

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: O USO DE ESTRATÉGIAS PARA A  
SATISFAÇÃO E FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES: UM ESTUDO DE CASO NA  
EMPRESA ALFA**

**RELATIONSHIP MARKETING: THE USAGE OF STRATEGIES TO SATISFY  
CLIENTS TOWARDS LOYALTY: A CASE STUDY AT ALFA COMPANY**

Simone Kossmann Cavalheiro, Jonathan Saidelles Corrêa, Lidiane Marafiga Vieira e Luiz Carlos  
Pistóia de Oliveira

**RESUMO**

O presente artigo tem como objetivo identificar as estratégias do marketing de relacionamento que estão sendo adotadas pela empresa Alfa e verificar se as mesmas estão satisfazendo e fidelizando seus clientes na concepção dos seus gestores. Neste sentido, esta pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e descritiva, de natureza qualitativa, e tem como abordagem o estudo de caso. Sendo assim, para a concepção dos objetivos propostos foram aplicados questionários com perguntas abertas, além de uma entrevista semiestruturada. Com os resultados obtidos pode-se visualizar que as ações do marketing de relacionamento, conforme a concepção dos gestores, é delineado a partir das relações pessoais e informais, porém sem práticas institucionalizadas, e que a satisfação e a fidelidade dos clientes são visualizadas a partir de pesquisas realizadas diretamente pela fabricante dos produtos comercializados pela empresa e que mantém um índice considerado como referência no estado, respondendo assim ao problema central da pesquisa.

**Palavras-chave:** marketing de relacionamento, satisfação, fidelização.

**ABSTRACT**

The present article aimed to identify the strategies of relationship marketing that are being adopted by the Alfa Company and verified if such strategies are satisfying the clients in order to create loyalty from the conception of their managers. In this sense, this research is bibliographical and descriptive, of qualitative nature, and the approach it uses is the case study. That being said, to do achievement of proposed objectives, questionnaires constituted of open questions were used, aside from a semi-structured interview. With the results from the research, it was possible to notice that the actions from relationship marketing, according to the managers' conception, is outlined by personal and informal relationships, but without institutionalized practices. Thus, the satisfaction and loyalty of the clients are perceived directly through surveys conducted by the company that maintain a state-reference index and is responsible for the production and commercialization of the products. Such assumptions answer this article's main research problem.

**Keywords:** relationship marketing; satisfaction; loyalty.

## 1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, as organizações passaram a perceber que aprender mais sobre o cliente é sinônimo de obter lucros mais altos ao desenvolverem a satisfação e manter relacionamentos cada vez mais duradouros. Na medida em que essa mudança de paradigma transcende, é de extrema importância conhecer as estratégias utilizadas para desenvolver a manutenção do relacionamento com o cliente, promovendo assim maior compreensão das necessidades e desejos dos consumidores.

Nesse sentido, para Kotler e Keller (2006) cada vez mais as organizações estão reconhecendo a importância de satisfazer e reter o cliente, sendo que os clientes constituem o capital de relacionamento da empresa, já que a base de clientes hoje é considerada parte do ativo da organização.

A teoria e a prática do marketing tradicional sempre tiveram seu foco na atração de consumidores para efetivarem suas vendas, segundo Las Casas (2012, p. 82) “nos tempos atuais houve necessidade de uma mudança, sendo que invés de atrair consumidores para a prática transacional, as empresas estão procurando retê-los e construir relações duradouras”. Dessa forma o entendimento sobre as relações com os clientes torna-se fundamental para entender e atender suas expectativas.

Assim o marketing de relacionamento surge como elemento indispensável nas organizações que visam a construção de relações satisfatórias a longo prazo para reter a preferência de seus clientes, já que defende a construção de relações nas quais ambas as partes tenham benefícios, de um lado a organização com a rentabilidade esperada, e de outro o cliente com satisfação das necessidades e desejos atendidos. Na concepção de Sobral e Peci (2008) a orientação da estratégia do marketing de relacionamento consiste no processo de identificar, estabelecer e manter relações duradouras e lucrativas.

Estudar as ações de marketing de relacionamento utilizadas pelas organizações possibilita entender as expectativas dos clientes, delineando a estratégia empresarial. Tanto estudantes e profissionais ligados à administração de empresas, precisam compreender como este processo coloca o cliente no centro das atenções da organização;

A ideia desta pesquisa surge a partir deste cenário, uma vez que há a necessidade de que todos os envolvidos no âmbito organizacional conheçam e apliquem ações que possibilitem conhecer o cliente e manter relacionamentos que tragam retornos para ambas as partes. Com o estudo será possível uma análise das técnicas e suas aplicações na organização, portanto a pesquisa irá explorar o marketing de relacionamento como estratégia competitiva para a organização em estudo, e ainda possibilitará maior compreensão das ações de relacionamento adotadas para a satisfação e fidelização dos clientes.

