

UMA ANÁLISE DO *MARKETING* DE RELACIONAMENTO COM OS CLIENTES DA EMPRESA “CLÁUDIA DOÇURA”

Ericson S. de Jesus. Graduando em Administração

Instituto de Ensino Superior "Presidente Tancredo de Almeida Neves" – IPTAN

Endereço eletrônico: ekojesus45@gmail.com

Co-autor: Monique Terra e Silva.

RESUMO

Neste artigo propomos, o estudo de perceber quais estratégias de *marketing* de relacionamento seriam úteis para a fidelização de clientes na empresa “Cláudia Doçura” localizada no município de São João del-Rei/MG. Onde percebe-se a perda de uma grande fatia no mercado onde a mesma atua. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de cunho qualitativo, um estudo descritivo, composto de entrevista semiestruturada com os administradores da empresa, e tendo como referencial a abordagem acadêmica dominante sobre *marketing* de relacionamento, promovendo a análise das práticas gerenciais vigentes e endereçando uma reflexão sobre a própria produção teórica desse campo de *marketing*. Contudo, ficou perceptível a fragilidade da empresa frente aos planos estratégicos na tentativa de alcançar seus objetivos, que ao longo de toda análise das entrevistas notou-se que a empresa não tem conhecimento sobre o *Marketing* de relacionamento. Devido a resistência apresentada por parte dos gestores de buscar inovações e conhecimentos na área de *marketing* de relacionamento, faz com que os mesmos, embora, reconheçam a fragilidade da empresa perante o mercado atual, não se interessem pela aquisição de novas estratégias e por esse motivo a empresa permanece estagnada no tempo.

Palavras-chaves: estratégias, *marketing*, fidelização.

Introdução

O *marketing* de relacionamento emergiu nas últimas duas décadas como um dos mais promissores campos de investigação do *Marketing*. Ao mesmo tempo, tornou-se alvo de grande interesse gerencial, visto que suas práticas têm por objetivo conduzir as empresas a melhores resultados por meio do desenvolvimento de relacionamentos de longo prazo.

Nesta situação, o *marketing* de relacionamento e a fidelização de clientes são estratégias adotadas pelas empresas no desenvolvimento de parcerias de sucesso de mercado. Além disso, observa-se uma ampliação sobre as discussões da temática, tanto no meio acadêmico como no empresarial (BREI; ROSSI, 2005). No município de São João del-Rei/MG, percebe-se que o setor comercial tem crescido rapidamente, emergindo a necessidade de promoção de estratégias de atendimento e a retenção do cliente devido a intensa competitividade mercadológica do comércio local.

Então, pretende-se analisar, a postura de uma empresa familiar de São João del-Rei/MG para com a criação e sustentação de relacionamentos com consumidores finais, tendo como objetivos específicos: definir *marketing* e *marketing* de relacionamento, demonstrar a importância da satisfação e fidelização do cliente para o sucesso de uma organização e identificar os fatores que as empresas buscam para satisfazer as necessidades de seus consumidores através do relacionamento.

Diante do exposto, a presente pesquisa tem como objeto de estudo, perceber quais estratégias de *marketing* de relacionamento seriam úteis para a fidelização de clientes na empresa “Cláudia Doçura” localizada no município de São João del-Rei/MG. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de cunho qualitativo, um estudo descritivo, composto de entrevista semiestruturada com os administradores da empresa.

O artigo tem como contribuição a análise das ações da empresa no meio que a mesma atua, tendo como referencial a abordagem acadêmica dominante sobre *marketing* de relacionamento, promovendo a análise das práticas gerenciais vigentes e endereçando uma reflexão sobre a própria produção teórica desse campo de *marketing*.

Nesse sentido justificamos o desenvolvimento desta pesquisa, pois a mesma é relevante para os acadêmicos, os empresários e os comerciantes, pois permite avaliar os ganhos obtidos com a estratégia do *marketing* de relacionamento.

O presente artigo está estruturado da seguinte forma: fundamentação teórica

sobre *marketing* e o *marketing* de relacionamento, metodologia de pesquisa, apresentação e análise dos resultados, seguidamente das considerações finais e referências bibliográficas.

