

**FACULDADE DE FILOSOFIA, CIÊNCIAS E LETRAS DO ALTO SÃO  
FRANCISCO**

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**LARYSSA RODRIGUES ANDRADE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA  
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: um estudo de caso em uma empresa no setor de  
combustíveis da região do Centro-Oeste de Minas Gerais**

**LUZ MG**

**2017**

**LARYSSA RODRIGUES ANDRADE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA  
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: um estudo de caso em uma empresa no setor de  
combustíveis da região do Centro-Oeste de Minas Gerais**

Monografia apresentada à Faculdade de  
Filosofia, Ciências e Letras do Alto São  
Francisco como parte das exigências em  
Administração para obtenção do título em  
bacharel.

Área de Concentração: Marketing

Prof. Orientador: Suelen Aparecida Duarte  
Silva

**LUZ MG**

**2017**

Catálogo: Antônio Jorge Resende Junior / Biblio. Crb 1/1992

Andrade, Laryssa Rodrigues.

A568m Marketing de relacionamento como estratégia para fidelização de clientes: um estudo de caso realizado em uma empresa do setor de combustível da região do Centro Oeste de Minas Gerais./ Laryssa Rodrigues Andrade. Luz – MG: FASF -- 2017.

91 f.

Orientador: Profª Me. Suelen Aparecida Duarte Silva

Monografia apresentada à Faculdade de Filosofia Ciências e Letras do Alto São Francisco (Bacharel em Administração) no Curso de Administração.

1. Marketing de relacionamento. 2. Estratégia. 3. Fidelização. 4. Satisfação.

CDD 658

**LARYSSA RODRIGUES ANDRADE**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA  
FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: um estudo de caso em uma empresa no setor de  
combustíveis da região do Centro-Oeste de Minas Gerais**

Monografia apresentada à Faculdade de  
Filosofia, Ciências e Letras do Alto São  
Francisco como parte das exigências em  
Administração para obtenção do título em  
bacharel.

Área de Concentração: Marketing

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Orientador**

**Profa. Ma. Suelen Aparecida Duarte Silva**

---

**Profa. Ma. Maria Helena Silva Rabelo**

---

**Esp. Priscila Alves Soares**

**Luz, 22 de novembro de 2017**

*Dedico este trabalho às pessoas mais importantes da minha vida: os meus pais, Milton e Aparecida, e meus irmãos, Thaise e Mateus, parceiros em todas as realizações na minha vida.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por ter conseguido vencer todos os obstáculos que encontrei ao longo desses anos de muita dedicação e pela oportunidade de vivenciar tudo isso.

Agradeço imensamente aos meus pais Milton e Aparecida e meus irmãos Thaise e Mateus por ficarem ao meu lado em todos os momentos, por demonstrarem seu amor incondicional, pelos conselhos que me guiaram e continuarão a me guiar por toda minha vida.

Agradeço à professora Suelen Aparecida Duarte Silva, pela excelência na orientação e aos demais professores que contribuíram para o meu crescimento educacional e profissional, além de compartilharem suas experiências de vida e se dedicaram a transmitir uma das maiores virtudes que se pode ter: o conhecimento.

Agradeço à Rede Caxuxa e aos colegas de trabalho pela força e incentivo.

Agradeço a todas as pessoas com as quais tive o privilégio de compartilhar esses quatro anos de muito aprendizado e amizade.

## RESUMO

Esta monografia aborda o tema Marketing de relacionamento como estratégia para fidelização de clientes. O objetivo principal foi analisar as contribuições das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis, situada em um município do Centro-Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017, a fim de identificar as estratégias que são utilizadas para medir a satisfação dos clientes e verificar a importância da sua aplicação para retenção destes. Este estudo é importante, pois ele possibilita analisar se as estratégias adotadas contribuem para a fidelização de clientes, e, a partir dos resultados obtidos, conhecer melhor os seus clientes e direcionar ações específicas de relacionamento com o objetivo de manter a vantagem competitiva, considerando a confiança, a satisfação e a fidelização através dos produtos e serviços prestados. Para o alcance dos resultados, a abordagem metodológica foi construída com base em pesquisa quantitativa e qualitativa específica em um estudo de caso. Foram aplicados 61 questionários aos clientes classificados como potenciais e dois questionários direcionados ao profissional responsável pelo marketing e gerente administrativa da empresa. Os dados obtidos, após serem analisados, permitiram comprovar que as estratégias de marketing de relacionamento contribuem para a captação e retenção de clientes, buscando a satisfação, fidelização, indicação de novos clientes e um relacionamento a longo prazo. Conclui-se, assim, que as estratégias para a fidelização de clientes são importantes para o posto de combustíveis se posicionar de forma competitiva no mercado.

**PALAVRAS CHAVES:** Marketing de Relacionamento. Estratégias. Fidelização. Satisfação.

## ABSTRACT

**This monograph discusses the topic of relationship marketing as strategies for customer loyalty. The main objective was to analyze the contributions of relationship marketing strategies for the loyalty of customers of a Fuel Company located in a city of the Center-West of Minas Gerais, in the year 2017, in order to identify the strategies that are used, measure the customer satisfaction and verify the importance of its application for customer retention. This study is important because it will be possible to analyze if the strategies adopted contribute to customer loyalty, because from the results obtained, the company can know better its clients, to direct specific actions of relationships with the objective of maintaining the competitive advantage, considering the trust, satisfaction and loyalty through the products and services provided. To reach the results, the methodological approach was built based on quantitative and qualitative research specific to a case study. Were applied 61 questionnaires to clients classified as potencies and two questionnaires addressed to the professional responsible for marketing and administrative manager of the company. With the data analyzed, it was possible to conclude that the relationship marketing strategies contribute to the adds and retention of clients, seeking satisfaction, loyalty, appointment to new clients and a long-term relationship. It is concluded that strategies are important for the fuel station to position themselves competitively in the market.**

**KEY WORDS:** Relationship Marketin. Strategies. Loyalty. Satisfaction.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> – Processo de marketing .....	<b>20</b>
<b>Figura 2</b> – Composto de marketing .....	<b>22</b>
<b>Figura 3</b> – Determinação de preços baseada nos custos <i>versus</i> determinação de preços baseada no valor. ....	<b>24</b>
<b>Figura 4</b> – Escada do marketing de relacionamento.....	<b>29</b>
<b>Figura 5</b> – O processo de marketing de relacionamento .....	<b>31</b>
<b>Figura 6</b> – Formação da satisfação do cliente .....	<b>38</b>
<b>Figura 7</b> – O funil de marketing .....	<b>43</b>
<b>Figura 8</b> – Esquema de tratamento de dados .....	<b>53</b>
<b>Figura 9</b> – Porte da empresa .....	<b>56</b>
<b>Figura 10</b> – Tempo de atividade da empresa.....	<b>56</b>
<b>Figura 11</b> – Tempo de relacionamento .....	<b>57</b>
<b>Figura 12</b> – Frequência que adquire produtos e serviços .....	<b>58</b>
<b>Figura 13</b> – Utiliza produtos e serviços de outro postos de combustíveis.....	<b>59</b>
<b>Figura 14</b> – Localização do posto de combustíveis.....	<b>62</b>
<b>Figura 15</b> – Variedade de qualidade dos produtos e serviços oferecidos.....	<b>63</b>
<b>Figura 16</b> – Preços praticados pelo posto de combustíveis .....	<b>64</b>
<b>Figura 17</b> – Contato com os departamentos .....	<b>65</b>
<b>Figura 18</b> – Diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis.....	<b>66</b>
<b>Figura 19</b> – Retornos sobre pendências/agilidade .....	<b>67</b>
<b>Figura 20</b> – Recomendar o posto de combustíveis para outras empresas .....	<b>68</b>

## **LISTA DE TABELA**

<b>Tabela 1</b> – Bibliometria – Palavra-chave “Marketing de Relacionamento” – 2014/2016 .....	<b>16</b>
<b>Tabela 2</b> – Fatores relevantes para a escolha e permanência da sua empresa como cliente do posto de combustíveis .....	<b>60</b>

## **LISTA DE QUADROS**

<b>Quadro 1</b> – Ferramentas para rastrear e mensurar a satisfação do consumidor .....	<b>39</b>
---	-----------

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>AMA</b>	<i>American Marketing Association</i>
<b>ANP</b>	Agência Natural do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis
<b><i>apud</i></b>	Citado por
<b>CAPES</b>	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
<b>CRM</b>	<i>Customer Relationship Management</i>
<b><i>et al</i></b>	E outros
<b>FASF</b>	Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco
<b>PUC</b>	Pontífica Universidade Católica
<b>SEBRAE</b>	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
<b>SI</b>	Sistema de informação
<b>TI</b>	Tecnologia da informação
<b>UFG</b>	Universidade Federal de Goiás
<b>URL</b>	Localizador Uniforme de Recursos
<b>UFMG</b>	Universidade Federal de Minas Gerais
<b>UFRJ</b>	Universidade Federal do Rio de Janeiro
<b>USP</b>	Universidade de São Paulo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Justificativa .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Problema .....</b>	<b>17</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.1 Objetivo geral.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>18</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Marketing .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.1 Composto de marketing .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1.1.2 Produto .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.1.3 Preço .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.1.4 Praça .....</b>	<b>25</b>
<b>2.1.1.5 Promoção .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2 Marketing de relacionamento.....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.1 Práticas e processos de marketing de relacionamento .....</b>	<b>32</b>
<b>2.2.2 Gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM) .....</b>	<b>34</b>
<b>2.2.3 Gestão dos resultados de ações de marketing de relacionamento.....</b>	<b>36</b>
<b>2.3 Satisfação de clientes .....</b>	<b>37</b>
<b>2.3.1 Criação de valor para o cliente.....</b>	<b>40</b>
<b>2.3.2 Atração e fidelização do cliente .....</b>	<b>41</b>
<b>2.4 Setor de combustível.....</b>	<b>45</b>
<b>2.5 Síntese do referencial teórico.....</b>	<b>46</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>48</b>
<b>3.1 Sob o ponto de vista da abordagem .....</b>	<b>48</b>
<b>3.2 Sob o ponto de vista dos objetivos.....</b>	<b>48</b>
<b>3.3 Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos .....</b>	<b>49</b>
<b>3.4 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa .....</b>	<b>50</b>
<b>3.5 Instrumentos de coleta de dados .....</b>	<b>51</b>
<b>3.6 Tratamento de dados.....</b>	<b>52</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>55</b>
<b>4.1 Questionários fechados aplicados aos clientes Pessoa Jurídica.....</b>	<b>55</b>
<b>4.1.1 Análise dos dados dos clientes Pessoa Jurídica.....</b>	<b>55</b>

<b>4.1.2 Dados das perguntas de 3 a 13 .....</b>	<b>57</b>
<b>4.2 Questionários abertos aplicados ao profissional responsável pelo marketing e à gerente administrativa da empresa.....</b>	<b>69</b>
<b>4.3 Síntese dos resultados e discussões.....</b>	<b>74</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>76</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>79</b>
<b>APÊNDICE I – Questionário aberto aplicado ao profissional responsável pelo marketing e à gerente administrativa da empresa.....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXO I – Questionário fechado aplicado aos clientes Pessoa Jurídica .....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXO II – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido .....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXO III – Certificado de Consentimento .....</b>	<b>91</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O sucesso das organizações resulta da maneira de como trabalham. Os mercados competitivos e as diversidades de produtos e serviços pressionam as empresas a criação de um diferencial para garantir a sua sobrevivência no mercado em que atuam.

Kotler (2011) afirma que o marketing consiste em uma metodologia de explorar, criar, comunicar e entregar valor com a finalidade de satisfazer às necessidades do mercado visando ao lucro com o objetivo de agregar conhecimento e valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral. Mais do que isso, o marketing visa criar uma conexão entre empresas e clientes, com o propósito de criar ações que aumentem as vendas. Portanto, o relacionamento e a comunicação são a chave do sucesso diante de tamanha concorrência no mercado.

De acordo com Barreto e Crescitelli (2011) a atividade do marketing de relacionamento é uma mudança às respostas sentidas no mercado. O marketing de relacionamento consiste na criação de estratégias direcionadas para clientes individuais como personalização de ofertas de mercado, bonificações, brindes, serviços e mensagens, bem como o desenvolvimento de comunicações constantes e lucrativas. Para isso, se faz necessário oferecer algum tipo de benefício extra, alguma vantagem.

A globalização e os avanços tecnológicos, o aumento da concorrência e a exigência cada vez maior dos clientes, fizeram com que as empresas adotassem novas posturas mediante tais mudanças. O cliente é o principal gerador de lucro em qualquer empreendimento, sendo assim, para as organizações se destacarem no mercado competitivo, é importante a criação de estratégias voltadas para os clientes e que se desenvolva um bom relacionamento, desde a primeira compra até o pós-venda.

É importante que a organização perceba esse novo cenário que a globalização proporcionou, onde a tecnologia facilitou a administração e a identificação de clientes. Neste contexto, de acordo com Chiavenato (2014), a adoção de softwares por parte das empresas é fundamental no que se diz respeito a manter o relacionamento com o cliente, o chamado pós-venda.

Para as empresas se destacarem no mercado, é preciso que conheçam seus clientes potenciais e reconheçam que o impulsionador da lucratividade está na sua base de clientes. Empresas no segmento de postos de combustíveis estão investindo no marketing de forma cada vez mais intensa, a fim de programar melhorias no atendimento, considerando que a

competitividade no setor é forte e que o mercado e o governo são os principais manipuladores de preços.

Neste cenário, além de estabelecer preços e oferecer produtos e serviços que satisfaçam as necessidades dos consumidores, as empresas devem se preocupar com a manutenção da satisfação dos clientes, principalmente dos clientes potenciais, que representam boa parte do faturamento. Desta forma, a satisfação e retenção do cliente na empresa é fator de extrema relevância.

Verificada a importância das estratégias de marketing de relacionamento para a retenção e captação de clientes, este estudo trata-se de um Trabalho de Conclusão de Curso, desenvolvido por meio de um estudo de caso em uma empresa do setor de combustíveis localizada na região do Centro Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017, sobre o tema Marketing de Relacionamento como estratégia de fidelização de clientes, com o objetivo de analisar as contribuições das estratégias de marketing de relacionamento adotadas pela empresa para a fidelização de clientes. Tal abordagem se justifica porque permite verificar se as ações executadas na empresa de fato influenciam no relacionamento a longo prazo com seus clientes.

Dessa forma, a abordagem teórico-metodológica utilizada neste estudo foi de pesquisa qualitativa, quantitativa e descritiva específica a um estudo de caso.

Já a abordagem teórico-conceitual foi elaborada baseada nos estudos de Kotler (2011), sobre Marketing; Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) com o foco em Marketing de relacionamento; Kotler e Armstrong (2011) discorrendo sobre o CRM; Kotler (2011) abordando sobre a satisfação do cliente e por fim ANP (2017) caracterizando o Setor de Combustível.

## **1.1 Justificativa**

Devido à crescente concorrência entre os empreendimentos do setor de combustíveis, as empresas procuram se destacar oferecendo uma gama de serviços como, por exemplo, troca de óleo, serviços de lavagem, alimentação e mecânica; pois, mais do que atrair clientes, as empresas devem se preocupar em como reter os existentes.

O cliente está cercado por várias opções de produtos e serviços e, a partir disso, o marketing de relacionamento deve buscar fortalecer a relação entre empresa e cliente, de forma que o vínculo seja duradouro por meio da satisfação tanto dos consumidores quanto das organizações.

Neste contexto, para a empresa a pesquisa é importante tendo em vista que, através dela, será possível compreender e analisar a aplicação das estratégias de marketing de relacionamento na empresa, e a partir dos resultados obtidos, a mesma poderá conhecer melhor os seus clientes, além de direcionar ações específicas de relacionamentos com o objetivo de manter a vantagem competitiva, considerando a confiança, satisfação e fidelização através dos produtos e serviços prestados.

O presente estudo possibilita para a pesquisadora ampliar os conhecimentos sobre marketing de relacionamento, além de entender as estratégias existentes para aplicação no âmbito empresarial com o objetivo da busca de satisfação e fidelização de clientes, já que a mesma trabalha da empresa em estudo, além de contribuir com os resultados da pesquisa para verificar a eficácia da aplicação das estratégias de marketing de relacionamento para fidelizar clientes.

Com o objetivo de verificar a existência de publicações acadêmicas sobre o tema, foi realizado um levantamento de dissertações e teses juntamente ao banco de teses do Portal Periódico CAPES sobre o tema Marketing de Relacionamento no período de 2014 a 2016. Onde foram escolhidas as instituições: PUC, USP, UFMG, UFG e UFRJ.

Os dados são descritos na **Tabela 1**.

**TABELA 1** - Bibliometria – Palavra Chave: Marketing de relacionamento – 2014/2016.

INSTITUIÇÃO/ANO	2014		2015		2016		TOTAL GERAL
	M	D	M	D	M	D	
PUC	-	-	1	-	-	1	2
USP	1	-	4	1	1	-	7
UFMG	-	1	-	-	1	-	2
UFG	-	-	-	-	1	-	1
UFRJ	1	-	-	-	-	-	1
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>13</b>

Fonte: Periódicos CAPES (2017)

**M:** Mestrado / **D:** Doutorado

A **Tabela 1** trata da bibliometria na qual é demonstrado o número de estudos sobre “Marketing de Relacionamento”, no período de 2014 a 2016. Verificou-se que foram produzidos, em 2014, 2 (dois) trabalhos em nível de mestrado e 1 (um) em nível de doutorado. Em 2015, também foram elaboradas 5 (cinco) dissertações de mestrado e apenas 1 (uma) tese de doutorado. Já em 2016, observa-se que foram desenvolvidos 3 (três) dissertações de mestrado e apenas 1 (uma) de doutorado. Totalizando, foram feitos 13 (treze)

trabalhos científicos sobre o tema. Nota-se que há um número considerável de publicações sobre o tema “Marketing de Relacionamento” nas instituições pesquisadas, o que sugere o caráter atual e relevante do assunto.

Dessa forma, o estudo também busca contribuir como fonte de pesquisa para estudantes, professores e profissionais da área, bem como auxiliar em pesquisas de marketing de relacionamento e resultados alcançados na sua aplicação no posto de combustível em questão.

