

MARKETING DE RELACIONAMENTO: Uma análise das ações estratégicas do processo de fidelização de clientes sob a ótica dos gerentes e colaboradores do setor de vendas da empresa Computer Store BR.

Benjamin Délcio Coelho de Oliveira
benjamindelcio@yahoo.com.br
FACI

Oswaldo Gomes de Souza Junior
oswaldmgdr011@gmail.com
UFPA

Rinaldo Ribeiro Moraes
rinaldomoraes@yahoo.com.br
ESTÁCIO - FAP

Gilberto Alcido Wiesenhutter
gilberto.aw@gmail.com
FACI

Melissa Melo Moraes
melissammoraes@hotmail.com
FACI

Resumo: O artigo tem como objetivo descrever a percepção das estratégias do marketing de relacionamento utilizadas pela empresa segundo o olhar dos colaboradores e gestores. O marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais. A metodologia adotada foi de natureza qualitativa, possui caráter exploratório por meio de uma pesquisa de campo, apresentado sob a estratégia de estudo de caso. O levantamento de dados ocorreu por meio da aplicação de questionários direcionados aos colaboradores do setor de balcão de vendas e mais a entrevistas com três gerentes da empresa. Dentre as ferramentas da Gestão do Marketing de Relacionamento utilizadas pela empresa pesquisada, destacam-se as seguintes: Pagamento no carnê; Programa fidelidade e a Central de Relacionamento. A partir do referido estudo, pode-se concluir que a empresa pesquisada, conhece e utiliza instrumentos e estratégias de marketing de relacionamento, fundamentadas muito mais na experiência de seus gestores e em bancos de dados informatizados.

Palavras Chave: Marketing - Relacionamento - CRM - Consumidor - Comportamento



1. INTRODUÇÃO

Devido a concorrências acirradas, produtos com preços e qualidades cada vez mais similares, hoje muito se discute sobre a importância da retenção e fidelização de clientes. Kotler (2005) afirma que os custos de aquisição de um cliente chegam a ser de 5 a 10 vezes maior do que os custos de manutenção. Nessa mesma linha, Demo e Ponte (2008) atestam que custa cerca de 10 vezes mais conquistar clientes novos, que manter os já existentes.

Diante desta realidade, o marketing de relacionamento vem se apresentando como uma importante ferramenta para gerenciar as informações adquiridas do relacionamento com os clientes, tentar identificar as novas demandas da sociedade e entender cada vez mais as mudanças que influenciam no comportamento do consumidor, que a cada dia que passa, fica mais informado e exigente em decorrência do volume e rapidez das informações, principalmente no mercado de informática e tecnologia, que é extremamente competitivo e atrativo.

No caso das empresas que trabalham nesse mercado de informática, com a influência da tecnologia, da informação e da economia, os desafios são bem maiores, pois, as evoluções dos equipamentos, a diminuição das distâncias entre os mercados e as facilidades de compras, mostram-se como fortes ameaças para suas atividades forçando constantes ajustes a estes novos tempos sob o risco de diminuírem sua competitividade e serem eliminadas pela concorrência, percebendo-se cada vez mais a necessidade de maior aproximação com seus clientes.

Desta forma formulou-se a seguinte questão: Qual a influência do Marketing de Relacionamento na Estratégia de Fidelização de clientes da empresa Computer Store?

Foi estabelecido como objetivo geral: Descrever a percepção das estratégias do marketing de relacionamento utilizadas pela empresa segundo o olhar dos colaboradores e gestores. Para consecução do objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: Identificar como a Computer Store utiliza as práticas do Marketing de Relacionamento; Conhecer as ferramentas de marketing de relacionamento utilizadas pela loja Computer Store para captar e reter os clientes; Apresentar sugestões que contribuam com melhorias nas estratégias de relacionamento com os clientes.

Torna-se relevante este estudo, uma vez que as transformações intensas ocorridas com a globalização da economia obrigaram a uma reorganização da gestão empresarial sob novos padrões de qualidade e produtividade, estimulando a adoção de estratégias conjuntas relacionadas à gestão dos negócios.

Para conseguir a lealdade dos consumidores, as empresas têm mudado o foco da transação para o relacionamento, onde programas são desenvolvidos como objetivo de fazer com que seus clientes se mantenham fiéis e comprem mais. A partir deste contexto a presente pesquisa se justifica pela necessidade do estudo das especificidades do Marketing de Relacionamento em diversos tipos de organizações, em especial nas empresas que atuam no mercado da informática.

O Artigo apresenta primeiramente a parte introdutória da pesquisa, mostrando-se a questão problema, os objetivos, a justificativa e os procedimentos metodológicos. Em seguida é realizada a construção do referencial teórico, abordando os seguintes assuntos: Marketing, Comportamento do Consumidor, Marketing de Relacionamento e Ferramentas de Marketing de Relacionamento. Depois, são demonstrados os resultados da pesquisa de campo e discutidos com base no referencial teórico levantado. E por último, são feitas as considerações finais e as sugestões para trabalhos futuros sobre o assunto.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. CONCEITOS DO MARKETING

Muitas pessoas ainda pensam no marketing como simples ações de propaganda e conseqüentemente de venda. No entanto, o marketing, segundo Kotler e Armstrong (2004), mais



do que outra função do negócio, deve ser capaz de criar valor e satisfazer as necessidades do cliente, desenvolvendo produtos e serviços que ofereçam valor superior, preços justos e distribuição eficiente.

No entanto, satisfazer as necessidades dos clientes em uma sociedade globalizada não é tarefa fácil. Cobra (2005) também afirma que o marketing é mais do que propaganda ou venda, é mais do que um exercício de negociação entre produtores e distribuidores. Afinal, há uma grande diversidade de valores, culturas, informações e recursos envolvidos neste contexto, sendo necessário, portanto, analisar cuidadosamente a melhor maneira de introdução no mercado e adequar produtos globais a mercados locais usando todos os recursos e estratégias para criar formas atrativas de atender às necessidades e desejos dos clientes.

