

## Comportamento Relacional: além das compras repetidas?

### RESUMO

*O marketing de relacionamento é assunto amplamente tratado na comunidade acadêmica atualmente. Entre suas premissas, comenta-se sobre a necessidade de estabelecer relacionamentos de longo prazo com os consumidores (GRÖNROOS, 1996). Entretanto, para que a empresa possa fidelizar seu cliente, faz-se necessário que o cliente também mude seu comportamento, adotando o chamado comportamento relacional (SHETH e PARVATIYAR, 2000). Apesar de fundamental para o desenvolvimento de ações de relacionamento, o comportamento relacional ainda apresenta interesse escasso no campo das pesquisas acadêmicas. Assim sendo, o presente trabalho busca diminuir esta lacuna de conhecimento, trazendo à luz discussões sobre os conceitos de comportamento relacional, lealdade e fidelidade. Corrobora-se à teoria, pesquisa de campo que mostra o posicionamento de gestores do segmento de videolocação, quanto ao entendimento do comportamento relacional. Os resultados da pesquisa apontam para uma compreensão de lealdade ainda focada nas compras repetidas, combinada a outros elementos, dentre os quais a exclusividade e rentabilidade. Esta percepção é reforçada pela análise das ações de relacionamento adotadas pelas empresas. Para desenvolvimento teórico, sugere-se ampliação do conceito, com a idéia de preferência, no sentido de primeira escolha.*

Palavras-Chave: Marketing de relacionamento; comportamento relacional; compras repetidas.

### 1. INTRODUÇÃO

Corrente assunto na academia, o marketing de relacionamento tem despertado interesse e discussão entre estudiosos da área. De filosofia à prática empresarial, o marketing de relacionamento implica em posicionamento da empresa com foco voltado ao cliente, de forma a transcender relações pontuais (GRÖNROOS, 1996). Sob tal égide, busca-se um relacionamento de longo prazo com clientes, de modo que tais relações sejam lucrativas tanto à organização (SHAW, 1999), como aos clientes (STONE, WOODCOCK e MACHTYNGER, 20020; GRÖNROOS, 1996).

Entretanto, de nada adianta a empresa investir num relacionamento com o cliente, se o mesmo não estiver disposto a aceitá-lo. Neste sentido, Sheth e Parvatiyar (2000) estudam as bases teóricas do comportamento do consumidor, aplicadas ao marketing de relacionamento. Como resultado, tem-se o campo de conhecimento intitulado pelos autores de “comportamento relacional”.

O comportamento relacional se traduz na fidelidade/ lealdade do cliente para com a empresa, marca, produto ou serviço. Tal abordagem supera a convencional compra repetida, indicando um sentimento positivo do cliente para com a empresa (KOTLER, 2000). A sensação de comprometimento e envolvimento, de acordo com Sheth e Parvatiyar (2000), resulta na escolha pelo cliente da empresa para compor o seu quadro de “empresas referência” em relação a determinado produto, serviço ou idéia.

Mas como os gestores vislumbram a idéia de fidelidade/ lealdade? O que seria o cliente fiel, em suas visões? Esta é a discussão que se propõe no presente artigo, à luz das teorias fundamentadas a respeito do comportamento relacional. Para tanto, faz-se uso de pesquisa de campo no segmento de videolocadoras, buscando entender, na fala dos gestores, o que seria o comportamento relacional. Ao final da presente pesquisa, teoria e prática são

confrontados, objetivando o entendimento do conceito para seu melhor aproveitamento na prática empresarial.

## 2. MARKETING DE RELACIONAMENTO

De acordo com McKenna (1999), o Marketing de Relacionamento teve sua origem na década de 90, tendo em seu âmago a necessidade de reformular a relação entre organização e cliente. Tal fato ocorre, segundo Porter (2005), frente ao aumento de concorrência e maior poder de barganha dos clientes. A oferta de maior diversidade de produtos, combinada ao amplo acesso à informação, possibilitam ao consumidor um universo de alternativas e possibilidades de escolha.

Neste ambiente, estratégias que visam apenas potencializar o volume de vendas tornam-se limitadas em termos de aquisição de vantagem competitiva (MCKENNA, 1999). Assim, identificar clientes de forma individualizada e nominal, bem como criar e nutrir um relacionamento entre estes e a empresa é visto por Stone, Woodcock e Machtynger (2002) como o objetivo do marketing de relacionamento. Para Gummesson (2005), entretanto, o marketing de relacionamento não pode ser entendido somente como propulsor de desejos relativos ao mercado de clientes. O autor destaca o fator tempo e defende a colaboração de longa data, suportada por uma relação ganha-ganha.

Reichheld (1996), por sua vez, lembra que ações de marketing de relacionamento são, em geral, dispendiosas à empresa, devendo esta focar-se nos clientes mais rentáveis à organização. Para o autor, a chave do sucesso se traduz em primeiro identificar e, em segundo lugar, atrair aqueles que irão valorizar seu serviço e só então retê-los como clientes.

O elemento valor trata-se de outro componente fundamental à existência do marketing de relacionamento. Segundo Madruga (2004), no marketing de relacionamento há a transferência do foco do produto para o foco no consumidor, o que implica em identificar o valor percebido pelo cliente no produto ou serviço oferecido. O valor desejado pelo cliente não se refere somente ao dinheiro envolvido na troca, mas a uma série de variáveis que produzem as capacidades essenciais da empresa.