## **1.2 Problema e Hipótese**

Considerando a competitividade do mercado e as exigências dos clientes, as empresas têm buscado a realização de melhorias constantes, principalmente através da diferenciação. Com isso, as empresas perceberam a importância de se estabelecer um relacionamento individualizado com os clientes.

A partir das aulas da disciplina de marketing e do estágio desenvolvido na empresa em estudo, surgiu o interesse por parte da pesquisadora pelo tema marketing de relacionamento. Viu-se através das aulas que se trata de um assunto de extrema importância, principalmente em tempos de grande concorrência.

As empresas, além de estabelecerem preços e oferecerem produtos e serviços que satisfaçam às necessidades dos consumidores, devem se preocupar com a manutenção da satisfação dos clientes, principalmente dos clientes potenciais, que representam boa parte do faturamento. Desta forma, a satisfação e retenção do cliente, é fator importante para qualquer empresa. Neste cenário, formula-se a seguinte questão problema: Como as estratégias de marketing de relacionamento contribuem para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada na região do Centro Oeste de Minas Gerais?

A hipótese para este estudo baseia-se nas ideias de Kotler e Keller (2015). De acordo com os autores, as estratégias de marketing de relacionamento contribuem para a fidelização de clientes, pelo fato de sua implantação incentivar, direcionar e reter clientes, de forma a propor ações com base no banco de dados da empresa, além de conquistar novos clientes de forma a potencializar os lucros da empresa a longo prazo.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo geral**

Analisar as contribuições das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pela empresa para a fidelização de clientes.
- Analisar a satisfação dos clientes potenciais em relação ao composto mercadológico – produto, preço, praça e promoção.
- Verificar a importância das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes, sob a perspectiva dos autores Kotler (2011), Piercy, Hooley e Nicoulaud (2011) e Kotler e Armstrong (2011) e da gerente administrativa e profissional responsável pelo marketing da empresa.

O presente trabalho será estruturado em cinco seções, incluindo esta introdução, na qual é apresentado o tema, a justificativa, a questão problema, a hipótese e os objetivos.

Na segunda seção desenvolve-se o referencial teórico, com base em conceitos de autores sobre o marketing de relacionamento como estratégia de fidelização de clientes, assim como o setor analisado: o setor de combustível.

Na terceira seção descrevem-se os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa quanto a seus fins e meios, à unidade de análise e aos procedimentos adotados na coleta dos dados e instrumentos utilizados.

Na quarta seção serão apresentados os resultados e descrição das discussões.

Na quinta seção será apresentada a conclusão da pesquisa.

E por fim, as referências.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão abordados tópicos sobre marketing, marketing de relacionamento, gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM), satisfação de clientes, criação de valor para o cliente, atração e fidelização de clientes e sobre o setor de combustível.

### 2.1 Marketing

Na busca pela sobrevivência, as organizações percebem a importância de se adaptarem às necessidades e exigências do mercado. Para enfrentar esses desafios, o marketing representa um papel importante no sucesso de qualquer organização, já que a inserção e aceitação de novos produtos no mercado demanda uma área que estude e crie estratégias para que os gestores se posicionem de forma competitiva, além de contribuir com os resultados financeiros (KOTLER; KELLER, 2013).

Para Kotler e Armstrong (2015, p. 4) "marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros. "

A *American Marketing Association* (AMA) apresenta a seguinte definição formal para marketing: "marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral" (KOTLER; KELLER 2013, p. 3).

Estas definições de marketing baseiam-se nos seguintes conceitos centrais evidenciados por Kotler (2011): necessidades, desejos e demandas; produtos (bens, serviços e idéias); valor, custo e satisfação; troca e transações, relacionamentos e redes; mercados; e empresas e consumidores potenciais.

De acordo com Kotler (2011) o marketing surge com as necessidades e desejos humanos. No entanto, é importante distinguir as necessidades, os desejos e as demandas. As necessidades humanas são privações de satisfações básicas. Os desejos são carências por uma satisfação que seja específica de forma que atenda essas necessidades que surgem. Já as demandas são os desejos por produtos específicos. Com isso os desejos se tornam demandas quando se tem o poder de compra.

Dessa forma, segundo Lovelock e Wirtz (2011) o principal desafio do marketing é compreender essas necessidades dos consumidores, ou seja, uma das suas funções é entender para atender. Isso expressa que é necessário pesquisar os aspectos da vida dos consumidores,

assim como os hábitos, crenças e suas preferências, como também seu cotidiano e suas necessidades.

Os consumidores satisfazem suas necessidades e desejos com produtos. O produto baseia-se em três componentes: bem (ns) físico (s), serviço (s) e idéia (s). Os bens físicos constituem os itens palpáveis que o consumidor adquire. O serviço está relacionado ao produto e seu processo, porém são intangíveis. E por fim as idéias que correspondem ao conceito da empresa direcionado para um objetivo (KOTLER, 2011).

Na visão de Kotler (2011) a escolha do consumidor entre os muitos produtos e serviços oferecidos para satisfazer suas necessidades, estão correlacionados ao seu valor e custo. O valor é a expectativa esperada por determinado produto ou serviço para satisfação das necessidades e desejos. Já os custos são os gastos para adquirir tal produto ou serviço.

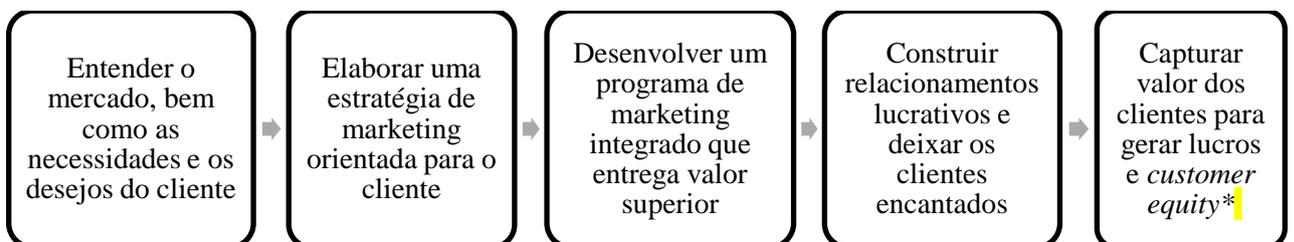
As trocas e transações estão relacionadas às maneiras como as pessoas podem obter o que necessitam e desejam. A troca de acordo com Kotler (2011, p. 29) "é o ato de obter um produto desejado de alguém, oferecendo algo em contrapartida".

Sendo assim, Kotler (2011) salienta que, para que a troca ocorra, serão necessárias as seguintes condições: o envolvimento de pelo menos duas partes; cada parte ter algo que pode ser de valor para a outra; capacidade de comunicação e entrega; liberdade para aceitar ou rejeitar a oferta e por fim estar em condições de lidar uma com a outra.

Conforme Peter Drucker um dos principais teóricos da administração, a empresa deve conhecer tão bem o seu público-alvo, de forma que o produto oferecido seja perfeitamente apropriado que venda por si só (KOTLER; KELLER, 2013).

Por meio da **Figura 1**, será apresentado o modelo das cinco etapas no processo de marketing.

**Figura 1** Processo de marketing



**Fonte:** Adaptado de Kotler e Armstrong (2015, p. 5).

\*Valor do cliente para a empresa (RUST; LEMON, ZEITHAML, 2001).

Kotler e Armstrong (2015) enfatizam que nas quatro primeiras etapas, as empresas buscam entender o mercado em que estão inseridas, bem como seus consumidores a fim de satisfazer suas necessidades e desejos, com o objetivo de criar valor e desenvolver um forte relacionamento. Ao final da última etapa, aparece o resultado da criação do valor superior para os consumidores, ou seja, as empresas capturam o valor na forma de vendas, lucros e *customer equity* a longo prazo.

Pode-se verificar por meio da **Figura 1** que o principal foco do marketing é criar valor para o cliente, no qual a empresa trabalha etapa por etapa, para atingir seu objetivo.

Na visão de Kotler e Armstrong (2015) a etapa mais importante do processo de marketing é o da criação de um relacionamento com o consumidor. Nesta etapa, a empresa passa a construir um programa de marketing integrado, que tem como base os quatro elementos fundamentais, denominados de composto de marketing, assunto a ser tratado na próxima seção.

### **2.1.1 Composto de Marketing**

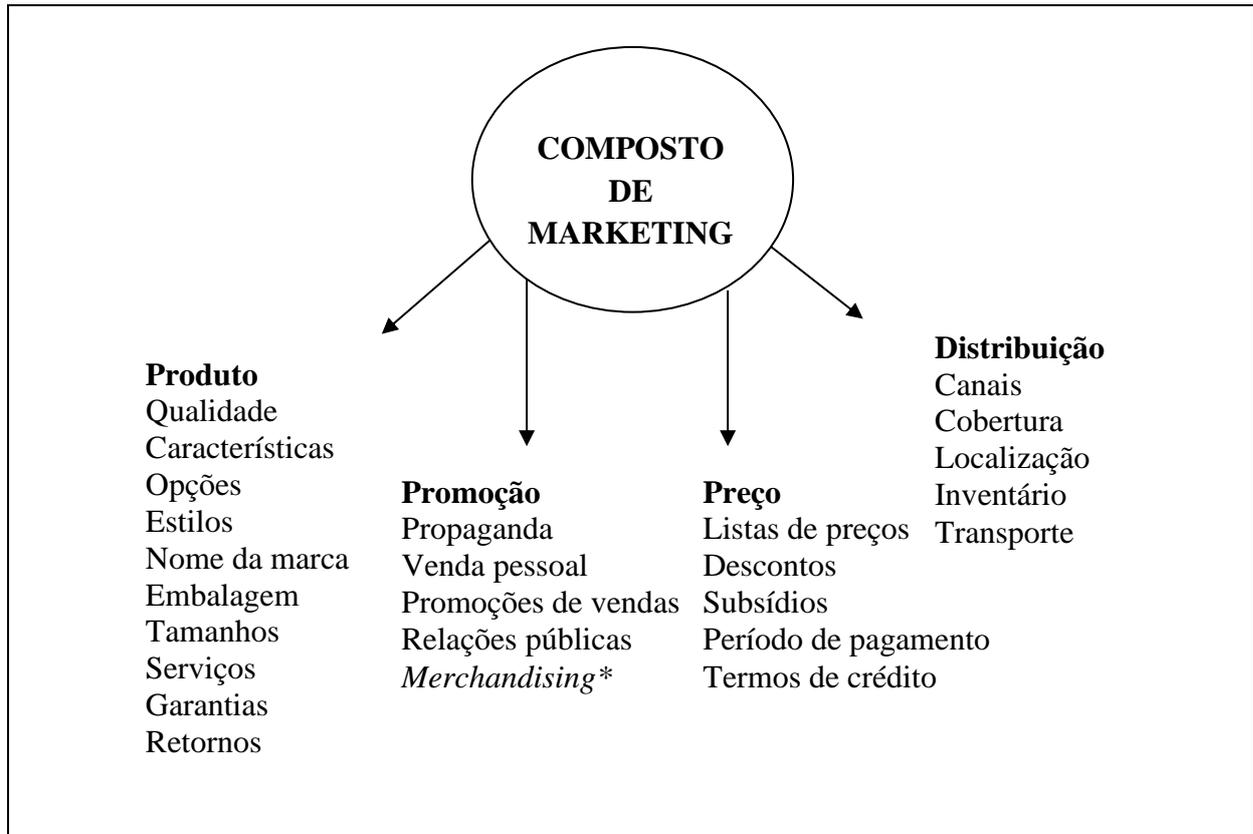
Cobra (2011) expõe que a relação de uma organização com seus meios, sejam eles internos e externos, ocorre por meio do composto de marketing. Mais especificamente os 4 Ps (Produto, Preço, Promoção e Praça).

O composto de marketing representa um conjunto de ferramentas de marketing que trabalham juntas para satisfazer às necessidades e desejos dos consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Sendo assim, Yanaze (2011) salienta que é possível através do composto de marketing, que a empresa defina ações estratégicas, baseadas em uma análise do panorama mercadológico, que objetiva orientar o percurso da empresa.

Para Kotler e Armstrong (2015), o planejamento do composto de marketing (ou mix de marketing) começa com a elaboração de uma oferta que promove valor para os clientes-alvo, o qual a partir disso, se torna o suporte para a formação de relacionamentos com eles.

A **Figura 2** apresenta os quatro elementos do composto de marketing, sendo um conjunto de ferramentas que trabalham interligadas, com o propósito de levar o produto ao consumidor.

**Figura 2:** Composto de marketing

**Fonte:** Adaptado de Cobra (2011, p. 43)

\* “Conjunto de operações táticas efetuadas no ponto de venda para colocar no mercado o produto ou serviço certo, no lugar certo, na quantidade certa, no preço certo, no tempo certo, com impacto visual adequado e na exposição correta” (FERRACCIÚ, 2007).

Por meio da **Figura 2** são trabalhadas as características dos produtos que serão oferecidos, ou seja, a forma como esse produto irá chegar aos olhos dos consumidores; o preço que será ofertado bem como suas garantias e prazos de pagamentos; e por fim a distribuição que se refere ao lugar certo através dos canais de distribuição adequados de forma que o produto atenda toda a demanda satisfazendo às necessidades e aos desejos dos consumidores (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Sendo assim, para Kotler e Armstrong (2011) um programa de marketing efetivo estabelece os quatro elementos do mix de marketing, no qual cabe à empresa desenvolver um programa integrado com o propósito de alcançar os objetivos de marketing que serão estabelecidos pela empresa através da entrega de valor para o cliente. Por meio do mix de marketing são estabelecidas ferramentas estratégicas da empresa, a fim de determinar o seu posicionamento em mercados-alvo.

A seguir aborda-se o primeiro elemento do composto de marketing: o produto.

### **2.1.1.2 Produto**

Kotler e Armstrong (2015, p. 244) definem produto "como qualquer coisa que pode ser oferecida a um mercado para apreciação, aquisição, uso ou consumo e que pode satisfazer um desejo ou uma necessidade".

De maneira mais ampla os produtos integram mais do que objetos tangíveis, incluindo serviços, eventos, pessoas, lugares organizações, ideias ou uma combinação de tudo isso (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Para atender e satisfazer as necessidades dos consumidores, os produtos ou serviços oferecidos devem possuir características e atributos de boa qualidade, envolvendo nome **da** marca, embalagens, e outras características que proporcionem bons resultados financeiros para a organização (COBRA, 2011).

Na visão de Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) os consumidores compram as vantagens e benefícios que os produtos lhe oferecem, no qual desencadeiam dois pressupostos consideráveis para o marketing. Primeiramente, as percepções dos consumidores no que diz respeito a um determinado produto, o que acham, se são importantes em relação ao seu propósito e se acreditam que oferecem ,de fato, algum benefício que motive a compra.

Em segundo lugar, a maioria dos produtos deve possuir durabilidade limitada, ou seja, ele só existe de forma a solucionar os problemas dos consumidores, até outra solução melhor surgir. Os ciclos de vida dos produtos estão se reduzindo de forma acelerada, com novas ofertas no mercado, onde os produtos existentes tornam-se antigos rapidamente (HOOLEY, PIERCY; NICOLAUD, 2011).

No próximo tópico será apresentado o segundo P do marketing: o preço.

### **2.1.1.3 Preço**

De acordo com Kotler e Armstrong (2015, p. 318) o preço "é a quantia em dinheiro que se cobra por um produto ou um serviço. De maneira mais ampla, é a soma de todos os valores dos quais os consumidores abrem mão para obter os benefícios de ser ter ou utilizar um produto ou serviço ".

O preço é uma ferramenta efetiva de marketing, que influencia a imagem do produto para atingir o seu mercado-alvo. Ou seja, o preço divulgado para os consumidores deve ser

justo e alinhado ao mercado. Os descontos estimulam a compra dos produtos ou serviços oferecidos, além de formas e prazos de pagamentos atrativos (COBRA, 2011).

Nesse sentido, Kotler e Armstrong (2015) defendem que o preço é o único componente do composto de marketing que gera receita, no qual todos os outros representam os custos da organização. Os preços também são um dos elementos mais flexíveis, que podem sofrer alterações rapidamente, além de afetar os resultados financeiros da organização.

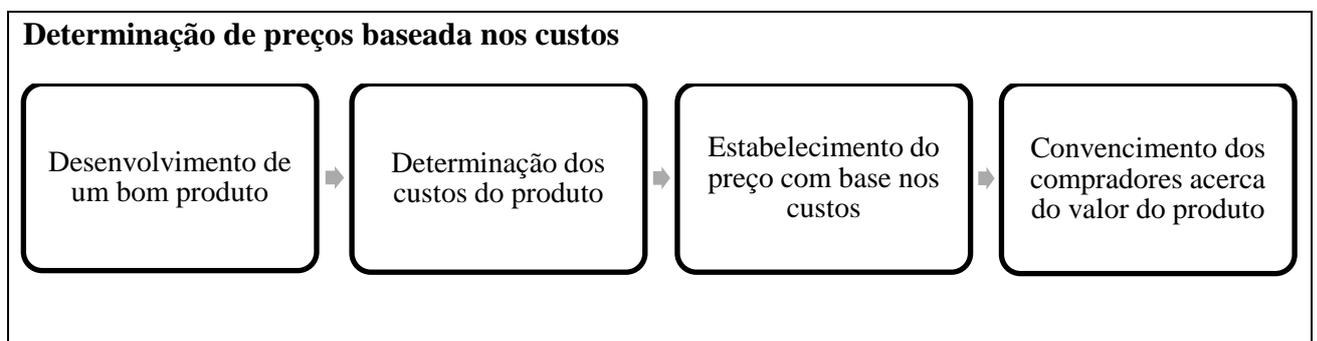
Para Keegan (2011, p. 4) "empresas com uma vantagem de custo podem utilizar o preço como arma competitiva. O conhecimento do cliente associado ao processo de inovação e criatividade pode levar a uma oferta total que proporcione valor superior". Dessa forma, se as vantagens oferecidas forem satisfatórias e valorizadas pelos consumidores, os concorrentes não precisam ser exatamente os de preços baixos.