Segundo Kotler e Keller (2006, p.4), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais e estabelece diferentes definições sob a perspectiva social e gerencial. Pelo aspecto social, “marketing é 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”. Sobre a visão gerencial, o marketing é muitas vezes descrito como “a arte de vender produtos”, sintetizando as ações e estratégias gerenciais que envolvem esse contexto.

2.2. ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

De acordo com os preceitos de marketing pode-se dizer que se os clientes estiverem satisfeitos com suas necessidades o marketing da empresa vai bem. Entendeu-se que as empresas contemporâneas precisam, antes de tudo, estar atentas para conhecer e satisfazer as necessidades de seus clientes. Porém, para que isso aconteça, é necessário que as empresas ofereçam produtos com alta qualidade, a custos baixos, com segurança e bom atendimento, forçadas também, pela concorrência cada vez mais acirrada. As empresas devem buscar o pensamento dos tempos modernos: fazer tudo bem feito, com qualidade e rapidez.

Portanto o marketing voltado para os clientes necessita de uma administração estratégica. Além disso, segundo McKenna (2005, p. 1):

As profundas mudanças que ocorrem no comportamento do consumidor fazem aumentar a exigência dos clientes e influenciam transformações na administração de marketing. Essa nova forma obriga as organizações a passarem por transformações fundamentais de crenças e valores, e exigem das organizações mudanças na sua forma de atuação, direcionando sua estratégia para o foco no cliente com o objetivo de conseguir acompanhar essa evolução.

Neste sentido pode-se citar Barney e Hesterly (2007), ao afirmar que a vantagem competitiva compreende a implementação de uma estratégia que agregue valor à empresa, sem que nenhum outro concorrente esteja simultaneamente implementando a mesma estratégia, ou ainda outra estratégia que produza benefícios equivalentes. Diferenciação de produto é uma estratégia de negócio por meio da qual as empresas buscam ganhar vantagem competitiva aumentando o valor percebido de seus produtos ou serviços em relação ao valor percebido dos produtos ou serviços de outras empresas (BARNEY e HESTERLY, 2007, p.131).

2.2.1. SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

No caso do mercado de informática uma empresa não pode atender a todos os clientes. Os clientes são muitos, diferenciam-se em suas expectativas, necessidades e exigências de compras. Aqui se entende a importância de se identificar os segmentos de mercado e as necessidades dos clientes que o compõe.

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 236) marketing de segmento é:



“...um grande grupo de consumidores que possuem as mesmas preferências. Portanto, podemos distinguir entre compradores de automóveis que desejam basicamente, um meio de transporte e aqueles que desejam alto desempenho, luxo ou segurança. Devemos tomar cuidado para não confundir segmento com setor”.

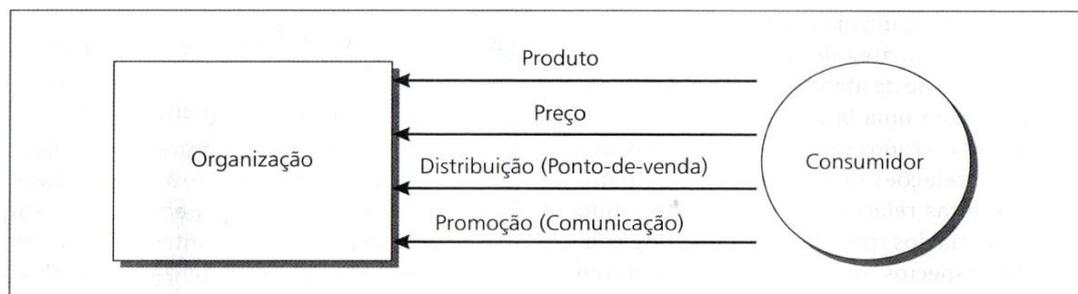
O mercado é composto por uma grande diversidade de clientes produtos e necessidades. O papel do marketing é determinar quais segmentos oferecem maiores chances para a empresa alcançar seus objetivos. O agrupamento em segmentos se dá através de diversos fatores: geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais (KOTLER, 2005). Nesse sentido, para Brum (2000 *apud* Ramezani, 2003, p. 49) mostra que:

Os critérios para definir os segmentos incluem dados como idade, religião, origem urbana ou rural, renda familiar, nível de escolaridade, habitação e expectativas profissionais. Deve-se adequar o produto certo ao segmento certo, isto é, dirigir mensagens específicas a estes segmentos, para comunicar-se adequadamente com eles, realizar treinamento, para satisfazê-los de maneira eficiente, adequada. Deste modo podem-se mensurar melhor as respostas destes segmentos.

2.3. VARIÁVEIS INTERNAS DO MARKETING

Segundo Las Casas (2008, p. 11) a competitividade no mercado de produtos e serviços de uma empresa pauta-se no controle de suas variáveis internas: produto, preço, ponto de distribuição e promoção, conforme mostra a Figura 1. São os componentes do marketing que, entendidos de forma inter-relacionada, possibilitam a projeção e seleção de estratégias específicas e desafiantes.

Figura 1 - Composto do marketing



Fonte: Las Casas, 2008, p. 12

2.3.1. PRODUTO

Na acepção de Kotler (2005), a diferenciação do produto é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa de seus concorrentes. Observa-se que produto é tudo que a empresa pode oferecer advindos de sua atividade produtiva. Há características que devem ser observadas, pois servem de diferenciais na hora da escolha do cliente: características de construção, aparência, desempenho, embalagem, prazo de entrega, garantia e preço. De acordo com Cobra (2005, p.396) os produtos podem ser classificados como: Produto Genérico; Produto Esperado; Produto Ampliado; Produto Potencial.



Por exemplo, uma embalagem com bom design para Kotler (2005) é aquela que seja de fácil fabricação e distribuição, agradável aos olhos, fácil de abrir, instalar, usar, consertar e descartar, mas principalmente que expresse o conteúdo.