## 2. OBJETIVOS

O presente estudo apresenta a seguinte problemática: As estratégias do marketing de relacionamento utilizadas na empresa Alfa estão satisfazendo e fidelizando seus clientes, segundo a percepção dos seus gestores? Como objetivo geral, o estudo pretende analisar as estratégias do marketing de relacionamento que estão sendo adotadas utilizadas pela empresa e verificar se as mesmas estão satisfazendo e fidelizando seus clientes na concepção dos seus gestores.

Em relação aos objetivos específicos, os mesmos destinam-se a, (1) identificar as estratégias; (2) verificar os efeitos produzidos por essas estratégias utilizadas; e (3) sugerir se for o caso melhorias.

### 3. REVISÃO DE LITERATURA

Neste capítulo, apresenta-se o referencial teórico com a finalidade de proporcionar um melhor entendimento sobre o tema abordado como também possibilitar o embasamento teórico que norteará a análise dos dados a serem coletados no desenvolvimento do trabalho. Para tanto, demonstram-se as diferentes abordagens da administração de marketing, com ênfase no marketing de relacionamento e suas estratégias para a satisfação dos clientes.

#### 3.1 CONCEITOS DE MARKETING

O marketing é uma atividade que permeia todos os setores de uma organização, independentemente do tipo ou dimensão, qualquer organização que esteja envolvida em definir e executar suas estratégias tem necessidade de conhecimento das competências do marketing, Sobral e Peci (2008).

Os autores mencionam ainda que a área de marketing tem o objetivo de captar e manter clientes da organização. E que o principal foco é a satisfação do cliente, com o intuito de influenciar o comportamento do consumidor, e alcançar o propósito da organização. No mesmo contexto mencionam (p. 296) que “marketing é o processo de planejar e executar o desenvolvimento, a promoção e a distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos de indivíduos e organizações”.

O marketing desenvolve estratégias organizacionais a fim de criar benefícios tanto organizacionais quanto para os clientes, nesse contexto Gummesson menciona:

marketing é uma cultura, uma função organizacional e um conjunto de processos para criação, comunicação e entrega de valores com os clientes e para interagir em redes de relacionamentos de modo a beneficiar a organização, seus clientes e outros *stakeholders*. (GUMMESSON, apud ROTH, 2011.p 16).

Percebemos então que o marketing é uma cultura a ser adotada como a bússola da organização que está orientada para o mercado, para Azevedo (2002, p. 15), “o marketing permite entender as forças e o comportamento do mercado, vislumbrar oportunidades de negócio, estudar produtos e serviços que atendam às novas demandas e necessidades dos clientes.” Visando satisfazer seus desejos e conseqüentemente encantando-o, criando ainda novas demandas com o intuito de otimizar os lucros.

A definição do marketing tem sido enunciada de variadas formas, um desses posicionamentos consiste no estudo do conjunto de ações com o objetivo de criar valor para os clientes, conhecido como mix de marketing que são as variáveis denominadas 4Ps, segundo Oliveira (2007), esses fatores a organização tem pleno domínio e podem ser modificadas de acordo com os seus objetivos, como demonstra-se no quadro abaixo:

**Quadro 1: 4Ps ou Marketing Mix**

Preço	Política de preços, descontos, condições de pagamento, etc.
Produto	Testes e desenvolvimento de produtos, qualidade, diferenciação, embalagem, marca nominal, marca registrada, serviços, garantias, assistência técnica.
Praça	Canais de distribuição, transportes, armazenagem, centros de distribuição.
Promoção	Propaganda, publicidade, promoção de venda, relações públicas.

Fonte: Adaptado de Oliveira (2007 p. 70)

Os 4ps ou mix de marketing, segundo Kotler representam a mentalidade do vendedor, não a mentalidade do cliente. A visão do cliente é composta pelas variáveis conhecidas como 4Cs que são:

valor para o cliente (*customer value*), em vez de produtos; custos para o cliente (*customer costs*), em vez de apenas preço; conveniência (*convenience*), em vez de ponto; e comunicação (*communication*); em vez de promoção. (KOTLER, 2003 p. 296).

Ainda segundo o autor “quando os profissionais de marketing raciocinam sobre a abordagem dos 4Cs, fica muito mais fácil definir os 4Ps”, os quais serão também influenciados pelo tamanho da organização. Menciona também (p. 154) que “para que o marketing funcione, é preciso gerenciar o mix de marketing de maneira integrada”.