Sendo assim, a percepção que os consumidores possuem do valor sobre o produto, determinam o limite para a precificação. Ou seja, se os consumidores assimilarem que o preço do produto é maior do que seu valor, não comprarão. Mas para estabelecer os preços dos produtos, as empresas devem avaliar de forma criteriosa os seus custos para que seus lucros não sejam afetados. Desta maneira, é preciso que analise com cuidado esses dois extremos, além de considerar os variados fatores internos e externos, incluindo as estratégias do composto de marketing, as estratégias dos preços dos concorrentes e a natureza do mercado e da demanda (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Na **Figura 3**, é possível ver a comparação da determinação de preços baseada nos custos com a determinação de preço baseada no valor.

**Figura 3:** Determinação de preços baseada nos custos *versus* determinação de preços baseada no valor.

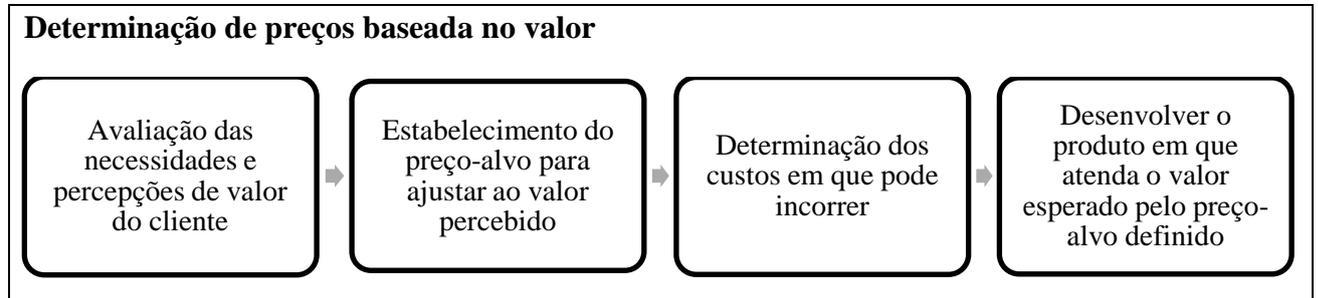
(Continua)



**Fonte:** Adaptado de Kotler e Armstrong (2015 p. 320).

**Figura 3** - Determinação de preços baseada nos custos *versus* determinação de preços baseada no valor.

(Continuação)



Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2015 p. 320).

Na determinação de preços orientada pelos custos, a empresa considera os custos para produzir o produto, determina um preço que irá cobrir os seus custos e obter lucro, e então o marketing procura comprovar para os consumidores que o preço cobrado pelo produto fundamentará a sua compra. Já a determinação de preços baseada no valor para o cliente usa o discernimento dos consumidores como a solução para se precificar, ou seja, o preço será estabelecido conforme as necessidades e concepções de valor para o cliente. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Kotler e Armstrong (2015) afirmam que ao final, quem determinará se o preço de um produto está correto ou não será o consumidor, como nas outras decisões a serem tomadas no composto de marketing, a primeira variável a ser avaliada começa com o valor para o cliente.

A seguir será descrito sobre o terceiro elemento do composto de marketing: praça.

#### 2.1.1.4 Praça

Para Kotler e Armstrong (2015, p. 375) o elemento do composto de marketing praça se refere a "um conjunto de organizações interdependentes que ajudam a tornar um produto ou serviço disponível para o consumo ou o uso de um consumidor ou usuário organizacional".

Para que um produto chegue do produtor até aos olhos do consumidor, habitualmente ele passa por um processo de intermediação. Os intermediadores de produtos são denominados intermediários ou canais de distribuição (COBRA, 2011).

Sendo assim, é necessário que a distribuição leve o produto certo ao lugar certo, por meio dos canais de distribuição apropriados, de forma que não falte produto em nenhum mercado (COBRA, 2011).

A finalidade dos canais de marketing é conceber utilidade e conveniência para os clientes. As principais categorias dos canais de marketing que são valorizadas pelos clientes são: o ponto (a disponibilidade de um produto ou serviço em uma localidade que seja adequada para o cliente potencial), o tempo (a disponibilidade do produto ou serviço quando solicitado pelo cliente), a forma (o produto ou serviço pronto e em condições de uso apropriados) e a informação (a disponibilidade de perguntas e respostas e de informações gerais acerca das características válidas do produto ou serviço e seus benefícios) (KEEGAN, 2011).

Com uma boa implementação dessas categorias, a empresa pode se posicionar no mercado com vantagem competitiva (KEEGAN, 2011).

Em seguida, será descrito a respeito do último elemento do composto de marketing: a promoção.

#### **2.1.1.5 Promoção**

As propagandas, publicidades e diversas formas de comunicação estabelecem ferramentas relevantes para os profissionais de marketing. As comunicações de marketing, a variável promoção dos 4Ps do composto de marketing, abrangem todas as formas de comunicação utilizadas para uma empresa informar, lembrar, explicar, convencer, incentivar e influenciar atitudes e comportamentos de compra de consumidores (KEEGAN, 2011).

É necessário empregar com criatividade e inovação as ferramentas promocionais, como as propagandas, as forças de venda (vendas pessoais), as promoções de venda, as relações públicas e o marketing direto (COBRA, 2011).

As propagandas podem ser definidas como qualquer mensagem paga para a propagação de promoções de bens ou serviços, em formas de mensagens, artes, textos, fotografias, sons, cores, vídeos dentre outros (KEEGAN, 2011).

Kotler e Armstrong (2011) expõe que a propaganda consegue construir uma boa imagem do produto ou serviço de forma duradoura, além de estimular vendas mais rápidas. No entanto, a propaganda também possui deficiências quanto a sua aplicação. Embora ela consiga alcançar um número de pessoas de forma rápida, ela acaba não sendo direta quanto ao público atingido, diferentemente dos vendedores da empresa. Outro ponto que merece atenção é em relação ao seu custo elevado. Enquanto propagandas de jornais e rádios são efetuadas

com uma estimativa de custo baixo, outros tipos de propagandas como em redes de televisão demandam custos altos.

Conforme Keegan (2011) as vendas pessoais são um meio de comunicação entre o representante da empresa e um cliente potencial, sendo o *feedback* um elemento importante deste processo. Assim, o vendedor ou o representante da empresa tem por principal objetivo compreender de maneira clara as necessidades do comprador. Dessa forma, a venda pessoal produtiva e eficaz já se torna o primeiro passo para a construção de um relacionamento entre cliente e empresa.

As promoções de vendas são programas ou projetos destinados ao consumidor ou comércio com continuidade limitada, de modo a integrar um valor real ao produto ou marca. No que se diz respeito ao valor real, que é idealizado pela promoção, o mesmo pode surgir por vários meios como reduções de preço ou ofertas de mercado (KEEGAN, 2011).

Kotler e Armstrong (2011) destacam que as promoções de vendas englobam vários tipos de ferramentas, tais como, cupons, concursos, descontos, prêmios, dentre outros - com qualidades únicas e exclusivas. Nesse sentido, com a inclusão dessas ferramentas, chama-se a atenção do consumidor com a oferta de produtos e incentivos à compra.

Sendo assim, o principal objetivo das promoções de vendas é estimular o consumidor a experimentar o produto com o objetivo de aumentar a sua demanda (KEEGAN, 2011).

Já as relações públicas possuem atividades com ampla credibilidade, com o intuito de promover uma boa imagem da empresa perante o público interno e externo, como eventos e pesquisas de opinião (KEEGAN, 2011).

Por fim, para Kotler e Armstrong (2011) o marketing direto é exclusivo, ou seja, a mensagem é direcionada para uma pessoa específica, no qual é instantânea e personalizada com a finalidade de atrair consumidores específicos, como por exemplo: telemarketing, mala direta e catálogos, marketing eletrônico, marketing online e outros.

Desta maneira, o marketing direto é interativo, no qual permite uma comunicação entre empresa e consumidor. Portanto, o marketing direto é uma ferramenta que contribui positivamente os estímulos de marketing orientados para a formação de relacionamentos duradouros com o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Dando continuidade a discussão, o próximo item apresenta o marketing de relacionamento.

## 2.2 Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento é uma expressão empregada para qualificar o empenho da empresa na construção de um bom relacionamento com o mercado, envolvendo seus clientes, fornecedores e até mesmo outros públicos que estão em seu meio: instituições bancárias, comunidade, mídia, distribuidores, funcionários entre outros (YANAZE, 2011).

Dessa forma, o marketing de relacionamento se refere ao desenvolvimento de uma forte relação contínua, de forma a aproximar a empresa de seus clientes, com o objetivo de suprir necessidades e desejos com a oferta de produto ou serviço com valor agregado (KOTLER, 2011).

Conforme Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011), a internet possibilitou o desenvolvimento de novas relações com clientes potenciais, fornecedores e membros do canal, ou seja, a entrega de valor ao cliente individual. E para aumentar as chances de reter os clientes, as empresas devem estar focadas nas ferramentas de marketing de relacionamento, com o objetivo de estabelecer vínculos com seus clientes tendo em vista uma melhoria do *feedback*, através da satisfação e fidelização de clientes.

De acordo com Barreto e Crescitelli (2013) podem-se destacar três pontos principais que caracterizam o marketing de relacionamento:

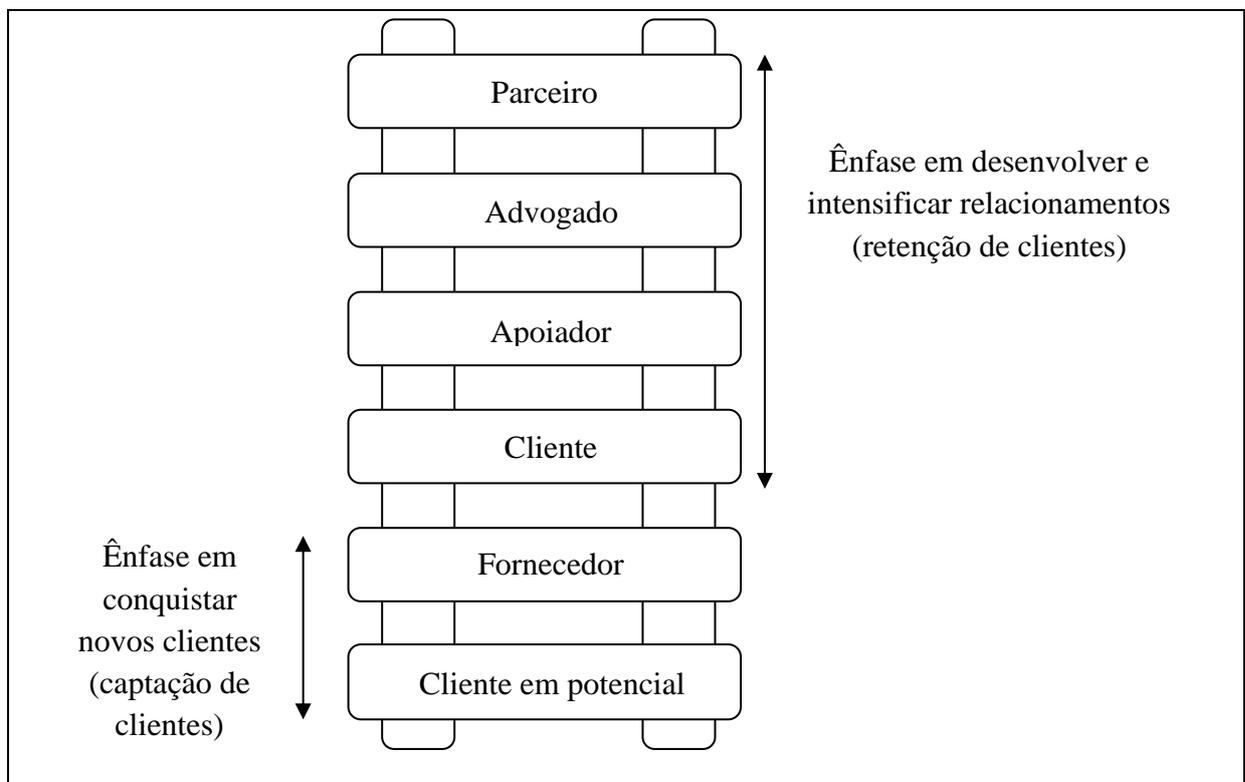
- 1. Personalizar o relacionamento para clientes individuais:** O trabalho do marketing de relacionamento deve ser direcionado para cada cliente individual, e não em massa. Ou seja, o desenvolvimento de comunicações únicas para os clientes de grande valor. Trata-se de uma mudança profunda para se entender especificamente o relacionamento com o mercado. E essa mudança é propiciada com a utilização de banco de dados e também com a sustentação da comunicação constante, tanto na comunicação da empresa com o cliente, quanto do cliente com a empresa;
- 2. Oferecer benefícios extras:** Para que o cliente mantenha um relacionamento com a empresa a longo prazo, é fundamental que ela ofereça um diferencial, algum tipo de benefício extra;
- 3. Comunicar-se com os funcionários:** Para que a implantação do marketing de relacionamento seja eficaz, todos os funcionários devem estar envolvidos no processo.

Empresas líderes desenvolvem programas de fidelidade e retenção de clientes, com o objetivo de oferecer valor e satisfação, no qual empregam ferramentas de marketing próprias

para aumentar o vínculo com seus clientes, como por exemplo, programas de marketing de frequência que premiam clientes que compram com frequência ou em grandes quantidades, e até mesmo descontos (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Para entender melhor a construção de relacionamento com os clientes, a **Figura 4** mostra a escada de marketing de relacionamento desenvolvida por Payne *et al.* (1995) *apud* Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) que consiste em um esquema das etapas verificáveis na sua aplicação.

**Figura 4** – Escada de marketing de relacionamento.



**Fonte:** Adaptado de Payne<sup>1</sup> *et al.* (1995) *apud* Hooley; Piercy e Nicoulaud (2011 p. 281).

Na base da escada, encontra-se o cliente potencial ou o público-alvo a se atingir. O objetivo da empresa inicialmente é transformar o cliente potencial em cliente efetivo, onde o marketing de relacionamento se empenha na captação de novos clientes. Entretanto, a partir do momento que o comprador realiza a transação, o empenho volta-se para a criação de uma relação contínua. A partir daí o comprador é visto como cliente da empresa, já que se torna único e realiza trocas rotineiras (HOOLEY; PIERCY; NICOULAUD, 2011).

Em seguida, a escada estuda a relação entre clientes e compradores, no caso os fornecedores, de forma a manter um vínculo em que ambas as partes serão beneficiadas.

<sup>1</sup> PAYNE, A. *et al.* **The essence of services marketing**. 1. ed. Londres: Prentice Hall, 1995.

Diante disso, o marketing de relacionamento busca mudar a visão de cliente para apoiador, de forma que sustente uma boa visão perante o fornecedor, e até em advogados, ou seja, pessoas que indiquem o nome da empresa de forma dinâmica e ativa a outras pessoas. Já na extremidade da escada localiza-se o parceiro, em que cliente e fornecedor se esforçam para um trabalho em equipe, de forma a agregar valor e satisfação entre ambos (HOOLEY; PIERCY; NICOULAUD, 2011).

Kotler (2011) enfatiza que quando o marketing de relacionamento é bem aplicado, é possível se obter resultados satisfatórios para as empresas, como a movimentação da marca, a percepção positiva que é gerada perante os clientes, que acabam por adquirir mais produtos ou serviços, e também a falar de maneira positiva para seus contatos, de forma que sejam conquistados novos clientes, através do marketing boca a boca.

Empresas que praticam o marketing de relacionamento entendem que a troca é fundamental. Essa troca deve ser contínua e constante, de forma que a empresa sempre esteja próxima ao cliente (CHIAVENATO, 2014).

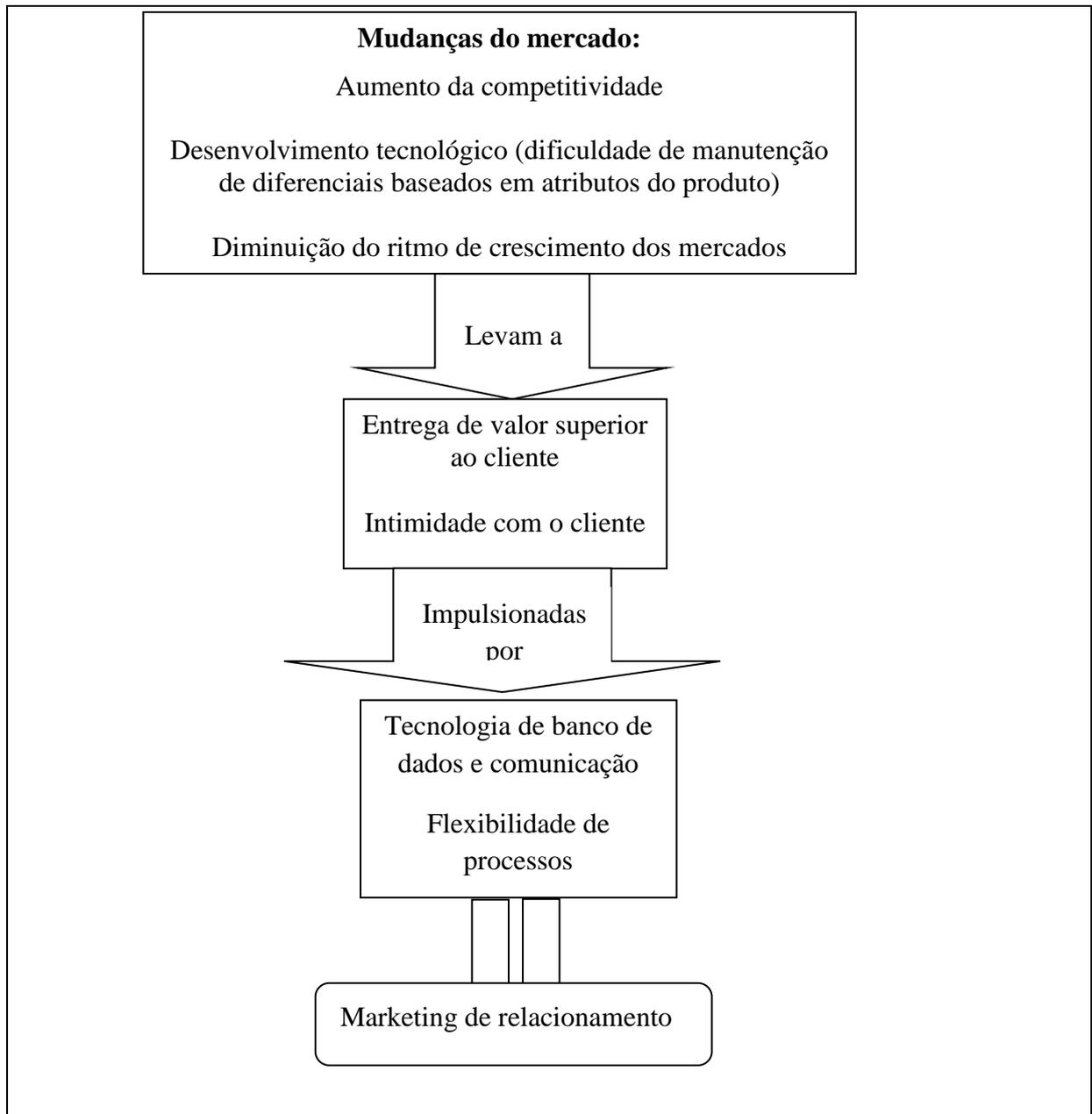
Para Kotler (2011) a expansão de clientes fiéis aumenta a receita da empresa. No entanto é necessário que ela realize investimentos para garantir essa lealdade dos consumidores, com base em cinco categorias distintas:

- **Marketing básico:** é exclusivamente a venda do produto;
- **Marketing reativo:** é a venda do produto e o estímulo ao contato entre cliente e empresa para o surgimento de possíveis dúvidas, reclamações e sugestões;
- **Marketing responsável:** se refere ao pós compra, em verificar com o cliente se o produto ou serviço prestado atendeu suas necessidades, de forma a auxiliar as empresas quanto ao seu desempenho;
- **Marketing proativo:** a empresa se comunica ocasionalmente com seus clientes para informá-los a respeito do uso dos produtos ou sobre novos produtos;
- **Marketing de parceria:** é o trabalho constante da empresa com o intuito de auxiliar da melhor forma o consumidor a utilizar determinado produto.