2.3.2. PREÇO

De uma maneira geral o conceito de “Preço” expressa a relação de troca de um bem por outro; em sentido restrito, constitui-se na expressão monetária do valor de um bem ou serviço, englobando tudo relacionado à precificação do produto, tal como financiamento, tabela de preços por região e política de descontos.

É necessário que se compreenda como os clientes avaliam e comparam os preços, principalmente em mercados de baixa renda é o principal desafio a ser considerado na análise das características do mercado-alvo. Após discutirem as amplas modalidades de "preços", tais como "mensalidade" "anuidade" "contribuição" os autores inferem que "Não importa qual seja a palavra utilizada, o preço de um produto é aquilo que a empresa espera receber em troca de um bem, um serviço ou uma idéia". (NICKELS E WOOD, 1999, p. 222).

É a variável mais crítica do marketing-mix, pois é a mais visível e comparada com os concorrentes. Obter um preço que satisfaça aos clientes e dê lucro à empresa é uma tarefa complicada.

2.3.3 PONTO DE DISTRIBUIÇÃO (PRAÇA)

Trata de tudo que tem ligação com a divulgação e exposição positiva do produto. O mix da distribuição é mais um importante elemento a ser desenvolvido no marketing-mix para deixar clientes satisfeitos do que em relação aos concorrentes. Como afirma Kotler (2005), a localização é importante, pois certos produtos e ou serviços, muitas vezes, tem que estar no lugar certo.

Para que um produto chegue do fabricante até o consumidor, ele é normalmente intermediado. Esses intermediários são chamados de canais de distribuição, variando de um simples intermediário chegando até mesmo a três tipos de canais de distribuição que são; atacadista, distribuidor e varejista para chegar até ao cliente final (COBRA, 2005).

Entende-se que a Praça ou distribuição é uma variável que engloba todas as maneiras escolhidas com objetivo de entregar produtos ao consumidor, ao menor tempo e custo possível. Através desta variável, completa-se o trabalho da comercialização dos produtos agroindustriais. A venda é o principal meio de comunicação e divulgação do produto.

2.3.4. PROMOÇÃO

A promoção de vendas, como um conjunto de atividades no curto prazo para incentivar o cliente a comprar (KOTLER, 2005). A variável promoção é mais um dos elementos do composto de marketing-mix. É a forma como o produto, é comunicado ao mercado consumidor.

Este componente é utilizado para estimular as operações de comercialização no mercado, ao informar e comunicar os consumidores sobre os produtos agroindustriais além de estimulá-los à compra. Esta variável pode ser trabalhada através



de atividades promocionais de venda pessoal, propaganda e promoções de vendas. Cada variável engloba uma série de atividades. As mais comuns em cada um dos 4P's são:

Quadro 1 - Atividades mais comuns dos 4P's

| Variável | Atividades |
|-------------------------------|---|
| Produto | Diferentes tipos de Design; Características; Diferenciais com a concorrência; Marca; Especificações; Política de Garantia e Embalagem |
| Preço | Financiamentos; Condições de Pagamento; Prazo médio; Número de Prestações; Descontos e Crediário |
| Promoção | Propaganda; Publicidade; Relações Públicas; Trade Marketing; e Promoções |
| Praça (Ponto-de-venda) | Lojas; Canais de distribuição; Logística; Armazenamento e Distribuição |

Fonte: Las Casas, 2008.

2.4. O MARKETING DE RELACIONAMENTO E SUAS FERRAMENTAS

Na atualidade segundo Kotler (2005), o marketing assumiu um papel vital dentro das organizações, pois, o marketing deve identificar e criar formas de gerar valor para o cliente-alvo da organização. Afirmando, ainda, que os clientes avaliam qual oferta proporciona maior valor, formando uma expectativa de valor e avaliando sua satisfação a partir da capacidade da oferta atender ou não esta expectativa.

Nesta perspectiva Gordon (2002) afirma que os clientes querem uma associação mais ampla, o que faz com que o profissional de marketing precise, primeiramente, desenvolver um apoio interno para criar um relacionamento durável com eles em benefício de ambos, fornecedor e cliente

Destaca-se assim o marketing de relacionamento, que nas palavras McKenna (2005), o marketing de relacionamento pressupõe os princípios de interatividade, conectividade e criatividade, para que o cliente realmente possa fazer parte da estratégia da organização no planejamento de serviços de valor, de maneira dinâmica e contínua.

2.4.1. AS FERRAMENTAS DO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Como já foi visto anteriormente o marketing de relacionamento baseia-se em informações, autores como Vavra (2006) e Las Casas (2008) afirmar que é muito difícil fazer alguma ação de marketing de relacionamento, sem que se conheça o cliente, pois estas ações devem construir um banco de dados com informações detalhadas e muitos aspectos qualitativos e em constante atualização, com o objetivo de se reconhecer comportamento de clientes a partir do cruzamento de dados sócio-demográficos com suas características psicográficas.

A utilização destas informações deve ser de maneira criativa em ofertas e serviços individuais de preferência utilizando as ferramentas que podem alcançar os referidos clientes, pois englobam várias ferramentas do marketing, como CRM (*Customer Relationship Management*), database marketing, marketing direto, programa de fidelidade, dentre outras, integrado-as sob um grande “guarda-chuva”, a fim de garantir alinhamento estratégico e coerência de ação (GORDON, 2002).

2.4.2. CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT– CRM



Nas palavras de Peppers e Rogers (2004, p. 68), são fundamentais algumas ferramentas como o Customer Relationship Management - CRM, que é assim definido por eles:

CRM é uma estratégia de negócio voltada ao entendimento e à antecipação das necessidades dos clientes atuais e potenciais de uma empresa. Do ponto de vista tecnológico, consolida todos os dados captados interna e externamente em um banco de dados central, analisa os dados consolidados, distribui os resultados dessa análise aos vários pontos de contato com o cliente e usa essa informação ao interagir com o cliente através de qualquer ponto de contato com a empresa.