O valor é um processo contínuo entre empresa e cliente, no qual este faz parte da etapa de criação, através de mecanismos de co-produção fornecidos pela companhia. Os valores são providos individualmente, isto é, para cada um dos clientes. Eles também são compartilhados pelas organizações em que as equipes os desenvolvem, mobilizadas pelo comprometimento interno, foco no valor da interação, respeito, segurança e confiança junto a parceiros e clientes. O valor é a combinação dinâmica de cinco elementos: qualidade, relacionamento, desempenho, preço e benefícios. (MADRUGA, 2004, p. 195).

O oferecimento de valor para o cliente implica necessariamente que a empresa apresente-se ciente de quem é e de quais são os desejos do seu consumidor. Grönroos (1996) complementa indicando que não basta a organização dimensionar-se por meio de segmentos mais ou menos compatíveis. Deve sim se dimensionar pela compreensão detalhada acerca dos indivíduos que efetivamente apostam na solução disponibilizada pela instituição.

O quadro a seguir mostra uma comparação entre abordagem do marketing de transação, focada prioritariamente na satisfação momentânea e pontual do cliente, ao marketing de relacionamento, o qual busca a fidelização do cliente rentável.

O continuum de estratégia	Marketing de transação	Marketing de relacionamento
<b>Perspectiva de tempo</b>	Foco no curto prazo	Foco no longo prazo
<b>Função dominante do marketing</b>	Marketing mix	Marketing interativo (apoiado pelas atividades do Marketing Mix)
<b>Elasticidade dos preços</b>	Clientes tendem a ser mais sensíveis a preço	Clientes tendem a ser menos sensíveis a preço
<b>Dimensão dominante de qualidade</b>	Qualidade de saída (dimensão técnica da qualidade)	Qualidade de interações (dimensão funcional da qualidade)
<b>Mensuração da satisfação do cliente</b>	Monitoramento do <i>market-share</i> (abordagem indireta)	Administração da base de clientes (abordagem direta)
<b>Sistema de informação de clientes</b>	Pesquisa de satisfação de clientes <i>ad-hoc</i>	Sistema de <i>feedback</i> de clientes em tempo real
<b>Interdependência entre marketing, operações e pessoal</b>	Nenhuma interface ou importância estratégica limitada	Interface de substancial importância
<b>Papel do marketing interno</b>	Nenhum marketing interno ou limitada importância para o sucesso	Marketing interno de substancial importância para o sucesso

Quadro 1 - O continuum da estratégia de marketing e suas implicações  
 Fonte: Adaptado de Grönroos (1994, p.11).

A diferença das abordagens enaltece, no aspecto do marketing de relacionamento, a característica de longo prazo, o valor agregado e percebido pelo cliente, observado tanto na baixa sensibilidade aos preços, como no foco do processo interacional. Além disto, as mudanças internas são ressaltadas, indicando importância das mesmas para desenvolvimento do marketing de relacionamento.

Busca-se, ao desenvolver o marketing de relacionamento da organização, a atração e manutenção de clientes rentáveis (REICHHELD, 1996), comprometidos no longo prazo (GUMMESON, 2005) com a organização. O comprometimento, por sua vez, exige mudança de postura do cliente, migrando de um comportamento de compra sem vínculo com a instituição ou marca, para o comportamento relacional.

### 3. COMPORTAMENTO RELACIONAL

De acordo com Sheth e Parvatiyar (2000), a lei fundamental para o marketing de relacionamento centra-se na afirmativa de que, diante da grande quantidade de oferta, os consumidores apreciam reduzir suas escolhas estabelecendo um comportamento de relacionamento e lealdade com empresas específicas, chamado de comportamento relacional.

O comportamento relacional, portanto, pressupõe a lealdade do cliente à instituição, produto ou serviço específico. A lealdade, conforme apresentam alguns autores, está vinculada a compra repetida, porém não se finda a este comportamento. Em geral, a lealdade implica em comportamento positivo (aceitação, propaganda positiva) do cliente em relação à empresa, produto ou serviço. O quadro a seguir apresenta o conceito de lealdade sob a perspectiva de diferentes autores.

<b>Autores</b>	<b>Lealdade</b>
Bateson e Hoffman (2001)	Intenção de comprar novamente
Gerpott, Rams e Schindler (2001)	Atitude favorável dos clientes perante à empresa
Lovelock e Wright (2006)	Vontade do cliente continuar comprando ou adquirindo os serviços de uma empresa
Kotler (2000)	Vínculo emocional do cliente com a empresa, necessita alto nível de satisfação
Griffin (2001)	Conjunto dos seguintes fatores: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Compras repetidas;</li> <li>▪ Recomendação da empresa, serviços ou produtos a outros;</li> <li>▪ Ser imune à pressão da concorrência;</li> <li>▪ Tolerância de eventuais falhas.</li> </ul>

Quadro 2 – Diferentes abordagens sobre Lealdade

Fonte: Os autores.

Muito próximo ao conceito de lealdade, encontra-se o conceito de fidelidade. Segundo Tellis (1998), a fidelidade é o ato de comprar repetidas vezes ou comprar um volume relativamente grande de uma mesma marca. Uma outra definição diz que os consumidores fiéis são aqueles que compram repetidas vezes uma marca, considerando apenas esta marca, sem procurar por marcas concorrentes (Newman e Werbel, 1973). Para Kotler e Keller (2006) a fidelidade de um cliente é construída mediante o intenso processo de satisfação do mesmo, e representa o estágio em que existe confiança na marca, produto ou serviço.