Nesse contexto segundo Oliveira (2009), marketing é um conjunto de atividades organizadas de forma sistemática, como o objetivo de satisfazer com um produto ou serviço as necessidades e desejos dos consumidores, através de um processo de troca.

Com o objetivo de obter vantagem competitiva e maior lucratividade, hoje o paradigma das organizações é o da orientação para o cliente, o que reflete uma filosofia que coloca o cliente no centro das atividades, e a área do marketing voltada diretamente para esse processo, é o chamado marketing de relacionamento.

Considerando as ideias já apresentadas sobre marketing, neste momento, serão abordados conceitos significativos sobre marketing de relacionamento, tendo em vista que o tema do estudo pretende analisar a importância do relacionamento entre empresa e cliente.

### 3.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

A teoria e a prática do marketing tradicional sempre teve seu foco na atração de consumidores para efetivarem suas vendas, segundo Las Casas (2012), e que (p. 82) “nos tempos atuais houve necessidade de uma mudança, sendo que invés de atrair consumidores para a prática transacional, as empresas estão procurando retê-los e construir relações duradouras”.

No contexto do paradigma das organizações atuais, que são voltadas para o cliente, Sobral e Peci (2008 p. 298) mencionam que “essa orientação reflete uma filosofia gerencial que coloca o cliente no centro das atividades de uma organização”. O que significa para os autores que na prática é a subordinação da organização à identificação e à satisfação das necessidades dos clientes. Assim as organizações não se definem apenas por produtos, mas também pelos clientes que servem.

Assim Poser (2005) complementa essa ideia mencionando que o valor para o cliente e o valor da imagem empresarial são chaves para o sucesso, onde o foco deve ser o consumidor e sua real lucratividade, e não o produto. Então podemos entender que os consumidores não adquirem produtos ou serviços, e sim soluções, e para isso conforme mencionado (p. 3) “precisamos analisar a necessidade e o desejo do cliente e não tentar dar a ele o que achamos que ele quer”.

A partir da ideia de os compradores buscam as melhores alternativas a partir do valor percebido, em relação ao que está sendo ofertado, para satisfazer seus desejos e necessidades. Nesse contexto Pinheiro e Gullo (p.55), “torna-se importante conhecer o processo que adotam para fazer escolhas de compra e que fatores analisam para chegar ao valor que percebem”. E

então a empresa poderá planejar e aplicar objetivos, estratégias e ações de marketing capazes de fornecer o valor desejado e esperado para seus compradores. Os autores citam que (p. 56) “com isso pode-se promover um relacionamento capaz de conquistar e manter a fidelidade desses compradores”. E ainda (p. 57) “buscar a satisfação total consumidor é o passo inicial para caminhar em direção à gestão do relacionamento”.

Para Kotler (2003) que um dos fatores mais valiosos para as empresas são seus relacionamentos – com cliente, empregados, fornecedores. Para ele esses relacionamentos geralmente valem mais do que os ativos físicos da empresa. E ainda representam uma importante mudança de paradigma, já que o marketing de relacionamento trata da evolução da mentalidade competitiva e conflituosa para uma abordagem voltada para a interdependência e cooperação.

Eis as principais características do marketing de relacionamento, segundo o autor:

- A atenção é voltada para os cliente e parceiros, em vez de nos produtos;
- A ênfase é maior na retenção dos clientes existentes, do que na conquista de novos;
- Acredita que o trabalho de equipes interfuncionais é mais eficaz em relação à departamentos isolados.

A otimização do marketing de relacionamento surge com o entendimento das práticas a serem adotadas e como essas ações afetam a organização como um todo. Neste sentido, (Payne, apud Rozzett; Demo, 2010) mencionam que o marketing de relacionamento dá ênfase a dois importantes aspectos:

- (1) só é possível otimizar relacionamentos com os clientes a partir do entendimento e gerenciamento de relacionamentos com outros stakeholders (todo e qualquer público interessado ou afetado pela organização) relevantes;
- (2) as ferramentas e técnicas usadas no marketing para os clientes, como o plano de marketing, podem ser igualmente efetivas se utilizadas no gerenciamento de relacionamentos com outros, que não os clientes. (PAYNE; apud ROZZETT e DEMO, 2010 p.384).

O marketing de relacionamento defende a construção de relações nas quais ambas as partes tenham benefícios, de um lado a organização com a rentabilidade esperada, e de outro o cliente com satisfação das necessidades de desejos atendidos. Sobral e Peci descrevem a orientação da estratégia do marketing de relacionamento, que consiste no processo de identificar, estabelecer e manter relações duradouras e lucrativas:

A organização deve identificar os consumidores com as quais será vantajoso desenvolver uma relação de longo prazo, a fim de estabelecer o volume de transações com esse cliente, e desse modo aumentar a rentabilidade da organização. (SOBRAL, Felipe; PEI, Alketa; 2008 p.319).