Peppers & Rogers (2004) afirmam que a primeira atitude a ser tomada em qualquer empresa é identificar e segmentar seu segmento de clientes. O tipo de segmentação a ser adotado deverá ser baseado na dinâmica de negócio e mercado que a empresa estará inserida. Claro (2005, p.16) descreve que o desenvolvimento do programa de CRM teve dois elementos essenciais: a necessidade de compreender melhor o comportamento dos clientes e o interesse explícito dos gestores de identificar e focar ações diretas nos clientes que realmente trazem rentabilidade ao longo prazo.

Percebe-se que os conceitos de CRM são baseados em *softwares* e *hardwares* que procuram desviar o foco do produto para o relacionamento com o cliente. Ou seja, nos sistemas tradicionais, geralmente, os clientes são vistos como um mal necessário. Já no CRM, o cliente é o centro de todos os relatórios e consultas. Assim, o CRM deve ser incorporado na visão da organização devido ao crescimento e a qualidade da receita das empresas, tendo uma grande relevância na aferição do lucro.

2.4.3. O MARKETING DE RELACIONAMENTO NO CRM

O componente humano é fundamental na utilização das filosofias de CRM. Para ilustrar a importância deste aspecto, Bretzke (2000) abordou o Marketing de Relacionamento descrevendo-o como um conceito relativo à atração, manutenção (no sentido de manter clientes existentes), bem como o aumento dos relacionamentos com os clientes. O pensamento de marketing deve focar em termos de reter clientes e não meramente adquirir, o que é crucial para as firmas de serviços. É evidente a necessidade de um marketing que proteja a base de clientes, preceito que atinge os mais variados tipos de serviços em diferentes segmentos.

Depois de a empresa conhecer seus clientes, e interagir com os mesmos, Peppers & Rogers (2004) destacam que o CRM habilita a organização a fornecer produtos e/ou serviços específicos para cada cliente, de forma individual. Uma crescente quantidade de organizações percebe a importância de tornarem-se mais centradas no cliente frente à economia competitiva de hoje.

Sob tal ótica o foco primário do marketing constitui-se nos relacionamentos de troca, sendo que a falta de atenção para as condições antecedentes e processos para as trocas entre compradores e vendedores, as quais envolvem relacionamentos, constituem uma séria omissão no desenvolvimento dos conhecimentos de marketing. É abordado pelos autores que ambos, marketing de negócios e marketing de consumidores, beneficiam-se quando nutrem laços relacionais com os clientes, os quais conduzem para negócios seguros e repetidos.

Mediante os argumentos presentes no marketing de relacionamento, tanto os acadêmicos quanto os práticos da área de marketing abraçaram não somente tal ideologia, mas também a possibilidade de através da tecnologia habilitarem a



implantação deste preceito em mercados de massa. O CRM requer primordialmente considerar que além das tecnologias envolvidas ainda é requerido o componente relacional para sua adequada utilização, para que sejam obtidos os resultados desejados (SWIFT, 2001).

O CRM trata-se de uma maneira através da qual as empresas podem exercer relacionamentos mais duradouros com os seus clientes. Neste sentido é relevante a apresentação das contribuições do aspecto relacional perante o CRM.

Contudo, por vezes, a implementação do CRM nas empresas é totalmente atribuída à área de TI, não havendo a integração necessária entre todas as partes da organização, o que, segundo Demo e Ponte (2008), pode ser a principal causa de insucesso na implantação do CRM nas empresas. Reinartz, Krafft e Hoyer (2004) argumentam que algumas empresas vêem o CRM principalmente como um investimento em tecnologia, enquanto outras o tratam de forma mais expansiva, sendo agressivos em desenvolver relacionamentos com os clientes.

3. METODOLOGIA

Como metodologia adotou-se uma pesquisa exploratória, descritiva, por meio de uma pesquisa de campo. Segundo Gil (2002, p.41), a pesquisa exploratória tem como proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses, sendo o seu planejamento bastante flexível e, na maioria dos casos, envolve levantamento bibliográfico, aplicação de questionários e entrevistas com pessoas envolvidas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão. A pesquisa exploratória pode assumir a forma de pesquisa bibliográfica e/ou de estudo de caso e conforme afirma Andrade (2005), na pesquisa exploratória os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem a interferência do pesquisador.

A pesquisa descritiva, segundo Gil (2002, p. 42), tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre as variáveis.

A pesquisa de campo, segundo Vergara (2004), é a investigação de um tema realizada no local que ocorreu o evento ou que tenha elementos para explicá-lo. Pode-se realizar entrevista, aplicar questionário e realizar observações.

Para efeito deste estudo, foi pesquisada uma amostra de 26 colaboradores de universo de 86 colaboradores que trabalham na empresa Computer Store, localizada na Br 316, no município de Ananindeua, que representa 30% do universo de colaboradores.

A opção por esses sujeitos deu-se pelo fato dos mesmos fazerem parte do processo produtivo do serviço de vendas e participarem diretamente das ações de marketing de Relacionamento. Quanto à coleta de dados foi realizada em duas etapas: Na primeira etapa foi realizada a aplicação de um questionário semiestruturado com perguntas 9 perguntas fechadas para os colaboradores do setor de vendas da empresa, com questões, abordando os principais estratégias utilizadas pela empresa para captar, reter e fidelizar os clientes (Apêndice 1).

O questionário foi aplicado pessoalmente pelo pesquisador, no período de novembro a dezembro de 2011, o instrumento de coleta foi com perguntas fechadas, em muitos casos utilizando a escala de linkert. O método que identifica grau de concordância ou de discordância é denominado de escala Likert. Segundo Richardson (1999), o método começa com a coleta de uma quantidade importante de itens que



indicam atitudes negativas e positivas sobre uma instituição, sobre um objeto ou sobre uma pessoa. Cada item é correlacionado com o escore total, que indica o grau no qual o item mede a mesma atitude que se supõe estão medindo os outros itens.

A segunda etapa da coleta de dados foi realizada com a técnica de entrevista (Apêndice 2) que, segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 107) é uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica e proporciona ao entrevistador, verbalmente, a informação necessária. Os sujeitos escolhidos foram três gerentes da empresa: gerente geral da empresa, gerente de marketing e gerente da loja.

