



ANÁLISE DA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NAS ORGANIZAÇÕES SUPERMERCADISTAS DE SÃO JOÃO DEL-REI

Mariene Alves Santos e Silva Souza¹

Silvana Aparecida Rosa²

Júnior Moura Malaquias³

Carla Agostini⁴

RESUMO

Este artigo científico busca analisar empresas do setor supermercadista em relação a suas estratégias de fidelização de clientes. Visto que seu objetivo é evitar que os consumidores vão para a concorrência, a fidelização se torna um diferencial para as organizações aumentando o seu valor agregado. A fidelidade colabora significativamente com a lucratividade da empresa, pois o custo de se manter um cliente é bem menor do que conquistar um novo. Assim, o objetivo principal da pesquisa é analisar as estratégias de fidelização de clientes nas organizações supermercadistas de São João del-Rei. Com isso espera-se contribuir para uma maior visibilidade do mercado, através da análise do setor, obtendo aspectos positivos e negativos em relação ao tema tratado. Deste modo, foi adotada como metodologia a pesquisa qualitativa com o apoio do método de pesquisa de campo. Os dados foram colhidos acerca das empresas através da aplicação de questionários feita diretamente aos gerentes ou proprietários. Nesse sentido, as informações foram de caráter gerencial, dando maior credibilidade ao estudo. Os resultados são apresentados por meio de figuras, onde se observou pontos positivos que realmente colaboram para a retenção de clientes. Porém, houve a descoberta de alguns fatores que merecem maior atenção das empresas, para que esse relacionamento se torne ainda mais duradouro mediante sua manutenção.

Palavras-chaves: estratégias; fidelidade; empresas.

INTRODUÇÃO

Algumas ferramentas de marketing se tornam decisivas na continuidade das organizações por terem a finalidade de fidelizar os clientes. Neste sentido, o objetivo delas é evitar que os consumidores migrem para a concorrência, pois manter um cliente custa muito menos que conquistar um novo. E, além disso, os clientes fiéis tendem a consumir com mais frequência (KOTLER, 2003).

^{1,2} Alunas do 8º período de graduação em Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN)

^{3,4} Professores do Curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN)

Assim, no setor varejista, o processo de fidelização se torna um diferencial diante da alta concorrência, por isso deve-se atentar a alguns pontos que fazem toda a diferença para o consumidor, como: agilidade no atendimento, preço, condições de pagamento, facilidade na compra, etc. Tais fatores contribuem diretamente com a satisfação do cliente, sendo um grande passo para alcançar sua fidelidade em longo prazo.

Dessa forma a organização deve ter em mente que a fidelização é um processo contínuo, ou seja, seus clientes estarão sempre buscando um diferencial. Os supermercados precisam atentar as necessidades e exigências dos seus consumidores estabelecendo canais onde haja uma troca de informações entre organização/consumidor, para que assim possam formular estratégias de fidelização de clientes.

Desta maneira o presente estudo busca responder a seguinte questão problema: “Quais as estratégias de fidelização de clientes são utilizadas por organizações supermercadistas em São João del-Rei?”.

Justifica-se este artigo pela necessidade de obter novos estudos acerca do mercado de São Joao del-Rei em relação ao ramo de supermercados. Além disso, o trabalho busca demonstrar para as empresas a importância da retenção de seus clientes, pois com a grande concorrência o cliente possui muitas opções, tornando sua fidelização ainda mais necessária. As estratégias utilizadas nesse processo necessitam de atualizações para que a organização tenha um diferencial junto aos concorrentes.

Assim o objetivo geral é analisar as estratégias de fidelização de clientes nas organizações supermercadistas de São João del-Rei. A pesquisa pretende analisar como acontece o processo de fidelização dos clientes pelos supermercadistas da região, contribuindo assim, com a percepção do consumidor, dando-lhes uma visão da forma como o setor busca conquistá-los.

Especificamente os objetivos são: demonstrar a importância da estratégia, identificar como a retenção de clientes aumenta a competitividade; pesquisar sobre o processo de fidelização de clientes; estudar os fatores que influenciam na satisfação e fidelização dos clientes e verificar como o varejo busca fidelizar seus clientes. Estes irão nortear o presente estudo, dando base para que o objetivo geral seja alcançado.

Como metodologia adotou-se a pesquisa qualitativa para analisar e coletar os dados e como apoio utilizou-se o método de pesquisa de campo. Através da aplicação de questionários a doze gerentes do ramo de supermercados de São João del-Rei, cujo tema foi fidelização de clientes, tornou-se possível a coleta dos dados referentes aos tipos de estratégias utilizadas. A pesquisa foi realizada com os gerentes porque eles ficam responsáveis pela administração da empresa, deste modo são eles que traçam as estratégias, tendo assim maior conhecimento do assunto estudado.

No presente estudo, o referencial teórico abordou os seguintes assuntos: gestão estratégica; satisfação de clientes; fidelização e retenção de clientes e o setor supermercadista.

1 – GESTÃO ESTRATÉGICA

As estratégias decorrem de planos formais, necessitando assim de planejamento. Vários pesquisadores definem o planejamento estratégico como o processo de se desenvolver e manter uma estrutura de tomada de decisões direcionadas de acordo com os objetivos e metas estabelecidas durante o plano de negócio da empresa. Tal processo pode representar um grande desafio para os gestores organizacionais (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

Conforme Oliveira (2015), o planejamento estratégico é um processo contínuo dentro da empresa, ele tende a resguardar a empresa mediante as situações adversas, de modo que o executivo tenha controle e possa agir através de medidas previamente estabelecidas. No decorrer do planejamento, as decisões tomadas devem ser analisadas de acordo com as consequências que elas terão no futuro. Deste modo seu objetivo é direcionar a empresa da melhor forma, através de métodos que visam uma compreensão dos fatores externos e internos.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007) são necessários alguns passos para construir o planejamento estratégico. É necessária a definição da missão, o estabelecimento de metas e objetivos, desenvolvimento do portfólio de negócios e de estratégias.

Para Gonçalves, Jamil e Tavares (2002) a formulação do planejamento estratégico permite o mapeamento do ambiente onde a empresa atua, gerando cenários para que sejam comparados com a realidade. Esse processo traz uma análise profunda do ambiente externo e interno da organização, ajudando a identificar suas forças e fraquezas (FERRELL, et al, 2000).

É através da missão que se define o planejamento da empresa. Dessa forma, segundo Kotler e Armstrong (2007), a organização deve formular sua missão com clareza, para que ela oriente as pessoas ali presentes. A definição da missão deve estar de acordo com o propósito da empresa, ela “é a determinação do motivo central da existência da empresa, ou seja, a determinação de ‘quem a empresa atende’ com seus produtos e serviços. Corresponde a um horizonte dentro do qual a empresa atua ou poderá atuar; portanto, a missão representa a razão de ser da empresa (OLIVEIRA, p. 52, 2015).”

