



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



MARKETING DE RELACIONAMENTO NO SETOR DE PANIFICAÇÃO

Janaína Mendonça Leite
janainamendoncaleite@hotmail.com
FMG

Juliana Maioli Laval Bernardo
jmlbernardo@gmail.com
FMG

Kênya Crystal Pironi Ribeiro
kenya-crystal@hotmail.com
FMG

Marlize Lima de Castro
marlize.castro@hotmail.com
FMG

Tatiana de Paula Souza
tatianadepaulasouza@hotmail.com
FMG

Resumo: O presente artigo traz em discussão, a importância do marketing de relacionamento para que as empresas possam obter um relacionamento duradouro com seus clientes e obter vantagens competitivas para se destacar da concorrência. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo junto às padarias filiadas ao Sindicato de Panificação de Juiz de Fora, para identificar as ações de marketing de relacionamento praticado pelas padarias junto aos seus clientes. Participaram da pesquisa 76 padarias concentradas em diversas regiões do município onde foi possível perceber que muitas delas adotam práticas de marketing de relacionamento, embora algumas se distanciem um pouco desta realidade.

Palavras Chave: Marketing de Relacio - Padaria - cliente - -



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1 INTRODUÇÃO

As empresas têm adotado novos padrões de gestão que buscam qualidade e valor para o cliente, pois devido a grande concorrência as organizações precisam manter seus consumidores, já que conquistar novos é uma tarefa mais difícil.

Com a globalização e, conseqüentemente, com o avanço da tecnologia, o *marketing* de relacionamento tem se tornado uma ferramenta fundamental, auxiliando as empresas a conhecerem seus clientes e possibilitando a elaboração de ações estratégicas para manter e fidelizar os mesmos.

A proposta do *marketing* de relacionamento é a fidelização do cliente, ou seja, manter uma relação duradoura que possibilite um relacionamento contínuo e satisfatório. Para isso, é necessário adotar algumas ferramentas para que a relação se estabeleça a longo prazo.

A dificuldade de fidelizar o cliente perpassa também pelo setor de panificação, pois além de conquistar os clientes é necessário obter destaque entre tantas padarias que se encontram no mercado. Diante desta dificuldade de fidelização, que ações as padarias têm adotado para estabelecer com seus clientes um relacionamento duradouro?

Devido a esta realidade, o objetivo do presente trabalho consiste em identificar junto às padarias de Juiz de Fora, quais ações de *marketing* de relacionamento têm sido adotadas com o intuito de fidelizar os clientes.

Para o alcance do objetivo proposto utilizou-se de uma pesquisa bibliográfica com o intuito de compreender as correntes teóricas necessárias ao desenvolvimento da pesquisa e em um segundo momento uma pesquisa de campo com 76 padarias localizadas no município de Juiz de Fora.

Para isso, o presente artigo está estruturado em cinco seções. A primeira contempla a presente introdução, seguida da segunda que abarca o marco teórico utilizado. Já na terceira seção está exposta a metodologia utilizada e na quarta os resultados e análise da pesquisa de campo. Na quinta seção trabalha-se as considerações finais, seguida pelas referências utilizadas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, foram abordados conceitos de *marketing* e *marketing* de relacionamento, bem como, as ferramentas do *marketing* de relacionamento que podem utilizadas como técnicas para reter e manter o cliente. Foram incluídos ainda nesta seção dados a respeito do setor de panificação.

2.1 *Marketing* de relacionamento

Em uma organização o *marketing* de relacionamento é imprescindível no que diz respeito a conquistar e fidelizar os clientes.

Para se construir um relacionamento duradouro com os clientes, por meio do *marketing* de relacionamento “[...] as organizações precisam se conscientizar desta poderosa

ferramenta e extraírem dela o maior proveito possível, fazendo com que todos colaborem para o sucesso da empresa e a satisfação do cliente” conforme afirma Machado et al (2012, p. 4).

Gordon (2002, p. 31) define o *marketing* de relacionamento como, “[...] o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”.

O resultado desse processo pode ser alcançado através da constante comunicação e entrega de valor ao cliente. Ainda segundo Gordon (2002), o *marketing* tradicional se pauta em quatro variáveis do Mix de *Marketing* que são produto, preço, praça e promoção e o *marketing* de relacionamento trabalha com onze variáveis, que ajudam a agregar valor ao cliente, que são clientes; categorias; capacidades; custo, lucratividade e valor; controle do contato com os processos monetários; colaboração e integração; customização; comunicação, interação e posicionamento; cálculos sobre o cliente; cuidados com o cliente e cadeia de relacionamentos.

- Cliente: é interessante saber quais os tipos de clientes que a empresa pretende atender, o vínculo que será formado com o cliente e as estratégias possíveis de se seguir;
- Categorias: escolher entre produzir ou terceirizar os produtos e até onde irá a oferta dos produtos que serão fornecidos aos clientes;
- Capacidades: ofertar para o cliente o valor que ele deseja, garantindo que esteja disponível em escala, enfoque e qualidade suficiente;
- Custo, lucratividade e valor: compartilhar novos valores com os clientes em vendas conjuntas, onde atuam clientes e fornecedores, criando oportunidades de rendimento e competitividade em relação ao custo;
- Controle do contato com os processos monetários: reconhecimento nas transações monetárias, a fim de assegurar que os processos serão desempenhados de acordo com o interesse do cliente e da empresa e comandados por uma equipe concentrada no cliente;
- Colaboração e integração: são formas de traçar estratégias que levam a integração dos aspectos do negócio do cliente com os do fornecedor e dos consumidores com a empresa;
- Customização: customizar o produto durante toda a sua vida útil, assumindo assim, um papel mais abrangente no interesse do consumidor;
- Comunicação, interação e posicionamento: divulgação do produto de forma que envolva o cliente;
- Cálculos sobre o cliente: saber influenciar na decisão de compra do cliente e acompanhar as avaliações feitas pelo consumidor;
- Cuidados com o cliente: proporcionar ao cliente um atendimento especial, fornecendo informações em tempo real e qualquer outro serviço que seja importante para aumentar o valor do produto;
- Cadeia de relacionamentos: colocar o cliente como centro de tudo, onde permitirá que se crie o valor que o cliente final deseja.