Entrevista para Lakatos e Marconi (2005) é um procedimento usado na investigação social para coletar dados, ou ajudar no diagnóstico ou tentar solucionar problemas sociais. Acontece em um colóquio entre duas pessoas em que uma delas vai passar informações para a outra.

4. EMPRESA PESQUISADA

Atuando no mercado de tecnologia desde 1993, a Computer Store oferece um mix completo de informática e tecnologia, formado por computadores, notebooks, monitores, acessórios, suprimentos, câmeras digitais, MP3 e MP4 Players, papelaria e toda a linha de materiais para escritório.

A empresa trabalha com outras atividades como assistência técnica, copiadoras, impressoras digitais de todos os portes. A empresa conta com 420 funcionários, divididos nas seguintes áreas: Comercialização e manutenção de equipamentos multifuncionais e impressoras e comercialização de serviços de pequeno, médio e grande porte; Locação de equipamentos de informática, Locação de equipamentos reprográficos e impressoras e Locação de equipamentos, espaços, móveis e utensílios por curto prazo ou longo prazo; Outsourcing de impressão e cópias; Outsourcing de gestão eletrônica de documentos; Desenvolvimento de formulários e implantação para impressão de dados variáveis; Centros de Backup e prestação de serviços eventuais de pequeno a alto volume, com tratamento e finalização; Centro de impressão e cópia de grandes formatos.

A empresa possui duas grandes lojas, localizadas na região metropolitana de Belém do Pará. A loja pesquisada está localizada na Br 316 Km 3, no município de Ananindeua, atualmente, conta com 86 colaboradores.

Uma das formas de se interpretar as intenções das pessoas envolvidas em uma organização é a observação dos propósitos, explícitos ou não, que orientaram um determinado projeto desde o seu início.

O quadro de funcionários da empresa hoje é composto por: 01 Administrador (responsável pelo administrativo e financeiro da empresa); Departamento de Pessoal /contábil (responsável pela parte fiscal e trabalhista, onde esta atividade é desenvolvida por dois funcionários); Gerência de serviços (responsável pelo planejamento e controle das atividades de prestação de serviços de manutenção); RH (responsável pelo desenvolvimento contratual e capacitação e qualificação de mão-de-obra); Supervisão de Serviços (responsável pela fiscalização e controle das atividades operacionais); Vendas. Portanto, todas as atividades desenvolvidas na Computer Store para o alcance dos objetivos tanto organizacionais, quanto individuais giram em torno do cargo, tornando o desenho do cargo, ou a definição das tarefas que devem ser desempenhadas por seu ocupante, suas responsabilidades e seu relacionamento com a organização cada vez mais importante.



5. ANÁLISES DOS RESULTADOS

5.1. AÇÕES DE MARKETING DE RELACIONAMENTO DA EMPRESA COMPUTER STORE

Por meio da pesquisa exploratória observaram-se as seguintes ações de marketing de relacionamento realizado pela empresa:

A loja apresenta os seguintes serviços além dos produtos de informática:

- ✓ **Pagamento no carnê:** Este crédito está disponível para Autônomos, Empregados com Carteira Assinada, Aposentados, Pensionistas.
- ✓ **Programa fidelidade:** Com o programa Fidelidade Mais Computer o cliente poderá acumular pontos mediante as compras efetuadas nas lojas da rede Computer participantes do Programa, e trocar por prêmios nas lojas. O programa é exclusivamente destinado para pessoa física que possuem CPF.
- ✓ **Central de Relacionamento:** No site da empresa existem dois links que possibilitam ao cliente ter um canal direto com a empresa. No caso, o chat Online e o Mande uma mensagem.

Diante das ferramentas apresentadas, percebe-se que a empresa pesquisada, o relacionamento cliente/loja tem por trás toda uma política comercial da empresa, que se revela estar em consonância com a literatura encontrada. Neste contexto, podem-se citar os ensinamentos de Gordon (2002) ao definir Marketing como um processo de identificação e satisfação de necessidades de clientes de modo competitivamente superior aos concorrentes. É por intermédio do Marketing de Relacionamento, no entanto, que a empresa cria novo valor para o cliente e pode partilhá-lo entre produtor e consumidor.

Por outro lado, percebe-se na estratégia de utilizar a volta da compra por meio de carnê, estratégia de venda, que praticamente havia desaparecido nas relações comerciais contemporâneas, mostra que a empresa percebe a importância de segmentar o cliente. E isso, fica provado, quando a empresa pesquisada estabelece como público-alvo: Autônomos, Empregados com Carteira Assinada, Aposentados e Pensionistas. Dentro deste contexto pode-se citar Peppers & Rogers (2004), ao afirmarem que é um processo de partir um mercado amplo e genérico em vários pequenos agrupamentos. Essa divisão é feita com base em características ou respostas dos clientes que integram cada um desses segmentos.

Neste sentido, Blackwell *et al.* (2005, p. 16) destacam o contexto organizacional que tem acompanhado a evolução das teorias de comportamento do consumidor, afirmando que a força e o poder dentro da cadeia de fornecimento do varejo, a qual detém todas as organizações envolvidas com um produto (produtores, atacadistas, varejistas, consumidores e facilitadores), estabelecem o que será ofertado e como será feita tal oferta ao mercado consumidor.

Mediante esta afirmação pode-se dizer que a empresa pesquisada vem procurando utilizar as ferramentas de marketing de relacionamento no sentido de captar os vários padrões cognitivos, dependendo das situações de decisão em que o consumidor se encontra, tornando-se a teoria uma ferramenta adequada para identificar tanto atitudes quanto padrões de comportamento de compra em situações específicas. Blackwell *et al.* (2005, p.06) que definem o comportamento do consumidor como



.atividades com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços.