Ferrell et al (2000) também destacam que quando há uma definição clara e concisa da missão fica mais fácil sustentar seus objetivos e metas. Dessa forma ela será transformada em objetivos e estes deverão ser hierarquizados.

A fim de apoiar os objetivos são desenvolvidas estratégias, Oliveira (2015, p. 55) define estratégia como:

a ação ou caminho mais adequado a ser executado para alcançar, preferencialmente de maneira inovadora e diferenciada, os objetivos, desafios e metas estabelecidas, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente. É importante procurar substabelecer estratégias alternativas para facilitar as alterações dos caminhos ou ações de acordo com as necessidades.

Segundo Kotler (2003) para que a estratégia seja poderosa é necessário que seja de difícil reprodução, do contrário se torna ruim. As empresas que definem seu mercado-alvo, suas necessidades, que geram valor para sua marca e possui uma excelente rede de suprimento, possuem estratégias inigualáveis.

Para Oliveira (2015, p. 189) “a finalidade das estratégias é estabelecer quais serão os caminhos, os cursos, os programas de ação que devem ser seguidos para serem alcançados os objetivos, desafios e metas estabelecidos”. Assim a estratégia consiste em utilizar os recursos da empresa da maneira adequada, minimizando os problemas internos e aumentando as oportunidades.

Tais artifícios gerenciais podem ser aplicados a diferentes setores. Na área de marketing segundo Ferrell et al (2000), são utilizados para esclarecer como a empresa alcançará seus objetivos mercadológicos. A escolha de um caminho de ação deve ser baseada na análise dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças.

Conforme Oliveira (2015), os pontos fortes representam variáveis internas e controláveis que representam pontos positivos da empresa em relação ao ambiente externo. Para Ferrell et al (2000), os pontos fracos representam deficiências na implementação ou no desenvolvimento de suas estratégias de marketing. As ameaças e oportunidades são externas à empresa, segundo Kotler e Armstrong (2007), as oportunidades podem ser exploradas a favor da empresa e as ameaças são fatores desfavoráveis, desafios que podem prejudicar o desempenho da organização.

“A análise externa tem por finalidade estudar a relação existente entre empresa e seu ambiente em termos de oportunidades e de ameaças, bem como a sua atual posição produtos *versus* mercados e, prospectiva, quanto á posição produtos *versus* mercados desejados no futuro (OLIVEIRA, p. 74, 2015).”

O bom resultado da análise swot, conforme Ferrell et al (2000), estará na capacidade da empresa em ajustar suas forças ás oportunidades, criando vantagens competitivas perante seus concorrentes. Gonçalves, Jamil e Tavares (2002), define vantagem competitiva como uma posição dianteira ocupada por uma organização em razão de seus clientes.

Dessa maneira se faz necessário estudar como as empresas alcançam essa posição, ou melhor, como os consumidores permitem essa colocação. Para isso será necessário estudar o

processo de fidelização, retenção e satisfação dos clientes. Esses tópicos fazem toda diferença para conseguir vantagem competitiva.

2 – SATISFAÇÃO, FIDELIZAÇÃO E RETENÇÃO DE CLIENTES

2.1- Satisfação de clientes

Diversos autores mostram que a satisfação precede o processo de fidelização, isso porque a existência de um cliente fiel depende de sua satisfação. Porém a satisfação não garante a sua lealdade, já que existem algumas variações em torno da mesma.

Para Kotler (1998, p. 53) define-se satisfação como: “o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Complementando essa definição, Johnston e Clark (2002, p. 122 apud Warmling, 2009, p. 34), dizem que:

a satisfação é o resultado da avaliação de um serviço por um cliente, baseado na comparação de suas percepções com suas expectativas anteriores. Se a percepção, a experiência e os resultados do serviço atendem os resultados do serviço atendem as expectativas do cliente, ele deve ficar satisfeito (ou minimamente satisfeito). Se sua percepção do serviço exceder às expectativas, ele ficará mais do que satisfeito, ou até encantado. Se suas percepções não atenderem a suas expectativas, ele pode ficar insatisfeito [...].

Sendo assim, a satisfação dos clientes antecede a sua fidelização, isso devido à existência de fatores que influenciam diretamente no nível de contentamento. Essa variação acontece devido a uma comparação que o próprio consumidor faz da sua percepção e expectativa. Conforme Kotler e Armstrong (2007), a percepção quanto ao desempenho do produto é comparado com a expectativa que si tinha, assim para que haja satisfação é necessário superar as expectativas do cliente.

De acordo com Mirshawka (1993 apud Calsing, 2008), a satisfação dos clientes acontece quando suas necessidades e desejos são atendidos havendo uma superação de suas expectativas, resultando em sua lealdade.

Para Lima (2006, p. 149) “o processo de satisfação do cliente começa no momento em que um consumidor ou cliente conhece a empresa, seja por uma propaganda, seja por indicação de outra pessoa.”

As empresas devem buscar a melhora contínua da satisfação de seus clientes, pois é dessa forma que se alcança a fidelização (KOTLER, 2003). Sendo assim se faz necessário acompanhar o nível de satisfação dos consumidores utilizando-se de ferramentas como: sistemas de reclamações e

sugestões, pesquisas de satisfação de clientes, compras simuladas, análise de clientes perdidos, etc. (PORTALUPPI, et al, 2006).

Ainda de acordo com os últimos autores, tais formas de mensuração da satisfação acontecem das seguintes formas: os sistemas de reclamações e sugestões facilitam que a empresa receba sugestões e reclamações, a fim de captarem boas ideias e/ou solucionar rapidamente os problemas, já as pesquisas de satisfação de clientes busca a mensuração da satisfação através de pesquisas aplicadas diretamente ao consumidor, desta forma a empresa consegue identificar o nível de insatisfação. As compras simuladas consistem em testes, realizados pela própria organização, com os seus colaboradores, assim pode-se observar seus pontos fortes e fracos. A análise de clientes se faz a fim de verificar as perdas de clientes e o porquê dela. Caso exista um alto índice de perdas é necessário rever as estratégias de fidelização.

Dessa forma percebe-se que, segundo Dantas (2014), os clientes satisfeitos fazem parte do marketing da empresa, pois eles, de acordo com suas experiências, vão recomendar o produto ou serviço.

As organizações tem grande responsabilidade em passar para seus colaboradores a importância de satisfazer seus clientes. Conforme Sâmara e Morsch (2005, apud Warmling, 2009), para alcançar a satisfação dos clientes são necessário grande empenho das empresas, como pesquisas de marketing, promoções, redução de preços, desenvolvimento de novos produtos, etc.

Kotler (1998) destaca que as empresas devem buscar a alta satisfação de seus clientes, pois só assim chegará a sua fidelização. Porém o mesmo autor orienta sobre o perigo de criar altas expectativas no consumidor, já que se não forem atendidas geram o desapontamento.