Da mesma forma, Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que dentre os principais benefícios que os clientes de empresas prestadoras de serviço esperam receber ao se engajarem num comportamento leal está, em primeiro lugar, a confiança. Segundo as autoras, a confiança resulta na prestação do serviço conforme o esperado pelo cliente. Na sequência está o benefício social, expresso no tratamento diferenciado, como tratar o cliente pelo nome e saber suas preferências. Em terceiro lugar, estão os benefícios de tratamento especial, caracterizado pelos descontos, promoções, convites a eventos, etc.

Cabe ainda tecer comentários sobre a retenção de clientes. Zeithaml e Bitner (2003) consideram a retenção procedente da satisfação, no mesmo sentido de cativar o cliente. Sua opção deixa de ser uma compra pontual e passa a ser repetida. Lovelock e Wright (2006) igualmente enfatizam o aspecto da repetição da compra como característico do estágio de retenção.

Considerando o exposto, temos que a satisfação sustenta todos os aspectos mostrados anteriormente. Ainda, pode-se afirmar, considerando os autores destacados, que a retenção antecede a fidelização, e a fidelização antecede à lealdade. A figura a seguir procura ilustrar a idéia.

Para Sheth e Parvatiyar (2000), o comportamento relacional pressupõe a existência da lealdade do consumidor. Os autores comentam os motivos que levam consumidores a serem leais a determinada marca, produto ou serviço. Os consumidores buscam o comportamento de relacionamento com empresas por resultar no aumento de eficiência no processo de tomada de decisão de compra, também por reduzir a tarefa de processamento de informação, bem como a percepção de riscos associados a futuras escolhas, além de alcançar mais consistência cognitiva nas suas decisões. Outros motivos que levam tal comportamento estão relacionados às normas de comportamento estabelecidas pela família, grupos de influência, mandatos governamentais, dogmas religiosos, influências de empregados e de políticas de marketing.

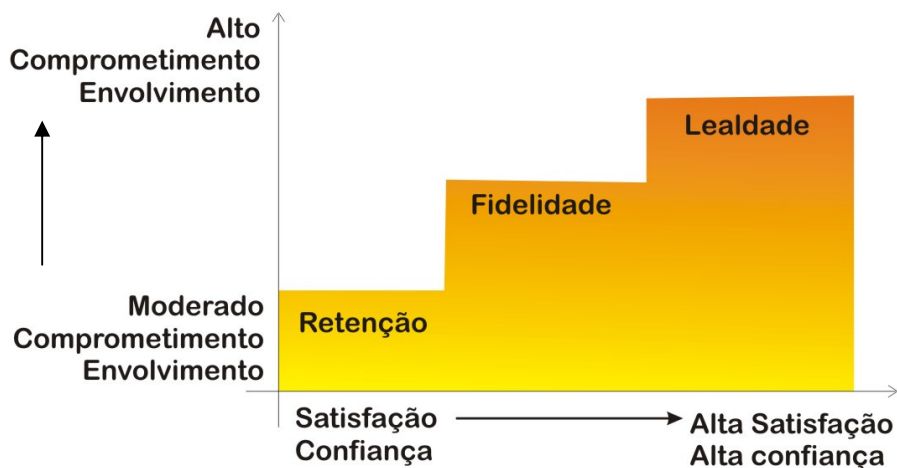


Figura 1 – Da retenção à lealdade  
Fonte: Os autores.

Os autores lembram, no entanto, que a compra repetida, a qual também ocorre no processo de comportamento de relacionamento, não pode ser considerada sinônimo de marketing de relacionamento. Este último, para os autores, ultrapassa as fronteiras da compra repetida, devendo criar uma ligação entre consumidores e empresas, de tal forma que “os consumidores tornem-se ativamente envolvidos nas decisões da empresa” (SHETH e PARVATIYAR, 2000, p. 174).

Neste sentido, o comportamento relacional ultrapassa a idéia de retenção do cliente e compras repetidas, implicando numa postura positiva do consumidor perante a empresa. A natureza da inter-relação pode ser observada sob diferentes enfoques do comportamento do consumidor. Uma breve síntese das teorias de comportamento do consumidor e sua relação com o comportamento relacional são observadas no quadro a seguir:

Abordagem Teórica	Autores	Problemas Associados	Relevância ao Comportamento Relacional
Comportamento de Compra	Engel, Blackwell e Miniard (1986); Howard e Sheth (1969); Nicosia (1966)	Comportamento de solução de problemas	Redução de escolhas do consumidor, desejo de simplificação e rotinização de tarefas levam ao comportamento relacional.
Aprendizagem/ Condicionamento	Berlyne (1960); Dawson et al (1982); Shimp (1991); Skinner (1953)	Como o comportamento do consumidor é condicionado com o passar do tempo	Experiências de aprendizado ajudam nos estímulos de generalização. Expectativas de reforços positivos induzem ao comportamento relacional.
Processamento da Informação e Memória	Alba, Hutchinson e Lynch (1991); Bettman (1979); Keller e Staelin (1987); Miller (1956); Simon (1955)	Habilidade do consumidor de processar a informação	O comportamento relacional ajuda refrescar a memória e simplifica o processo de informação.
Risco Percebido	Bauer (1960); Bealty e Smith (1987); Cox (1967); Derbaix (1983); Dawling e Staelin (1994); Kiel (1977); Taylor (1974)	Comportamento de percepção de risco	Consumidores tornam-se leais a marcas para reduzir o risco percebido. O comportamento relacional desenvolve a auto-confiança nos consumidores.
Comportamento de Compra da Família	Childers e Rao (1992); Corfman e Lehman (1987); Sheth (1974b)	A influência da família no comportamento do consumidor	Consumidores se engajam no comportamento relacional para entrarem em conformidade com as normas familiares.
Grupos sociais	Blau (1964); Coleman (1983); Goodwin (1987); Homans (1961); Levy	A influência dos grupos sociais no comportamento do	Consumidores se engajam no comportamento relacional através da atuação em conformidade com as