Segundo Kotler e Armstrong (2011) com base nessas categorias, o processo de marketing de relacionamento torna-se necessário para que a empresa entenda as consequências de sua implantação juntamente com as tecnologias e *softwares* disponíveis no mercado.

Por meio da **Figura 5** é possível se entender melhor o processo de marketing de relacionamento.

**Figura 5** - O processo de marketing de relacionamento



**Fonte:** Adaptado de Barreto e Crescitelli (2013 p. 16)

De acordo com a **Figura 5**, é possível observar que a implantação do marketing de relacionamento é de suma importância devido às mudanças que ocorreram no mercado decorrente da competitividade, no qual cresceram os concorrentes que oferecem os mesmos produtos e serviços. No entanto, para se destacar diante da concorrência, é necessário que as empresas se preocupem em possuir um diferencial competitivo nos produtos e serviços

prestados. As empresas que se destacam são aquelas que conseguem agregar valor aos produtos e serviços prestados com a utilização da tecnologia de banco de dados e comunicação com os clientes, de forma a agilizar e maximizar os processos visando um maior relacionamento entre ambas as partes (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Pode-se observar também por meio da **Figura 5** que os avanços tecnológicos influenciam cada vez mais as empresas em suas estratégias de agregar valor aos clientes. Diante deste cenário, é necessário expandir as novas tecnologias na computação, informação, comunicação e distribuição para que seja possível uma conexão eficiente com clientes e parceiros em uma era de marketing globalizada (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Nesse sentido, Kotler e Armstrong (2015, p. 17) aborda que:

novas tecnologias têm mudado bastante a maneira como as pessoas se relacionam. Novas ferramentas de relacionamento incluem de tudo - de e-mail, site, blogs, celulares e compartilhamento do vídeo a comunidades on-line e redes sociais, como Facebook, Youtube, Pinterest e Twitter.

Este ambiente de comunicação em constante mudança também afeta a maneira como as empresas se relacionam com os clientes, de modo que, permite aos profissionais de marketing criar um maior envolvimento com eles (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Entretanto, Kotler e Armstrong (2015) ainda enfatizam que, ao mesmo tempo em que as tecnologias criam as oportunidades para o desenvolvimento do relacionamento entre empresa e cliente, também criam desafios. Essas tecnologias proporcionam aos consumidores maior poder de compra, pois eles estão cercados cada vez mais por informações sobre as marcas, além de possuírem uma série de plataformas que transmitem e compartilham suas opiniões sobre as marcas com outros consumidores.

Barreto e Crescitelli (2013) afirmam que se a empresa consegue oferecer valor superior para o cliente, o relacionamento torna-se constante entre ela e cliente, de forma que sejam inibidas as chances de perdê-lo para a concorrência. Entretanto, para que o marketing de relacionamento seja executado de forma eficaz, são necessários práticas e processos, que serão apresentadas no próximo tópico.

### **2.2.1 Práticas e processos de marketing de relacionamento**

A implantação do marketing de relacionameto demanda investimento de tempo e capital, já que é necessário mudar a cultura da empresa, como também a inserção do cliente

no processo de produção além de garantir o diferencial diante da concorrência (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Conforme Kotler e Keller (2012) o primeiro passo a ser tomado antes de se iniciar o marketing de relacionamento envolve a análise do mercado em que atua e se a empresa está suscetível a esse tipo de processo. Dessa forma, é possível fazer uma análise mais específica para verificar as possibilidades da implantação do marketing de relacionamento, por meio do valor vitalício do cliente, que nada mais é que o valor estimado de um cliente.

Barreto e Crescitelli (2013, p. 22) salientam que a adoção do marketing de relacionamento "implica a modificação do foco de toda organização, que passa a se direcionar para o cliente e a sua fidelização. Isso exige a integração e o envolvimento de toda a empresa e, muitas vezes, a reformulação da estrutura existente".

Os autores ainda explicam que o principal foco do marketing de relacionamento está na retenção dos clientes atuais. Entretanto para que isso aconteça, o ciclo de relacionamento entre empresa e cliente está na criação de laços duradouros. As etapas para composição desse ciclo são: a conquista, ativação, fidelização, retenção e recuperação (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Conforme apresentado, a primeira etapa é a conquista. O objetivo das ações de marketing de relacionamento está nas relações estáveis com seus clientes atuais, não especificamente na conquista de novos. Para isso é necessário que eles sejam conquistados. A perspectiva do marketing de relacionamento foca a aproximação de clientes que possuam potencial para um envolvimento de longo prazo (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

A segunda etapa do ciclo é a ativação. De acordo com os autores Barreto e Crescitelli (2013, p. 26) "a ativação diz respeito ao estímulo para utilização do produto adquirido, bem como para a ampliação da taxa de uso desse produto". Ou seja, a conquista de consumidores potenciais será válida a partir do momento que se iniciar as transações com a empresa.

A terceira etapa do ciclo de relacionamento é a fidelização do cliente. É preciso que os clientes potenciais se mantenham fiéis na empresa, inibindo assim as chances de perdê-los para a concorrência. Desta forma, é necessário que seja entregue valor superior como estímulo para sua continuidade na empresa. A fidelização é a principal vantagem que o marketing de relacionamento consegue gerar (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

No entanto, mesmo com o processo de fidelização, algumas divergências poderão ocorrer entre empresa e cliente. Com isso, as últimas etapas do ciclo do relacionamento são fundamentais para atingir os objetivos almejados: a retenção que evita o desligamento do

relacionamento com a empresa, e a recuperação que trabalha para resgatar clientes perdidos (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Kotler e Armstrong (2015) enfatizam que o pilar do marketing de relacionamento está na busca pelas constantes negociações com os mesmos clientes, de forma a manter a sua fidelidade com a satisfação das necessidades e geração de lucro.

Sendo assim, Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) explicam que, para que o marketing de relacionamento se inicie, é necessária uma estrutura que gerencie o relacionamento com a coleta de informações de seus clientes potenciais. Desta forma, o item a seguir trata do gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM).

### **2.2.2 Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM)**

A introdução do CRM pela primeira vez se deu no início do século XXI, o qual consiste em *softwares* e ferramentas minuciosas e sofisticadas que apresentam informações valiosas sobre os clientes, que são analisadas cuidadosamente, e os resultados manuseados para o desenvolvimento de um relacionamento com o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

*Customer Relationship Management* (CRM), em português, Gestão de Relacionamento com o Consumidor, de acordo com Chiavenato (2014, p. 251) "é um termo utilizado pela indústria da informação para designar metodologias, *softwares* e possibilidades que a internet oferece para ajudar a empresa na gestão de seus relacionamentos com os consumidores, de maneira organizada e integrada".

Conforme Barreto e Crescitelli (2013) a implantação do CRM facilita que o marketing de relacionamento seja aplicado, já que consiste em dedicar-se na preservação de diálogos com clientes com o objetivo de conhecer as suas necessidades de maneira a adequar os produtos ou serviços prestados. Diante disso, o cuidado com as informações de cada cliente é fundamental para que o marketing de relacionamento ocorra.

O trabalho do marketing de relacionamento é realizado através de outros processos bases, fundamental para que sua aplicação seja eficaz: a tecnologia da informação (TI) e os sistemas de informação (SI) (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Neste contexto, Chiavenato (2014) aborda que a adoção crescente de novas tecnologias disponíveis no mercado proporcionou às empresas a elevação da produtividade e criação de facilidades para clientes e usuários. Diante disso, com a expansão da comunicação,

a integração de empresa e cliente tornou-se um diferencial competitivo mediante as mudanças e exigências do mercado, graças à tecnologia da informação.

Já Barreto e Crescitelli (2013) evidenciam que a criação de uma estrutura de banco de dados capaz de manter comunicação constante com os clientes, e, a partir dessa comunicação, reter informações precisas e importantes, demanda adequações nos pontos de contato com o cliente, como também na forma do tratamento de dados.

Barreto e Crescitelli (2013) destacam os passos para a implantação do CRM, a saber:

1. Definir como os clientes serão tratados, quais serão os eventos de relacionamento que serão armazenados assim como as estratégias de comunicação que serão utilizadas para trabalhar os contatos com os clientes. Qualquer contato do cliente com a empresa já é uma informação em potencial, tendo em vista que essas informações poderão ser mais abundantes do que outras, no qual cabe à empresa definir quais serão armazenadas e a forma que será implantada no CRM;
2. Verificar se o atendimento ao cliente está nas condições adequadas ao CRM, de modo que o processo de atendimento ao cliente possa ser organizado com base em informações já existentes;
3. Aquisição de uma solução de tecnologia;
4. Implantar o CRM de fato.

O CRM é um dos conceitos mais consideráveis do marketing. O CRM era conceituado como uma atividade de gerenciamento de dados dos clientes, no qual abrange a administração e controle detalhado sobre clientes individuais. Nessa lógica, o CRM é o procedimento de construir, planejar e manter relacionamentos lucrativos que entreguem valor superior e satisfação (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Chiavenato (2014) explica que o conjunto de procedimentos e tecnologias disponibilizados pelo CRM, é capaz de gerar relacionamentos com os clientes atuais e potenciais e demais parceiros do negócio como distribuidores, fornecedores, etc. Refere-se a uma abordagem em que o cliente é o principal foco dos processos do negócio, de forma que seja possível compreender suas necessidades e expectativas.

No entanto, a empresa deve saber analisar e utilizar as informações dos dados de clientes individuais a partir dos pontos de contato com cada cliente. Esses pontos de contato integram compras do cliente, contatos com a força de vendas, solicitações de serviço e suporte, visitas ao site Web, verificação de satisfação, comunicações de crédito e pagamento,

conhecimentos de pesquisa de mercado, ou seja, algum contato que ocorre entre o cliente e empresa (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Dessa forma na visão de Kotler e Armstrong (2011) a implantação do CRM habilita a empresa a:

1. Conhecer seus consumidores;
2. Reter consumidores oferecendo melhor experiência na relação;
3. Atrair novos consumidores;
4. Ganhar novos clientes e contratos;
5. Aumentar a lucratividade;
6. Reduzir custos na gestão dos consumidores.

No entanto, para Barreto e Crescitelli (2013) o CRM não é apenas uma tecnologia de tratamento de dados com *softwares* específicos. A sua ligação está na implantação da filosofia de relacionamento, ou seja, ele possibilita que as informações coletadas, estejam conectadas a um único sistema.

Contudo de nada adiantará ter todas as informações dos clientes se a empresa não tiver o conhecimento e as técnicas para desempenhar ações fundamentadas. Quando o CRM opera, a vantagem de seu uso anula os custos e riscos envolvidos (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Diante disso, Kotler e Armstrong (2011) enfatizam que o CRM como ferramenta de relacionamento com o cliente possui ampla relevância no âmbito empresarial, pois a partir da sua utilidade, é possível ter uma visão mais clara das informações e dos clientes potenciais da empresa, de forma a estabelecer soluções cada vez mais eficazes para a fidelização, além de contribuir com os resultados financeiros da empresa. Para atingir tal objetivo, faz-se necessária uma boa gestão dos resultados das ações de marketing de relacionamento, assunto que será abordado no próximo tópico.

### **2.2.3 Gestão dos resultados de ações de marketing de relacionamento**

Barreto e Crescitelli (2013, p. 4) "explicam que os investimentos em ações de marketing de relacionamento só se justificam se a empresa conquistar seus objetivos e se apropriar de todos os benefícios que essas ações podem trazer".

E para que isso aconteça, faz-se necessário o estabelecimento de um método para a avaliação dos resultados. Ainda de acordo com os autores "os benefícios que as empresas devem esperar de suas ações de marketing de relacionamento são, justamente, os retornos dessas ações". (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p. 91).

Dessa forma, Barreto e Crescitelli (2013) explicam que é válido salientar a importância de gerenciar as ações de marketing de relacionamento, para que se possa ter certeza se sua aplicação foi bem-sucedida ou, caso contrário, corrigir possíveis falhas, para direcionar ações de correção.

Sendo assim, apesar de todos os benefícios das ações em marketing de relacionamento serem possíveis, como a busca constante de um bom relacionamento com os clientes de forma a atender suas necessidades, relacionamento contínuo e lucrativo a longo prazo e o conhecimento dos clientes, uma variável das avaliações dos resultados merece total atenção da empresa – a satisfação de clientes – assunto a ser abordado a seguir.

### **2.3 Satisfação de clientes**

De acordo com Kotler (2011, p. 53) a satisfação do cliente "é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa".

Sendo assim, a satisfação do cliente depende da sua percepção em relação ao desempenho dos produtos ou serviços, comparados a sua expectativa. Dessa forma, se esse desempenho não corresponder às suas expectativas, ele ficará insatisfeito. Caso contrário, se houver a correspondência às expectativas, ficará satisfeito. Se exceder as expectativas, ele ficará altamente satisfeito ou encantado (KOTLER; KELLER, 2012).

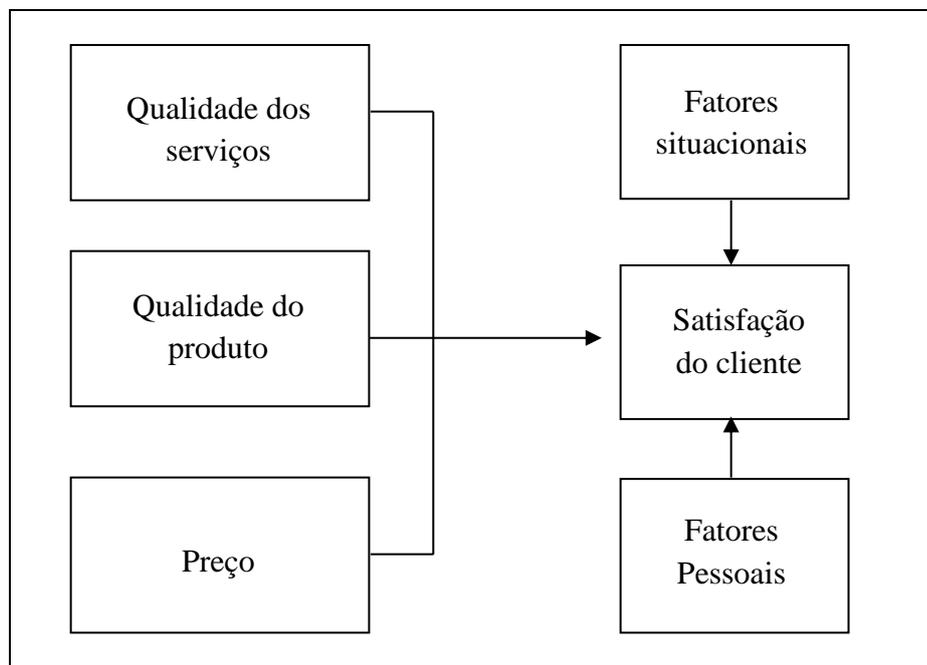
Kotler (2011) relata que muitas empresas visam à alta satisfação, uma vez que, consumidores que estão apenas satisfeitos, terão maior probabilidade de mudar quando uma melhor oferta surgir. Já os plenamente satisfeitos estarão menos dispostos a mudar. Ou seja, o encanto cria uma conexão emocional com a marca, não somente preferência racional. As decorrências são clientes leais e satisfeitos.

Nesse sentido, Chiavenato (2014) aborda que os níveis mais altos de satisfação dos clientes levam à sua lealdade, que por sua vez, resulta em um melhor desempenho para a organização. Clientes encantados, se tornam grandes propagadores de informações positivas, sobre o produto ou serviço, com base na experiência.

Kotler (2011) enfatiza que as expectativas são influenciadas pela experiência de compra anterior, pela recomendação de amigos e colegas e também de informações e promessas das empresas e concorrentes.

Barreto e Crescitelli (2013) citam que a satisfação ocorre na medida em que as expectativas são alcançadas. Assim, pode-se dizer que a satisfação é influenciada pela qualidade do produto, atributos específicos do produto, como também fatores situacionais e pessoais. Esses fatores estão representados por meio da **Figura 6**.

**Figura 6:** Formação da satisfação do cliente



FONTE: Adaptado de Zeithaml e Bitner<sup>2</sup> (2003) *apud* Barreto e Crescitelli (2013 p. 100)

Para Kotler (2011) as empresas devem estar atentas em rastrear e medir a satisfação dos consumidores, visto que a satisfação é tanto uma meta como uma ferramenta do marketing. O quadro a seguir descreve os métodos que são utilizados pelas empresas para medir a satisfação dos consumidores.