De acordo com Walker (1991 apud Portaluppi, et al, 2006), existem algumas táticas capazes de estabelecer um relacionamento de parceria entre cliente e empresa. Para isso a organização deve utilizar da gentileza, agradecendo ao cliente no momento e após a venda, fazendo com que o consumidor não se esqueça dela. Deve também deixar claro o seu diferencial perante os concorrentes. Outro ponto importante é saber ouvir seus clientes, pois além de ajudar a solucionar problemas internos, eles acabam por se sentir participantes da organização.

A satisfação provém também da qualidade que o produto oferece, ou seja, do valor apresentado ao cliente em comparação ao custo. Dessa maneira quanto maior for o valor percebido, maior será a satisfação do cliente (DANTAS, 2014).

Kotler (2000, p. 70) expõe como a satisfação do cliente gera benefícios para a organização.

Um cliente altamente satisfeito: permanece fiel mais tempo; compra mais à medida que a organização lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes; fala favoravelmente da organização e de seus produtos; dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço; oferece ideias sobre produtos e serviços à organização; custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas.

As empresas que buscam satisfazer seus clientes, estão no caminho para conseguir sua fidelização. Alcançar essa etapa é uma obrigação, pois o fato de satisfazer o seu consumidor deve ser espontâneo da organização devido aos bons produtos/serviços ofertados e o atendimento bem realizado. Agora a fidelização já apresenta maior dificuldade, como será exposto no próximo capítulo.

2.2 - Fidelização e Retenção de clientes

A busca pela fidelização dos clientes faz com que as empresas apliquem diferentes ferramentas mercadológicas a fim de gerar o que denominamos de “valor”. Segundo Kotler (1998, p. 29), “valor é a estimativa de cada produto satisfazer a seu conjunto de necessidades”. É a diferença entre os benefícios e os custos de um determinado produto/serviço em comparação ao oferecido pelo concorrente (KOTLER e ARMSTRONG, 2007).

Ainda conforme os mesmos autores, o valor e a satisfação são peças-chaves que vão nortear a gestão e o desenvolvimento do relacionamento empresa/consumidor. Assim é necessário que as organizações se posicionem no mercado oferecendo aos seus clientes benefícios que as diferenciem dos concorrentes, dando-lhes uma percepção de valor.

A fim de atingir o objetivo de fidelizar seus clientes as empresas aplicam o Marketing de Relacionamento, que de acordo com Las Casas (2013) consiste em diferentes esforços para manter o cliente após a venda, através dele são traçadas estratégias para a retenção dos clientes. É fato que as empresas buscam um relacionamento mais longo possível com seus clientes, e para isso realizam suas vontades para conquistá-los e mantê-los.

Para que se alcance bons resultados na aplicação do marketing de relacionamento é necessário haver qualidade no grande número de informações presentes no banco de dados da organização. Para isso é necessário que todos os setores da empresa alimentem esse banco (GORDON, 1999 apud OLIVEIRA, 2008).

Para Las Casas (2013) um banco de dados deve ajudar no processo de tomada de decisões, dispondo de informações verdadeiras sobre seus consumidores.

Outra ferramenta muito utilizada para a retenção de clientes é o CRM (Customer Relationship Management), a gestão de relacionamento com o cliente, que consiste na construção e manutenção do relacionamento com o cliente de modo que ele seja lucrativo e que gere valor e satisfação ao consumidor (KOTLER e ARMSTRONG, 2007). Conforme Oliveira (2008), o CRM utiliza da tecnologia para integrar canais de relacionamento com o cliente.

De acordo com Las Casas (2013, p. 27), “a base do CRM é de que a tecnologia, que deve ser usada não apenas para compilar dados mas também para prestar serviços, como telecomunicações e informática, é administrada de forma a proporcionar condições para a manutenção do relacionamento.”

Tal manutenção colabora para a fidelização, processo que gera vários benefícios para a organização. Segundo Kotler (1998), um dos motivos para que a empresa busque reter seus clientes é o alto custo que se tem de atrair novos consumidores, chega a ser cinco vezes superior. Além disso, a fidelização reflete diretamente na taxa de retenção. Conforme Kotler (2003), as empresas que presam pela fidelização conseguem reter cerca de 80% de seus clientes no período de cinco anos, já as que não se preocupam com esse processo acabam perdendo metade de seus consumidores. Vavra (1993, apud Oliveira 2008) ainda diz sobre o perigo que os clientes não satisfeitos representam para a organização, eles podem fazer o que chamamos de marketing negativo, atrapalhando a conquista de novos clientes.

É muito importante que as empresas identifiquem seus clientes lucrativos dos não lucrativos antes de aplicar ferramentas para a fidelização. Segundo Kotler (2003) através desta visão, a organização poderá se dedicar mais aos clientes lucrativos, ou seja, dará atenção aos que apresentam retorno.

Las Casas (2013, p. 28) diz que:

o conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar. No entanto, a fidelidade deve ser total; além da fidelidade dos clientes, deve incluir todos os funcionários dos departamentos de uma empresa, como também os acionistas.

As empresas precisam buscar a alta satisfação de seus clientes para alcançar o encantamento. De acordo com Kotler e Armstrong (2007, p. 16), ele “cria um relacionamento emocional com o produto ou serviço, não apenas uma preferência racional”. Além disso, o mesmo autor orienta sobre a existência dos níveis de satisfação que tem relação direta no nível de fidelidade, portanto quanto mais satisfeito estiver seu cliente, mais leal ele será.

Apesar da existência de um alto grau de satisfação, a fidelidade não garante que o cliente permaneça comprando da empresa caso exista um concorrente que lhe ofereça maior proposição de valor (KOTLER, 2003). Dessa forma, de acordo com Cobra e Tejon (2007, apud Warmling, 2009), as empresas que buscam a fidelização, devem oferecer um diferencial que permitam o alcance desse objetivo.

Deste modo poderão usufruir da vantagem competitiva que a fidelização oferece. Esta pode ser identificada no valor obtido pela empresa, na redução dos custos relacionados com recuperação

de clientes perdidos e principalmente na frequência de compras que um cliente fidelizado realiza. Tais pontos culminam no aumento da lucratividade da organização (OLIVEIRA, 2008).

Ainda segundo o mesmo autor, a fidelidade é conquistada em longo prazo através de um relacionamento entre empresa/consumidor pautado em confiança, respeito, atenção, etc. Portanto a empresa deve entender as necessidades e desejos de seus consumidores para assim oferecer aquilo que está dentro de suas expectativas. Dessa forma o cliente se torna leal, sua confiança o impede de mudar para a concorrência.

Alcançar um alto nível de fidelização não é fácil, principalmente com a existência de muitos concorrentes. Os clientes tendem exigir cada vez mais das empresas e caso sintam um pouco de insatisfação, já é motivo de migrarem para a concorrência, porém no setor supermercadista nota-se uma situação diferente. Mesmo com a existência da grande concorrência existe um fluxo alto de clientes. Assim faz-se necessário estudar este setor para esclarecer sua história e peculiaridades.