Desse modo, percebe-se que o conjunto das variáveis é um instrumento fundamental para a criação de um relacionamento duradouro com os clientes.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SEMPRE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
— 1994-2014 —
Criação de Recursos e Desenvolvimento



2.3 Ferramentas do *marketing* de relacionamento

Muitas técnicas e ferramentas têm sido utilizadas para se implementar o *marketing* de relacionamento, com o objetivo de atender melhor seus clientes e agregar valor à empresa, como *Customer relationship management* - CRM, atendimento a reclamação, coleta de sugestões e benefícios progressivos.

2.3.1 *Customer relationship management* (CRM)

CRM ou Gestão de Relacionamento com o Cliente é definido como, o gerenciamento do banco de dados onde constam todas as informações de cadastro do cliente e os diferentes tipos de contato que o cliente teve com a empresa, a fim de maximizar sua fidelização (KOTLER E KELLER, 2006).

E “[...] do ponto de vista tecnológico, CRM envolve a captura dos dados do cliente ao longo de toda a empresa, [...]” (MEDEIROS, 2010).

Com a utilização dos dados e a análise das informações é possível ter uma interação com o cliente e reter clientes de alto valor, pois o “CRM [...] tem como objetivo principal aproveitar cada contato com o cliente para conhecê-lo melhor, a fim de proporcionar-lhe um tratamento exclusivo. [...]” (MEDEIROS, 2010).

Portanto, pode-se dizer que o CRM é uma estratégia de negócios que visa otimizar a lucratividade das vendas e satisfazer o cliente, além de ter o objetivo de garantir a fidelização dos clientes através das informações contidas no banco de dados, para entender o que o cliente quer e o que deseja, podendo se antecipar em atendê-los, deixando-os mais satisfeitos (MEDEIROS, 2010).

2.3.2 Atendimento a reclamação

A empresa deve estar atenta a esta opção, pois esta é uma forma de melhorar o produto e de criar um vínculo, uma fidelização com seus clientes. Sendo assim, é importante que as empresas entendam que através das reclamações é possível obter subsídios para uma melhoria da oferta ao cliente. Usar essas reclamações no planejamento da empresa pode contribuir para melhorar o nível de relacionamento com o cliente (LAS CASAS, 2006).

Diante disso, a empresa precisa identificar no atendimento a reclamação, uma oportunidade para que a mesma consiga propor novas ações. A maioria das empresas aplica essa ferramenta de maneira discreta, seja por uma simples folha de papel ao lado de uma caneta no local de compra ou pelo serviço de atendimento ao cliente (SAC).

2.3.3 Coleta de sugestões



Essa ferramenta é conhecida como serviço de atendimento ao cliente (SAC), utilizada para obter sugestões, podendo ter também algumas reclamações. Tem como ponto principal a integração da empresa com o cliente. O SAC é uma ferramenta de grande valor para as empresas que sabem como utilizá-la (MEDEIROS, 2010).

Portanto, ter um meio de obter sugestões do cliente, se torna fundamental para se promover melhorias no negócio, acarretando um valor maior ao cliente.

2.3.4 Benefícios progressivos

São os cartões de fidelidade, programa de recompensa de bônus, descontos e formas de pagamento facilitado com um prazo maior. Técnicas que são usadas para manter e reter o cliente. Essas recompensas podem ser trabalhadas sob vários aspectos verificando o que é importante para o cliente. Deve-se investir tempo e beneficiar os clientes considerados essenciais investindo tempo e reconhecendo permanentemente a importância de cada um (GORDON, 2002).

Benefícios podem facilitar a fidelização e aumentar o número de clientes, para isso é importante que a empresa compreenda que deverão ser empregados alguns investimentos e que o retorno poderá ser percebido em longo prazo.

2.4 Níveis de relacionamento com o cliente

Para se obter um relacionamento duradouro com o cliente é necessário oferecer produtos de qualidade e lhe dar a devida atenção. Sendo assim, Kotler e Keller (2006), afirmam que muitas empresas desenvolvem vínculos com os clientes para maximizarem o seu valor, cultivando um relacionamento a longo prazo.

E, ainda, segundo os autores, são estabelecidos cinco diferentes níveis de relacionamento com o cliente:

- Básico: ocorre somente a venda do produto pelo vendedor;
- Reativo: além de ocorrer a venda do produto, o vendedor incentiva os clientes a ligarem quando tiverem dúvidas ou sugestões;
- Responsável: o vendedor entra em contato com o cliente depois de realizar a venda, para verificar se a venda atendeu suas expectativas, aproveitando a oportunidade para perguntar se teve alguma decepção;
- Proativo: o vendedor telefona para o cliente sempre para oferecer novos produtos; e
- Parceria: a empresa trabalha em conjunto com os clientes para que através das sugestões dadas por eles, possa se alcançar um melhor desempenho na empresa.