<sup>2</sup> ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

**Quadro 1:** Ferramenta para rastrear e mensurar a satisfação do consumidor.

<b>Ferramentas</b>	<b>Características</b>
Sistemas de reclamações e sugestões	Uma organização que está centrada no consumidor, estimula esforços em facilitar os processos de recebimento de sugestões e reclamações, assim como cuidar das queixas e reclamações, tirar dúvidas sobre produtos e apresentar sugestões ou fazer reclamações. Estes fluxos de informações permitem às empresas ideias e habilidades para agir com maior rapidez para solucionar os problemas, tais como: caixas de sugestões, códigos 0800, ouvidorias entre outros.
Levantamento de níveis de satisfação dos consumidores	As empresas obtêm avaliações diretas sobre a satisfação dos consumidores por meio de levantamentos periódicos. Aplicação de questionários, ligações telefônicas para mensurar a satisfação dos consumidores em relação ao desempenho da empresa como também a respeito do desempenho dos concorrentes. Nesta fase de coletar dados sobre a satisfação dos consumidores, também é importante perguntas adicionais para avaliar possibilidades de recompra. Geralmente ela será alta, se a satisfação também for alta. Outro fator importante é verificar as probabilidades de os consumidores indicarem a empresa para outras pessoas.
Compra fantasma	As empresas podem contratar pessoas que serão os compradores fantasmas, ou seja, se apresentam como clientes potenciais para testar vendedores e funcionários, no qual podem apontar problemas e situações imprevistas para observar as reações deles para enfrentarem esses problemas. Além disso, os gerentes podem vivenciar situações de venda na concorrência e na própria empresa onde o mesmo, sem se identificar avaliam e observam o tratamento que recebem. Um exemplo disso, é o gerente telefonar na própria empresa para fazer reclamações e sugestões, para verificar a qualidade do atendimento.
Análises de consumidores perdidos	As empresas devem se comunicar com os consumidores que pararam de comprar ou que mudaram de fornecedor para entender por que ocorreu, assim como monitorar índice de perda de consumidores, que se estiver crescente, revela falhas da empresa na busca pela satisfação dos consumidores.

FONTE: Adaptado de Kotler (2011, p. 54).

Barreto e Crescitelli (2013, p. 72) apontam que "o índice de satisfação vem sendo amplamente apontado como o principal antecedente da fidelização e, muitas vezes, inclusive, é utilizado como forma de indicar a fidelidade em si".

Dessa forma, Barreto e Crescitelli (2013) ainda citam que a satisfação é uma condição necessária para que a fidelização de fato ocorra, já que um cliente não se tornará fiel se não estiver satisfeito com a empresa.

Sendo assim, a busca pela fidelidade deve estar focada na criação de valor para o cliente, assunto que será estudado na seção a seguir.

### **2.3.1 Criação de valor para o cliente**

O consumidor exige cada vez mais qualidade nos produtos ou serviços prestados e preço justo. Sendo assim, a principal meta do marketing de relacionamento está em produzir um alto valor para o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Com o constante avanço da tecnologia, como a internet, os autores Kotler e Keller (2012) destacam que os consumidores, estão cada vez mais informados, e esperam que as empresas façam mais do que se conectar com eles, mais do que satisfazê-los e até mais do que encantá-los, esperam que as empresas os ouçam e os atendem.

Barreto e Crescitelli (2013) salientam, que se a empresa já está apta para identificar os seus clientes de maior valor e, portanto, definir com quais deles pretende manter o relacionamento contínuo, com o auxílio de sistemas de CRM adequados, logo ela estará preparada para entregar valor superior para o cliente.

Na literatura sobre marketing, o valor é frequentemente associado à percepção do cliente. É o chamado valor para o cliente ou valor percebido pelo cliente. Nesse sentido, Barreto e Crescitelli (2013, p. 61) ressaltam que "o valor para o cliente pode ser entendido como a percepção e avaliação do cliente acerca da capacidade geral de um produto de satisfazer suas necessidades".

Os autores ainda afirmam que o valor percebido pelo cliente, pode ser definido como:

a diferença entre os benefícios obtidos por um cliente por meio de um determinado produto e os sacrifícios feitos para sua obtenção. Quando os benefícios obtidos são maiores que os sacrifícios, ocorre a criação de valor para o cliente. (Barreto; Crescitelli, 2013, p. 61)

Kotler e Armstrong (2011) enfatizam que a avaliação do cliente em relação a um determinado produto, não se apoia apenas nas suas especificações e preço, mas nos aspectos onde o cliente tem a percepção do que seja considerado custo e benefícios no que diz respeito à aquisição de um produto.

Para Barreto e Crescitelli (2013) os prováveis benefícios oferecidos por um produto são divididos em: funcionais, sociais, pessoais e de experiências. Os benefícios funcionais são os atributos tangíveis de um produto ou marca. Os benefícios sociais são sentimentos positivos relacionados à compra do produto ou marca, bem como as respostas positivas das pessoas mediante a aquisição e sua utilização. Os benefícios pessoais estão relacionados às sensações de bem-estar, os sentimentos que o produto ou marca pode proporcionar para o indivíduo. E os benefícios de experiências se relacionam ao que o consumidor sente quando utiliza o produto ou marca (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Já os custos, sob a ótica de Barreto e Crescitelli (2013) são divididos em: monetários, temporais, psicológicos e comportamentais. Os custos monetários estão associados ao valor que a cliente paga para a aquisição do produto ou marca. Os custos temporais se referem ao período, o tempo propriamente dito para se pesquisar e comprar o produto ou marca - o autor ainda ressalta que os custos temporais são mais importantes que os custos monetários. Os custos psicológicos se fundamentam no estado ou condição mental do consumidor, ou seja, o modo como é associado o preço às características do produto ou marca, de maneira que essas informações sejam relevantes ou não para a sua aquisição. E por último, os custos comportamentais correlacionam à energia física que os consumidores necessitam para a compra do produto ou serviço.

Dessa forma, Kotler (2011) explica que cabe à empresa entender o mercado e as necessidades dos clientes, a fim de criar relacionamentos com o objetivo de entregar valor superior e satisfação, ou seja, clientes satisfeitos têm maior possibilidade de serem fiéis e contribuírem com uma maior atuação nos negócios, visto que refletem em um retorno a longo prazo para as empresas, que devem se preocupar com a atração e fidelização desses clientes, assuntos que serão descritos no próximo tópico.

### **2.3.2 Atração e fidelização de clientes**

De acordo Lovelock e Wirtz (2011) a palavra fidelidade tem sido utilizada em um contexto de negócios para descrever a disposição de um cliente para continuar a prestigiar uma empresa a longo prazo, comprar e utilizar seus bens e serviços de forma contínua e, de preferência, com exclusividade e recomendar seus produtos e serviços a amigos e colegas.

Já para Dias (2011) a fidelização e retenção estabelece uma continuidade da aquisição de uma marca por seus clientes, de modo que expanda os lucros e vendas da empresa com gratificações pelas compras repetidas.

Sendo assim, Kotler e Keller (2012) salientam que é necessário investir tempo e os recursos que serão necessários para seu cumprimento, como o desenvolvimento de propagandas e divulgações por meio de canais de comunicação que atingirão novos consumidores. Envio de malas diretas e e-mails para os clientes potenciais, a participação das forças de vendas pessoais em feiras setoriais, de maneira que o cliente seja atendido da melhor forma possível.

Um bom controle do relacionamento com o cliente tem como objetivo não apenas a satisfação do cliente, mas sim o encantamento, de forma que os produtos e serviços prestados superem as suas expectativas (KOTLER, 2011).

Para que isso ocorra, a preservação do relacionamento com clientes potenciais decorre da implantação de benefícios financeiros ou sociais devido à fidelidade dos clientes. Os benefícios financeiros garantem aos clientes motivos financeiros de forma a manter um relacionamento de longo prazo com o fornecedor, no qual se podem citar, descontos por volume, compras regulares ou prêmios à fidelidade. Um exemplo que pode ser citado são os cartões de fidelidade onde o consumidor acumula créditos para troca de prêmios e até mesmo descontos (HOOLEY, PIERCY E NICOULAUD, 2011).

Já os benefícios sociais abrangem a construção de grupos sociais assim como também a produção de eventos de relacionamentos patrocinados pela marca ou empresa com intuito de envolver com o seu meio social (HOOLEY; PIERCY E NICOULAUD, 2011).

Nesse sentido, as empresas devem perceber que a perda de um cliente significa muito mais do que perder uma venda, e sim a perda de todas as compras que seriam feitas ao longo da vida de um único cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2011).

Desta maneira, é indispensável que as empresas conheçam a taxa dos clientes perdidos, para que ela direcione ações específicas para a sua permanência (OLIVEIRA, 2012).

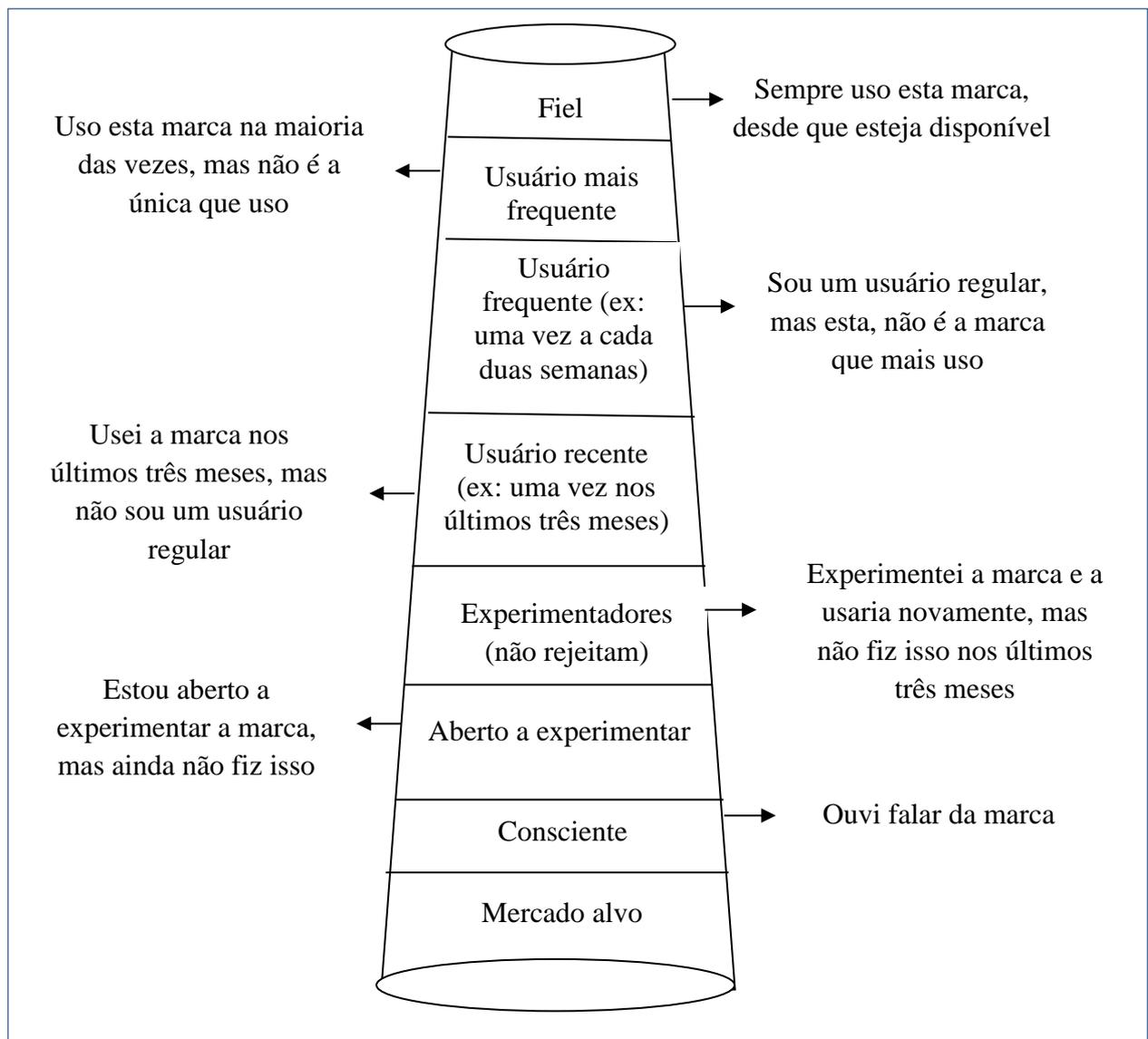
Para reduzir a taxa de abandono de clientes, Kotler e Keller (2012) salienta que a empresa deve:

- 1. Definir e medir sua taxa de retenção:** Para uma revista, a taxa de renovação de assinatura é um indicador eficaz de retenção. Já para uma faculdade, a taxa de retenção pode ser do primeiro para o segundo ano ou até mesmo pelo índice de formandos da turma. Sendo assim, cabe à empresa, de acordo com o setor em que atua, estabelecer e mensurar a taxa de retenção.

2. **Distinguir as causas de desgaste na relação com clientes e intensificar aquelas que podem ser mais bem administradas:** Não há muito que fazer para os clientes que mudam de endereço ou até mesmo saem do negócio, mas é possível fazer no caso de clientes que abandonam pelo baixo nível do serviço, produtos de má qualidade ou até mesmo preços altos.
3. **Comparar o valor vitalício do cliente com os custos de redução da taxa de deserção:** Para que o custo de estimular o não abandono seja menor do que o lucro perdido, invista na manutenção do cliente.

A **Figura 7** apresenta o funil de marketing conforme Kotler e Keller (2012).

**Figura 7** - O funil de marketing.



De acordo com a **Figura 7**, proposta por Kotler e Keller (2012), é possível verificar as principais etapas do processo de atrair e reter clientes com base em um funil, assim como exemplos de afirmações para mensurar o progresso dentro do funil.

O funil de marketing, de acordo com Kotler e Keller (2012), identifica a porcentagem do mercado-alvo em cada fase do processo de decisão, desde os clientes conscientes para o altamente fiel. A partir disso, os consumidores passam por todas essas fases até se tornarem fiéis a uma marca. Também é possível por meio desse funil, que os profissionais de marketing estendam-no, de modo que possam incluir clientes fiéis, defensores da marca (os advogados) – conforme já abordado neste referencial, na escada do marketing de relacionamento - e até mesmo parceiros da empresa.

A partir do momento que os consumidores se deslocam de uma fase para outra, permitem aos profissionais de marketing identificar limitações ou barreiras à construção da fidelidade com o cliente. O funil enfatiza a importância não só de atrair novos clientes, mas de reter os já existentes. Os clientes satisfeitos formam o capital de relacionamento com clientes da empresa (KOTLER; ARMSTRONG, 2015).

Ainda de acordo com Kotler e Keller (2012, p. 147) "se a empresa fosse vendida, a adquirente pagaria não somente pelas instalações, equipamentos industriais e pela marca, mas também pela base de clientes entregue".

Por meio da análise da rentabilidade dos clientes e do funil de marketing, os profissionais de marketing podem administrar grupos de clientes, que variam de acordo com a fidelidade e rentabilidade, assim como outros fatores (KOTLER; KELLER, 2012).

De acordo com Kotler e Keller (2012), se faz necessário que as empresas considerem os seguintes dados sobre retenção de clientes:

- Conquistar novos clientes pode custar até cinco vezes mais do que satisfazer os já existentes;
- As empresas perdem em média 10 por cento dos seus clientes a cada ano.
- Uma redução de 5 por cento no índice de perda de clientes pode aumentar os lucros de 25 a 85 por cento;
- As taxas de lucro aumentam ao longo de tempo, pela permanência de clientes retidos devido ao aumento de compras, indicações, preços premium e também de reduções nos custos operacionais de serviços aos clientes.

Diante disso, para Barreto e Crescitelli (2013) as empresas devem estar atentas para assegurar a retenção e fidelização dos clientes, uma vez que os benefícios que o marketing de relacionamento traz para os clientes são fontes de aumento do valor percebido e, em contrapartida fontes de aumento para a empresa.

Sendo assim, Barreto e Crescitelli (2013) salientam que só é possível por meio da entrega de valor superior para os clientes, que as ações de marketing de relacionamento serão capazes de tornar os clientes fiéis.

A seguir, o assunto a ser tratado será sobre o setor de combustível.

## **2.4 Setor de Combustível**

Até o início dos anos 1990, a distribuição de combustíveis no Brasil era conduzida pelo governo. No setor, operavam poucas empresas distribuidoras autorizadas, no qual era mantido o monopólio estatal da Petrobrás com total controle de todos os preços tabelados (ANP, 2017).

No entanto, no ano de 1997, houve o rompimento do monopólio estatal e dos preços tabelados, onde foi criada pela Lei nº 9.748 a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), o órgão regulador das atividades que integram as indústrias de petróleo e gás natural e de biocombustíveis do Brasil, com o objetivo de aumentar a competição no setor a partir do fim do fornecimento exclusivo da Petrobrás aos postos e a inserção de novas distribuidoras e importadoras no mercado (ANP, 2017).

Por meio de contratos, as distribuidoras mantêm canal de exclusividade de vendas, fazem a divulgação de suas marcas, e através dos ativos físicos específicos como adequação de layout, tanques, bombas. Dessa forma, as distribuidoras garantem o controle das decisões (ANP, 2017).

De acordo com SEBRAE (2017) os postos de combustíveis estão se tornando muito mais do que um ponto de abastecimento, mas um verdadeiro suporte para os clientes. Isso se dá pelos avanços ao longo do tempo, onde a diversificação de produtos e serviços vai muito além de abastecer veículos, mas de oferecer uma completa infra-estrutura para atender as necessidades dos clientes, como alimentação, serviços de mecânica, borracharia, etc.

O setor de combustíveis no Brasil ocorreu grandes transformações nos últimos tempos, tornando-se mais competitivo. Apesar das altas taxas de inflação, as desregulamentações, adaptações de novos produtos, grandes distribuidoras, desencadeou grandes revoluções estratégicas relacionadas aos preços, custos, avanços de comercialização, infraestrutura como

a instalação de restaurantes, lojas de conveniência, lavadoras, oficinas e novas fases dos pátios nas estradas (ANP, 2017).