1. MARKETING: ASPECTOS HISTÓRICOS E CONCEITUAIS

Sabemos que o *marketing* está presente em qualquer instituição comercial e que o mesmo apresenta diversas definições. Autores de várias linhas de pesquisa estudam e definem *marketing* de formas variadas.

A Associação Americana de *Marketing*, em 1960, definiu *marketing* como “[...]o desempenho das atividades comerciais que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário” (LAS CASAS, 1997, p. 31). Esta definição foi criticada por vários autores por não ser completa. Por outro lado, tal definição, satisfaz o aspecto operacional do *marketing* e a partir disso iniciaram-se outros estudos em que o mesmo é visto como “[...] a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos dos processos de troca” (ARMSTRONG *ET ALL.*, 1998, p. 31). Posteriormente, Kotler (1998) aborda que o *marketing* é “[...] como um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros” (p. 27).

A partir da abordagem de Kotler e Armstrong (1998) percebemos que o *marketing* é uma ferramenta que auxilia as empresas quanto à satisfação dos desejos e necessidades de seus clientes. Para Rocha e Christensen (1999) o “[...] *marketing* é uma função gerencial que busca ajustar a oferta da organização a demandas específicas do mercado, utilizando como ferramenta um conjunto de princípios e técnicas” (p.15). Esses mesmos autores encaram o *marketing* como um mediador entre oferta e demanda uma espécie de ponte que liga quem está ofertando a quem está procurando.

O *marketing* permite que as organizações se diferenciem frente a seus concorrentes, onde o mesmo pode ser considerado ainda como o conjunto de técnicas e métodos destinados ao desenvolvimento das vendas, mediante quatro possibilidades (preço, distribuição, comunicação e produto) e tem a concepção da política empresarial, na qual o desenvolvimento das vendas desempenha um papel predominante, porque o *marketing* estuda as causas e os mecanismos que regem as relações de troca (bens, serviços ou ideias) e pretende que o resultado de uma relação seja uma transação (venda)

satisfatória para todas as partes que participam no processo (ARMSTRONG ET ALL., 1998).

Por esse viés, Vavra (1993) também vai ao encontro desses autores e comenta que o “[...] *marketing* é o processo de conceber, produzir, fixar preço, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem às necessidades de indivíduos e organizações” (p.41). No *marketing* são aplicados conhecimentos avançados a respeito da prospecção de mercados e a sondagem de opiniões.

Com a evolução do *marketing* e com o intuito de melhorar o desenvolvimento das relações entre empresas e clientes, no ano de 1990, surgiu o *marketing* de relacionamento. Desde então as empresas tem utilizado suas ferramentas para criar e construir relacionamentos que proporcione vantagens para mesma e para o cliente criando um elo de comunicação entre eles. Sobre o *marketing* de relacionamento e suas perspectivas falaremos no próximo capítulo.

1.1 ORIGENS E PERSPECTIVAS NO MARKETING DE RELACIONAMENTO

Entendido de forma abrangente, o *marketing* de relacionamento tende a confundir-se com o próprio conceito de *marketing*. Na verdade, ele é utilizado como uma ferramenta, uma estratégia de negócios que visa construir pró-ativamente relacionamentos duradouros entre a organização e seus clientes, contribuindo para o seu aumento do desempenho e também para que seus resultados sejam sustentáveis, e quando bem aplicado, consegue resultados excelentes para a empresa, pois se trata de uma relação contínua e crescente. Ele é uma tentativa de lidar com os consumidores de uma forma diferente, identificando suas necessidades e oferecendo benefícios, no sentido de dar a impressão de que está sendo atendido por um procedimento orientado aos seus desejos como indivíduo (GONÇALVES; JAMIL; TAVARES,2002,p.92).

O *marketing* de relacionamento corresponde a

[...] uma filosofia de administração empresarial baseada na aceitação da orientação para o cliente e para o lucro, por parte de toda a empresa, e no reconhecimento de que se deseja buscar novas formas de comunicação para estabelecer um relacionamento profundo e duradouro para os clientes, prováveis clientes, fornecedores e todos os intermediários como forma de

obter vantagem competitiva sustentável (MARTINS, 2006, p. 80)

Desse modo, é preciso entender que, além de potencializar as vendas, é necessário criar uma fidelização de clientes para que eles permaneçam adquirindo os produtos e serviços ofertados pela empresa, criando esse mecanismo de comunicação com o cliente para saber o grau de satisfação e se ele está disposto a adquirir novamente o que a mesma oferece. Isso se justifica, pois para Kotler (2000) "[...] *marketing* é a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização dos clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente" (p.30).