	(1966); Nisbet (1973); Ward, Klees, and Robertson (1987)	consumidor	normas do grupo, para obter benefícios sociais e evitar conflitos.
Grupos de referência e comunicação boca a boca	Arndt (1967); Bearden e Etzel (1982); Brown e Reigen (1987); Herr, Kardes e Kim (1991); Hyman (1942); Kelley (1966); Richins (1983); Rogers (1962)	Como o comportamento do consumidor é influenciado por grupos de referência e comunicação boca-a-boca	O desejo de estar socialmente integrado leva os consumidores a se engajam no comportamento relacional, atuando de acordo com as opiniões dos líderes.
Governo	Asch (1953); Brockner et al (1984); Corfman e Lehman (1993); Kamakura, Ratchford e Agrawal (1988); McNeil (1974)	Por que os consumidores toleram ordens do governo com relação ao consumo	Consumidores se engajam no comportamento relacional quando solicitado pelo governo, seja por conta de leis, responsabilidades cívicas, expectativas de bem-estar ou medo.
Religião	Bagozzi e Warshaw (1990); Delener e Schiffman (1988); Hirschmann (1988); McDaniel e Burnett (1988)	Como a religião e valores morais influenciam no comportamento do consumidor	Fé, realização pessoal e medo de conseqüências negativas levam consumidores se engajam no comportamento relacional, em casos ligados à religião.

Quadro 3 - Teorias de Comportamento do Consumidor e Comportamento Relacional de Mercado

Fonte: Traduzido e adaptado de Sheth e Parvatiyar (2000, p.200)

Destaca-se com esta referência, como o comportamento relacional pode ser estudado à luz das teorias do comportamento do consumidor, processos de percepção e aprendizagem, memória, entre outros.

#### 4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o intuito de verificar o entendimento dos conceitos abordados na prática, buscou-se analisar os dados de pesquisa de campo aplicada no segmento de videolocadoras (COSTA, 2007). A pesquisa, de caráter exploratório e combinando abordagens quantitativas e qualitativas traz, entre outros dados, o posicionamento de gestores sobre o entendimento do que seria a fidelidade do cliente.

De acordo com a metodologia empregada, foram pesquisados seis estabelecimentos localizados em Florianópolis, Santa Catarina. A amostra das instituições seguiu o critério de relevância de relacionamento com o cliente, indicado por fornecedores de filmes. Partindo das empresas pesquisadas, foi realizada pesquisa censitária com gerentes dos estabelecimentos escolhidos, por meio da realização de entrevistas em profundidade.

As entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas, empregando-se a análise de conteúdo conforme exposto por Bardin (1977) e Vergara (2005). Seguindo a abordagem dos autores, optou-se como foco de pesquisa o entendimento das mensagens contidas nas respostas às perguntas (a) quando um cliente pode ser chamado de leal? E (b) quais as ações tomadas pela sua empresa para que o cliente se torne leal? As perguntas buscaram identificar não apenas o conceito subjacente à idéia de lealdade em ambientes de consumo, como também as ações que traduzem o conceito internalizado pelos gestores. Para tanto, primeiro foram identificados os indicadores (BARDIN, 1977) ou expressões-chave, contidas no relato, para posteriormente interpretar o conteúdo analisado.

Ao final da pesquisa, estabelece-se um confronto entre mensagens analisadas e os apontamentos teóricos apresentados neste artigo. Lembra-se que as empresas não foram identificadas, utilizando como recurso de classificação as letras A, B, C, D, E e F.

## 5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na seqüência são apresentadas as sínteses das entrevistas por empresa, com foco no conceito de lealdade e ações desenvolvidas pela empresa para alcance da lealdade. A análise da mensagem é feita em seguida, com posterior confronto das respostas obtidas.

### 5.1 EMPRESA A

Quando indagado sobre: quando um cliente pode ser chamado de leal? O gestor manifestou a seguinte opinião: *Cliente fiel é aquele que só loca aqui, mas vou te dizer que isto não existe. Os clientes têm fichas (cadastro) em outras videolocadoras. Já é bom demais quando eles vêm aqui primeiro.*

Neste conteúdo, foi observado como principal indicador a expressão “só loca aqui”, porém se destaca também “aqui primeiro”. A lealdade é entendida pelo gestor como uso exclusivo de uma determinada empresa. Na visão deste, os clientes de segmento de videolocadoras não são leais, e a preferência por sua videolocadora já é considerada elemento de sucesso.

Com relação à pergunta: quais as ações tomadas pela sua empresa para que o cliente se torne leal? O gestor se posicionou da seguinte forma: *Acho que é difícil conquistar a lealdade do cliente, mas a gente procura se diferenciar para ter, pelo menos, a preferência dele. Por exemplo, optamos pela localização mais conveniente (loja instalada dentro de um supermercado), também temos pacotes de crédito e promoções com desconto. Mas acho que o cliente volta aqui principalmente pelo bom atendimento.*

Na resposta dada à segunda pergunta, destacam-se como indicadores as expressões “localização”, “pacotes de crédito”, “promoções com desconto” e “bom atendimento”. Na fala do gestor, reforça-se o depoimento anterior, sobre a dificuldade de se conquistar a lealdade do cliente. Como ações de conquista de lealdade, a localização conveniente, os benefícios financeiros e o atendimento são apontados na luta pela preferência do cliente.