2.5 Retenção e fidelização



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SEMPRE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
1994-2014
Comissão de Pesquisa e Desenvolvimento



A fidelidade é vista como retorno de ações de *marketing* de relacionamento que as empresas esperam receber. Uma possibilidade de definir fidelidade é estabelecida pela repetição de compra. “Assim, são considerados fiéis aqueles clientes que compram repetidas vezes [...]” (BARRETO E CRESCITELLI, 2013, p.106).

Sobre a retenção de clientes Ângelo e Giangrande (1999, p.16), completam que, “atrair um cliente através do *marketing* tradicional custa cinco vezes mais caro do que conservar um cliente através do *marketing* de relacionamento” e o cliente cativado não apenas volta, como geralmente traz outros clientes consigo.

De uma forma diferente mencionada por Cardoso e Filho (2001, apud GONÇALVES, 2014, p. 1), “um cliente insatisfeito, conta sua experiência para pelo menos oito pessoas. Além de perder o cliente insatisfeito, há a perda de outros que são influenciados negativamente”, pois fidelizar um cliente se torna uma tarefa indispensável e trabalhosa de se conquistar.

Para Kotler e Keller (2006, p. 142), “a satisfação do cliente deve ser medida periodicamente, porque a chave para reter clientes está em satisfazê-los”. Através dessa medição pode-se saber o motivo daqueles que pararam de comprar ou que mudaram para outro fornecedor. Portanto, saber identificar a percepção do cliente é muito importante no dia a dia da empresa e também um diferencial competitivo.

Sendo assim, Furlong (1994, apud BOGMANN, 2000), propõe alguns modelos para a retenção do cliente que contempla em sua implantação:

- Conhecer os clientes é retê-los: é fundamental que os gestores conheçam as expectativas de seus consumidores, perguntando, pesquisando, entendendo o que eles esperam da empresa para que possam conceder medidas para retê-los;
- Concentrar a atenção nos melhores clientes: conhecer os seus melhores clientes é essencial, pois eles representam uma parcela do seu mercado, e com isso encontrará a divisão do seu mercado e os esforços necessários para atingir cada grupo;
- Delegação de poderes: é importante delegar poderes e dividir responsabilidades tanto no momento de resolver problemas, quanto no instante de usufruir os resultados positivos;
- Satisfação dos clientes internos: os canais internos devidamente alinhados com os dos clientes externos são fundamentais, caso contrário, a retenção dos clientes está condenada ao fracasso, pois o cliente interno não sintonizado com a empresa também não estará sintonizado com o cliente externo;
- Contato permanente: é necessário manter contato, saber se o consumidor ficou ou não satisfeito. Procurar o cliente para saber como ele se sente em relação ao ato de compra que realizou. Buscar ser imediato nas respostas e nas soluções quando os clientes ligarem solicitando ajuda;
- Manter contatos imediatos de quarto grau com os clientes: quanto mais produtos o cliente possuir, mais ele se sentirá ligado a você, se sentirá fidelizado, mantendo assim um importante processo de retenção. A fidelidade do cliente irá ser propagada entre amigos e familiares, trazendo novos clientes; e

- Reconhecimento: reconhecer, premiar e incentivar os funcionários, para que assim, possam alcançar um bom resultado na retenção de clientes.

2.6 O setor de panificação

O setor de panificação tem crescido, modernizando-se e se expandido nos dias atuais. Segundo o Instituto Tecnológico de Panificação e Confeitaria (ITPC) e a Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP), 63,2 mil panificadoras compõem o mercado da panificação e confeitaria no Brasil, e cerca de 60 mil são micro e pequenas empresas. O setor tem gerado mais de 700 mil empregos diretos, com 127 mil empresários comandando esse mercado no País (ITPC/ABIP, 2014).

No ano de 2013, o setor obteve R\$ 44,9 bilhões de faturamento. A panificação está entre os seis maiores segmentos industriais do país, com participação de 36% na indústria de produtos alimentares e 6% na indústria de transformação. Diante de evidências apresentadas pela ITPC e ABIP, 11% foi o faturamento das panificadoras e confeitarias no país no ano passado, e acredita-se que o setor deverá crescer em torno de 13% em 2014 (ITPC, 2014).

Brito (2014), diz que 98% da população são consumidores de produtos panificados. E quase metade do faturamento das panificadoras provém da produção própria, da qual 25% correspondem ao pão francês e 75% aos demais produtos.

As padarias passaram por transformações e têm deixado de ser apenas um estabelecimento fornecedor de pães, bolos e biscoitos. Evoluíram para centros de convivência, gastronomia e serviços, adaptando seus ambientes para oferecer aos seus clientes tudo àquilo que eles procuram e desejam (SEBRAE, 2009).

As padarias estão modernizando-se, buscando criar um ambiente harmonioso e acolhedor disponibilizando conforto e bom atendimento, para que possam oferecer aos seus clientes um espaço para alimentar, degustar e se divertir (SEBRAE, 2009).

O setor de Panificação e confeitaria é o segundo que mais cresce no Brasil, no segmento de *foodservice* (alimentação fora do lar). A constituição de áreas para cafés, restaurantes, lanchonetes, novos produtos e variações de receitas fazem com que as padarias se tornem centros gastronômicos (ITPC, 2014).