As organizações orientadas para o mercado reconhecem que, só a satisfação do cliente não basta e que é necessário converter também, a satisfação em relacionamento e lealdade (DAY, 2001). Isto é, as empresas têm consciência da importância de realizar ações de *marketing* para captar clientes e aumentar as vendas. Acontece que estamos na era do relacionamento, onde vender não é o suficiente, é preciso relacionar-se com os clientes, e somente conquistando o cliente em todas as etapas da venda será possível criar uma relação de confiança entre as partes, em que o cliente saberá que pode contar com sua empresa quando precisar.

Segundo Tavares *et all.* (2002), os objetivos fundamentais do *marketing* de relacionamento são: fazer tudo que o cliente recompre um produto da mesma empresa; mensurar a satisfação de clientes; realizar comunicação pós venda; receber feedback; criar eventos e canais; ter serviço de qualidade e relações públicas. Assim é importante que estabeleça um relacionamento com o cliente, a fim de fazer com que os consumidores e fornecedores depositem maior confiança na empresa.

1.2 RELACIONAMENTO COMPRADOR-VENDEDOR EM MARKETING

Sabemos que a relação entre comprador e vendedor é essencial para a sobrevivência de uma empresa. Existem diversos tipos de consumidores e cada um reage de forma distinta em relação às compras que realizam. Contudo, sabe-se que o mercado exige mais que vender, porque a venda é um processo de sentido único, já o *marketing* é um processo com dois sentidos. A venda se apoia em ações de curto prazo e o *marketing* é

uma atividade em médio prazo, em que o objetivo final é assegurar a obtenção do maior benefício possível. O *marketing* aos consumidores finais, que por sua vez, são indivíduos, grupos, que compram e usam bens e serviços para satisfazer as suas necessidades e desejos. Pois para lançar um produto no mercado que satisfaça realmente os consumidores é necessário que as empresas entendam a razão pela qual estes realizam suas compras. Para COBRA (1997), cada consumidor tem conhecimento, opinião ou crença, hábito diferente, que faz reagir de forma diferente na decisão de compra.

E é justamente nessa transição entre exclusividade internacional para *marketing* voltado ao consumidor final, que algumas das confusões se estabeleceram e, subitamente, passou-se a entender o *marketing* de relacionamento apenas como retenção de clientes, propagandas de fidelidade, gestão de banco de dados e até como simples erguimento de barreiras à saída de clientes. Foram ignorados fundamentos como a orientação para o longo prazo, a construção de vínculos emocionais com os clientes, a tentativa de conhecimento mais aprofundado dos consumidores e o desenvolvimento de confiança e comprometimento entre as partes (BERRY,2002; O'MALLEY& TYNAN,2000).

A partir desses aspectos houve a necessidade de compreender o relacionamento entre clientes e vendedores no mercado. Estudiosos de *marketing* se viram, então, forçados a recorrer a diversas fontes teóricas e metodológicas, buscando inspiração, esquemas conceituais e métodos em disciplinas como a Economia industrial, a Ciência Política, Psicologia Social, a Sociologia e a Antropologia. A partir dessas disciplinas podem-se reconhecer diversas fontes teóricas no estudo do relacionamento comprador – vendedor em *marketing* (BERRY,2002; O'MALLEY& TYNAN,2000).

O relacionamento entre compradores e vendedores decorre do impacto da cultura no modo como se estabelecem e evoluem os relacionamentos. Pois a interação frequente com os consumidores enseja a acumulação de conhecimento e a geração de inteligência que, internamente geridos, poderiam produzir ações concretas no sentido do relacionamento. Além dos limites impostos pela cultura, a implementação de estratégias de *marketing* de relacionamento é dificultada por outros fatores. Um deles é o foco no curto prazo. As ações de marketing contempladas no planejamento organizacional debruçam-se sobre objetivos e metas imediatistas desprezando horizontes de tempo mais longos. Até a década 1990, poucos foram os autores de *marketing* que se detiveram sobre essa questão, uma exceção é o trabalho de Kote e Barnes (1992).