3 – O SETOR SUPERMERCADISTA

Os primeiros supermercados brasileiros surgiram na década de 50, porém não eram robustos como nos dias atuais, não apresentavam tanta variedade de produtos e serviços. A partir dos anos 90, com as mudanças no mercado, o ramo sofreu alguns impactos. A inflação acelerada desse período acarretou na redução da capacidade de compra da população, atingindo a demanda do setor (ALBUQUERQUE, 2007).

Conforme Borges (2001), a abertura de mercado na mesma época fez com que a concorrência aumentasse, tornando assim necessário o desenvolvimento de novas estratégias focadas no cliente. Com os consumidores cada vez mais exigentes por preço, qualidade e conveniência precisavam de mais empenho para sobreviver.

Os supermercados fazem parte do comércio tipo varejistas, isso porque realizam operações de autosserviço fazendo a intermediação entre produtor e consumidor. Dessa forma facilitam o processo de compra para os clientes, pois comercializam uma gama extensa de produtos em um mesmo local (MERLO, 2011).

De acordo com Borges (2001), “o varejo é considerado o elo mais importante da cadeia de distribuição, principalmente por sua proximidade com o consumidor final”. Sendo assim é necessário que o varejista mantenha um relacionamento com seus clientes, pois esse contato direto permite que informações e comportamentos sejam captados, facilitando o alcance da satisfação.

Para Santos e Gimenez (1999 apud Merlo, 2011), as mudanças ocorridas no comportamento do consumidor e a competitividade fizeram com que as empresas implantassem programas de

redução de custos, simplificassem suas operações e oferecessem serviços variados a fim de atrair mais clientes e fidelizar os atuais.

Nesses últimos anos, os supermercados tiveram que lidar com a crise no Brasil. Esse período marcou uma queda em seu faturamento devido à inflação e com o desemprego o poder de compra dos consumidores também foi prejudicado, como mostra a ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados, 2018),

o longo período recessivo, apontado por muitos como o mais grave de nossa história, teve influência direta na receita do autosserviço em 2016. Segundo o estudo Estrutura do Varejo Brasileiro, da Nielsen, o setor apresentou queda no índice de faturamento pelo segundo ano consecutivo. O biênio de retração, que sucede uma já saudosa sequência de nove anos de crescimento, reflete os efeitos da crise, protagonizados, principalmente, pelo fantasma do desemprego.

Em períodos de instabilidade como esse, a competitividade se torna ainda maior, assim é necessário traçar novas ações e estratégias. Borges (2001) cita algumas estratégias que podem ajudar na fidelização dos clientes como: tratá-los de maneira personalizada em sua primeira visita, utilizar artifícios tecnológicos e visuais, efetuar campanhas focadas em preço e promoções, seduzi-lo com layout arrojados, prestar ótimo atendimento, dispor de serviços variados etc. Mas para que todo esse conjunto de estratégias funcionem,

é necessário um planejamento de marketing que seja capaz de desenvolver ações em todas as variáveis controláveis: produto, preço, ponto de venda e comunicação, sem esquecer das variáveis incontroláveis, tais como: clientes, concorrentes, fornecedores, ambiente político, social, econômico e natural (BORGES, p. 52, 2001).

Como qualquer empresa os supermercados passam por dificuldades e crises, porém a chave para superá-las esta ligada a sua capacidade de planejamento. Quando uma organização se planeja, todos seus setores trabalharão em prol de um objetivo, logo será mais fácil atingi-lo. As estratégias utilizadas variam de uma organização para outra, mas o resultado almejado é sempre o mesmo, a lucratividade.

4- METODOLOGIA:

Para a realização desta pesquisa se fez necessário o uso de procedimentos metodológicos que deram uma orientação para a construção do conhecimento. Assim adotou-se a pesquisa qualitativa como ferramenta de análise e coleta de dados.

Esse tipo de pesquisa se opõe à experimental, pois não apresenta um padrão único de estudo. Segundo Chizzotti (2010), sua abordagem permite que o pesquisador interprete os dados conferindo significado a eles. Nesse caso o conhecimento não está presente somente nas teorias, mas também nesse processo de observação do investigador.

Desta maneira os métodos utilizados para analisar as estratégias de fidelização de clientes e as teorias acerca do tema foram escolhidos com precisão e os dados analisados de diferentes pontos de vista, seguindo com uma reflexão do resultado obtido. Conforme Flick (2004) a pesquisa qualitativa apresenta aspectos essenciais como: apoderar de métodos e teorias, analisar os dados de diferentes perspectivas, variedade de métodos e a reflexões dos pesquisadores como parte integrante do processo do conhecimento.

Para apoiar a realização da pesquisa qualitativa utilizou-se o método de pesquisa de campo que conforme Lakatos e Marconi (2005, p. 188): “é aquela utilizada como objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que queira comprovar ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou relações entre eles”.

A pesquisa de campo não está relacionada com o tipo de pesquisa, mas sim com o ambiente em que ela será realizada. Segundo Andrade (2010), a coleta dos dados é feita em “campo”, onde os fenômenos não sofrem interferência do pesquisador. Dessa forma os supermercados selecionados para a pesquisa forneceram dados relevantes para o presente estudo através de uma ferramenta muito utilizada: o questionário.

Para alcançar os objetivos do artigo, os pesquisadores aplicaram questionários a doze gerentes do ramo de supermercados de São João del-Rei. Onde as perguntas estavam voltadas para o tema “fidelização clientes”, buscando respostas que permitiram a análise desse processo dentro da rede de supermercados da cidade em questão.

Andrade (2010, p. 134) define o questionário como:

Um conjunto de perguntas que o informante responde, sem necessidade da presença do pesquisador. Para elaborar as perguntas de um questionário é indispensável levar em conta que o informante não poderá contar com explicações adicionais do pesquisador. Por esse motivo, as perguntas devem ser muito claras e objetivas.

Conforme Chizzotti (2010), o questionário dispõe de questões pré-elaborados, que seguem uma determinada ordem e tem por objetivo colher respostas sobre o assunto da pesquisa. Logo, o questionário aplicado apresentou uma estrutura pré-definida e foi elaborado a partir do conhecimento do pesquisador sobre as informações buscadas e objetivas do estudo.

Foi escolhido o mês de maio de 2018 para a aplicação dos questionários, que depois de tabulados foram analisados a fim de identificar as estratégias de fidelização de clientes utilizadas pelos supermercados de São João del-Rei. E assim concluir quais estratégias são empregadas com maior frequência e se existem diversificação entre as empresas mesmo em se tratando de um mesmo mercado.