Dessa forma, apesar da constante manipulação no setor, a retração da economia brasileira levou o consumo de derivados de petróleo no país a cair 4,5% no ano passado em relação a 2015. De acordo com a ANP, no ano de 2016, as vendas de combustíveis no mercado brasileiro totalizaram 135,436 bilhões de litros. Em 2015, foram comercializados 141,811 bilhões de litros. Apesar da queda de 4,5% na venda de combustíveis no ano passado, o diretor-geral da ANP, Décio Oddone, espera a recuperação do setor ainda este ano, com intensificação das vendas em 2018 “acompanhando a recuperação da economia brasileira”.

Com as mudanças de posicionamento da Petrobras, o adiamento da construção de refinarias e a abertura para outros agentes, e aumento importações, aliada ao aumento da necessidade de investimento em logística, sinalizam o surgimento de uma nova indústria do petróleo no país (ANP, 2017).

Além disso, segundo SEBRAE (2017) a diversificação como diferencial competitivo é um dos fatores de extrema importância neste empreendimento: cartelas de pontuações, onde os clientes ganham prêmios; oferecer brindes para cada venda; promoções temáticas em datas; fazem com que os consumidores retornem várias vezes ao posto de combustíveis.

## **2.5 Síntese do referencial teórico**

Neste estudo, foram evidenciados assuntos relacionados ao tema proposto na pesquisa, com base nos estudos dos autores Kotler (2011), Kotler e Keller (2013), Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) e Barreto e Criscitelli (2013), especificamente sobre: conceito de marketing, conforme Kotler e Keller (2013) e Kotler (2011) bem como o composto de marketing os 4 Ps, definidos por Kotler e Armstrong (2015), Cobra (2011) e Keegan (2011); a definição e importância do marketing de relacionamento para as empresas segundo Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) e Barreto e Criscitelli (2013), assim como, as ações, práticas e processos para sua aplicação, desde a conquista do cliente até a fidelização; o gerenciamento de relacionamento com o cliente (CRM) como ferramenta de comunicação com os clientes com base em gerenciamento de dados, expostos por Chiavenato (2014) e Barreto e Criscitelli (2013).

Também foram abordados neste trabalho, aspectos da satisfação de clientes, desde a criação de valor para os clientes até a fidelidade, abordados por Kotler (2011), Kotler e Armstrong (2015) e Keegan (2011).

Em seguida abordou-se sobre o segmento de combustível, onde para SEBRAE (2017) os postos de combustíveis, são empresas que operam por meio de distribuidoras autorizadas para revenda de combustíveis, além de oferecer uma gama de serviços como troca de óleo, mecânica, alimentação, etc.

Na seção a seguir, será apresentada a metodologia adotada para elaboração do estudo.

### **3 METODOLOGIA**

Essa seção retrata a metodologia que foi utilizada neste estudo que tem como intuito analisar a contribuição das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017.

A classificação da pesquisa está ancorada nos estudos de Silva e Menezes (2005).

#### **3.1 Sob o ponto de vista da abordagem**

A pesquisa sob o ponto de vista da abordagem é qualitativa e quantitativa.

Pesquisa qualitativa, segundo Marconi e Lakatos (2004), preocupa-se na análise e interpretação dos aspectos mais profundos da pesquisa. Fornece uma análise específica sobre investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc.

De acordo com Marconi e Lakatos (2004), a pesquisa quantitativa se caracteriza pela utilização de amostras amplas e informações numéricas na forma de coleta de informações pelo uso de ferramentas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas, como porcentagem.

Neste estudo, o aspecto qualitativo se apresenta por meio da análise de conteúdo que segundo Minayo (2003, p. 74) enfatiza que a “análise de conteúdo visa verificar hipóteses e ou descobrir o que está por trás de cada conteúdo manifesto”. Dessa forma a análise de conteúdo está relacionada às respostas do profissional responsável pela área de marketing e da gerente administrativa da empresa nos questionários abertos.

Já a pesquisa quantitativa se faz presente mediante aplicação de questionários aos clientes potenciais, no qual as respostas e informações foram transformadas em dados quantitativos, pelo uso de ferramentas estatísticas, sendo representadas em forma de gráficos e quadros.

#### **3.2 Sob o ponto de vista dos objetivos**

A pesquisa sob o ponto de vista dos objetivos exploratória e descritiva.

Para Gil (2007), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com o intuito de construir hipóteses e aprimoramento de ideias, o qual possibilita variados aspectos relativos ao fato estudado.

Gil (2007) enfatiza que a pesquisa descritiva tem como objetivo a descrição de características de determinada população ou fenômeno ou o relacionamento entre as variáveis.

Dessa forma, a pesquisa exploratória se apresenta pelo levantamento de informações sobre o assunto, através dos questionários que foram aplicados e as entrevistas realizadas com o profissional responsável pela área de marketing e a gerente administrativa da empresa acerca do tema.

Já a pesquisa descritiva está evidenciada a partir da realização de estudo de caso, em uma empresa situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, de modo a descrever o objeto da pesquisa a fim de analisar a contribuição das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes.

### **3.3 Sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos**

A pesquisa sob o ponto de vista dos procedimentos técnicos é bibliográfica, documental e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica, de acordo com Gil (2010), é elaborada com base em material já publicado, geralmente inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses e dissertações. Contudo, devido aos novos meios de propagação de informação, as pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs e também material que é disponibilizado na internet. O propósito principal da pesquisa bibliográfica é fornecer fundamentação teórica ao trabalho, assim como a verificação do estágio do conhecimento ao tema referente. Sendo assim, a pesquisa bibliográfica se fundamenta em materiais elaborados por autores com objetivos mais específicos e direcionados a públicos específicos.

Segundo Gil (2010), a pesquisa documental constitui uma importante fonte de utilização em praticamente todas as ciências sociais. A sua semelhança com a pesquisa bibliográfica se dá pelo fato que ambas utilizam dados já existentes. A pesquisa documental se baseia em variados documentos que são internos à organização, como os relatórios que foram usados em que são evidenciados o volume de compra de cada cliente, ou seja, o dado bruto, informações específicas da empresa. Dessa forma, a importância do documento se fundamenta na sua capacidade de comprovar um fato ou um acontecimento.

Silva e Menezes (2005) abordam que o estudo de caso ocorre quando há um conhecimento profundo e exaustivo de um ou mais objetos.

Dessa maneira, a pesquisa bibliográfica destacou-se pelo levantamento de informações sobre o assunto, em livros específicos na biblioteca física e virtual da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco - FASF, assim como artigos e trabalhos acadêmicos disponibilizados em meio eletrônico, de forma a proporcionar embasamento teórico sob a visão dos autores. Também foi utilizada a pesquisa documental, por meio do banco de dados da empresa que forneceu as informações sobre os clientes considerados potenciais, ou seja, os que mais adquirem os produtos ou serviços da empresa.

O estudo de caso realizado em uma empresa do setor de combustíveis da região do Centro Oeste Minas Gerais no ano de 2017 foi evidenciado por meio de uma análise sob a ótica dos clientes, do profissional responsável pela área de marketing e da gerente administrativa da empresa, com a intenção de analisar a contribuição das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes.

### **3.4 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa**

A unidade de análise trata-se de um posto de combustível que possui sua matriz localizada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, onde foi realizada a pesquisa, o qual conta com seis filiais.

Com o propósito de alcançar o universo da pesquisa, foi solicitada à empresa, por meio do banco de dados, a listagem dos clientes Pessoa Jurídica, que possuem maior volume de compra, classificados segundo o relatório fornecido pela empresa com um volume de compra entre R\$100.000,00 até R\$1.500.000,00 anualmente, ou seja, clientes considerados potenciais durante o ano de 2016. De acordo com a listagem, há 88 (oitenta e oito) clientes Pessoa Jurídica classificados como potenciais.

A amostra da pesquisa foi classificada como não probabilística por julgamento, que segundo Mattar (1996, p. 132) "é aquela em que a seleção dos elementos da população para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo". Assim, julgou-se que os 88 (oitenta e oito) clientes Pessoa Jurídica que tiveram o maior volume de compra no ano de 2016 são clientes potenciais, podendo assim participar da pesquisa.

Além dos clientes Pessoa Jurídica, participam da pesquisa o profissional responsável pela área de marketing e a gerente administrativa da empresa.

### 3.5 Instrumentos de coleta de dados

No que se refere aos instrumentos de coleta de dados foram utilizados questionário estruturado e fechado e questionário aberto.

Conforme Silva e Menezes (2005) o questionário é uma série ordenada de perguntas que são respondidas por escrito pelo respondente. O questionário deve ser objetivo e limitado em espaço com o acompanhamento de instruções, de forma a esclarecer o propósito da sua aplicação.

No que se diz respeito ao questionário fechado, Marconi e Lakatos (2010) enfocam que as perguntas serão limitadas ou alternativas fixas, em que o participante escolhe entre duas opções. Também serão estabelecidas perguntas de múltipla escolha, bem como perguntas fechadas, mas que apresentarão uma série de outras possíveis respostas.

Para esta pesquisa, foi elaborado um questionário estruturado e fechado através dos Formulários Google (ANEXO I), de acordo com o referencial teórico, de modo a responder os objetivos.

De acordo com G Suite (2017) os Formulários Google permitem criar e analisar pesquisas de opinião rápidas, sem necessidades de *softwares* específicos. Os questionários são criados personalizados para o público pesquisado e as alterações são salvas automaticamente. Os questionários podem ser aplicados via e-mail com uma mensagem e um assunto, por link ou URL curto ou em redes sociais. Além disso, os dados são tabulados de forma rápida e automática.

Marconi e Lakatos (2009) afirmam que o pré-teste é essencial, para que se possa identificar prováveis falhas na elaboração do questionário. Sua aplicação foi realizada com uma pequena população selecionada. Assim, de modo a verificar a clareza e objetividade das questões, um pré-teste do questionário fechado foi elaborado e aplicado para 5 (cinco) clientes Pessoa Jurídica da empresa no dia 2 de outubro de 2017. Constatou-se que o questionário estava apto para ser aplicado. Os questionários foram aplicados de forma online através do Formulário Google. O universo é composto por 88 (oitenta e oito) clientes Pessoa Jurídica classificados como potenciais conforme listagem da empresa. Contudo, participaram efetivamente da pesquisa 61 clientes.

Os questionários foram aplicados pela pesquisadora aos clientes Pessoa Jurídica, no período de 3 de outubro a 15 de outubro de 2017, com objetivo de verificar a satisfação dos clientes e perguntas relacionadas ao relacionamento com a empresa.

De acordo com Vergara (2004) no questionário aberto, as respostas livres são dadas pelos respondentes.

Os questionários abertos (APÊNDICE I) também foram elaborados segundo o referencial teórico, sendo respondidos via e-mail, pelo profissional responsável pela área de marketing no dia 15 de outubro de 2017 e pela gerente administrativa da empresa no dia 10 de outubro de 2017.

### **3.6 Tratamento de dados**

Para Vergara (2004), o tratamento de dados se refere a uma seção no qual é abordada para o leitor a forma que se pretende tratar os dados que serão coletados. Dessa forma, os objetivos são alcançados com a coleta, com o tratamento e sua interpretação.

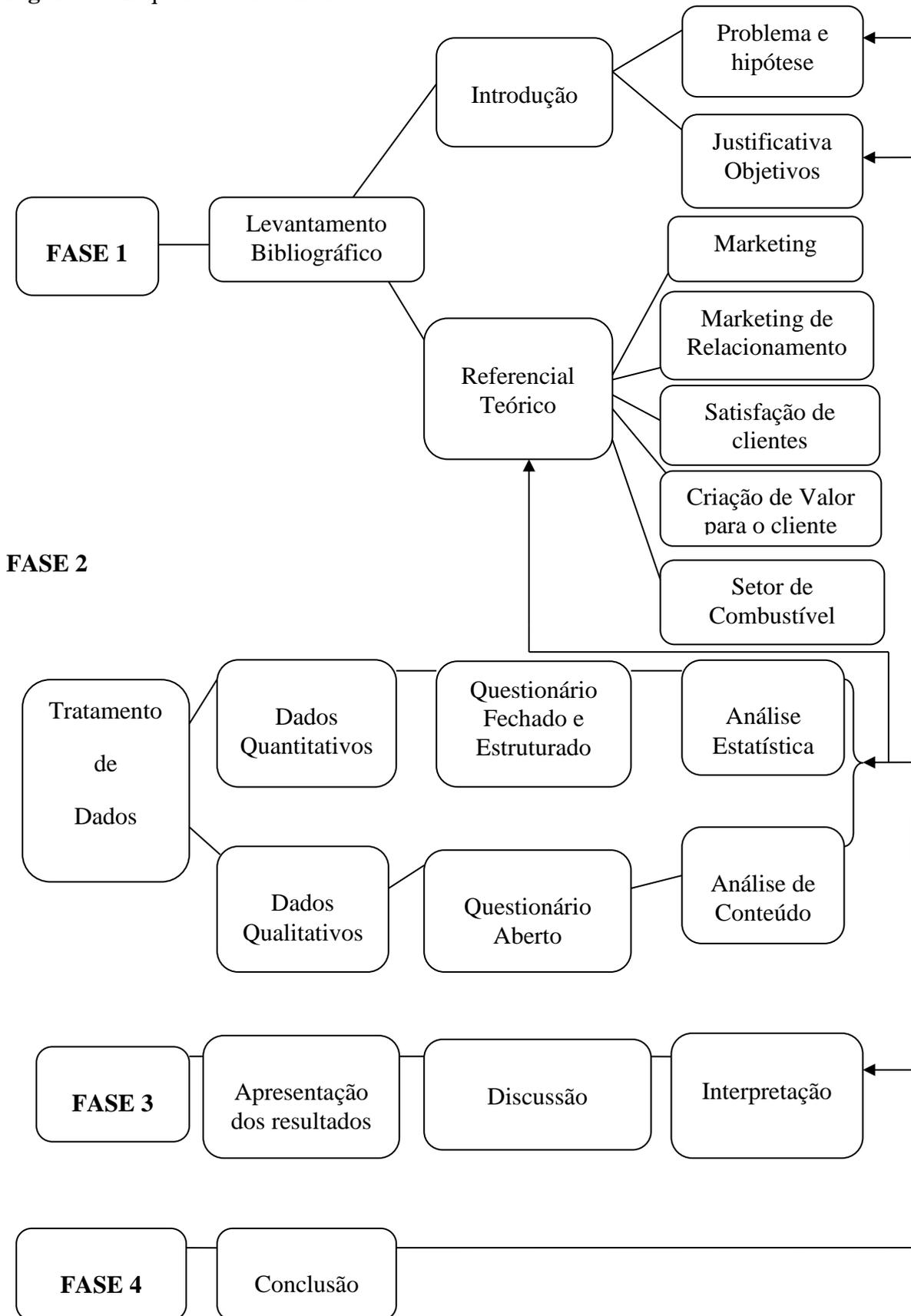
De acordo com Gil (2011), a análise estatística constitui uma importante ferramenta de auxílio para investigação em ciências sociais. A sua aplicação se dá por meio das teorias estatísticas da probabilidade através de testes estatísticos, de forma a determinar, em termos numéricos, probabilidade de acerto e margem de erro.

Para Richardson (2011), a análise de conteúdo se destaca pelo composto de técnicas e análise das comunicações, de forma a alcançar, por meio de processos sistemáticos e objetivos de descrições da essência das mensagens, para que se possa concluir os conhecimentos relacionados a essas mensagens.

Os questionários abertos foram interpretados através da análise de conteúdo no qual foi possível analisar sob a visão do profissional responsável pela área de marketing e da gerente administrativa da empresa a influência do marketing de relacionamento como estratégia de fidelização.

Por meio da **Figura 8** é possível verificar cada etapa realizada para atingir os objetivos propostos da pesquisa.

**Figura 8** – Esquema de tratamento de dados.



Fonte: Adaptado de Bertucci (2011).

Na **Fase 1** foi realizado o levantamento bibliográfico acerca do assunto, em que foi definido o tema da pesquisa. Em seguida, foi elaborada a introdução, o levantamento do problema e hipótese, a justificativa e os objetivos. Logo após, deu-se início ao Referencial Teórico, com os seguintes tópicos principais: Marketing, Marketing de Relacionamento, Satisfação de clientes e o Setor de Combustível, o qual foi elaborado com embasamento teórico de cada tópico do referencial, acerca do acervo da biblioteca física e virtual da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco – FASF assim como artigos e trabalhos acadêmicos disponibilizados em meio eletrônico.

Na **Fase 2** foi realizado o tratamento de dados, no qual foi descrito sobre a metodologia desta pesquisa, sendo esta, qualitativa e quantitativa, na qual foi necessária aplicação de questionários aos clientes considerados potenciais e questionário aberto para profissional responsável pela área de marketing e gerente administrativa da empresa. Após isso, foi elaborada uma análise estatística dos dados levantados e a análise de conteúdo dos questionários abertos.

Na **Fase 3** foi realizada a discussão e interpretação dos resultados alcançados pelos questionários tanto fechado quanto aberto, de modo que os objetivos propostos na pesquisa fossem respondidos.

Na **Fase 4** foi a conclusão da pesquisa, onde a pesquisadora fez o parecer final deste estudo, de forma a abordar o que foi mais importante, além de identificar se os resultados e objetivos foram alcançados e se a hipótese foi confirmada.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Esta seção tem por objetivo apresentar os resultados e as discussões referentes aos dados levantados em campo, onde foi aplicado um questionário a 61 (sessenta e um) clientes Pessoa Jurídica classificadas como potenciais e realizada uma entrevista com 2 (dois) gestores, sendo um responsável pela área de marketing e à gerente administrativa da empresa.

Para esse propósito, a seção foi dividida em três grupos, sendo o primeiro grupo, análise dos dados dos clientes; o segundo grupo, análise dos dados dos gestores; e o terceiro grupo com a síntese dos resultados e discussão.

Na próxima seção são apresentados os resultados e realizadas as discussões referentes ao grupo 1 - Análise dos dados dos clientes Pessoa Jurídica.