O conhecimento do cliente é fundamental para a relação de trocas, a empresa precisa conhecer seu mercado, para definir suas estratégias de competitividade, para (Bretzke, apud Braido, Quelen, 2005), o relacionamento é o fator-chave de sucesso para a diferenciação da oferta no mercado, uma vez que a oferta de valor só é possível por meio do conhecimento adquirido.

Percebe-se então que o marketing de relacionamento é uma estratégia que encaminha a organização para a fidelização dos melhores clientes, como cita Poser (2005), e então é preciso que esse canal seja fortalecido constantemente, para assim aumentar a frequência de consumo desses clientes em relação aos produtos e serviços que a empresa tem a oferecer.

Dessa forma para manter relacionamentos duradouros e lucrativos com os clientes é necessário o gerenciamento constante dessas relações, para tanto o conhecimento de todas as informações sobre o cliente a partir de um banco de dados é de extrema importância, já que assim a empresa saberá o histórico de compras, além das preferências do cliente.

Como mencionado por Las Casas (2012 p. 84) “o programa de relacionamento que uma empresa estabelece com seus clientes ou com outras empresas necessita de banco de dados e personalização de forma a agregarem valor”. Sendo assim é necessária a constante gestão do relacionamento com o cliente, conhecido também como CRM, a fim de desenvolver vínculos lucrativos e duradouros.

### 3.2.1 Gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM)

O gerenciamento de relacionamento com o cliente, ou CRM (Customer Relationship Management), segundo Sobral e Peci (2008) pode ser entendido como o processo de relações entre clientes e organizações, no qual o objetivo é maximizar simultaneamente o valor econômico do cliente para a empresa, e aumentar a satisfação do cliente.

Citam ainda, que o CRM tem a função de auxiliar as organizações a atrair e fidelizar clientes por permitir um melhor entendimento de suas necessidades e expectativas, em função disso mencionam que (p. 319) “a gestão do relacionamento permite que se tenha controle e conhecimento das informações sobre os clientes de forma integrada, pelo acompanhamento e registro de todas as interações com ele”.

Conhecer o consumidor, dispor a oferta certa no momento certo e principalmente para o cliente certo, torna-se o diferencial das organizações que visam aumentar as receitas a partir da atração e da retenção dos clientes potenciais, nesse sentido Payne (2006, apud Fiuza e Oliveira, 2011 p.3) destaca que “o CRM provê oportunidades para utilizar informações, conhecer melhor os clientes, oferecer valor por meio de ofertas customizadas e desenvolver relacionamentos duradouros”.

Sendo assim o gerenciamento do relacionamento com o cliente passa pelo entendimento das expectativas do consumidor e como elas são formadas, atendendo então suas necessidades e desejos e conseqüentemente alcançando sua satisfação, para tanto será abordado no próximo tópico conceitos de satisfação e valor para o consumidor.

### 3.3 SATISFAÇÃO E VALOR PARA O CONSUMIDOR

A satisfação do comprador é diretamente relacionada com o desempenho da oferta em relação às suas expectativas. Para Kotler e Keller (2006) para empresas voltadas para o cliente a satisfação é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de marketing, e que (p. 144) “um alto nível de satisfação e encantamento cria um vínculo emocional com a marca ou a empresa, não apenas uma preferência racional”.

Os consumidores cada vez mais buscam as melhores alternativas a partir do valor percebido, no que diz respeito ao que está sendo ofertado para satisfazer suas necessidades e desejos. Para Pinheiro e Gullo, existe um processo de satisfação do comprador ou cliente, como mencionado:

[...] começa no momento em que ele conhece a empresa, seja por uma propaganda, seja por uma promoção de vendas ou por indicação de uma pessoa. A partir daí, somam-se a qualidade no atendimento, a qualidade do produto adquirido, o preço, a facilidade de pagamento, o cumprimento de prazos e outros compromissos assumidos. (PINHEIRO E GULLO, 2011 p. 56)

Na concepção de Sobral e Peci (2008), os consumidores satisfeitos tendem a repassar a boa experiência que tiveram com um produto para a compra de outros na mesma empresa. Assim como (p. 320) “clientes plenamente satisfeitos fazem uma publicidade gratuita para outros consumidores”, e que esse tipo de comunicação conhecido como boca a boca muitas vezes tem um impacto maior que uma campanha promocional.

Para Kotler e Keller (2006), a satisfação das necessidades e desejos dos clientes é a função principal do marketing, e que o dever de toda empresa é fornecer valor para o cliente, mediante o lucro. E que (p. 141) “uma proposta de valor consiste em todo um conjunto de benefícios que a empresa promete entregar, é mais do que o posicionamento central da oferta”.