5 - ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

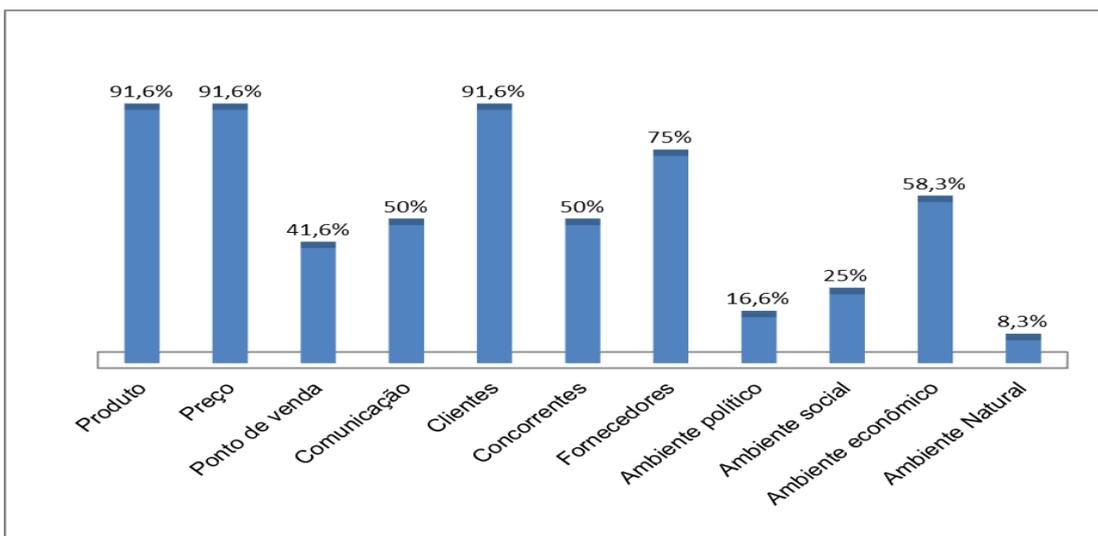
O presente estudo foi desenvolvido através do emprego da pesquisa qualitativa e como apoio utilizou-se o método de pesquisa de campo. Para a coleta de dados foi necessária a utilização de questionários, cujas questões foram fechadas. Entretanto em algumas perguntas as empresas puderam marcar mais de uma assertiva, o que exigiu uma análise pautada na frequência que cada resposta foi obtida.

Sua elaboração se deu pelas pesquisadoras e sua aplicação foi em doze supermercados escolhidos aleatoriamente. Eles ficam situados na cidade de São João del-Rei, sendo que quatro são de pequeno porte e oito de médio porte, havendo grande variação do número de funcionários entre os mesmos.

O tema central do estudo foi fidelização de clientes, assim as perguntas presentes no questionário abordaram o assunto de modo a obter informações sobre o processo de fidelização no ramo supermercadista.

No decorrer da aplicação observou-se que 100% das empresas entrevistadas possuem planejamento estratégico. A partir dessa informação se fez necessário investigar sobre o planejamento de marketing, mais precisamente acerca de quais variáveis recebem maiores esforços por parte das organizações supermercadistas, como mostra a figura 1.

Figura 1- Variáveis de marketing que recebem maiores esforços



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Analisando a Figura 1, percebe-se uma maior frequência de respostas entre três variáveis específicas: produto, preço e clientes. Dessa forma conclui-se que as empresas supermercadistas

respondentes, tem um esforço mais elevado com os produtos oferecidos, o preço ofertado e com seus clientes, e logo em seguida vem os fornecedores.

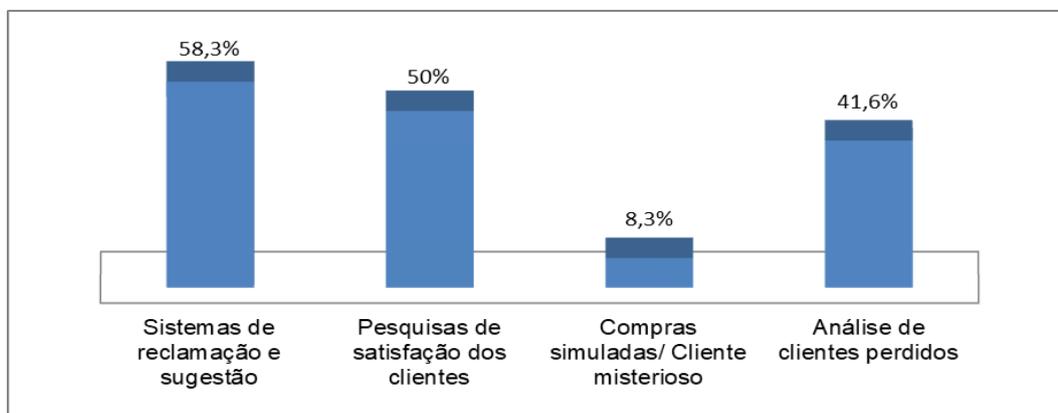
A indicação de várias variáveis como receptoras de esforços, mostram que organizações sentem a necessidade da integração entre as ações de marketing para assim facilitar o planejamento e sua compreensão. Dessa maneira os erros oriundos da falta de união dessas ferramentas são minimizados (NEVES, 2009). Então existe uma complementação entre as diversas variáveis, sendo que não se pode atentar em apenas uma.

Devido a atenção voltada aos consumidores e com o produto, foi questionado às organizações se elas buscam superar as expectativas dos clientes em relação ao seu produto/ serviço oferecido, onde 91,6% responderam que sim e 8,4% responderam que não.

Conforme Pereira e Bastos (2009), uma vez que o consumidor está informado e consciente das expectativas que pode ter com determinado produto/serviço, ele possui alto poder de negociação. É papel das organizações atender de forma eficiente suas expectativas, lhe oferecendo um produto ou serviço condizente com seu valor.

Consecutivamente, conforme a figura 2, foi perguntado quais ferramentas são utilizadas dentro das empresas com a finalidade de mensurar a satisfação dos consumidores.

Figura 2- Ferramentas utilizadas para identificar o nível de satisfação



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Analisando a figura 2, nota-se que as ferramentas mais utilizadas pelas empresas são: sistemas de reclamação e sugestão, pesquisas de satisfação dos clientes e análise de clientes perdidos. Tais alternativas tiveram maior repetição nas respostas obtidas. Essa questão também recebeu mais de uma assertiva, logo uma mesma organização pode possuir duas ou mais ferramentas.