De maneira geral, o *marketing* de relacionamento influencia diretamente na relação vendedor/consumidor, isto é, o mais importante do que ter um produto ou serviço para ofertar é ter um cliente para satisfazer.

1.3 VALOR AGREGADO: A ERA DO CLIENTE

A empresa deve ser capaz de compreender como seus produtos e serviços são adquiridos e usados, além de identificar o que é valor para o cliente e quais as melhores oportunidades para criá-lo. Com um foco no consumidor, e se pensando no produto a ser “consumido”, o “carro chefe” de uma organização deve ser forte ao ponto de permitir que se construa, em torno dele, uma série de agregações de valor que incentivem o relacionamento onde tenha a capacidade de compreensão do comportamento do consumidor, entendendo suas mudanças e os porquês.

Utiliza-se como estratégia, o *marketing*, para ter um relacionamento individual com o cliente. A lógica é entrar no mundo deles (clientes) para descobrir como eles pensam e agem, e usar este conhecimento para oferecer melhores produtos ou serviços. Conforme Kotler (1998), nunca foi simples entender e conhecer o comportamento dos consumidores, por que podem declarar as suas necessidades e desejos, mas agir de outra maneira. Segundo Las Casas (2001), relata que apesar de aparentemente simples, o consumidor, na situação de compra agem em decorrência de varias influencias de ordem interna e externa.

Percebe-se em um ciclo de uma empresa, que não só vale o planejamento e ter toda uma estratégia só no papel, é preciso bem mais para se alcançar grandes patamares. Toda via grandes autores tem como o principal, a operação, o desenvolvimento de toda estrutura estratégica empresarial, onde se concentra a “força” da organização, as metas, a direção a ser tomada, isso implica em escolhas a serem feitas, por exemplo- qual cliente eu quero atingir, qual produto ou serviço “eu” quero que o meu nicho obtenha.

Além do mais, quais são os clientes ativos hoje na empresa, quais não mais estão se relacionando, e simplesmente, estão nos bancos de dados “perdidos” (LAS CASAS, 2001).

A maioria das organizações hoje no mercado não tem essas diretrizes, por falta de ações, simplesmente colocar as ideias para andar, tirar do papel grandes projetos, que reflita positivamente no relacionamento com seu público, onde, conseqüentemente, não atendendo as necessidades de seus compradores, tendem a buscar novos mercados,

assim as tendências de se perder são maiores.

Entende-se que, a maioria dos gestores que se baseiam apenas em bancos de dados, se perdem, deixando de lado clientes inativos, e partindo para a conquista de novos. Assim não tem como base um planejamento, uma estratégia, e pressupõe-se em um *feedback* negativo, em que a principal ação, seria se reengenhar organizacionalmente para ter novamente ativo seus compradores. Isso faz com que a empresa se recoloca forte no mercado, e com uma cultura toda direcionada ao cliente, fazendo com que a mesma obtenha lucratividade, fortes parcerias, fidelidade de seus compradores e, no entanto, conquistando vida longa no mercado.

Através dessa reestruturação, partir para novos campos, ao contrário do que se foi feito historicamente, que era a preocupação das organizações em conquistar novos clientes, a chamada “aquisição”, postura essa que indicava despreensão quanto ao desenvolvimento de relacionamentos, que vai à contra mão da compreensão, de que, “conquistar um novo cliente custa de cinco a sete vezes mais do que manter um cliente atual” (PHILIP KOTLER, 1998).

Faz-se necessário ir de encontro a essa cultura baseada em conquistar novos clientes, pois a mesma dificulta a adesão aos princípios do *marketing* de relacionamento.

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa foi estruturada em três etapas: 1) Levantamento e análise da literatura pertinente; 2) Levantamento dos dados e análise dos dados. Na primeira etapa fizemos a pesquisa bibliográfica que versa sobre o *marketing*, com ênfase no *marketing de relacionamento*. Para executar a segunda etapa foi realizada uma entrevista semi-estruturada com os responsáveis pela administração da empresa “Cláudia Doçura”. A opção pela técnica de entrevista semi estruturada se deu em função de proporcionar ao entrevistador melhor entendimento e captação da perspectiva dos entrevistados, pois as entrevistas livres, ou seja, totalmente sem estrutura, resultam num acúmulo de informações difíceis de analisar. Nesta etapa também foi elaborado um termo de consentimento livre e esclarecido destinado a todos os entrevistados, sendo que os voluntários foram identificados a partir de um nome fictício, gestor A, gestor B e gestor C. Além disso, eles receberam uma cópia deste termo.

