulo: Saraiva, 2006.
- FERREL, O. C.; HARTLINE, Michael D. **Estratégias de marketing**. São Paulo: Thomson, 2005.
- GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento**: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 6 ed. São Paulo: Futura, 2001.
- GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento total**: gerenciamento de marketing, estratégia de relacionamento e abordagens de CRM para economia de rede. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HISTÓRIA do cooperativismo. **A história da cooperação**. Disponível em <http://www.ocergs.com.br/> Acesso em: 30 nov. 2007.
- IDENTIDADE do cooperativismo. **Brasil cooperativo**. Disponível em <http://www.brasilcooperativo.com.br/> Acesso em: 28 nov. 2007.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas. 1998.
- KOTLER, Philip; HAYES, Thomas; BLOOM, Paul N. **Marketing de serviços profissionais: estratégias inovadoras para impulsionar sua atividade, sua imagem e seus lucros**. 2 ed. São Paulo: Manole, 2002.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- LAMB JR., Charles W.. **Princípios de marketing** / Charles W. Lamb Jr. São Paulo: Thomson. 2004.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia a engenharia da produção acadêmica**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

LOVATO, Adalberto; EVANGELISTA, Mário Luiz Santos; GÜLLICH, Roque Ismael da Costa. **Metodologia da Pesquisa**: normas para apresentação de trabalhos: redação, formatação e editoração. Três de Maio: SETREM, 2007.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**: o que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes. São Paulo: Atlas, 2004.

MCKENNA, Régis. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1991.

MINAYO, Cecília de Souza (org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 9 ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

PINHO, Diva Benevides; **O Cooperativismo no Brasil**: da vertente pioneira à vertente solidária. São Paulo: Saraiva, 2004.

REA, Louis M., PARKER, Richard A. **Metodologia de pesquisa**: do planejamento à execução. São Paulo: Pioneira, 2000.

TRIVIÑOS, Augusto N. S., **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.