O setor também participa de outras cadeias produtivas, como bebidas, frios, congelados, laticínios, cigarros, bomboniere, sorvete. Só perde para supermercados e hipermercados, que também incorporam panificados em seu mix de produtos (SEBRAE, 2009).

E com a globalização, o avanço da tecnologia e o aumento significativo da concorrência é possível notar que as padarias têm adotado ferramentas de *marketing* de relacionamento como estratégia de diferenciação e fidelização de seus clientes, para poder se manter no mercado.

3 METODOLOGIA

Para o alcance do objetivo proposto, foi adotada a metodologia de pesquisa preconizada por Vergara (2009) que a define quanto aos meios e quanto aos fins.

Quanto aos fins a pesquisa pode ser considerada descritiva, pois procurou expor características de determinada população, no caso, o setor de panificação. Quanto aos meios, utilizou-se de uma pesquisa bibliográfica com o intuito de compreender as correntes teóricas necessárias ao desenvolvimento da pesquisa. Em um segundo momento foi realizado, a pesquisa de campo com 76 padarias localizadas no município de Juiz de Fora e filiadas ao setor de panificação. Para determinação desta amostra foi necessário organizar as informações disponibilizadas pelo sindicato, a partir de uma relação com 130 estabelecimentos cadastrados.

Foi necessária confirmação da existência ou não das padarias cadastradas e a partir daí obteve-se um total de 94 padarias que estão realmente ativas e localizadas no município de Juiz de Fora, sendo este o universo de referência para a determinação da amostra. As padarias pesquisadas estão localizadas em várias regiões de Juiz de Fora e a coleta de informações junto às mesmas foi presencial.

Foi aplicado um questionário aos gestores de cada estabelecimento, entre os dias 7 e 17 de novembro de 2014. Após a coleta de dados os mesmos foram tabulados no *software* Excel 2007 e os resultados expostos na seção seguinte.

4 PESQUISA DE CAMPO

Procurou-se com a pesquisa de campo, identificar quais as ações de *marketing* de relacionamento são praticadas pelas padarias de Juiz de Fora.

Inicialmente buscou-se traçar um perfil das padarias participantes da pesquisa e segundo dados coletados, 51% das padarias possuem de 10 a 30 anos de atividade no mercado. Esse dado mostra que mais da metade das padarias entrevistadas têm conhecimento de mercado. Já 18% da amostra está atuando no mercado a mais de 30 anos e somente 11% delas está a menos de 5 anos no mercado. Estas informações podem ser visualizadas a partir do gráfico 1.

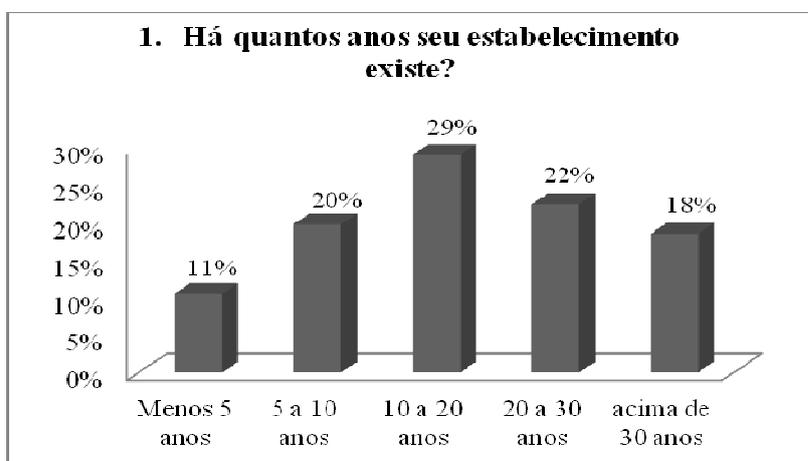


Gráfico 1: Tempo de existência.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Nota-se, à partir do gráfico 2, que pensar no cliente é uma preocupação das padarias entrevistadas. Das participantes da pesquisa, 89% acreditam que as necessidades e desejos dos seus consumidores são muito importantes e as outras 11% acreditam que é apenas importante considerar as necessidades e desejos de seus consumidores. Contudo, fica claro que a maioria das padarias entende que para atuar no mercado é interessante se preocupar com o que os clientes necessitam e esperam receber de seus fornecedores.



Gráfico 2: Importância da necessidade e desejo do cliente.

Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Embora 89% das padarias tenham afirmado que consideram muito importante as necessidades e desejos dos clientes, somente 79% buscam identificar as necessidades dos mesmos, como pode ser visto no gráfico 3. Diante dessas informações é possível inferir que alguns estabelecimentos atuam no mercado, às vezes por muitos anos, sem procurar identificar o que de fato o cliente necessita.

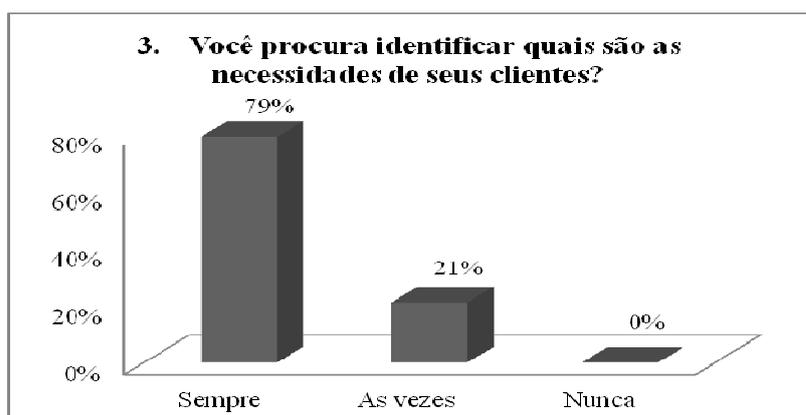


Gráfico 3: Identificação das necessidades do cliente.

Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

O quadro 1 se refere às ferramentas de *marketing* de relacionamento. Percebe-se que embora tenham sido entrevistadas 76 padarias, no quadro 1 constam 106 respostas. Isso



28 - 29 - 30
de OUTUBRO

XII SEGET
Associação de Excelência em Gestão e Tecnologia
TMA 2014
Criação de Recursos e Desenvolvimento



se deve ao fato de que várias padarias utilizam mais de uma ferramenta de marketing de relacionamento. Sendo assim, verifica-se que 41% das padarias pesquisadas utilizam a ferramenta atendimento a reclamação por sua fácil utilização e rapidez de transmitir retorno para os clientes, e 20% utilizam a ferramenta benefícios progressivos para tentar estabelecer um relacionamento com os mesmos. Muitas padarias acreditam que uma reclamação venha se tornar uma oportunidade para propor novas ações, elevando o nível de relacionamento e oportunizando a fidelização do cliente.

4. Das ferramentas abaixo, quais são usadas pela sua empresa?		
QUESTÃO 04	QUANTIDADE	PORCENTAGEM
CRM (banco de dados, informações dos clientes)	10	9%
Atendimento a reclamação	43	41%
Coleta de Sugestões	19	18%
Benefícios progressivos (cartão fidelidade, brindes, programas de recompensa de bônus, descontos e formas de pagamento facilitado com um prazo maior)	21	20%
Nenhuma das opções	13	12%
TOTAL	106	100%

Quadro 1: Ferramentas do Marketing de Relacionamento.

Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

O gráfico 5 indica o percentual de retorno das ferramentas do *Marketing* de relacionamento que são utilizadas pelas padarias de acordo com a percepção do gestor. Percebe-se que 73% dos entrevistados afirmam que a ferramenta por eles utilizada sempre ou muitas vezes, gera retorno para o seu negócio. As 76 padarias pesquisadas utilizam mais de uma ferramenta, sendo que as que obtiveram um maior índice de uso foi atendimento a reclamação e benefícios progressivos, totalizando juntas 61%, conforme visto no quadro 1. Dessa forma, quando se oferece benefícios ao cliente e se atende suas solicitações e reclamações, faz com que o mesmo adquira confiança na padaria. Pode-se dizer, assim, que esses fatos geram a fidelização do cliente e retorno para a empresa, pois o consumidor é estimulado pelos benefícios e sabe que suas reclamações serão atendidas à medida do possível pelo estabelecimento.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SEMPRE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
1994-2014
Criação de Negócios e Desenvolvimento

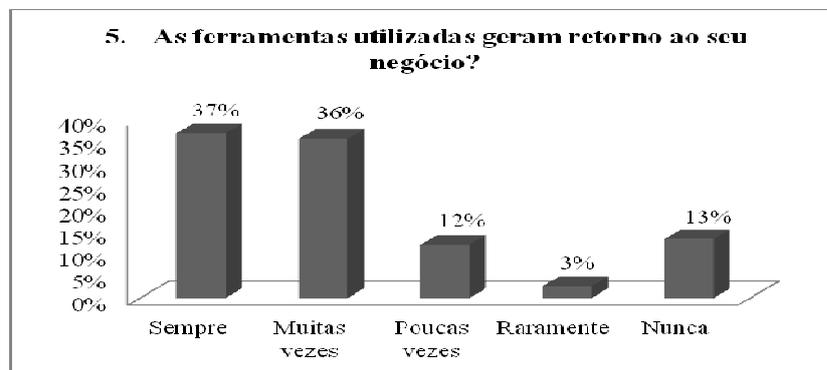


Gráfico 5: Retorno das Ferramentas do *Marketing* de Relacionamento.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

O gráfico 6 mostra que 96% das padarias tem ciência de quem são os seus melhores clientes. Consideram os melhores clientes aqueles que compram regularmente, pagam em dia e que são rentáveis. Quando se sabe quem são os seus melhores clientes é possível fazer algo diferente para poder conservar a sua fidelidade pelo estabelecimento.