Assim podemos observar o quanto é necessário descobrir as necessidades e desejos de cada cliente, para saber o que oferecer para satisfazê-lo. Nesse sentido Cobra (2009), menciona que construir essa satisfação parte primeiramente da premissa de que os consumidores comprarão da empresa que ofertar produtos e serviços de maior valor para o cliente, sendo isso então diferencial determinante na vantagem competitiva em relação ao mercado.

Ainda segundo Cobra (2009 p. 28) “para cada consumidor, o produto ou serviços ofertado tem um valor. Para uns é o preço, para outros a facilidade de uso, os atributos do produto – durabilidade, resistência e qualidade.” E para satisfazer o cliente e vencer a concorrência, é preciso oferecer um valor superior por um custo inferior.

Já para Pinheiro e Gullo (2011 p. 55) “os compradores buscam as melhores alternativas a partir do valor percebido em relação ao que está sendo ofertado para satisfazer suas necessidades e desejos.” Dessa forma, é de extrema importância conhecer o processo que os consumidores adotam para fazerem suas escolhas de compra e que fatores analisam para chegar ao valor percebido, e assim (p. 56) “poder planejar e aplicar objetivos, estratégias e ações de marketing, capazes de fornecer o valor desejado e esperado por seus compradores, na satisfação de suas necessidades e desejos”.

### 3.4 FIDELIZAÇÃO DO CONSUMIDOR

A concorrência muito acirrada entre as organizações coloca o consumidor diante de inúmeras possibilidades de escolhas e isso consequentemente dificulta ainda mais a fidelização do mesmo a uma só empresa.

Levando em consideração esse contexto Pinheiro e Gullo (2011) mencionam que as empresas perceberam a necessidade de fidelizar o comprador maior tempo possível para minimizar os custos, já que para conquistar um novo consumidor é necessário investir em muitas ações como propaganda, promoção de vendas e telemarketing, além do que também manter o cliente é uma forma de não perde-lo para a concorrência.

Na concepção de Kotler e Keller (2006) os consumidores possuem os mais variados níveis de fidelidade á uma marca ou empresa específica, nesse sentido Oliver (apud Kotler, Keller 2006) define fidelidade como “um compromisso profundo de comprar ou recomendar

repetidamente certo produto ou serviço no futuro, apesar das influências situacionais e esforços do marketing potencialmente capazes de causar mudanças comportamentais”.

Entende-se que o encantamento do consumidor é uma das principais condições para obter clientes fidelizados. E para isso é necessário satisfação, qualidade, serviço justo e comprometimento, na concepção de Las Casas (2012). Segundo o autor (p. 93) “estes atributos reunidos geram confiança nos consumidores, principalmente no momento em que passam a fazer parte da experiência do cliente e são incorporados em sua percepção”.

Porém como visto por Cobra (2009) nem sempre um cliente satisfeito será leal à organização, para o autor somente quando estiver encantado, ou seja, muitíssimo satisfeito, é que se pode dizer que ele terá certa afinidade com a marca, ou com a empresa. Menciona ainda que (p. 24) “para vencer a batalha na mente do consumidor é preciso investir em pesquisas motivacionais e tecnológicas, e para vencer a concorrência, é preciso melhorar continuamente o desempenho dos produtos e serviços da empresa, procurando criar valor”.

Sendo assim é necessário desenvolver estratégias direcionadas para a satisfação e fidelização do cliente, permitindo assim o alcance os objetivos organizacionais, além de obter vantagem competitiva a longo prazo.

### 3.5 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias de marketing referem-se à posição que a empresa deseja alcançar no futuro, e que ações devem tomar para conseguir, considerando determinados mercados. Conforme Ferrell e Hartline (2010) “a estratégia de marketing é um plano que indicará como a organização utilizará suas forças e capacidades para adequar-se às necessidades e as exigências do mercado”.

Os autores destacam ainda que para desenvolver uma estratégia de marketing as empresas precisam conhecer seu mercado, e escolher a combinação certa entre mercado-alvo e compostos de marketing (produto, distribuição, promoção e preço), com o intuito de criar vantagem competitiva em longo prazo. De forma geral Ferrell e Hartline (2010), mencionam que a estratégia de marketing “diz respeito ao modo como a empresa gerenciará seu relacionamento com os consumidores, de maneira a levar vantagem competitiva sobre a concorrência”.