5.2. PERFIL SOCIOECONÔMICO DOS COLABORADORES DA EMPRESA COMPUTER STORE

A amostra de colaboradores contou com 26 sujeitos que atendem no balcão de vendas da empresa Computer Store BR e foi realizada no mês de dezembro de 2011. A pesquisa mostrou que 57,4% dos colaboradores que atendem no balcão de vendas da empresa Computer Store BR no período pesquisado, são do sexo masculino e 42,6% são do sexo feminino. O resultado mostra que apesar da diferença, a empresa mantém um equilíbrio entre os sexos dos colaboradores oferecendo alternativas em relação à possível preferência de atendimento dos clientes.

Quanto a faixa etária o estudo mostra que 48,1% da amostra têm 25 a 35 anos, 27,8% estão na faixa de 18 a 24 anos, 14,8% estão na faixa de 36 a 46 anos, 9,5% 47 a 57 anos. Assim, a amostra se caracterizou em sua maioria de colaboradores abaixo de 45 anos de idade. Este resultado externa que o público interno do setor de vendas da empresa Computer Store BR é um público jovem, infere-se aqui que a loja mantém diferentes relacionamentos com diversas faixas etárias de clientes, haja vista, que cada um tem suas necessidades. Portanto, os colaboradores diariamente estão em contato com clientes de todas as faixas etárias e com as mais variadas necessidades.

O resultado remete aos ensinamentos de Nickles e Wood (1999, p.5) ao comentarem que alguns princípios do marketing de relacionamento são: manter os clientes atuais, objetivo a longo prazo, interesses em vendas múltiplas e relacionamentos duradouros através de alto envolvimento com o cliente; funcionários preocupados com a qualidade e com alto grau de compromisso com a prestação de serviços. Quando ao estado civil a pesquisa mostra que 50,0% dos colaboradores do balcão de vendas da loja Computer Store BR são solteiros, 27,8% casados; 16,7% união estável e 5,6% separados. Este resultado é compatível com o estilo jovem da faixa etária e, coerente mais uma vez com atividade de mudanças tecnológicas, informações e descobertas frequentes deste mercado. Facilitando o embasamento de opiniões e sugestões de produtos aos clientes, bem como, da facilidade de assimilação de novos produtos.

Na distribuição dos colaboradores que atendem no balcão de vendas da empresa no que tange a escolaridade os resultados nos mostram que 81,5% possuem o ensino médio completo, 14,8% estão cursando o ensino superior, 3,8% o curso superior completo.

Quanto ao nível de escolaridade o resultado mostrou que a maioria dos colaboradores tem o Ensino Médio completo. Neste caso, pode-se dizer que em decorrência da informação e do perfil dos colaboradores a empresa pesquisada pode trabalhar a cultura de que há a necessidade de satisfazer todos os clientes atendidos pela empresa. Essa constatação pode ser corroborada pelas palavras de Mckenna (2005) ao destacar que é a chave para o processo de posicionamento no mercado e que as empresas precisam encontrar formas de gerá-la.

5.3. PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DO BALCÃO DE VENDAS EM RELAÇÃO ÀS ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO DA COMPUTER STORE.



Inicialmente foi questionado aos colaboradores sobre a opinião de leva o cliente escolher a loja Computer Store BR. Obteve-se como resultado que 37,0% dos colaboradores afirmaram que é a valorização da qualidade dos produtos, 25,9% o preço, 22,2% o atendimento e 14,8% afirmaram que é a localização. Este resultado mostra que os colaboradores percebem que há necessidade da Computer Store BR conhecer muito bem seus clientes, pois como pode se perceber há vários tipos de opiniões em relação aos motivos de se escolher a empresa pesquisada, porém, pode-se observar que as opiniões dos motivos da escolha giram em torno da necessidade de relacionamento entre os colaboradores e os clientes atendidos pela empresa.

O segundo questionamento tratou da classificação do atendimento dos colaboradores da empresa pesquisada onde constatou-se que: 46,6% dos colaboradores acham que é excelente; 40,7% acham ótimo e 13,0% acham bom. Refletindo que a maioria dos colaboradores percebe de forma positiva o atendimento realizado no balcão da empresa pesquisada, pois 87,0% classificaram de excelente e ótimo o serviço prestado da empresa pesquisada. Percebe-se aqui, que a opinião dos colaboradores mostra que eles sabem da importância do atendimento às necessidades de consumo dos clientes são elementos relevantes no posicionamento competitivo das empresas.

Este resultado remete as palavras de Kotler e Armstrong (2004) ao relatarem que o comportamento de reclamação tem sido analisado em termos de classe social, características de personalidade, gravidade do problema ou da insatisfação, ampliação da insatisfação para outras pessoas que não o reclamante, e a responsabilidade da empresa para aceitar a reclamação.

Quando questionado aos colaboradores do atendimento do balcão se: “A loja Computer Store BR apresenta ações de valorização dos seus clientes”. 51,9% dos colaboradores concordam totalmente; 33,3% concordam e 14,8% afirmaram que é não tem opinião. Na avaliação dos colaboradores os resultados mostram que eles percebem a empresa trabalhar na valorização dos seus clientes. Ressaltando o grande apelo para que as empresas desenvolvam relacionamento com seus clientes focando em sua fidelização é o fato de que custa mais caro conquistar um novo cliente a reter um cliente atual, ou seja, a busca de novos clientes pode ser mais atraente e motivadora, mas é mais cara do que manter um cliente atual.

Segundo seus colaboradores “A loja Computer Store BR procura ter e manter contato com os seus clientes”. 66,7% dos colaboradores afirmaram que concordam totalmente, 25,0% afirmaram que concordam e 8,3% afirmaram que não tem opinião. o resultado demonstra que os colaboradores saber perfeitamente que a empresa precisa estar perto dos seus clientes, pois, é desse contato que a empresa precisa se concentrar para pode para aproveitar as vantagens sobre as empresas maiores.

Diante deste resultado pode-se citar Las Casas (2008) que afirma a prestação de serviços é necessário fazer com que o cliente perceba a qualidade do mesmo e não apenas prestar bons serviços, pois o cliente deve notá-la para poder senti-la como diferencial. Mesmo com toda essa ameaça de uma concorrência desleal da pirataria e o fato das grandes redes de lojas e a proliferação de lojas virtuais venderem os mesmo produtos a empresa mostra-se competitiva no mercado em que ela atua.