### **4.1 Questionários fechados aplicados aos clientes Pessoa Jurídica**

#### **4.1.1 Análise dos dados dos clientes Pessoa Jurídica**

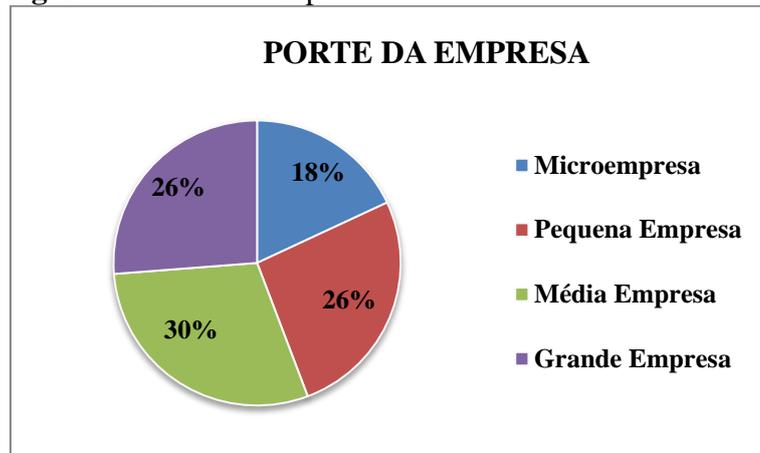
Nesta seção são apresentados os resultados levantados mediante a aplicação de questionário a 61 clientes Pessoa Jurídica, considerados potenciais pela empresa investigada.

O questionário é composto por treze perguntas, descritas conforme a ordem constante no instrumento (**ANEXO I**).

Os dados dos clientes contêm: 1) Porte da empresa; 2) Tempo de atividade da empresa.

#### **PERGUNTA 1) Porte da empresa**

Esta pergunta tem como objetivo identificar o porte das empresas classificadas como clientes potenciais pela empresa de combustíveis, objeto de estudo. Os dados estão representados pela **Figura 9**.

**Figura 9 – Porte da empresa**

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Observa-se que dos 61 respondentes, 30% são consideradas Média Empresas, 26% são Grandes Empresas, 26% Pequenas Empresas e 18% são representados por Microempresas.

Ao analisar os dados, nota-se que os clientes Pessoa Jurídica, estão bem distribuídos, de acordo com o critério de classificação do porte de empresas do SEBRAE (2017) – conforme tabela de classificação apresentada no questionário fechado aos clientes Pessoa Jurídica (ANEXO I).

## PERGUNTA 2) Tempo de atividade da empresa

O objetivo desta pergunta foi coletar informações sobre o tempo de atividade dos clientes Pessoa Jurídica no mercado. Os dados estão representados pela **Figura 10**.

**Figura 10 – Tempo de atividade da empresa.**

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Percebe-se que dos 61 respondentes, 42,6% dos clientes estão no mercado de dez a vinte anos, 27,9% há mais de vinte anos de atividade, 19,7% de cinco a dez anos de atividade e 9,8% de um a cinco anos de atividade.

Com esses dados, percebe-se que a maioria dos clientes Pessoa Jurídica possuem muito tempo de mercado no qual se constata que são empresas sólidas.

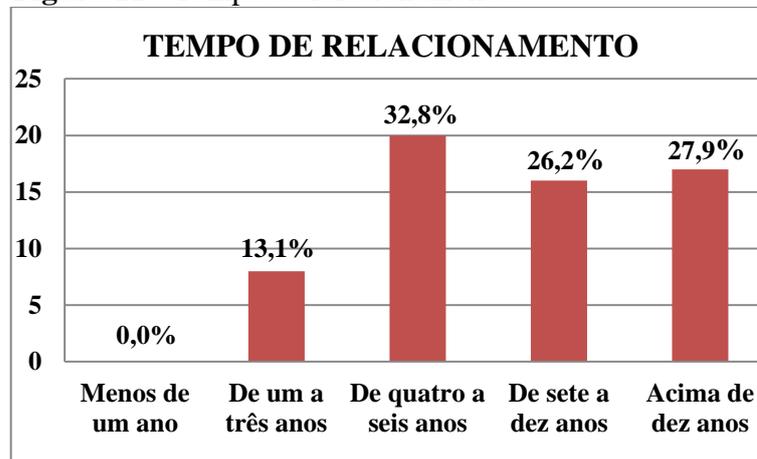
#### 4.1.2 Dados das perguntas de 3 a 13

Os dados apresentados a seguir se mostram da seguinte forma: pergunta, objetivo da pergunta, apresentação dos gráficos, descrição dos dados, discussão dos dados e interpretação dos dados, respectivamente sobre assuntos como o relacionamento e satisfação com o posto de combustíveis.

#### PERGUNTA 3) Tempo de relacionamento com o posto de combustíveis?

O objetivo da pergunta é verificar o tempo de relacionamento dos clientes com o posto de combustíveis. Os dados estão representados pela **Figura 11**.

**Figura 11** - Tempo de relacionamento.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Verificou-se que 32,8% dos clientes Pessoa Jurídica mantêm um relacionamento com o posto de combustíveis de quatro a seis anos, 27,9% se relacionam há mais de dez anos, seguido por 26,2% com relacionamento de sete a dez anos e 13,1% de um a três anos.

A maior parte dos clientes possui um relacionamento de longo prazo com o posto de combustíveis. O posto de combustíveis possui 17 anos de existência no mercado, na qual verifica-se que a empresa consegue manter um vínculo a longo prazo com seus clientes

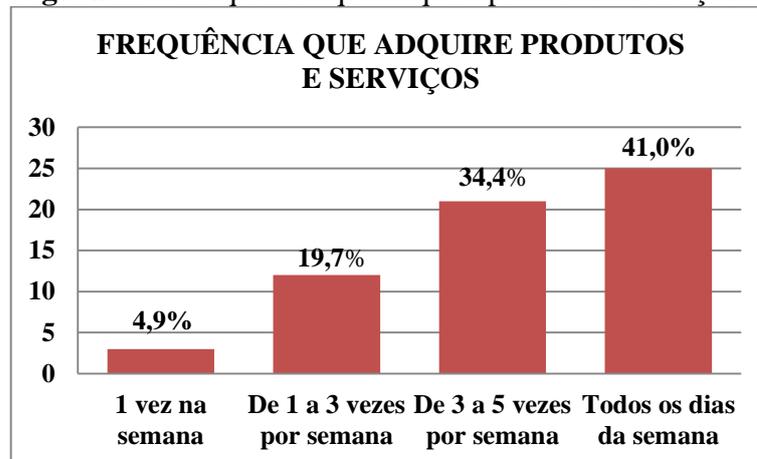
potenciais através do marketing de relacionamento. Diante disso, segundo Barreto e Crescitelli (2013), para que o marketing de relacionamento ocorra, deve haver a aproximação de clientes potenciais a longo prazo.

Por meio do marketing de relacionamento, a empresa consegue atender seus clientes com diferencial competitivo, conforme o retorno que elas trazem através de ações individuais e específicas, de modo a se obter a fidelização.

**PERGUNTA 4) Com que frequência a sua empresa adquire os produtos e serviços do posto de combustíveis?**

O objetivo da pergunta é verificar a frequência que os clientes pesquisados adquirem os produtos e serviços do posto de combustíveis. Os dados estão descritos a seguir por meio da **Figura 12**.

**Figura 12** – Frequência que adquire produtos e serviços.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Observa-se que dos 61 clientes Pessoa Jurídica, 41,0% adquirem os produtos e serviços do posto de combustíveis todos os dias da semana, 34,4% adquirem de 3 a 5 vezes por semana, seguido por 19,7% que adquirem de 1 a 3 vezes por semana e por fim 4,9% que adquirem 1 vez na semana.

Desse modo, é possível verificar por meio da **Figura 12**, que a grande maioria dos clientes são considerados frequentes, onde 41% dos respondentes, utilizam os produtos e serviços oferecidos todos os dias da semana. Para Hooley, Piercy e Nicolaud (2011), o

marketing de relacionamento se empenha em trocas constantes com seus clientes e para a criação de uma relação contínua.

Sendo assim, para Barreto e Crescitelli (2013), é importante a empresa trabalhar constantemente esses clientes frequentes, para que sejam fieis, com a oferta de valor superior, inibindo chances de perdê-los para a concorrência.

**PERGUNTA 5) A sua empresa utiliza produtos e serviços de outros postos de combustíveis?**

O objetivo da pergunta está em verificar se os clientes pesquisados utilizam produtos e serviços de outros postos de combustíveis. Os dados estão retratados na **Figura 13**.

**Figura 13** - Utiliza produtos e serviços de outros postos de combustíveis.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Observa-se pela **Figura 13**, que 92% dos clientes Pessoa Jurídica utilizam produtos e serviços de outros postos de combustíveis, seguido por apenas 8% responderam que não utilizam.

De acordo com Barreto e Crescitelli (2013), os números de concorrentes se expandem cada vez mais, e para isso, a preocupação está na oferta de valor superior e diferencial competitivo.

Sendo assim de acordo com Kotler (2011), a implantação do marketing de relacionamento, garante diferencial competitivo em relação à concorrência.

Assim, o posto de combustíveis deverá analisar de forma criteriosa os seus concorrentes, para uma melhor oferta dos seus produtos e serviços, para conseguir a fidelização dos clientes. Diante disso, entende-se que os clientes não são totalmente fiéis ao

posto de combustíveis, já que somente 8% não utilizam produtos e serviços de outros postos de combustíveis.

Para isso, a implantação do marketing de relacionamento como diferencial competitivo com uma análise criteriosa dos clientes potenciais que utilizam os produtos e serviços de outros postos de combustíveis, buscando identificar o nível de satisfação em relação à empresa pesquisada e se há sugestões para possíveis melhorias para a permanência e fidelidade do cliente.

**PERGUNTA 6) Dentre os itens abaixo, qual (is) fator (es) são considerados relevantes para a escolha e a permanência da sua empresa como cliente do posto de combustíveis? (Marque mais de uma opção se for o caso).**

O objetivo desta pergunta é identificar os principais fatores relevantes, sob ótica dos pesquisados, para a escolha e permanência dos mesmos como clientes do posto de combustíveis. Os dados são representados pela **Tabela 2**.

**Tabela 2** – Fatores relevantes para a escolha e permanência da sua empresa como cliente do posto de combustíveis.

Fatores relevantes para a escolha e permanência da sua empresa como cliente do posto de combustíveis	FREQUÊNCIA	
	(n)	(%)
Localização da empresa	37	13,12
Preço	46	<b>16,31</b>
Formas de pagamentos	41	<b>14,54</b>
Atendimento personalizado	23	8,16
Confiabilidade	40	<b>14,18</b>
Credibilidade/solidez	21	7,45
Variedade dos produtos e serviços prestados	7	2,48
Qualidade dos produtos e serviços prestados	30	10,64
Descontos, promoções e brinde oferecidos	13	4,61
Comunicação da empresa com o cliente	24	8,51
Outros...	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>282</b>	<b>100,00</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2017).

Observa-se que para os 61 respondentes, o fator mais importante para a escolha e permanência como cliente do posto de combustíveis é o preço com 16,31%, seguido pelas formas de pagamentos com 14,54%, confiabilidade com 14,18%, localização da empresa com 13,12%, qualidade dos produtos e serviços prestados com 10,64%, comunicação da empresa com o cliente 8,51%, atendimento personalizado com 8,16%, credibilidade e solidez com 7,45%, descontos, promoções e brindes oferecidos com 4,61% e variedade dos produtos e serviços oferecidos com 2,48%.

Conforme pôde ser visto, o fator que tem maior relevância na escolha e permanência dos clientes é o composto mercadológico preço. De acordo com Kotler e Armstrong (2015), as decisões sobre o preço são uma das estratégias mais relevantes que estimulam a aquisição de um produto ou serviço prestado. As empresas devem trabalhar o composto preço de forma criteriosa para que ofereça um preço justo ao público-alvo, baseado na concorrência, no mercado em que atua e na demanda.

Outro fator a ser considerado mediante os dados da **Tabela 2** são as formas de pagamento, o segundo fator mais importante considerado pelos clientes. Segundo Cobra (2011), as formas e prazos de pagamentos são um critério que estimulam o cliente a adquirir os produtos e serviços prestados.

Dessa forma, é possível perceber vários fatores que influenciam os clientes na escolha e permanência na empresa. O composto preço é importante para os clientes Pessoa Jurídica, já que se trata de empresas que adquirem os produtos e serviços oferecidos com mais frequência, conforme os dados da **Figura 12**.

Segundo Kotler (2011), a concessão de prazos e formas de pagamentos oferecidas aos clientes é atrativa e está correlacionado ao composto preço, justificando assim, a permanência desses clientes no posto de combustíveis.

Outro ponto a ser analisado de acordo com a tabela são que os clientes representando 13 respostas apenas com 4,61% de frequência não consideram importantes os descontos, promoções e brindes oferecidos, relacionados diretamente com o composto mercadológico promoção. É possível constatar que os clientes não consideram assim tão relevantes as promoções, brindes e diferenciais concedidos pela empresa.

Porém, não pode deixar de se observar os outros itens com dados expressivos como a confiabilidade, que segundo Kotler e Armstrong (2015) está relacionada diretamente com o composto mercadológico produto; a localização da empresa relacionado com o composto mercadológico praça, de forma que seja o ponto adequado para esses clientes potenciais; e qualidade dos produtos e serviços oferecidos, que se referem as suas características,

diferenciais que os clientes consideram importantes. Deste modo, a elaboração de estratégias voltadas especificamente para esses fatores se torna um alicerce na construção de relacionamentos duradouros com os clientes.

**PERGUNTA 7) Como se sente em relação à localização do posto de combustíveis estar situada na BR 262?**

Esta pergunta tem como objetivo analisar a satisfação dos clientes Pessoa Jurídica com relação à localização do posto de combustíveis. Os dados são representados pela **Figura 14**.

**Figura 14 - Localização do posto de combustíveis.**



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

De acordo com os dados apresentados pela **Figura 14**, dos 61 respondentes, 75% encontram-se satisfeitos, 22% muito satisfeitos e 3% muito insatisfeitos.

Conforme Cobra (2011), os canais de distribuição devem estar adequados para que o produto chegue aos consumidores certos, no momento certo e local conveniente.

Para Keegan (2011), a conveniência é o fator crucial para os clientes em relação à localização da empresa. Nesse sentido características como: a disponibilidade do produto, o tempo de retorno às solicitações dos clientes, as condições dos produtos e serviços para o uso e as informações como dúvidas em relação aos produtos e serviços prestados, são finalidades que as empresas devem atender para a satisfação de seus clientes.

Pressupõe-se que os clientes estão satisfeitos pelo fato do posto de combustíveis estar localizado em um ponto estratégico que é a Rodovia Br 262 que liga o Triângulo Mineiro à capital do estado.

A competitividade no setor é grande, dessa forma os 3% dos respondentes que se dizem muito insatisfeitos, devem ser trabalhados de forma que sejam identificados e sanados os motivos da sua insatisfação para que a empresa não perca esse cliente potencial e busque manter o relacionamento a longo prazo.

**PERGUNTA 8) Como se sente em relação à variedade e à qualidade dos produtos e serviços oferecidos como troca de óleo, borracharia, mecânica, alimentação, etc.?**

Esta pergunta tem como objetivo apurar a satisfação dos clientes em relação à variedade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelo posto de combustíveis. A seguir são representados os dados na **Figura 15**.

**Figura 15** - Variedade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

É possível observar de acordo com os 61 respondentes, 75,4% estão satisfeitos, 14,8% estão muito satisfeitos, 6,6% encontram-se nem insatisfeitos/nem satisfeitos, e 3,2% estão muito insatisfeitos.

Segundo Cobra (2011), os clientes adquirem produtos e serviços para atenderem e satisfazerem suas necessidades. Para isso, é fundamental a percepção do cliente sobre o produto e seu benefício para a compra.

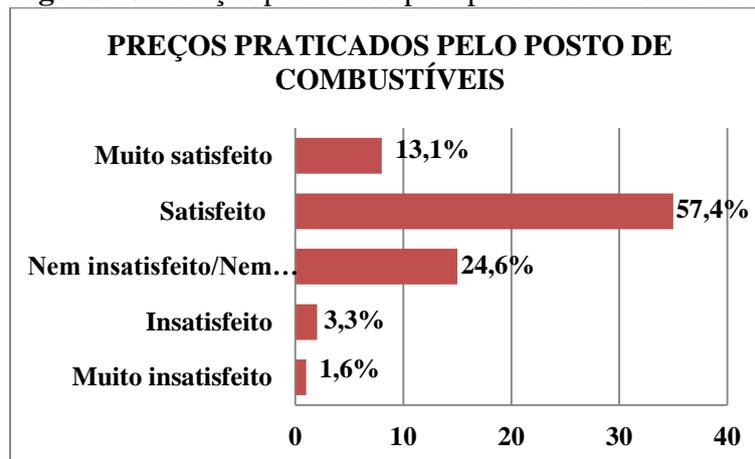
Por meio da **Tabela 2** foi possível identificar que o fator confiabilidade é relevante para os clientes relacionado assim, diretamente com o composto mercadológico produto, além de 7 respostas considerarem a variedade dos produtos e serviços prestados assim como a qualidade.

Pode-se observar que os clientes, em sua grande maioria, encontram-se satisfeitos com relação à variedade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos. No entanto, não se podem descartar os 3,2% insatisfeitos. Para Kolter (2011), a satisfação dos clientes deve ser uma preocupação constante, uma vez que clientes satisfeitos têm mais probabilidade de retornar à empresa.

**PERGUNTA 9) Como se sente em relação aos preços praticados pela empresa (flexibilidade de negociação a prazo, descontos, formas de pagamentos adequadas a sua empresa), etc.?**

O objetivo desta pergunta é verificar o grau de satisfação dos clientes em relação aos preços praticados pela empresa. Os dados estão representados a seguir de acordo com a **Figura 16**.

**Figura 16** - Preços praticados pelo posto de combustíveis.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Diante dos 61 respondentes, 57,4% encontram-se satisfeitos, seguido por 24,6% que estão nem insatisfeitos/nem satisfeitos, 13,1% muito satisfeitos, 3,3% insatisfeitos e 1,6% muito insatisfeitos.

Conforme já exposto pela **Tabela 2**, o preço é o composto que possui maior relevância de acordo com os fatores que os clientes consideram essenciais para a escolha e permanência na empresa.