Na análise dos dados contou com a técnica de análise de conteúdo proposta por Laurence Bardin (1991). A análise de conteúdo compreende a um conjunto de técnicas de análise das comunicações (verbais ou não verbais) que tem como objetivo ir além da leitura simples do real. Em outras palavras, é buscar de outras realidades através das mensagens; é ler nas entrelinhas. Contudo, optamos pela técnica de análise de conteúdo, apenas de forma instrumental para auxiliar a interpretação das informações obtidas nas entrevistas junto aos administradores da empresa “Cláudia Doçura”.

Formatado

Formatado

Formatado

Formatado

Como dados secundários, destacam-se a realização da técnica de observação direta na rotina organizacional. Esta observação foi também utilizada para a obtenção de dados a respeito das crenças sobre quais os indivíduos não tem consciência, mas que de certa forma, orientam seu comportamento. Contudo se observou os elementos constitutivos do tecido simbólico os rituais, os símbolos, as cerimônias, o uso de terminologias próprias, os processos comunicacionais e o espaço físico. Através desta observação, objetivou-se captar os aspectos culturais dos gestores, da organização, para perceber a consistência ou não, entre o relacionamento com o cliente.

2.1 “CLÁUDIA DOÇURA”: O SABOR HISTÓRICO DA SUA CRIAÇÃO

A empresa familiar “Cláudia Doçura” foi fundada em 1980, na cidade de São João Del-Rei/MG. No início de suas atividades a empresa contou com parceria de outra empresa, que influenciou na formação dos seus aspectos culturais.

Com uma estrutura mais consolidada e com o auxílio dos funcionários, aos poucos, a empresa começou a fazer vendas externas, o que originou no depósito “Cláudia Doçura II” em 1994, onde se torna uma filial, porém com novas propostas. Em 1999 o depósito I fechou suas portas.

A loja “Cláudia Doçura II” tem vinte e três anos e é composta por 12 colaboradores e com rotatividade baixa de funcionários.

Atualmente a empresa “Cláudia Doçura” trabalha com vendas no atacado e no varejo, onde o que traz mais renda é o atacado. Porém, são as vendas externas da empresa que estão mais ligadas ao *Marketing* da mesma. É notório que a relação da empresa é altamente pessoal. O proprietário valoriza muito a questão familiar, os laços afetivos criados com os funcionários e contou-nos a história da empresa com forte

emoção, uma vez que, recordou-se da época em que seu pai era vivo e administrava a empresa.

3. ANÁLISE DE DADOS

As entrevistas individuais possibilitaram alcançar uma variedade de impressões e percepções individuais que cada gestor possui em relação às variáveis de estudo. A coleta de dados, através da técnica de observação direta e da técnica de análise de conteúdo buscou conseguir informações, utilizando os sentidos no processo de alcançar certos aspectos da realidade.

A entrevista semiestruturada constitui-se a partir das seguintes questões: “As vendas da empresa “Cláudia Doçura”, em sua maioria, são no modo varejo ou no modo atacado?”; “Existe o controle do número de clientes que compram nas duas modalidades (atacado e varejo) de compra?”; “Existe o controle do número de ex-clientes?”; “A empresa “Cláudia Doçura” tem um plano de ação para resgatar clientes?”; “A empresa “Cláudia Doçura” tem um *feedback* sobre os motivos pelos quais os clientes deixaram de comprar na mesma?”; “Os administradores do estabelecimento conhecem o *marketing* de relacionamento? Se sim, como ele é praticado pela organização?”.

A partir da análise de conteúdo e da observação direta tentando compreendeu-se algumas informações que se encontram nas falas dos entrevistados, até mesmo aquelas que se encontram implícitas nas entrelinhas.

4. MEIO CORPORATIVO: A ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Depois de feita uma análise sobre a maneira que a empresa “Cláudia Doçura” vende seus produtos, percebemos que a maioria de suas vendas é realizada no modo atacado.