5.4. ENTREVISTA COM OS GERENTES DA EMPRESA COMPUTER STORE

5.4.1. PERCEPÇÃO CONCEITUAL E VALORIZAÇÃO DO RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES



Os três gerentes entrevistados demonstraram conhecer a importância de uma Gestão voltada para a construção e consolidação do relacionamento com clientes. O processo de identificação do perfil dos clientes que procuram a Computer Store (suas necessidades e expectativas) foi colocado por todos como fator determinante para o sucesso da organização. O Gerente de Marketing afirma que a empresa busca cada vez mais se aproximar de seus clientes, identificando suas necessidades e desejos, para poder satisfazê-los em 100%. Procuram ainda, coletar o máximo de informações sobre eles em cada compra que realizam, seja através de um banco de dados compartilhado nas duas lojas, seja pelas informações repassadas por questionários disponibilizados em épocas específicas do ano, como natal, aniversário, dia dos pais e dia das mães. E conclui que, desta maneira podem atender cada cliente de forma personalizada.

Ainda sobre esta percepção, o Gerente da Loja diz que a empresa sabe da importância de se ter uma gestão focada no relacionamento com o cliente, e é por isso que apesar das ações pontuais desenvolvidas nesse sentido e de serviços segmentados para os diferentes perfis de clientes, tem implantado um sistema de informações que além de facilitar processos, ainda permite o gerenciamento do banco de dados e as consequentes ações efetivas de pós-venda, que hoje ainda são limitadas.

Percebe-se que para desenvolver uma gestão focada nos clientes os gerentes entrevistados apontam o CRM como ferramenta estratégica para atingir um mesmo objetivo, a satisfação e a lealdade do cliente. Neste caso, Demo e Ponte (2008) lembram que o “CRM não é uma ferramenta ou tecnologia; é uma prática de negócio que utiliza tecnologia e requer evolução organizacional”, focada na evolução das práticas da organização tendo como expectativa a retenção de clientes rentáveis.

Sobre os benefícios de uma gestão focada no relacionamento com os clientes, um dos gerentes afirmou que um cliente fiel volta a loja sempre que puder e trás com ele novos clientes. O retorno que a empresa tem através da lealdade de seus clientes não é só financeiro. Além da ampliação do número de clientes através da indicação dos atuais, essa gestão focada no relacionamento contribui para a consolidação do nome da empresa no mercado.

Pode-se inferir neste resultado que no contexto da venda direta no varejo de produtos de informática é muito importante que se conheça os hábitos e perfis dos clientes, pois cada um se configura como uma transação comercial, portanto, sua satisfação e o atendimento de suas necessidades podem representar a continuidade do negócio. Assim, por meio do modelo de diferenciação dos clientes foi possível detectar a percepção dos gerentes em relação a importância dos clientes ativos e os não ativos. A fidelização e retenção de clientes é o complemento do marketing de relacionamento, os clientes já têm as suas necessidades identificadas. É uma relação de confiança entre empresa e clientes, e suas metas são de longo prazo.

Os gerentes entrevistados ao serem questionados se a empresa desenvolve alguma ação de marketing para fidelizar o cliente, responderam que sim, apontando o cartão fidelidade como um grande incentivo ao breve retorno do cliente, devido ao benefício de créditos especiais para novas compras e obtenção de pontos para ganhar brindes da loja. Sobre a captação e retenção de clientes, foram observados pelos gerentes da Computer Store, os anúncios nos jornais, TV e rádio, além do site da empresa, com o intuito de divulgar a marca, os produtos, as promoções e as formas de pagamentos, como forma de atração e principalmente estar presente na mente de seus clientes.



Porém, o Gerente de Marketing destaca também a importância do treinamento mensal dos colaboradores que, segundo ele, é essencial para criar o diferencial no atendimento. Já o Gerente da Loja, reforça a importância do treinamento, porém, destaca que é um composto, que também envolve a qualidade do produto, o preço competitivo e o pós-venda, capazes de contribuir para a retenção e fidelização de clientes.

Percebe-se que os gerentes entrevistados percebem a importância das ações de marketing de relacionamento no sentido de fidelização e retenção de clientes. Este posicionamento apresentado pelos gerentes permite afirmar que os métodos de fidelização e retenção de clientes foram perceptíveis na visão dos entrevistados, a empresa utiliza as ferramentas de marketing de relacionamento com seus clientes. Este cenário pode ser corroborado pelos ensinamentos de Demo e Ponte (2008) ao definirem a retenção do relacionamento com os clientes, como sendo: atração do cliente. No estudo percebe-se a concessão de cartão de fidelidade, pagamento no carnê, central de relacionamento e o critério de tratar os clientes cadastrados, como atração.

O resultado da pesquisa de campo quanto a inferência se os métodos de relacionamento com os clientes estão de acordo com os pressupostos do marketing de relacionamento. Percebe-se com esta análise, a compreensão do marketing de relacionamento pelos entrevistados, da importância de antecipar relacionamentos com os clientes potenciais.

Ao se questionar os gerentes sobre o que é marketing de relacionamento, todos os entrevistados responderam que é a relação entre empresa versus atendimento das necessidades dos clientes, ou seja, uma interação da empresa objetivando maior conhecimento do perfil dos clientes para atendê-los não só com os produtos, mas também com um atendimento diferenciado. Um dos entrevistados conceituou que o marketing de relacionamento é apenas o ato de estabelecer relações entre empresa e clientes. E foi conceituado pelo gerente da loja que é o ato de divulgar a empresa.

Dentre os três que ressaltaram o atendimento, o Gerente de Marketing que o marketing de relacionamento é a integração entre a organização e seus clientes visando ter um maior conhecimento deles para alcançar resultados mais sustentáveis. Nota-se que todos os gerentes sabem que conhecer as necessidades de seus clientes, faz a diferença no atendimento, o Gerente da Loja destaca que o relacionamento que surge entre o funcionário e o cliente, pode ser positivo ou negativo. Para que seja ele positivo deve haver um bom relacionamento. Isso demanda um bom treinamento para a equipe seja capaz de identificar as necessidades e antecipar as vontades dos clientes, repassando todas as informações necessárias e possíveis, esclarecendo as suas dúvidas e principalmente saber falar e ouvi-los com atenção e cuidado.