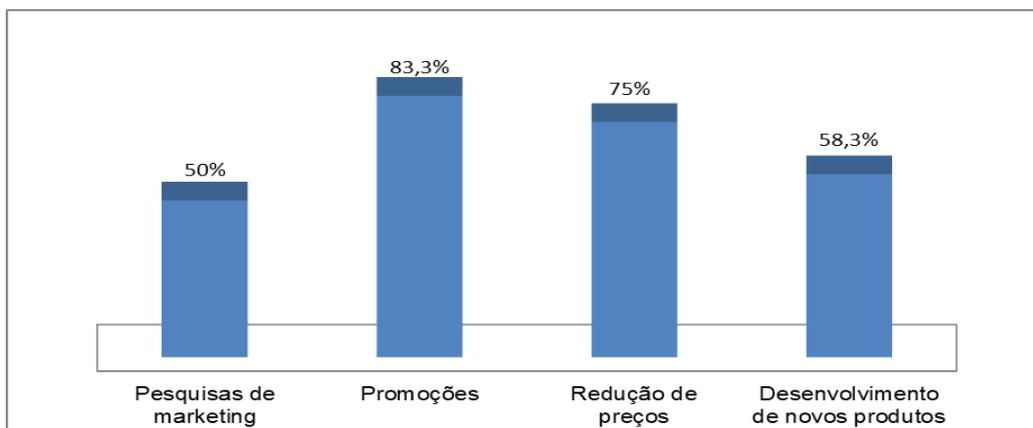
Neste caso existe o interesse dos gestores sobre as atitudes, recomendações ou reclamações dos clientes em relação à organização. Essa preocupação está ligada a percepção que o consumidor tem do atendimento, da qualidade e do ambiente em geral. Logo, através de um sistema de reclamação e sugestão é possível ver as opiniões dos clientes, se seu estabelecimento é recomendado por eles ou se há reclamações e sugestões de melhorias (CARVALHO, et al, 2014).

Segundo Peter (2013, p. 241) “a pesquisa de satisfação adequadamente realizada pode produzir ricas informações estratégicas a respeito dos clientes, da empresa patrocinadora e dos concorrentes”.

Já que o propósito dessas ferramentas é medir a satisfação dos clientes foi perguntado também se existe um treinamento dos colaboradores com o foco no atendimento, a fim de elevar o nível de satisfação. E assim obtive que 75% fazem esse treinamento, enquanto 25% não possuem.

Diante desse posicionamento, foi questionado sobre quais esforços as empresa utilizam para satisfazer os clientes, conforme a figura 3:

Figura 3 - Esforços de marketing utilizados para satisfazer os clientes



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

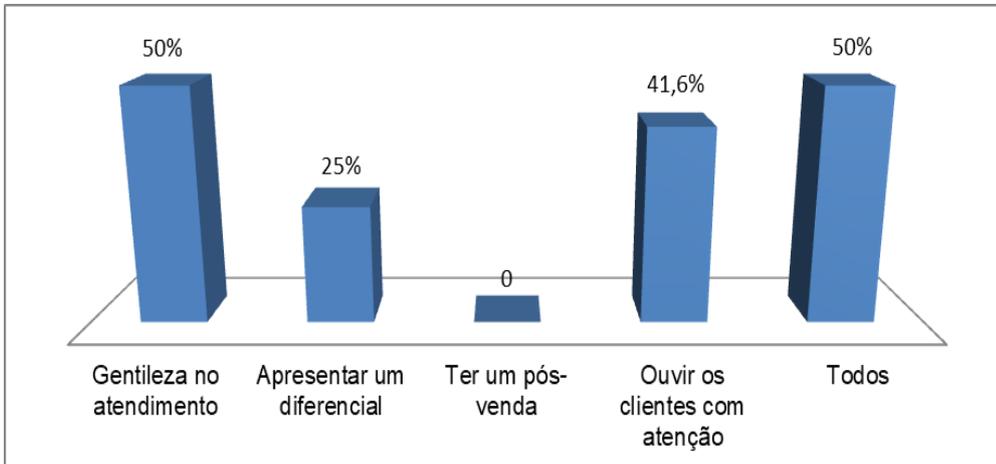
Conforme a figura 3, percebe-se que há um esforço mais acentuado das empresas supermercadistas em relação às promoções e redução de preços. Buhamra (2012, p. 89) diz que:

Promoção de vendas é uma ferramenta de comunicação mercadológica que tem por objetivo o estímulo imediato a vendas. Uma das características da promoção é a limitação de tempo, ou seja, para ser acreditada a promoção tem que ter tempo determinado para acabar, caso contrário não gerará a demanda imediata que se espera.

A aplicação dessa ferramenta dentro dos supermercados tem o objetivo de gerar demanda, assim como a redução de preços. Porém é importante ressaltar que os clientes não estão interessados somente em preços baixos, às vezes eles optam por comprar um produto mais caro pela qualidade do atendimento e os serviços que lhe são inclusos (LOVELOCK E WIRTZ, 2006, apud

BUHAMRA, 2012). Dessa forma vale a empresa se atentar a práticas que contribuem para a satisfação dos clientes como as expostas na figura 4.

Figura 4- Práticas que contribuem para a satisfação



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Através da figura 4 observa-se que 50% das organizações respondentes consideram todas as práticas (gentileza no atendimento, apresentar um diferencial, ter um pós-venda e ouvir os clientes com atenção) essenciais para o alcance da satisfação. Dessa forma foi disponibilizado a alternativa “Todos” para que fosse marcada. Porém metade das empresas julgou que as práticas com maior contribuição para a satisfação dos clientes são: gentileza no atendimento e ouvir os clientes com atenção.

Certamente o atendimento tem grande peso para o alcance da satisfação, afinal é nesse momento que acontece o primeiro contato entre cliente/organização, e a partir dessa etapa que a empresa avança para o objetivo de fidelizá-lo (LIMA, 2006). Objetivo este presente em 100% das organizações entrevistadas, de acordo com seus gerentes.

A tabela nº 1 contém algumas perguntas feitas às organizações, onde podemos observar as respostas obtidas em algumas questões sobre o marketing de relacionamento.

TABELA 1: Aplicação e uso do Marketing de Relacionamento

Questões	Sim (%)	Não (%)
Existe na organização a aplicação do Marketing de Relacionamento com o intuito de reter os clientes?	75	25
O banco de dados existente na organização recebe informações dos diversos setores para ser alimentado?	58,3	41,7
As informações contidas no banco de dados auxiliam na tomada de decisão?	58,3	41,7
A empresa pratica a gestão do relacionamento com cliente por meio de sua manutenção?	50	50

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os dados nos mostram que a maioria das empresas aplicam o marketing de relacionamento (75%), porém somente 58,3% possuem uma integração dos diversos setores para dar base na formação das informações presentes no banco de dados. Isso mostra uma má utilização do marketing de relacionamento (CRM).

Conforme Payne (2006, apud Demo, 2015), o CRM é uma nova forma de orientação do marketing que visa a retenção e até a lealdade dos clientes. Para isso ele busca conhecer melhor os clientes de modo que utilize suas informações de maneira eficaz. Seu objetivo é desenvolver relacionamentos de longo prazo e proporcionar aos clientes valor agregado. Dessa forma a organização deve se atentar a integração dos processos, das operações e das pessoas, todas as partes devem estar integradas.

Com relação à utilização das informações contidas no banco de dados para tomada de decisão, 58,3% faz o uso. E sobre a realização da manutenção do relacionamento com os clientes somente 50% das empresas fazem essa gestão.