De acordo com esse contexto Las Casas (2012), acrescenta que o desenvolvimento da estratégia determina como atingir as metas e objetivos estabelecidos, levando em consideração o mercado que será abordado, assim o administrador do marketing reformula as estratégias mercadológicas visando seu mercado-alvo. Para tanto, o autor cita ainda possíveis estratégias que oferecem acompanhamento contínuo quando a meta é alcançar e manter a satisfação do consumidor, como demonstrado no quadro a seguir:

**Quadro 2: Níveis de satisfação e ações estratégicas correspondentes**

Clientes insatisfeitos ou pouco satisfeitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer um sistema de recolhimento de sugestões e reclamações</li> <li>• Obter sugestões de clientes</li> <li>• Incorporar sugestões nas ofertas comerciais</li> </ul>
Clientes satisfeitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação e sensibilização de todo o pessoal para melhoria contínua.</li> <li>• Reforçar periodicamente tanto o cliente como o</li> </ul>



	<p>pessoal de contato com ele.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantar programas de fidelização de clientes (compras com incentivos, clubes de clientes)</li> <li>• Realizar ações de comunicação que têm como objetivo a satisfação do cliente.</li> </ul>
Clientes muito satisfeitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manutenção e reforço contínuo do nível de satisfação.</li> <li>• Escuta contínua do cliente e do mercado.</li> <li>• Incentivar periodicamente a compra com incentivos assim como ao pessoal de contato com o cliente.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Las Casas (2012 p. 89)

Nesse sentido tendo em vista o marketing com base em clientes, Girardi (2002) destaca que a administração das estratégias compreende a análise, o planejamento, a implementação, a organização e o controle dos programas destinados a criar, desenvolver e manter trocas com o mercado-alvo, com o propósito principal de satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores, atingindo assim os objetivos da organização.

Para Cobra (2009) a estratégia fundamental de marketing de qualquer negócio, é garantir um bom atendimento, sendo que para isso (p. 32) “a empresa precisa ter dentro da organização o foco no cliente, ou seja, garantir que a empresa seja uma extensão da expectativa dele”.

As estratégias de marketing podem seguir duas dimensões, segundo Weitz e Wensley (apud Toaldo e Luce 2006) ressaltadas a seguir:

a primeira, funcional, relativa ao desenvolvimento da lealdade do consumidor por meio da marca, dos serviços prestados ou do controle do acesso aos canais de distribuição. A segunda, filosófica, que aborda a questão da busca pela performance organizacional a longo prazo por meio da proliferação de uma cultura organizacional orientada para o mercado. (WEITZ E WENSLEY; apud TOALDO E LUCE 2006 p.27).

Dessa forma as ações estratégicas de marketing devem ser formuladas de forma a maximizar os recursos disponíveis de maneira a gerar lucro, Cobra (2009).

#### 4. METODOLOGIA

Para Diehl e Tatim (2004) “a metodologia pode ser definida com o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”. Para os autores a metodologia permite a escolha da melhor maneira de abordar determinado problema com a integração dos conhecimentos.

##### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Esta pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e descritiva. De acordo com Marconi e Lakatos (2007, p.43 e 44), a pesquisa bibliográfica trata do “levantamento de toda a

bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita”. Com o objetivo de dispor ao pesquisador o contato direto com tudo o que foi escrito sobre o assunto, com a finalidade de permitir “reforço paralelo na análise de sua pesquisa ou manipulação de suas informações” (Trujilo, apud Marconi e Lakatos, 2007). Nesse sentido, para a consecução dos objetivos deste estudo, foram feitas pesquisas bibliográficas em livros e artigos.

O método descritivo segundo Gil (2010) objetiva a descrição das características de determinado grupo. O autor salienta ainda que pesquisas descritivas também podem ser elaboradas com o intuito de identificar possíveis relações entre as variáveis de estudo. Desse modo, o método descritivo deste estudo será utilizado para descrever as relações entre as estratégias do marketing de relacionamento na organização, com a satisfação e fidelização do cliente.

#### 4.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Segundo Gil (2010) toda pesquisa se inicia com algum tipo de problema ou indagação, no entanto, um problema para ser definido como de natureza científica deve envolver variáveis que podem ser tidas como testáveis. Da mesma forma Cervo, Bervian e da Silva (2007 p. 75) “um problema é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para qual se deve encontrar uma solução”.

Nesse sentido o presente estudo busca responder o seguinte questionamento: As estratégias do marketing de relacionamento utilizadas na empresa Alfa estão satisfazendo e fidelizando seus clientes, segundo a percepção dos seus gestores?

#### 4.3 DELINEAMENTO

O presente estudo foi desenvolvido através de uma pesquisa de natureza qualitativa, utilizando como estratégia o estudo de caso.

De acordo com pesquisas qualitativas, Diehl e Tatim (2004) consideram que os estudos qualitativos descrevem a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, da mesma forma (p. 52) podem “contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos”. Nesse sentido este estudo analisa a interação das estratégias do marketing de relacionamento com a satisfação e fidelização dos clientes, a fim de compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos envolvidos no problema identificado.