Reforça o Gerente Geral da empresa, destacando que entende o Marketing de Relacionamento como uma forma de construir uma infra-estrutura de relacionamentos com clientes, colaboradores, distribuidores e fornecedores, objetivando buscar novos clientes e fidelizar os já existentes. O cliente está cada vez mais informado, e isso torna o seu padrão de exigência ainda mais alto. Ele não deseja apenas que suas necessidades sejam atendidas, mas que suas expectativas sejam superadas.

Os resultados encontrados na pesquisa de campo mostram que o reconhecimento dos gerentes e dos colaboradores da importância da relação entre cliente e a empresa podem ser corroborado pelas palavras de Kotler e Armstrong (2004), que afirma que neste relacionamento existem benefícios financeiros; benefícios sociais; e, benefícios estruturais. Uma relação que todas as empresas podem adotar para trabalhar a satisfação dos clientes, e estes benefícios oferecidos tendem o retorno do



cliente e a divulgação da experiência vivida. Um ponto forte da empresa estudada, percebido através do maior contentamento dos clientes, na visão dos gerentes, é o tempo de experiência e a rotina deles na empresa, permitindo conhecer cada vez melhor seus clientes e facilitando o atendimento, contribuindo assim para aumentar o nível de fidelização.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste estudo permitiu um avanço na compreensão e análise das práticas de Gestão do Marketing de Relacionamento, enquanto ferramenta estratégica na captação e retenção de clientes nas organizações. Para se chegar à efetivação dos resultados e ao devido cumprimento do que foi estabelecido no objetivo além das entrevistas com os gerentes e a aplicação dos questionários com os colaboradores em relação ao desenvolvimento das ações e estratégias de marketing de relacionamento, foi necessária a análise de diversos documentos e a observação de processos realizados na loja da Computer Store da BR.

A utilização da entrevista nesse tipo de estudo, implicou em respostas que traduziram a percepção dos gerentes entrevistados em relação às ações, estratégias e tecnologias adotadas, porém não refletem necessariamente um retrato fiel desses processos na prática. A filosofia da Gestão do Marketing de Relacionamento estabelece que o valor recebido pelo produto ou serviço concedido pela empresa a seu cliente, fornecedor ou colaborador, não terá necessariamente igual valor, uma vez que este é representado por variáveis cuja mensuração muda de um indivíduo para outro pois dizem respeito a valores subjetivos, como: confiança, vínculo estabelecido, afinidade, entre outros.

Esse novo paradigma estabelece que a administração da empresa está disposta a negociar termos a fim de atender interesses recíprocos, desde que o relacionamentos sejam construídos gradualmente com base na confiança mútua e na capacidade de convergência dos interesses envolvidos, conferindo desta forma uma vantagem competitiva real. A referida mudança tem impacto direto no modelo de gestão de marketing que evolui do modelo tradicional para o de relacionamento exigindo, portanto, que os instrumentos e estratégias utilizadas possam se dirigir à filosofia de criação, manutenção e consolidação de relacionamento com os clientes.

Na loja pesquisada verificou-se a utilização de estratégias, ações e ferramentas direcionadas ao estabelecimento e manutenção do relacionamento com clientes, que são: identificação, segmentação, diferenciação e interação com os clientes do cartão fidelidade, personalização de produtos e serviços oferecidos; bancos de dados informatizados (que proporcionam uma série de informações relacionadas aos consumidores, permitindo agir de forma estratégica na relação com o cliente), além de ações de pós-venda ou pós-marketing, usadas muito mais no intuito de avaliar a satisfação dos clientes em relação aos serviços prestados do que de estabelecer laços mais duradouros.

O estudo sugere a existência de uma relação positiva entre a prática da gestão do marketing de relacionamento na captação e retenção de clientes e a melhoria de desempenho da empresa pesquisada, porém, não foi foco do trabalho estabelecer valores. Dentre as ferramentas da Gestão do Marketing de Relacionamento utilizadas pela empresa pesquisada, destacam-se as seguintes: Pagamento no carnê; Programa fidelidade e a Central de Relacionamento. A partir do referido estudo, pode-se concluir que a empresa pesquisada, conhece e utiliza instrumentos e estratégias de marketing de



relacionamento, fundamentadas muito mais na experiência de seus gestores e em bancos de dados informatizados.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- BARNEY, J. B; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W; ENGEL, J. F.. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 9ª ed., 2005.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real**. São Paulo: Atlas, 2000.
- COBRA, M.H.N. **Marketing Básico: uma perspectiva brasileira**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- DEMO, G.; PONTE, V. **Marketing de Relacionamento (CRM): Estado da Arte e Estudos de Casos**. Brasília: ed. Atlas, 2008
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002
- GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 2002.
- KOTLER, P. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- _____, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 2000.
- _____, P; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2004.
- _____, P.; KELLER, K. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.
- MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996
- LAS CASAS, AL. **Marketing de varejo**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MCKENNA, R. **Marketing de Relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- NICKELS, William G.; WOOD, MarianBurk. **Marketing: relacionamento, qualidade, valor**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.
- PEPPERS, D; ROGERS, M. **CRM Series Marketing 1 to 1**. 1.ed. Peppers and Rogers Group do Brasil, 2004.
- RICHARDSON, Roberto Jerry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SWIFT, Ronald. **CRM – Customer Relationship Management: O Revolucionário Marketing de Relacionamento com o Cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento: Aftermarketing**. São Paulo: Atlas, 2006.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- ZENONE, Luiz Claudio (Coord.). **Customer Relationship Management (CRM): conceitos e estratégias: mudando a estratégia sem comprometer o negócio**. São Paulo: Atlas, 2001.