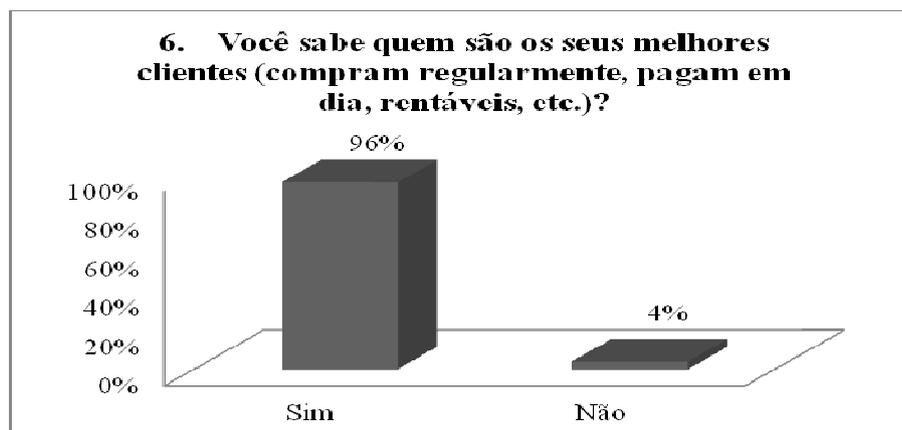


Gráfico 6: Conhecimento dos melhores clientes.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Entretanto, 66% dos entrevistados responderam que não oferecem nada diferenciado para os seus melhores clientes, conforme o gráfico 7. E as ações realizadas são compartilhadas para todos os clientes que frequentam ou passam pela padaria. Já os 34% dos gestores que disseram praticar ações diferenciadas para os seus melhores clientes, declaram realizar através de descontos e brindes oferecidos aos mesmos. Relataram ainda que se sentem satisfeitos em poder proporcionar esse diferencial na tentativa de tornar os clientes mais fiéis e retidos ao seu estabelecimento.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SEMPRE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
1994-2014
Celebração da Pesquisa e Desenvolvimento

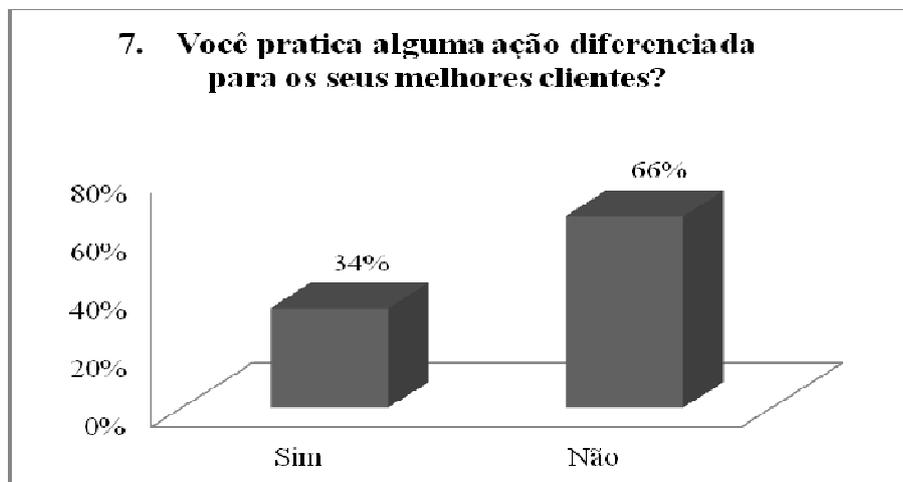


Gráfico 7: Ações diferenciadas para os melhores clientes.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Notou-se que os proprietários das empresas buscam ouvir seus clientes tentando resolver as reclamações apontadas. Diante dos dados coletados, 67% das padarias relatam que as reclamações recebidas de seus clientes são resolvidas imediatamente, conforme explicitado no gráfico 8. Oportunamente afirmaram também que às vezes algumas reclamações não podem ser resolvidas imediatamente, pois a solução não está ao alcance do estabelecimento ou alguma condição não permite. Embora o percentual apontado de 1% não seja expressivo, é interessante destacar que ainda existem padarias que nunca resolvem as reclamações de seus clientes.

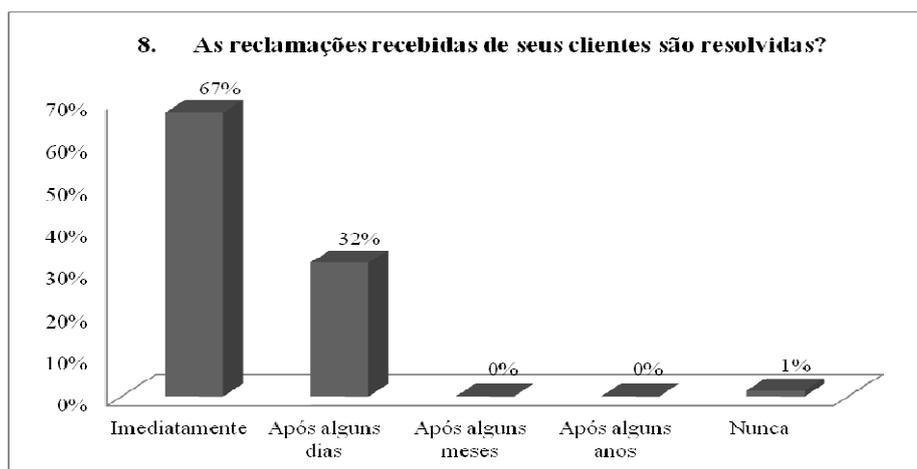


Gráfico 8: Reclamações.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Conforme apresentado no gráfico 9, grande parte das padarias muitas vezes utilizam as sugestões deixadas pelos clientes. Observa-se por meio dos dados coletados que os estabelecimentos se preocupam com o que é importante para os consumidores. Somente 4% das padarias participantes nunca utilizam as sugestões deixadas pelos clientes. Acredita-se

que possa ser por falta de recursos para implementá-las ou por não acreditarem na contribuição que os clientes podem oferecer.