Há, portanto, uma congruência entre a primeira e segunda fala. Entende o gestor ser lealdade a exclusividade do cliente, situação não compatível com a realidade do segmento de videolocação. Como alternativa tem-se a busca pela preferência, conquistada por meio de incentivos financeiros, localização conveniente e bom atendimento.

### 5.2 EMPRESA B

Ao ser questionado “quando um cliente pode ser chamado de leal?” o gestor respondeu da seguinte maneira: *Cliente leal é aquele que está sempre locando, não importando se loca também em outras videolocadoras. Nós temos um cliente que é muito lucrativo. A gente sabe que ele loca em outras locadoras também, mas o cara loca mais ou menos cinco filmes toda a semana aqui, então para a gente isso é um cliente fiel.*

Na resposta acima, foram identificadas as expressões “sempre locando”, “cliente lucrativo”, “também em outras videlolocadoras”, “cinco filmes toda a semana”. No comentário acima, a lealdade aparece associada à frequência de locação (sempre locando), ao volume de locações e lucratividade (mais ou menos cinco filmes por semana), mas sem exigência de exclusividade (não importando se loca também em outras videolocadoras).

Como resposta à pergunta “quais as ações tomadas pela sua empresa para que o cliente se torne leal?” afirmou o gestor: *Uma das ações que fazemos é a promoção do desconto progressivo, que funciona da seguinte forma: quanto mais um cliente loca em um mês, maior desconto terá nas locações do mês seguinte. Isso é para incentivar a locar cada vez mais,*

para que mais desconto o cliente tenha. Além disso, ainda tem a promoção dos dias de semana com locação por metade do preço e o pacote de locações que é o pagamento antecipado para a compra de créditos.

Os indicadores destacados foram “promoção”, “desconto progressivo”, “maior desconto (desconto por quantidade)”, “locação por metade do preço”, “pacote de locações”. Há nesta mensagem um posicionamento fortemente voltado aos benefícios financeiros de desconto, que permeia as três promoções. As ações indicadas reforçam a idéia de busca pela compra repetida, pelo retorno do cliente e volume de locações colocadas pelo gestor da Empresa B.

### 5.3 EMPRESA C

Para o gestor da Empresa C, a resposta dada à pergunta: “quando um cliente pode ser chamado de leal?” foi: *Acredito que cliente leal é aquele que gosta de vir aqui, que se sente bem na nossa locadora. E para ser fiel o cliente precisa se sentir à vontade. Pra tu teres uma idéia, tem muita gente que passa aqui só para conversar. A fidelidade tem a ver não só com a quantidade de locações que faz aqui, mas também com o sentimento que o cliente tem pela videolocadora, a sensação de estar em casa.*

Nesta mensagem, os indicadores destacados foram: “sente bem”, “sente a vontade”, “quantidade de locações”, “estar em casa”. Para este gestor, o elemento bem-estar está associado à lealdade. Mas a ressalva feita à quantidade de locações indica que a sensação de bem-estar deve, em algum momento (mesmo que não frequente) estar associada à compra.

Quando questionado sobre as ações que a empresa para tornar o cliente leal, responde o gestor: *Bom, temos o pacote de crédito que dá desconto no preço. Outra coisa que fazemos é abrir espaço para ter vínculo com o cliente. Por exemplo, tem clientes que juntam a parte profissional deles com o nosso serviço. Então, se ele faz um trabalho e tem espaço para a gente divulgar a locadora, ele cede o espaço e eu faço o mesmo aqui.* Neste relato, três indicadores foram destacados “pacote de crédito”, “desconto no preço” e “vínculo com o cliente”. Novamente são observados elementos de benefício financeiro, acompanhado do que o gestor chama de “vínculo com o cliente”. Este último alinha-se ao posicionamento inicial do gestor, que associa a lealdade ao bem-estar e sentimento de afeição.

### 5.4 EMPRESA D

Nesta empresa, a resposta da gestora frente à pergunta: “quando um cliente pode ser chamado de leal?” foi a seguinte: *Cliente leal é aquele que é rentável e que também só loca na minha locadora.* Nesta resposta, os indicadores de destaque foram “rentável” e “só loca na minha locadora”. Nota-se que a lealdade, para a gestora, está diretamente associada ao volume de compra e exclusividade.

Na pergunta seguinte, sobre ações para tornar o cliente leal, afirmou a gestora: *Nós temos a série de benefícios. Para começar, eu oriento meus funcionários a dispensarem um tratamento diferente para os clientes que locam mais e, principalmente, para os clientes que locam mais e, que a gente sabe, só locam aqui. Nosso prazo de entrega de filme também é diferente. Por exemplo, os lançamentos que são 24 horas, dependendo do dia da semana, podem ser entregues em 48 horas. A gente sempre oferece uma locação de acervo de brinde quando este tipo de cliente entrega um filme no domingo. Isso porque domingo não precisa entregar filme nenhum. A gente reserva filme e dá prioridade. Ainda têm os prêmios para o cliente que loca mais por mês e o aviso por telefone ou pelo messenger, quando o cliente pede, da chegada de um filme lançamento. Também oferecemos os pacotes de locações. O que a gente vê é que o cliente que faz o pacote não aumenta o número de locações, mas passa a locar somente aqui, o que já é uma grande vantagem. Além de tudo é um cliente potencial*



para falar bem da locadora. Nesse sentido a gente observa que muitos clientes novos vêm recomendados pelos clientes que já são considerados fiéis.