Segundo Severino (2007 p. 121), o método de estudo de caso “se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo”. Da mesma forma para Gil (2010) o estudo de caso consiste no estudo profundo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Em consequência, aplica-se o estudo de caso para a exploração das variáveis que envolvem o problema de pesquisa, assim como para a análise e descrição da realidade observada.

#### 4.4 COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Este estudo foi realizado por meio de duas fontes, explorando dados primários e dados secundários. Os dados primários foram oriundos dos questionários com perguntas abertas (apêndice 1), aplicados a dois gestores da organização, além da entrevista (apêndice 2) semiestruturada e direcionada por um roteiro previamente elaborado, para uma das diretoras da empresa.

Para Diehl e Tatim (2004) os dados primários são obtidos por meio de pessoas, através de entrevistas e questionários, que são colhidos e registrados pelo próprio pesquisador.

Considerando a aplicação de questionários, Cerro, Bervian e da Silva (2007) mencionam que é a forma mais utilizada para coletar dados, pois possibilita medir com mais precisão o que se deseja. Destacam ainda (p. 53) que o questionário “possui a vantagem de os respondentes se sentirem mais confiantes, dado ao anonimato, o que possibilita coletar informações e respostas mais reais”.

Quanto ao uso de entrevistas Marconi e Lakatos (2009) mencionam que a entrevista é o encontro entre pesquisador e sujeito envolvido, a fim de obter informações a respeito do assunto, mediante uma conversação de natureza profissional.

Já os dados secundários foram obtidos por meio do levantamento bibliográfico, com pesquisas em livros e artigos. Os dados secundários, para Diehl e Tatim (2004 p. 65 e 66) são “dados existentes na forma de arquivos, banco de dados, índices ou relatórios e fontes bibliográficas”.

Para a análise dos dados levantados, foi elaborada uma leitura detalhada de todo o material transcrito na entrevista, assim como das respostas dos questionários, procurando identificar os pontos mais relevantes quanto ao sentido da pesquisa. Além da interpretação dos aspectos levantados de forma a dar um significado mais amplo às respostas, vinculando ao levantamento bibliográfico, considerando os objetivos proposto do problema de pesquisa.

### 5. RESULTADOS DA PESQUISA

Percebe-se que na empresa em estudo, as práticas do marketing de relacionamento, conforme a concepção dos gestores, é delineada a partir das relações pessoais e informais, na maioria das vezes entre vendedores externos e clientes, como mencionado na resposta da gestora: “Muitas vezes eles (os vendedores) passam quase o dia todo na propriedade do cliente, fazendo refeições junto com ele e sua família, conversando, construindo uma relação até mesmo de amizade”.

Nesse contexto observa-se que se por um lado, a empresa não possui práticas institucionalizadas, o relacionamento é muito mais próximo com o cliente, porém sem a participação de todos da organização. Os gestores e a diretora da empresa afirmam ainda, que existem práticas de marketing adotadas pela empresa, no entanto nenhuma com foco direto no cliente.

Na concepção dos gestores, com o passar do tempo as exigências dos clientes foram aumentando, já que hoje quem assume a administração das lavouras e fazendas já são a segunda ou terceira geração da mesma família, que a empresa estava acostumada a conviver, há 45 anos atrás, desde sua fundação. Dessa forma a satisfação do cliente se diferencia do passado, o que se dá ao fato de ter à sua disposição a internet, que possibilita maior informação a cerca de todas as empresas do ramo. Analisando o segmento rural, existe a tecnologia embarcada nas máquinas com a tendência a crescer, conseqüentemente exigindo

das empresas a adequação a esse novo consumidor, que hoje valoriza o conforto e a eficiência na sua produção.

No que diz respeito à satisfação e fidelização dos clientes da empresa, é possível observar que tanto os gestores, quanto a diretora, consideram que não existe satisfação de 100% dos clientes, mas que de uma forma geral são contentes com a empresa. E afirmam também que a satisfação com um produto e/ou serviço pesa na fidelização, mas que fatores como conveniência e preço influenciam significativamente.

Sendo assim, a empresa não adota estratégias do marketing de relacionamento, já fez uso no passado, devido à solicitação da fábrica Massey Ferguson, da ferramenta CRM, porém não foi dado seqüência. A satisfação dos clientes é visualizada a partir de pesquisas realizadas, diretamente pela Massey Ferguson. Nesse sentido, não existem estratégias específicas para conhecer o cliente, e estreitar o relacionamento com o mesmo, da mesma forma que a empresa na faz uso de estratégias para a satisfação e fidelização.