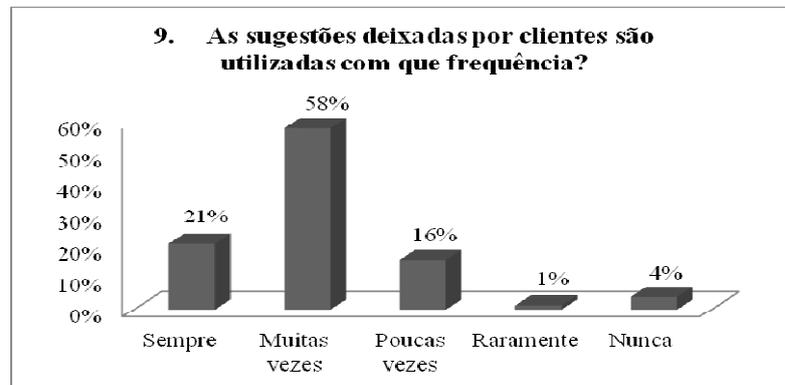


Gráfico 9: Frequência das sugestões utilizadas.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

No que diz respeito ao meio pelo qual as reclamações são feitas, 39% das padarias relataram que as queixas são muitas vezes feitas e realizadas com o gerente do estabelecimento. Porém, diante dos dados coletados é possível afirmar que em boa parte das padarias, 34%, os clientes reclamam com os próprios funcionários. Talvez por estarem em permanente contato com os clientes que frequentam o estabelecimento. Conforme é visível no gráfico 10.

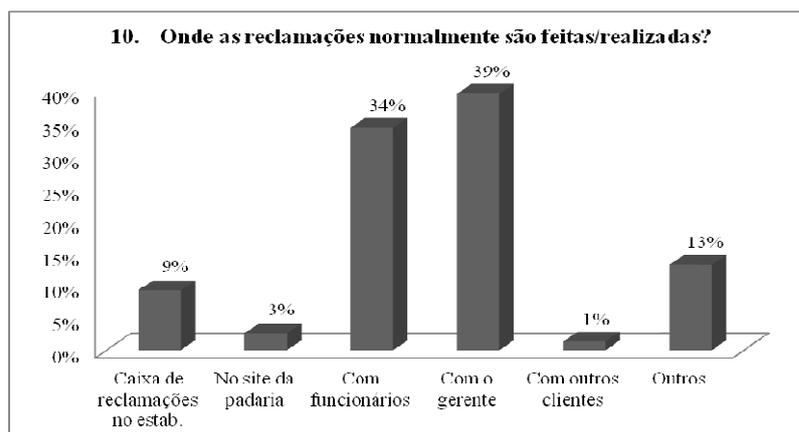


Gráfico 10: Local das reclamações.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Para se criar uma cultura de relacionamento com o cliente, é necessário que funcionários se preocupem em prestar um bom atendimento ao mesmo. De acordo com o gráfico 11, das padarias participantes da pesquisa, 99% afirmam que seus funcionários se preocupam em estabelecer um relacionamento com os clientes. Somente 1% da amostra

afirmou que os próprios funcionários não procuram estabelecer um bom relacionamento com os consumidores, ou seja, eles não estão satisfeitos com a empresa.

Esse dado é preocupante, pois se os funcionários não procuram atender bem os clientes, dificilmente a padaria conseguirá retê-los.

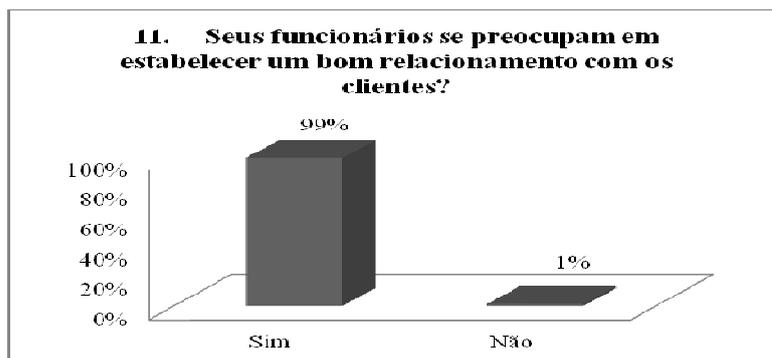


Gráfico 11: Relacionamento dos funcionários com os clientes.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

O mercado está cada vez mais competitivo e para poder se destacar é preciso sempre inovar. Uma prática comum das empresas para se tornarem mais competitivas é oferecer novas ofertas ao mercado, muitas delas com a participação de seus clientes.

Diante disso, foi perguntado aos gestores das padarias, se quando disponibilizavam novos produtos no mercado, procuravam inserir os clientes neste processo. Dos entrevistados, 33% nunca praticaram esta estratégia, como pode ser observado no gráfico 12.

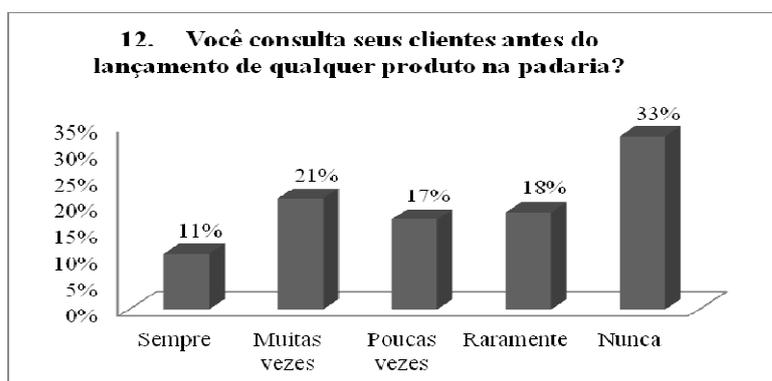


Gráfico 12: Lançamento de novos produtos.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

Vários níveis de relacionamento podem ser estabelecidos com os clientes. Desde o nível básico até o nível de parceria com os clientes. De acordo com o gráfico 13 é possível perceber que 30% das padarias somente se preocupam em efetuar a venda. Já 46% dos

gestores entrevistados, afirmam que além de proceder a venda incentivam o cliente a ligar, caso haja alguma dúvida ou reclamação.