Nesta resposta, os indicadores apontados são “tratamento diferente”, “prazo de entrega”, “locação de brinde”, “prioridade na reserva”, “prêmios”, “aviso por telefone ou messenger”, “pacotes de locação”. A fala da gestora aponta ações que oferecem facilidades aos clientes, como prazo diferenciado e reserva de filmes lançamento, com aviso ao cliente. Ainda, prêmios e acervo de brinde funcionam, para a gestora, como formas de cativar e fidelizar o cliente. Interessante o entendimento da gestora sobre o pacote de locações e seu impacto na fidelização, que não aumenta o número de locações, mas gera escolha exclusiva do cliente pela locadora, além do tratamento diferenciado pelo atendimento aos clientes que mais locam e para aqueles que locam exclusivamente na empresa.

## 5.5 EMPRESA E

A resposta do gestor da Empresa E sobre a indagação de quando um cliente pode ser considerado leal foi a seguinte: *Eu acho que um cliente é leal quando o cliente loca só aqui, se não tem o filme que ele quer ele loca outro ou ainda não loca nenhum, nem aqui e nem em outra.* Nesta resposta, o indicador escolhido foi “só loca aqui”, transparecendo a idéia de exclusividade.

Para tornar os clientes leais, o gestor da empresa apontou as seguintes ações: *Temos aqui a promoção “Fidelidade”. Nesta promoção, a cada dez filmes que o cliente loca, ele tem direito a um filme acervo de brinde, independente de tempo ou tipo de filme que ele loca, que pode ser lançamento ou acervo.* Nesta resposta, os indicadores destacados foram “promoção” e “locação de brinde”. A mensagem contida na resposta indica que a lealdade, para o gestor, é conquistada mediante a compra repetida, caracterizada neste caso pelo retorno constante em função do estímulo promocional.

## 5.6 EMPRESA F

Na Empresa F, a resposta do gestor frente à pergunta: “quando um cliente pode ser chamado de leal?” foi a seguinte: *Eu acho que cliente leal é aquele que vem primeiro aqui e sempre volta, não que ele loque só aqui, mas que venha primeiro aqui para ver se encontra o filme que quer assistir. Isso porque dificilmente alguém é cliente de uma locadora só, porque tem filme que eu tenho aqui e a outra não tem lá e vice-versa.* Os indicadores identificados nesta resposta foram “primeiro aqui” e “sempre volta”. A resposta associa lealdade à preferência, ou seja, a primeira escolha do cliente. Nota-se que exclusividade, para este gestor, não é critério determinante de lealdade.

Com relação a segunda pergunta, a resposta do gestor foi a seguinte: *Eu acho que uma coisa que ajuda é o negócio do bônus. Por exemplo, pegou lançamento, me devolve amanhã até às três da tarde ganha cinco pontos, até as quatro ganha quatro pontos, até as cinco ganha três pontos. Então, quanto mais cedo ele trouxer o filme, mais pontos ele ganha. Melhor para mim, melhor para ele. Quando atingir 25 pontos ele ganha uma locação grátis. Pode ser uma locação de qualquer filme da locadora, menos da categoria de superlançamento.* Nesta resposta, os indicadores apontados foram “bônus (locação de brinde)”. São ações focadas na entrega de locações gratuitas mediante acúmulo de pontos oriundos de entregas antes do prazo. Trata-se de benefícios financeiros, uma vez que o cliente deixa de pagar por um filme que ele locaria. O posicionamento deste gestor reforça elementos da compra repetida e da busca por benefícios financeiros ao retornar à empresa. No entanto, não ficou evidente que a promoção leva à preferência pela locadora.

## 6. CONCLUSÃO

O marketing de relacionamento apresenta-se como uma forma de alcance de vantagem competitiva, exigindo da organização alinhamento necessário para o envolvimento de todos na filosofia voltada ao cliente (GORDON, 1998). Pressupõe-se que os esforços de marketing de relacionamento devem ter como objetivo últimas transações lucrativas (STONE, WOODCOCK e MACHTYNGER, 2002; MORGAN e HUNT, 1994; PAYNE, 1991) e mutuamente benéficas para empresa e cliente (SHAW, 1999).

Entretanto, para que a empresa consiga manter relações lucrativas no longo prazo com clientes faz-se fundamental que o cliente aceite a proposta e mantenha-se leal à organização. Lealdade, similar à fidelidade, implica na mudança de comportamento do cliente. Esta mudança pode ser comparada àquela proposta por Grönroos (1994), quando a empresa deixa de ter o foco do marketing transacional e passa a ter o foco do marketing de relacionamento (Ver Quadro 1).

A mudança de comportamento do cliente, segundo Sheth e Parvatiyar (2000), centra-se na questão do novo comportamento, chamado comportamento relacional. Para os autores, o comportamento relacional supera a idéia de compras repetidas, pressupondo a lealdade do cliente. Em algumas abordagens, entende-se comportamento relacional como fidelidade do cliente. Cabe ressaltar a pequena diferença semântica entre os termos, muitas vezes utilizados como sinônimos (caso da pesquisa empírica trabalhada no presente artigo).