“[...] no atacado, sendo 58% e 42% varejo.” (Gestor A)

“[...] no atacado, média 65% a 75%”. (Gestor B)

“[...] acho que a empresa ganha mais nas vendas no atacado”. (Gestor C)

A partir das falas dos gestores percebe-se que eles entram em conflito com relação ao percentual de vendas nas duas modalidades. Ou seja, um dos gestores afirma que as vendas no atacado giram em torno de 58%, o outro gestor acredita numa média de 65% a 75% e o último “acha” que a modalidade atacado tem maior percentual de venda. Compreende-se que falta na empresa diálogo entre os gestores e informações que os orientem sobre a real situação da empresa no mercado em que atua.

Embora havendo essa discrepância do modo como os gestores veem os próprios negócios ficou claro que a maior parte das vendas é no modo atacado. Isso significa que existe certo número de clientes que podem se tornar fiéis a empresa, uma vez que, a compra no atacado, inclui todas as atividades envolvidas na venda de bens para aqueles que compram para revenda ou uso industrial. A pesquisa aponta que a empresa não tem o controle do número de vendas nas duas modalidades. Na verdade, existe uma estimativa que foi comprovada pela fala dos gestores. Tal estimativa caracteriza a maneira com que a empresa realiza suas compras, pois com a opção atacado, consegue negociar melhores preços em função da quantidade que se compra. . De acordo com Kotler (2000), geralmente, o mercado para um produto pode ser segmentado conforme os atributos que são importantes para diferentes grupos de consumidores.

Com relação ao número de clientes que compram em cada uma das modalidades (atacado e varejo) os gestores afirmam haver um controle.

“[...] sim, de maneira não computadorizada, e sim com anotações simples que nos dá uma leve orientação sobre a positividade de cada cliente no atacado. Onde é feito baseado nas compras e nos recebimentos feitos pelos vendedores externos semanalmente.” (gestor A)

“[...] sim, o controle é feito baseado nas compras e nos recebimentos feitos pelos vendedores externos semanalmente” (gestor B)

“[...] sim, de maneira simples, com anotações que nos orientam” (gestor C)

Embora os gestores afirmem haver um manejo do número de clientes que compram no atacado e varejo notou-se que a organização tem uma relação vaga sobre tais vendas. Isto é, mesmo que se tenha um controle, esse ainda é precário e não informatizado, feito por anotações simples baseando-se apenas nas compras.

A empresa parece não investir em tecnologia, entende-se que há uma resistência muito grande dos gestores para a adaptação a modernização para melhor atender seus clientes. Todo controle não é realizado por sistemas, mas manualmente, onde torna uma missão mais árdua para os gestores da empresa, de se ter um gerenciamento satisfatório que lhe forneça informações como, o número de clientes inativos. Porém tem a noção de perda, mas não se sabe quantos não mais se relacionam, e nem o motivo do desligamento.

A organização de uma empresa consiste em sua estrutura, suas políticas e sua cultura, que podem se tornar disfuncionais em um ambiente de negócios em rápida transformação. Enquanto a estrutura e as políticas podem ser alteradas (com dificuldade), a cultura da empresa é quase impossível de ser mudada. Entretanto, a mudança da cultura corporativa é frequentemente a chave para a implementação bem-sucedida de uma estratégia (KOTLER, 2000, p.64).

Outro fator importante é o não conhecimento dos motivos pelos quais os clientes deixam de comprar na empresa, ou seja, a organização não tem controle do número de ex-clientes. Segundo Kotler (2000) muito pode ser feito com relação aos clientes que trocam de fornecedor devido ao mau atendimento, aos produtos de qualidade inferior aos preços altos. A empresa deve examinar os percentuais de clientes que abandonam por esses ou outros motivos.

“[...] infelizmente não, sabemos que não compram, mas pelos motivos citados que não se trata de fechamento do estabelecimento, nos não conseguimos recupera-los. Pelo motivo concorrência (preço).” (gestor A)

“[...] tenho uma base, mas um numero exato não.”(gestor B)

“[...] sei que não compram mais, pelo qual motivo não se sabe ao certo.” (gestor C)

Dessa maneira, é pouco provável, que uma organização que não tem o controle de seus clientes, tenha condições de elaborar um plano de ação na tentativa de resgatar clientes perdidos.