Portanto, como mencionado pela diretora, e pelos gestores, pretende-se começar a aplicar pesquisas de satisfação, e posteriormente o uso do CRM, que é uma estratégia do marketing de relacionamento. No entanto não foi mencionado o prazo para o cumprimento do objetivo, nem as estratégias que serão utilizadas para alcançá-lo.

## 5. CONCLUSÕES

O marketing de relacionamento permite às organizações estreitar os laços com seus clientes e consumidores potenciais, já que as estratégias são direcionadas para manter um relacionamento saudável e duradouro, em que ambas as partes são beneficiadas. No que diz respeito à satisfação e fidelização, é necessário que a empresa conheça seu atual cliente, percebendo assim suas necessidades e desejos.

Dessa forma, a partir deste estudo percebeu-se que as organizações de forma geral, devem conscientizar-se de que manter relacionamentos duradouros e lucrativos com os clientes vai além de oferecer bom atendimento, e qualidade nos produtos e serviços. Os resultados nesse aspecto serão a partir da adoção de práticas para que todos os envolvidos no ambiente organizacional valorizem o cliente, e conseqüentemente o satisfaçam.

Conforme visualizado no estudo, o segmento rural mostra clientes que valorizam muito mais as relações pessoais e de confiança, por se tratar de meio de produção e não um simples bem de consumo. Nesse sentido, é preciso elaborar estratégias que permitam esses valores para o cliente.

Como visto na organização estudada, não há adoção de estratégias de marketing de relacionamento. Uma vez que o relacionamento com os clientes é construído através de visitas nas propriedades dos clientes, normalmente efetuado pelos vendedores externos, e não em conjunto com toda organização. Da mesma forma, a organização não tem um parâmetro de satisfação dos clientes, de acordo com cada departamento da empresa, sendo que esta é visualizada somente a partir de pesquisas realizadas pela fabricante. Da mesma forma a empresa desconhece o nível de fidelização dos seus clientes.

Sendo assim, sugere-se, que seja feita uma pesquisa de satisfação elaborada pela própria empresa, a seus clientes. O que irá permitir conhecer os fatores determinantes para a satisfação e fidelização dos mesmos. E assim elaborar estratégias do marketing de relacionamento voltadas a atender esse nicho de consumidores, construindo relações sustentáveis e lucrativas.

Para a realização de estudos futuros e a fim de obter resultados ainda mais confiáveis, a aplicação da pesquisa poderia ocorrer em todas as filiais da empresa, já que a mesma é administrada de uma forma geral pela matriz em Santa Maria, e mais especificamente por

seus diretores, sendo assim os resultados podem ser analisados conjuntamente sem prejuízos para as outras concessionárias, devido à existência de mesmos objetivos estratégicos para as filiais e matriz.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AZEVEDO, Sergio César de. **Guia Valor Econômico do Marketing para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Globo, 2002.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERRELL, O. C. ; HARTLINE, Michael D. . **Estratégia de Marketing**. São Paulo: Cengage Learning: 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

KUAZAQUI, Edmir; LISBOA, Teresinha Covas; GAMBOA, Marica. **Gestão Estratégica para a Liderança em Empresas de serviço Privado e Pública**. Prol Editora Gráfica Ltda. São Paulo – SP. Disponível em:

[http://books.google.com.br/books?id=b03WHCAV2MQC&pg=PA17&dq=miss%C3%A3o+empresarial&hl=ptBR&sa=X&ei=DdPIUfSWKav\\_4AOoyYD4CQ&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=miss%C3%A3o%20empresarial&f=false](http://books.google.com.br/books?id=b03WHCAV2MQC&pg=PA17&dq=miss%C3%A3o+empresarial&hl=ptBR&sa=X&ei=DdPIUfSWKav_4AOoyYD4CQ&ved=0CDQQ6AEwAQ#v=onepage&q=miss%C3%A3o%20empresarial&f=false) Acesso em Junho/2013.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVEIRA, Sergio Çuis Ignácio de. **Desmistificando o marketing**. São Paulo: Novatec Editora, 2007.

PINHEIRO, Duda; GULLO, José. **Fundamentos de marketing: suporte às estratégias de negócios das empresas**. São Paulo: Atlas, 2011.

POSER, Denise von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. Barueri, SP: Manole, 2005

ROZZETT, Késia; DEMO, Gisela. **Desenvolvimento e validação fatorial da escala de relacionamento com clientes**. RAE, São Paulo, v. 50, n. 4, out./dez. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902010000400004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902010000400004&script=sci_arttext).

ROTH, Henrique. **Análise da utilização do CRM na Itaimbé Máquinas Ltda.** Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, 2011.

SOBRAL, Felipe; PECCI, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.