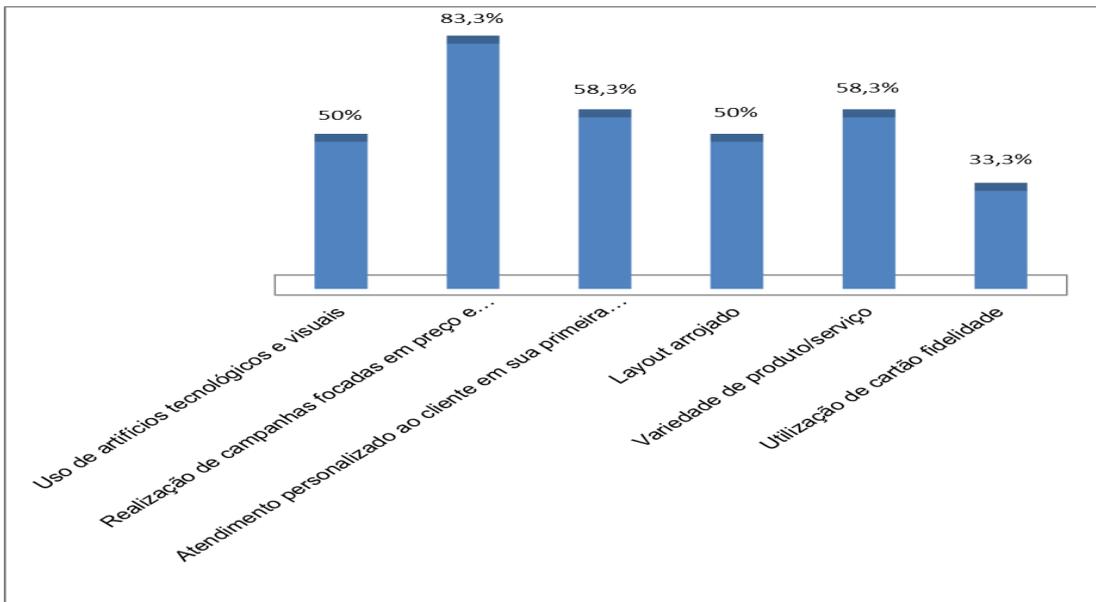
Tal fato também demonstra uma ineficiência, pois dos 75% supermercados que utilizam o marketing de relacionamento, parte não utilizam as informações do banco de dados para tomar decisões, logo as informações ali contidas não contribuem para a gestão da organização. O mesmo fato ocorre quando metade das organizações não gerencia esse relacionamento com os clientes, fazendo com que as informações fiquem obsoletas.

As empresas devem fazer uso das informações dos clientes (tanto positivas como negativas) para melhorar as práticas de negócios, levando em conta o que os clientes dizem e usar esses dados para superar suas expectativas (FERRELL, 2016).

Conforme Demo (2008, p. 117) “cerca de 68% dos negócios das empresas são resultantes da manutenção de clientes satisfeitos, além do que, custa dez vezes mais conquistar um novo cliente que manter um cliente atual.”

Outra questão realizada foi se no cenário de crise vivido, houve necessidade de traçar novas estratégias para reter e satisfazer os clientes. E assim 91,6% das organizações responderam que sim. Dessa forma foi questionado a elas sobre quais estratégias impactam na fidelização dos clientes, como vemos na figura 5.

Figura 5- Estratégias que impactam na fidelização de clientes



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Finalizando a análise, a figura 5 traz a resposta para a problemática do estudo. Conclui-se que as três estratégias mais utilizadas são: realização de campanhas focadas em preço e promoções, atendimento personalizado ao cliente em sua primeira visita e variedade de produto/serviço. Por se tratar do ramo supermercadista, tais estratégias são visualizadas constantemente.

No entanto, engana-se que essas estratégias são suficientes para o cumprimento de tal objetivo. A fidelização de clientes é uma busca contínua pelas organizações, sendo assim sempre haverá novas ações a serem traçadas, novas metas e uma constante modificação de estratégias.

Buhamra (2012, p. 21) diz que:

Fidelizar um cliente é, portanto, uma das atividades mais difíceis de uma empresa, principalmente porque o consumidor dos dias atuais adora novidade e, na maioria das vezes, não resiste às inúmeras tentações de experimentar o novo. São muitas as ofertas. E, na hora em que ele experimenta já deixou de ser fiel. Mas foi só para provar, dirão alguns. Mas ainda assim já comprometeu o conceito da fidelidade.

Diante dos resultados obtidos ficou clara a necessidade das empresas de manter um relacionamento duradouro com seus clientes. Para isso deve haver uma preocupação com o pós-venda, precisamente na monitoração do relacionamento. Desta maneira será possível manter o contato com os clientes, fazer uma avaliação da satisfação dos mesmos, dentre outros fatores que colaboram diretamente para a fidelização (LAS CASAS, 2013).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral analisar as estratégias de fidelização de clientes nas organizações supermercadistas de São João del Rei. Deste modo pôde-se enfatizar a importância das empresas focarem em seus clientes, já que a concorrência está cada vez mais acirrada. Assim o estudo procurou investigar as estratégias que estão sendo utilizadas por essas organizações, possibilitando uma visão de suas características em comum se tratando da busca pela fidelização.

A fim de atingir o objetivo macro, foram estabelecidos outros objetivos, os específicos. Esses foram atingidos na seguinte ordem: o primeiro se deu na demonstração da importância da estratégia, como exposto no capítulo 1 do embasamento teórico. Consecutivamente pode-se observar o cumprimento do segundo, terceiro e quarto objetivos no capítulo 2, pois foi possível identificar como a retenção de clientes aumenta a competitividade, onde se pesquisou sobre o processo de fidelização e ao mesmo tempo houve um estudo sobre fatores que influenciam na satisfação e fidelização dos clientes. Por último, o quinto objetivo foi alcançado no terceiro capítulo, onde se verificou como o varejo busca fidelizar seus clientes.

Para colher os dados referentes às organizações supermercadistas da região, foi necessário a elaboração de um questionário que foi aplicado a doze supermercados da cidade de São João del Rei. Eles foram respondidos pelos gerentes ou proprietários, já que estes detêm informações gerenciais ligadas ao tema.

Através dos dados colhidos foi possível realizar uma análise e elaborar figuras que colaboraram para a visualização dos resultados. Tais análises demonstraram que as empresas de um modo geral apresentam ampla visão mercadológica, já que detêm um planejamento de marketing integrado, onde levam em consideração as diversas variáveis (controláveis e não controláveis). Também foi observada a preocupação, presente na grande maioria das empresas, em superar as expectativas de seus clientes, além do uso de ferramentas para identificar o nível de satisfação.