Considerando o exposto, buscou-se verificar o entendimento do conceito de comportamento relacional através de relação teórico-empírica. De acordo com os dados coletados na pesquisa de campo, 13 indicadores foram mapeados nas respostas dos gestores à pergunta “quando um cliente pode ser chamado de leal?”. Os indicadores foram agrupados nas seguintes categorias: exclusividade; ausência de exclusividade; compra repetida; bem-estar; lucratividade e preferência. O quadro a seguir sintetiza a quantidade e tipos de indicadores identificados nas respostas dos gestores com relação ao conceito de cliente leal, bem como os autores com teorias iguais ou similares.

<b>Categorias</b>	<b>Indicadores do Conceito “Cliente Fiel”</b>	<b>Teorias Similares</b>
Exclusividade	<i>Só loca aqui</i> (empresas A, E); <i>Só loca na minha locadora</i> (empresa D)	Newman e Werbel (1973)
Ausência de Exclusividade	<i>Loca também em outras videlolocadoras</i> (empresa B)	Sheth e Parvatiyar (2000)
Compra repetida	<i>Sempre locando</i> (empresa B); <i>Cinco filmes toda a semana</i> (empresa B); <i>Quantidade de locações</i> (empresa C); <i>Sempre volta</i> (empresa F)	Bateson e Hoffman (2001)
Bem-Estar	<i>Sente bem</i> (empresa C); <i>Sente a vontade</i> (empresa C); <i>Estar em casa</i> (empresa C)	Gerpott, Rams e Schindler (2001); Kotler (2000); Sheth e Parvatiyar (2000)
Lucratividade	<i>Cliente lucrativo</i> (empresa B); <i>Rentável</i> (empresa D)	Reichheld (1996)
Preferência	<i>Primeiro aqui</i> (empresa A e F)	

Quadro 4 – Indicadores sobre conceito de cliente fiel

Fonte: Os autores.

Aparentemente duas categorias chamam atenção quanto à presença de indicadores similares citados por diferentes empresas, trata-se da categoria “exclusividade” e “compra repetida”. Em três das seis empresas pesquisadas, gestores associaram a idéia de lealdade à locação exclusiva em sua empresa, corroborando com Newman e Werbel (1973) quando os autores comentam sobre a escolha de uma marca única.

A categoria “compra repetida”, expressa no retorno à empresa para compra e volume de compra foi indicada também por três das seis empresas pesquisadas como elementos associados à lealdade. Interessante notar que este pensamento, apesar de defendido por

Bateson e Hoffman (2001) é refutado por Sheth e Parvatiyar (2000). Estes últimos acreditam que o comportamento relacional, expresso na lealdade do cliente, transcende as compras repetidas. A lealdade, para os últimos, é reflexo do sentimento positivo em relação à empresa.

Este sentimento positivo é observado na categoria “bem-estar”, que apresentou três indicadores, todos provenientes de uma mesma empresa. Este fato indica que o entendimento da lealdade como uma sensação positiva do cliente para com a empresa, apesar de ser defendido por diversos autores, não é visto como uma constante comum na opinião dos gestores.

Nota-se ainda que a preferência é vista por alguns gestores como sinal de lealdade. Ser a primeira opção dentre aquelas que o consumidor possui foi associado por duas empresas ao conceito de lealdade. Apesar da preferência se adequar à teoria de Sheth e Parvatiyar (2000) sobre a intenção do consumidor em adotar o comportamento relacional para redução de escolhas, nenhum dos autores citados neste artigo apontam a preferência (no sentido de primeira opção) como elemento de lealdade.

Destaca-se também a categoria “ausência de exclusividade”, indicada por uma empresa como fato que não descaracteriza a lealdade. O posicionamento reflete o pensamento de Sheth e Parvatiyar (2000), os quais entendem que os clientes, ao adotarem o comportamento relacional, restringem suas escolhas a um número pequeno de empresas, marcas ou serviços, não implicando, porém, no uso exclusivo de uma única empresa.

Curiosamente, questões como alta satisfação e comprometimento, frequentemente citado pelos autores (KOTLER e KELLER, 2006; ZEITHALM e BITNER, 2003, SHETH E PARVATIYAR, 2000) não foi lembrado pelos gestores.

Tendo analisado o posicionamento dos gestores sobre o conceito de cliente leal, buscou-se identificar as ações praticadas pelas empresas para incentivar a adoção do comportamento relacional, ou de lealdade, por parte do consumidor. Igualmente foram mapeados alguns indicadores, classificados em quatro categorias: conveniência, promoção e tratamento/ atendimento, e facilidades. As categorias, com respectivos indicadores e empresas, são expostas no quadro a seguir.

<b>Categorias</b>	<b>Indicadores de Ação para Estímulo da Lealdade</b>
Conveniência	<i>Localização</i> (empresa A)
Promoção	<i>Pacotes de crédito/locações</i> (empresa A, B, C, D) <i>Promoções com desconto</i> (empresa A) <i>Promoção</i> (empresa B, E) <i>Desconto progressivo</i> (empresa B) <i>Desconto por quantidade</i> (empresa B) <i>Locação pela metade do preço</i> (empresa B) <i>Desconto no preço</i> (empresa C) <i>Locação de brinde</i> (empresa D,E,F)
Tratamento/ atendimento	<i>Bom atendimento</i> (empresa A) <i>Vínculo com o cliente</i> (empresa C) <i>Tratamento diferente</i> (empresa D)
Facilidades	<i>Prazo de entrega</i> (empresa D) <i>Prioridade na reserva</i> (empresa D) <i>Aviso por telefone ou messenger</i> (empresa D)

Quadro 5 – Indicadores sobre ações para estímulo da lealdade

Fonte: Os autores.