Um dado interessante é que 20% dos gestores afirmaram praticar um relacionamento de parceria, ou seja, a empresa trabalha em conjunto com os clientes para que através das sugestões dadas por eles, possa se alcançar uma relação mutuamente satisfatória.

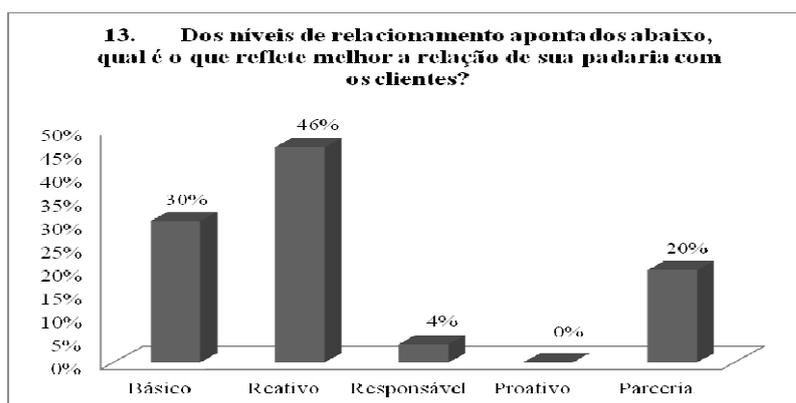


Gráfico 13: Níveis de relacionamento.
Fonte: Dados da pesquisa de campo 2014.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *marketing* de relacionamento é imprescindível no que diz respeito a conquistar e fidelizar os clientes. Ele gera relações duradouras com benefícios tanto para o cliente como para a organização.

Para manter os consumidores satisfeitos, as empresas podem utilizar as ferramentas do *marketing* de relacionamento na busca de atender melhor seus clientes e agregar valor à empresa, como também contribuir para identificar as necessidades e desejos dos clientes.

Com a pesquisa de campo realizada com algumas padarias de Juiz de Fora, foi possível perceber que a maioria dos gestores procura ter um bom relacionamento com o cliente, a partir da identificação e compreensão das necessidades dos mesmos.

Ao decorrer da pesquisa foi possível perceber que muitas padarias ainda precisam investir mais no *marketing* de relacionamento para poder fidelizar e reter seus clientes de forma que atinja a todos os consumidores. No entanto, com a tabulação da pesquisa identificou-se que as ações mais utilizadas pelas padarias com o intuito de fidelizar os clientes são os benefícios progressivos e atendimento a reclamação.

De posse das informações apuradas, conclui-se que, as padarias filiadas ao Sindicato de Juiz de Fora acreditam que o *marketing* de relacionamento pode ser capaz de proporcionar facilidades para a empresa, contribuindo para uma maior oferta de valor e fidelização de clientes.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SEMPRE DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
1994-2014
Criação do Projeto e Desenvolvimento



REFERÊNCIAS

BARRETO, Iná Furtino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. 1ª. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.

BRITO, Vanessa; Agência Sebrae. **Abip e Sebrae anunciam estudo sobre panificação**. Disponível em: <http://www.padariamoderna.com.br/lermais_materias.php?cd_materias=850>. Acesso em: 16 set. 2014.

GONÇALVES, Fabiana da silva. **Fidelização dos clientes: um diferencial competitivo**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_1757_20100416105344fece.doc>. Acesso em: 26 out. 2014.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê- los para sempre**. São Paulo: Futura, 2002.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing** – a bíblia do marketing. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ITPC - Instituto Tecnológico de Panificação Confeitaria. **Performance do setor de panificação e confeitaria brasileiro em 2013**. Disponível em: <http://www.amipao.com.br/pdf/performance_brasil_2013.pdf>. Publicação em fevereiro de 2014. Acesso em: 17 set. 2014.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: conceitos, planejamentos e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2006.

MACHADO, Eduardo Rezende; MENDES, Fabio Franco; SILVA, Fernanda de Souza da; RIBEIRO, Priscila Fayer da Matta; AMARAL Thaíse Oliveira do. **Marketing de Relacionamento aplicado com ética: excelência no atendimento e satisfação do cliente**. 2012. 37 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade Metodista Granbery, Juiz de Fora, 2012.

MEDEIROS, Haroldo de Sá. **Ferramentas do marketing de relacionamento**. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/ferramentas-do-marketing-de-relacionamento/33636/>>. Publicação em março de 2010. Acesso em 18 de outubro de 2014.

SEBRAE. **Estudo das tendências e perspectivas para a panificação e confeitaria**. Disponível em: <[http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/\\$File/NT0004207E.pdf](http://bis.sebrae.com.br/GestorRepositorio/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/4AC5C034FC7F782E832576330053107A/$File/NT0004207E.pdf)>. Publicação em julho de 2009. Acesso em: 15 set. 2014.

VERGARA, S. C., **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 10ª Ed., São Paulo: Atlas, 2009.