Não basta dominar as técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve retê-los. Muitas empresas possuem um alto índice de rotatividade de clientes – ou seja, conquistam novos clientes e perdem muitos deles. É como sistematicamente adicionar água a uma panela que possui um pequeno furo. As empresas de hoje devem dar mais atenção a seu índice de abandono de clientes (KOTLER, 2000, p.69).

Pela análise das entrevistas percebeu-se que, realmente, os gestores não tem um plano de ação para resgatar clientes.

“[...] já tentamos algumas ações, como promoções, entrega rápida, ou ate mesmo o bom atendimento dos vendedores, mas se tem uma grande dificuldade quando o quesito e preço.”(gestor A)

“[...] em uma grande maioria sem muito interesse, pois sempre levanta a mesma questão, tratamos bem, atendemos bem, mas pelo preço não tem como se fazer nada. Geralmente o que nos causa muito atrito é a concorrência.”(gestor B)

“[...]não, as vezes a iniciativa parte do vendedor”(gestor C)

É possível perceber que os gestores acreditam que a estratégia mais viável para resgatar clientes é diminuir o preço. Segundo Cobra (1994) as estratégias podem surgir de fontes diversas. Desde a ideia de uma pessoa, ou até mesmo de um grupo. Antes que se faça a escolha de uma alternativa, é necessário listar as possibilidades e fazer a avaliação e seleção das melhores opções. Ainda conforme o autor, a venda é o eixo do negócio, pois impulsiona a empresa para resultados positivos, ressaltando a importância do planejamento estratégico para influenciar seus clientes a retornarem no futuro por estarem satisfeitos com o atendimento atual.

Com relação ao *feedback* sobre os motivos pelos quais os clientes não compram mais na empresa todos os gestores deixaram a pergunta em branco. Acredita-se que o motivo da não resposta é devido ao fato de que a empresa não tem o conhecimento desse *feedback*.

O *marketing* não é mais um departamento responsável por um número limitado de tarefas, e sim uma iniciativa que envolve a empresa como um todo e direciona sua

visão, missão e seu planejamento estratégico. Contudo, percebe-se que o *marketing* não faz parte dos planos da organização.

“[...] com as armas que a empresa nos dá. Sentimo-nos muito vulnerável a esse (relacionamento), ou seja, montar, criar algo para aprimorar esse relacionamento, ou segurar o cliente a ser fiel a empresa.” (gestor A)

“[...] sim, geralmente o que nos causa muito atrito é a concorrência.” (gestor B)

“[...] não.” (gestor C)

De acordo com Kotler (2000) infelizmente, a maior parte da teoria e prática de *marketing* concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes. Tradicionalmente, a ênfase tem sido na realização de vendas, em vez de na construção de relacionamentos; em pré-vendas e vendas, em vez de na assistência pós-venda.

Ao analisar as entrevistas a organização e seus gestores, foi perceptível a fragilidade da empresa frente aos planos estratégicos na tentativa de alcançar seus objetivos. Surge então a interrogativa se os gestores detêm do conhecimento sobre o *marketing* de relacionamento.

É notável de que a empresa “Cláudia Doçura” não utilizada estratégias do *Marketing* de relacionamento e também não conhecem o conceito do mesmo. Onde segundo Kotler(2000) responder apenas à necessidade declarada pode não ser o bastante para o cliente. Contudo Kotler(1998) destaca sobre a necessidade de se manter contato constante com os clientes, para que seja desempenhado o monitoramento das suas experiências de consumo.

Ao longo de toda análise das entrevistas notou-se que a empresa não tem conhecimento sobre o *Marketing* de relacionamento. Tal análise conseguiu atender ao problema e aos objetivos do presente trabalho. Cada discurso dos gestores deixou bem enfatizado o distanciamento entre a empresa e o *Marketing* de relacionamento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *marketing* de relacionamento apresenta um conceito muito abrangente, pois o mesmo além de compreender o mercado que cada empresa atua, ele também está diretamente ligado ao comportamento de cada cliente. A partir do *Marketing* de relacionamento é possível perceber características individuais do cliente e da maneira pela qual eles se relacionam com a empresa.