Na questão sobre o entendimento de lealdade, observou-se uma concentração de indicadores nas categorias “compras repetidas” e “exclusividade”. Ao tratar das ações para conquistar a lealdade dos clientes, a concentração é observada na categoria “promoção”, sendo que todos os gestores indicaram pelo menos uma ação de caráter promocional. São ações focadas em benefícios financeiros diretos, tais como descontos em preços, ou em benefícios financeiros indiretos, como locações brinde (cliente deixa de pagar 'por uma

locação). Para Blackwell, Engel e Miniard (2000) e Solomon (2002), tais ações se configuram como estímulos, que visam uma resposta (no caso, a compra repetida ou mesmo a exclusividade). Sheth e Parvatiyar (2000), no entanto, lembram que ações com base no estímulo-resposta não resultam no comportamento relacional, já que tendo encontrado um estímulo mais interessante, os clientes podem perder o interesse pela empresa e seus produtos ou serviços.

Traçando um paralelo entre a teoria exposta por Zeithaml e Bitner (2003) sobre os benefícios esperados pelos clientes ao se engajarem no comportamento relacional e as categorias de ações para estímulo da lealdade, relacionam-se os benefícios de tratamento especial às “promoções”, bem como os benefícios sociais ao “tratamento/ atendimento” e “facilidades”. Nota-se, neste sentido, a ausência do benefício da confiança, que no ramo de videolocação pode ser entendido como a tentativa de prestação do serviço de locação conforme o esperado pelo cliente, que implica, obviamente, em mapear as expectativas dos clientes e em desenvolver um sistema de *feedback* de clientes em tempo real (GRÖNROOS, 1994). Nenhuma destas ações foi citada pelos gestores.

Neste confronto teórico x empírico observa-se que, de maneira geral, autores e gestores compreendem a fidelidade e o comportamento relacional como além da compra repetida. Porém, as ações tomadas para estímulo do comportamento relacional apresentam ainda maior foco no modelo estímulo-resposta. Cabe destacar, ainda, que o elemento de sentimento e pertencimento comentado na teoria é igualmente observado por alguns gestores como associados à idéia de lealdade, embora não por todos. Como contribuição final, alerta-se para o elemento de envolvimento e comprometimento, citado na teoria (SHETH E PARVATIYAR, 2000), mas pouco observado na prática. No lado inverso, sugere-se a consideração da preferência, no sentido de primeira escolha, como elemento associado ao comportamento relacional. O artigo mostra-se útil tanto à comunidade acadêmica, corroborando para o entendimento do comportamento relacional, como ao campo gerencial, indicando oportunidades de alavancar a lealdade de seus clientes.

## 7. REFERÊNCIAS

- BATESON, J; HOFFMAN, D. Marketing de Serviços. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- BARDIN, L. Análise de Conteúdo. Lisboa, Edições 70, 1977.
- BLACKWELL, R. D; MINIARD, P. W; ENGEL, James F. Comportamento do Consumidor. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.
- COSTA, K. C. de O. Análise comparativa das ações de marketing de relacionamento implementadas pelo segmento de videolocação da Grande Florianópolis. 2007. Dissertação (Mestrado). Escola Superior de Administração e Gerência - Universidade do Estado de Santa Catarina/ ESAG - UDESC. 2007
- GERPOTT, T.T; RAMS, W; SCHINDLER, A. Customer retention, loyalty and satisfaction in the German mobile celular telecommunications marketing. Telecommunications Policy. Vol 25, p.249-269, 2001.
- GORDON, I. Marketing de relacionamento:estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Editora Futura, 1998.
- GRIFFIN, J. Um programa de fidelização. São Paulo: HSM Management, set-out/2001.

GRÖNROOS, C. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*. Vol. 32, No. 2, p. 4-20, 1994.

\_\_\_\_\_. *Marketing: gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

GUMMESSON, E. *Marketing de relacionamento total*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KOTLER, P. *Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados*. São Paulo: Futura, 2000.

KOTLER, P, KELLER, K. L. *Administração de marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LOVELOCK, C; WRIGHT, L. *Serviços , maketing e gestão*. São Paulo: Saraiva, 2006.

MADRUGA, R. *Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM*. São Paulo: Atlas, 2004.

McKENNA, R. *Marketing de relacionamento* Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

MORGAN, R.M; HUNT, S. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. N° 58, July, 1994.

NEWMAN, J. W.; WERBEL R. A. Multivariate Analysis of Brand Loyalty for Major Household Appliances. *Journal of Marketing Research*. Vol. 10, November, 404-409, 1973.

PECK, H; PAYNE, A; CHRISTOPHER, M; CLARK, M. *Relationship marketing: strategy and implementation*. Butterworth Heinemann, 1999.

PORTER, M. *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. São Paulo: Campus, 2005.

REICHHELD, F. F. Learning from customer defections. *Harvard Business Review*, p.56,1996.

SHAW, R. *Business Intelligence*. In: ECCS, European Centre for Customer Strategies. UK: ECCS, 1999.

SOLOMON, M. R. *Comportamento do Consumidor: comprando, possuindo e sendo*. 5a ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

STONE, M; WOODCOCK, N; MACHTYNGER, L. *Marketing de relacionamento com os clientes* . São Paulo: Editora Futura, 2002.

TELLIS, G. J. Advertising Exposure, Loyalty and Brand Purchase: A Two Stage Model of Choice: *Jornal of Marketing Research*. Vol.15, May, p.204-12, 1998.

VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

ZEITHAML, V.; BITNER, M. J. *Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente*. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.