Durante a análise dos resultados se apurou muitos pontos positivos, porém em relação ao marketing de relacionamento houve pontos negativos, como a sua má utilização. Pois entre as empresas que o possuem, nem todas fazem uma integração dos setores para dar base às informações presentes no banco de dados e também não o utilizam para tomar decisões. E o mais preocupante

foi em relação à manutenção do relacionamento, pois somente metade das empresas entrevistadas a faz.

Desta maneira o estudo serve de alerta para as empresas desse ramo, através deste é possível visualizar alguns problemas e procurar melhorá-los, assim como manter os bons resultados em busca da fidelização de um número maior de clientes.

Portanto ficou claro que os objetivos foram atingidos, visto que as organizações supermercadistas de São João del Rei forneceram dados para que a pesquisa pudesse ser realizada e assim obteve resultados que contribuíram para aprofundar os estudos neste ramo, porém faz-se necessário futuras investigações para que complemente e traga novas visões a cerca do tema e do setor retratado.

REFERÊNCIAS

ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados). Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/ranking-abras/os-numeros-do-setor/>> Acesso em: 7 mar. 2018.

ALBUQUERQUE, Mariana Pires de Carvalho e. **Análise da evolução do setor supermercadista brasileiro: uma visão estratégica**. Rio de Janeiro: Faculdades Ibmec, 2007. 85 p. Disponível em: <<http://livros01.livrosgratis.com.br/cp101028.pdf>> Acesso em: 21 fev. 2018.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 158 p.

BORGES, Admir Roberto. **Marketing de Varejo: as estratégias adotadas pelos supermercados de vizinhança para conquistar e fidelizar clientes**. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2001. Xiv. 155 p. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/82021/187361.pdf?sequence=1&isAllowed=y>> Acesso em: 21 fev. 2018.

BUHAMRA, Cláudia. **Gestão de marketing no varejo: conceitos, orientações e práticas**. São Paulo: Atlas, 2012.

CALSING, Evandro José. **Estudo sobre a Satisfação dos Clientes da Empresa Móveis Klein LTDA**. Monografia do Curso de Administração, do Centro Universitário do Vale do Taquari, UNIVATES, Lajeado, 2008. 79 p. Disponível em: <<https://www.univates.br/bdu/bitstream/10737/538/1/2008EvandroJoseCalsing.pdf>> Acesso em: 21 fev. 2018.

CARVALHO, Elizabeth Simão Carvalho; CHAVES, Marcírio Silveira; SACRAMENTO, Nélia. **Visualização de Informação de Opiniões Online Sobre Restaurantes: Uso de Técnicas Orientadas à Visualização de Grafos**. Revista Eletrônica de Sistemas de Informações ISSN 1677-3071, 2014. Disponível em: <<https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/7045/1/Artigo%20RESI.pdf>> Acesso em: 16 maio 2018.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 11 ed. São Paulo: Cortez, 2010. 164p.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Gestão da informação sobre a satisfação de consumidores e clientes: condição primordial na orientação para o mercado**. São Paulo: Atlas, 2014.

DEMO, Gisela. **Marketing de relacionamento (CMR): estado da arte e estudo de casos** / Gisela Demo, Valter Ponte. São Paulo: Atlas, 2008.

DEMO, Gizela. **Marketing de relacionamento & comportamento do consumidor: estado da arte, produção nacional, novas medidas e estudos empíricos** / Gisela Demo, organizadora. São Paulo: Atlas, 2015.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, Michael D. ; LUCAS JUNIOR, George H. ; LUCK, David. **Estratégia de Marketing**; tradução Ailton Bomfim Brandão. São Paulo: Atlas, 2000. 306 p.

FERRELL, O. C. **Estratégia de marketing: teoria e casos** / O. C. Ferrell, Michael D. Hartline; tradução técnica Cristina Bacellar; revisão técnica Ana Akemi Ikeda. São Paulo: Cengage Learning, 2016. 640 p.

FLICK, Uwe. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução de Sandra Netz. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2004. 312 p.

GONÇALVES, Carlos Alberto; JAMIL, George Leal; TAVARES, Wolmer Ricardo. **Marketing de Relacionamento- DataBase Marketing/ Uma Estratégia Para Adaptação em Mercados Competitivos**. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil, 2002. 329 p.

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

KOTLER, Philip, 1931. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 14^o reimpressão. 251 p.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**/ Philip Kotler; tradução Ailton Bomfim Brandão- 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998. 725 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Tradução Cristina Yamagami; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 600 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 297 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**/Alexandre Luzzi Las Casas. 1. Ed. -7. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2013. 528 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de varejo** / Alexandre Luzzi Las Casas. – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2013.

LIMA, Agnaldo. **Gestão de marketing direto: da conquista ao relacionamento com o cliente.** Colaboração Fernando Alves. São Paulo: Atlas, 2006.

MERLO, Edgard Monforte. **Administração de varejo com foco em casos brasileiros**/Adriana Backx Noronha Viana... [et al.]; [Edgard Monforte Merlo, organizador]. – Rio de Janeiro: LTC, 2011. il. ; 24 cm. 432 p.

NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing.** 1. ed. 5. reimpr. São Paulo: Atlas, 2009. 226 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 33. ed. São Paulo: Atlas, 2015. 347 p.

OLIVEIRA, Karen. **Fidelização de Clientes. Uma análise da satisfação dos Clientes do Banco Safra.** Monografia do curso de Administração da Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, 2008. 70 p. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/karen%20de%20oliveira.pdf>> Acesso em: 28 fev. 2018.

PEREIRA, Fernanda Prado; BASTOS, Fabrício César. **Um estudo sobre a fidelização de clientes a partir de estratégias de marketing de relacionamento no segmento de farmácias e drogarias.** SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009. 15 p. Disponível em: <http://gpi.aedb.br/seget/artigos09/229_Artigo_Seget_utima_versao.pdf > Acesso em: 16 maio 2018.

PETER, J. Paul. **Introdução ao marketing: criando valor para clientes**/ J. Paul Peter, James H. Donnelly Jr. ; [tradução Sílvio Floreal Antunha, Dennis Vicent Reade]. -1. Ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 313 p.

PORTALUPPI, Jussara; HEINZMANN, Lígia Maria; TAGLIAPIETRA, Odacir Miguel; BORILLI, Salete Polônia. **Análise do atendimento e satisfação dos clientes: Estudo de caso de uma empresa de insumos agrícolas.** Rev. Ciên. Empresariais da UNIPAR, Umuarama, v.7, n.1, jan./jun, 2006. 75-91 p. Disponível em: <<http://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/520/474>> Acesso em: 28 fev. 2018.

WARMLING, Emanoela Dondossola. **Análise da satisfação do atendimento aos clientes de uma empresa de ferragens de Nova Veneza – SC.** Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, 2009. 85 p. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/5646737-Analise-da-satisfacao-do-atendimento-aos-clientes-de-uma-empresa-de-ferragens-de-nova-veneza-sc.html>> Acesso em: 7 nov. 2017.