Com base nos dados analisados e sustentados pelo referencial teórico percebeu-se que a empresa “Cláudia Doçura” apresenta um distanciamento do conceito de *Marketing* de relacionamento, bem como de qualquer característica do mesmo. Ou seja, nem mesmo involuntariamente a empresa adota estratégias de *Marketing* de relacionamento.

Além disso, foi possível perceber outros aspectos que permeiam a organização, como por exemplo, a falta de informatização e desinteresse pela modernização da empresa; a comunicação escassa entre os gestores, a falta de interesse na aquisição de novos conhecimentos, bem como de capacitação profissional na área de *marketing*; a falta de organização setorial dentro da empresa; e a não reengenharia de atuação da empresa no mercado, isto é, falta de adequação às necessidades dos clientes.

Outro aspecto importante a se destacar é o fato de a empresa “Cláudia Doçura” ser uma empresa familiar e isso está diretamente ligado às ações da mesma. Infelizmente, a não adesão à modernização e às estratégias de *Marketing* se dão ao fato de os gestores resistirem a mudanças e manterem as características da criação da empresa. Parece que o “novo” descaracterizaria as origens da empresa familiar.

Essa resistência apresentada por parte dos gestores faz com que os mesmos, embora, reconheçam a fragilidade da empresa perante o mercado atual, não se interessem pela aquisição a novas estratégias e por esse motivo a empresa permanece estagnada no tempo e perdendo grande fatia no mercado.

Com intuito de mudanças, e recuperar tal fatia do mercado perdida se faz necessário repensar sobre os métodos adotados pelos gestores. Uma saída seria a reengenharia de todo o comportamento organizacional, até poder contar com as atividades de *marketing*, que incluem decisões sobre quem a empresa deseja ter como cliente, que necessidades deve satisfazer que produtos e serviços deve oferecer como definir seus preços, que informações deseja enviar e receber, que canais de distribuição deve usar, e por fim que parcerias deve estabelecer.

A presente pesquisa apontou que o *Marketing* de relacionamento, embora seja de grande valia dentro das organizações, no caso, da empresa pesquisada, ele ainda não é

utilizado. A análise das entrevistas mais o referencial teórico possibilitou tal compreensão. De modo geral, a presente pesquisa pode ser utilizada como ferramenta por gestores, comerciantes e pequenos empresários, que ainda não tem acesso ao *Marketing* de relacionamento e até mesmo pela própria empresa “Cláudia Doçura”. Futuramente se faz necessário um estudo que se volte não só para a definição de *Marketing* de relacionamento, mas também para a sua implementação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1991.

BOGMANN, Itzhak Meir. ***Marketing de relacionamento***: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras. São Paulo: Nobel, 2002.

Formatado: Fonte: Itálico, Português (Brasil)

Formatado: Português (Brasil)

CHURCHILL, Gilbert A. ***Marketing***: criando valor para o cliente. São Paulo: Saraiva, 2000.

COBRA, M. ***Marketing Básico***. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

DAY, G. S. **A empresa orientada para o mercado**: compreender, atrair e manter clientes valiosos. Tradução de Nivaldo Montingelli Jr.. Porto Alegre: Bookman, 2001.

GONÇALVES, Carlos Alberto; JAMIL, George Leal; TAVARES, Wolmer Ricardo. ***Marketing de relacionamento: Database Marketing***. Rio de Janeiro: Axcel Books, 2002

Formatado: Português (Brasil)

Formatado: Português (Brasil)

Gummesson, E. (2002). Relationship marketing in the new economy. ***Journal of Relationship Marketing***, 1(1), 37-57.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: análise, planejamento, implementação e controle. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, F. **Administração de Marketing**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1998.

LAS CASAS, Alexandre L. Lãs. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAS CASAS, A. **Marketing**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Leandro. **Marketing**. São Paulo: Universo dos livros, 2006.

McKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento**: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MIDDLETON, Victor T. C. **Marketing de turismo**: teoria e prática. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ROCHA, Ângela da.; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing**: teoria e prática no Brasil. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: LitteraMundi, 1998.

TAVARES, M. (2002). **A entrevista clínica**. In: J. A. Cunha, *Psicodiagnóstico - V* (5ª ed., rev. e ampl.). Porto Alegre, RS: Artmed.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993. Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.