Nesse contexto, de acordo com Cobra (2011), os preços divulgados aos consumidores devem estar condizentes com o mercado em que atua. Outro fator que se pode destacar são as formas de pagamento, que é o segundo fator mais importante na escolha do posto de

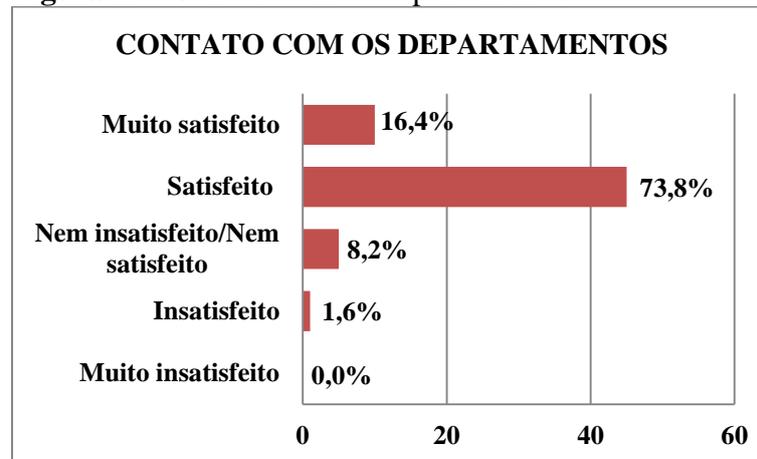
combustíveis. Sendo assim o autor aborda que as formas e prazos de pagamentos são atraentes para os clientes.

Embora o setor de combustíveis tenha os preços constantemente manipulados frente à economia do país, os clientes, em sua maioria, estão satisfeitos com relação aos preços praticados pela empresa.

**PERGUNTA 10) Como se sente em relação à facilidade de contato com os departamentos: tempo de atendimento, acesso por telefone, e-mail, pessoalmente, correspondência, fax, etc.?**

Esta pergunta tem como objetivo avaliar a satisfação dos clientes em relação ao contato com a empresa do setor de combustíveis. Os dados estão representados por meio da **Figura 17**.

**Figura 17** - Contato com os departamentos.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Pode-se observar que dos 61 respondentes, 73,8% estão satisfeitos; seguidos por 16,4% que se encontram muito satisfeitos; 8,2% estão nem insatisfeitos/nem satisfeitos e 1,6% insatisfeitos.

Barreto e Crescitelli (2013) enfatizam que a principal característica do marketing de relacionamento é a comunicação com o cliente individual, e não em seu conjunto.

De acordo com Chiavenato (2014), a comunicação da empresa com o cliente é um dos diferenciais competitivos diante da concorrência. Essa comunicação fortalece o relacionamento de ambas as partes.

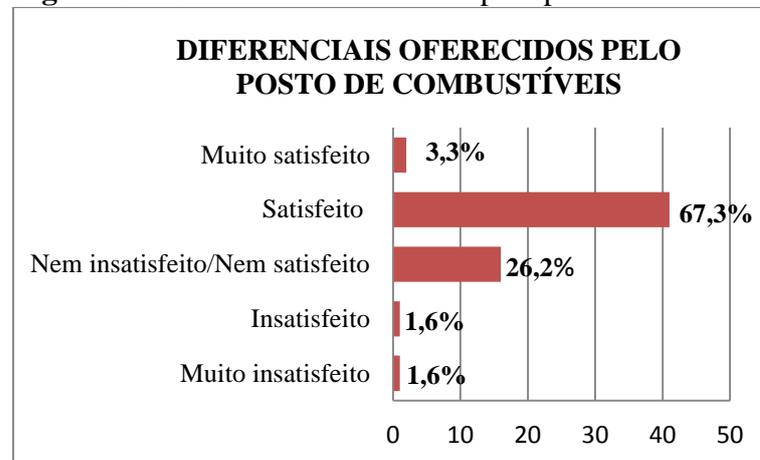
Os respondentes estão satisfeitos em relação à comunicação com a empresa. Isso é um dado de grande importância para a empresa, onde as estratégias de comunicação individuais, que são adotadas, estão de fato, gerando satisfação para seus clientes potenciais.

No entanto, não se pode deixar de observar os 1,6% que se encontram insatisfeitos e os 8,2% nem insatisfeito/nem satisfeito, que representam uma parte considerável para a pesquisa já que são clientes classificados como potenciais. Desta forma, as melhorias em relação à comunicação com os departamentos, deve ser constantemente trabalhadas para a busca de possíveis falhas com relação à insatisfação desses clientes.

**PERGUNTA 11) Como se sente em relação aos diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis como: promoções, brindes, descontos, cartão fidelidade, etc.?**

O objetivo desta pergunta é verificar a satisfação dos clientes em relação aos diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis. Os dados estão apresentados a seguir por meio da **Figura 18**.

**Figura 18 - Diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis**



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Pode-se observar que dos 61 respondentes, 67,3% estão satisfeitos, 26,2% estão nem insatisfeitos/nem satisfeitos, 3,3% estão muito satisfeitos e 1,6% estão insatisfeitos e 1,6% muito insatisfeitos.

Na visão de Kotler e Armstrong (2011), a inserção de diferenciais oferecidos por uma empresa aos seus clientes se torna um atrativo para o seu retorno.

No entanto 26,2% dos pesquisados não estão satisfeitos. Por meio da **Tabela 2** é possível verificar que os clientes não consideram os descontos, promoções e brindes oferecidos como fator relevante para a sua escolha e permanência no posto de combustíveis.

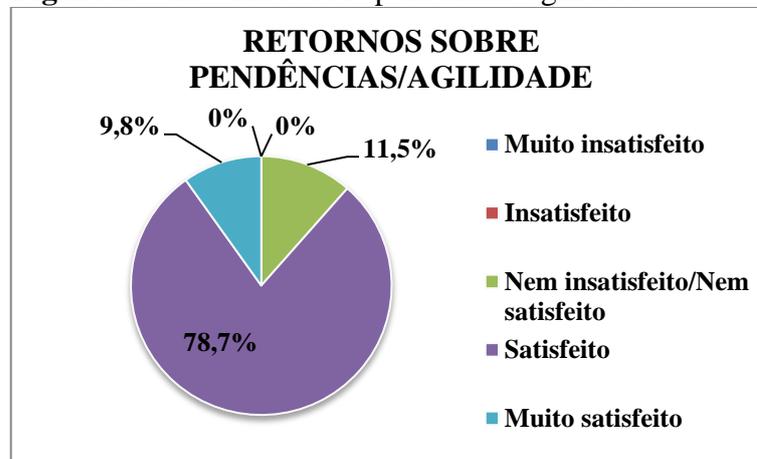
Keegan (2011) aborda que esses atrativos estimulam o cliente à experimentação de um produto ou serviço. O ponto-chave do marketing de relacionamento está em ações que promovam o retorno dos clientes na empresa, desde a conquista à fidelização.

Dessa maneira, essas ações direcionadas aos clientes, em sua maioria, encontram-se pouco satisfatórias. No entanto, visando à busca pela excelência, principalmente no setor de combustíveis, a empresa deve-se adequar de acordo com as necessidades de cada cliente, de forma que sejam criadas ações específicas para os 3,2% que não estão satisfeitos.

#### **PERGUNTA 12) Como se sente em relação a retornos sobre pendências/agilidade?**

O objetivo desta pergunta foi identificar o grau de satisfação dos clientes em relação a retornos sobre pendência e agilidade da empresa. Os dados estão expostos a seguir de acordo com a **Figura 19**.

**Figura 19** - Retornos sobre pendências/agilidade.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Observa-se que 78,7% dos clientes Pessoa Jurídica se sentem satisfeitos com relação aos retornos sobre pendências/agilidade na empresa; 11,5% estão nem insatisfeitos/nem satisfeitos e 9,8% encontram-se muito satisfeitos.

De acordo com Kotler (2011), as empresas devem estar atentas em sanar possíveis dúvidas e oferecer um suporte aos problemas que poderão ocorrer na empresa.

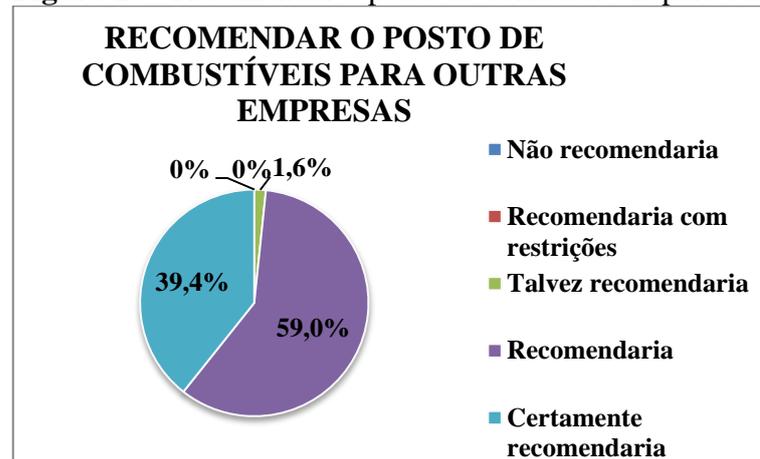
Nesse sentido, uma boa comunicação com o cliente é um fator importante para a empresa manter um relacionamento direto e a longo prazo, conforme demonstra a **Figura 10**, onde maior parte dos clientes estão satisfeitos.

Dessa forma, com esses dados analisados o posto de combustíveis poderá conhecer seus clientes bem como nos quesitos de relacionamento, satisfação e fidelização, além de trabalhar estratégias mais específicas envolvidas por meio do composto mercadológico.

### **PERGUNTA 13) Você recomendaria o posto de combustíveis para outras empresas?**

Esta pergunta tem como objetivo verificar se os clientes recomendariam o posto de combustíveis para outras empresas. Os dados estão representados a seguir conforme a **Figura 20**.

**Figura 20** - Recomendar o posto de combustíveis para outras empresas.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

De acordo com a **Figura 20**, dos 61 respondentes, 59% recomendariam o posto de combustíveis para outras empresas e 39,4% certamente recomendariam e 1,6% talvez recomendaria.

Desta forma os clientes poderão ser propagadores de atração de novos clientes, conforme enfatizam Hooley, Piercy e Nicolaud (2011), o marketing de relacionamento busca a visão dos clientes potenciais como apoiadores, ou seja, que indiquem a empresa, e em até advogados, que são os clientes que são defensores da marca.

Para Kotler (2011), o marketing de relacionamento, quando aplicado de forma eficaz, gera satisfação dos clientes da empresa, que passam a indicar a empresa para pessoas próximas, onde o marketing boca a boca, cumpre função valiosa para a conquista de novos clientes.

## **4.2 Questionários abertos aplicados ao profissional responsável pelo marketing e à gerente administrativa da empresa**

Neste terceiro grupo, são apresentados os resultados específicos aos questionários abertos direcionados ao profissional responsável pela área de marketing e à gerente administrativa da empresa, designados respectivamente como **G1** e **G2**.

Os resultados estão expostos da seguinte forma: pergunta, explicação do objetivo da pergunta, resposta do entrevistado e discussão dos dados.

### **PERGUNTA 1) Quais as estratégias de marketing de relacionamento que são utilizadas pela empresa do setor de combustíveis para a fidelização de clientes tanto pessoa física quanto jurídica?**

Esta pergunta tem como objetivo, identificar as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pelo posto de combustíveis.

Sobre as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pela empresa, o responsável pela área de marketing apresentou a seguinte observação:

Como estratégia de marketing de relacionamento, utilizamos o programa fidelidade. Com ele, o cliente junta pontos cada vez que abastece seu carro ou caminhão. Assim, o cliente pode trocar seus pontos por brindes disponibilizados nas unidades da rede (G1).

Já a gerente administrativa da empresa ressalta as seguintes estratégias:

O Cartão Fidelidade: de acordo com o que o cliente abastece, ele ganha pontos no cartão que podem ser trocados por comida ou brindes. Para os motoristas que abastecem, ganham vale banho. Enviamos promoções por mensagens de celular e mala direta e também fazemos negociação de preços com as empresas para atendê-las com melhor condições de pagamento (G2).

Conforme as respostas dos gestores, as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas para fidelização de clientes tanto pessoa física quanto jurídica são: o cartão fidelidade da empresa; brindes; as promoções por mensagens enviadas por celular e mala direta.

SEBRAE (2017) expõe que para se destacarem no mercado, empresas do segmento de combustíveis, devem se preocupar em oferecer diferenciais competitivos para que os clientes retornem para comprar.

Kotler e Keller (2012) salientam que a divulgação e propaganda dos produtos e serviços por meio dos canais de comunicação, são formas de atingir novos clientes além de fidelizar os existentes.

É possível notar também, que o marketing direto é muito utilizado pela empresa, possibilitando um contato mais pessoal. De acordo com Kotler e Armstrong (2011) o marketing direto contribui de forma positiva aos esforços de marketing, com o foco em relacionamentos duradouros com os clientes.

Percebe-se então, que o posto de combustíveis se preocupa em criar estratégias de marketing de relacionamento para a satisfação e fidelização de seus clientes.

**PERGUNTA 2) A empresa utiliza alguma estratégia de premiação, bônus, descontos ou alguma vantagem para os clientes mais lucrativos da empresa?**

O objetivo desta pergunta foi identificar se o posto de combustíveis possui alguma estratégia específica de premiações e bônus para os clientes lucrativos.

De acordo com G1, “oferecemos benefícios aos clientes mais frequentes, uma vez que o programa fidelidade premia o cliente pela frequência”.

Conforme G2, “sim, os clientes ganham ponto em dobro no cartão em datas comemorativas, como no aniversário. Também é concedido preço especial para pagamento para as empresas de maior volume”.

Por meio das respostas dos gestores, é possível notar que a empresa tem conhecimento dos seus clientes potenciais, e se preocupa com a elaboração de estratégias direcionadas para eles.

Essas estratégias utilizadas pela empresa, como brindes, descontos, prêmios, são evidenciadas por Kotler e Armstrong (2011), que defendem a sua inserção como diferencial competitivo já que desperta atenção dos consumidores.

Para Kotler (2011), o desenvolvimento de programas de fidelidade para clientes potenciais oferecem valor e satisfação, além de se tornarem clientes fiéis à empresa. Por meio da **Figura 18**, é possível mensurar que a maioria dos clientes está satisfeita em relação aos diferenciais oferecidos.

No entanto os clientes não consideram esses diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis de acordo com a **Tabela 2** como fator mais importante na empresa. Sendo assim, a divulgação e novas estratégias de marketing de relacionamento aproximem e conquistem esses clientes.

**PERGUNTA 3) Os resultados das estratégias de marketing de relacionamento são mensurados? Se sim, como?**

Esta pergunta tem como objetivo saber se os resultados das estratégias de marketing de relacionamento são mensurados.

Para G1 “sim. São mensurados pelo CRM oferecido pelo programa fidelidade”.

Segundo G2 “sim, através do volume de abastecimento que cada um destes clientes de “nos trás”, observados nos relatórios feitos pela empresa”.

Barreto e Crescitelli (2013) apresentam que as avaliações das estratégias de marketing de relacionamento são importantes para que a empresa saiba de fato, se sua implantação gerou os resultados esperados, na conquista, retenção e fidelização tanto de seus clientes potenciais, quanto de novos clientes.

De acordo com Kotler e Armstrong (2011) a aplicação do marketing de relacionamento se faz eficaz a partir do momento que os sistemas de informações são adotados pelas empresas, onde o fornecimento de relatórios específicos se fazem eficazes para a elaboração de estratégias direcionadas aos clientes. O autor aborda que a criação de uma estrutura de banco de dados como o CRM, que já é utilizado pelo posto de combustíveis é capaz de sempre manter uma boa comunicação com os clientes.

Conforme as respostas dos gestores, os resultados das estratégias de marketing de relacionamento são mensurados e trabalhados com base em relatórios que são fornecidos pelo banco de dados. Assim, é possível direcionar ações específicas, conforme a resposta da **Pergunta 2**, já que a empresa possui conhecimento de seus clientes potenciais, e a base do marketing de relacionamento está na retenção desses clientes.

**PERGUNTA 4) A empresa utiliza algum banco de dados para armazenar informações sobre seus clientes?**

O objetivo desta pergunta foi saber se a empresa utiliza banco de dados para armazenar informações sobre seus clientes.

De acordo com G1, “o CRM, além de oferecer as informações acima, fornece também um histórico de cada cliente”.

G2 salienta, “sim, trabalhamos atualmente com um sistema para o cartão fidelidade e outro para as vendas do Posto de forma geral”.

De acordo com Barreto e Crescitelli (2013), as empresas que querem se destacar no mercado devem acompanhar as mudanças disponibilizadas pela tecnologia. Para isso o banco de dados é uma importante ferramenta para armazenar as informações dos clientes.

Nesse sentido as plataformas de CRM são ferramentas de *softwares* importantes na armazenagem de informações e construção de relacionamento com os clientes. Para Chiavenato (2014), as informações dos clientes contidas no CRM são organizadas em um único sistema, além de fornecer um histórico dos clientes, com seus gostos e preferências e assim, trabalhar um marketing direcionado para retenção e fidelização de seus clientes potenciais.

Diante das respostas dos gestores, é possível notar que o posto de combustíveis faz o uso de plataformas de CRM, com banco de dados específico para o cartão fidelidade e para a venda de seus produtos e serviços prestados. Assim, o trabalho do marketing de relacionamento juntamente com o CRM, são grandes aliados para que a empresa crie estratégias específicas a clientes específicos visando sua conquista e satisfação.

**PERGUNTA 5) Em sua opinião, qual a importância das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes?**

O objetivo desta pergunta foi saber da opinião dos gestores a importância das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes.

Sobre a importância das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes, o responsável pelo marketing salienta:

O marketing de relacionamento é praticado pelos postos de estrada muito antes da palavra marketing virar moda. Nos anos 1970 e 1980, os postos davam brindes como papel higiênico, sabonete, etc., para os motoristas. Os “valezinhos” de papel, que podiam ser trocados por produtos do restaurante, sobretudo pratos feitos, perduraram até a chegada do cartão fidelidade, que eliminou o uso de papel nas transações. Outra forma de ganhar o cliente pelo relacionamento acontecia através da troca de cheques que os postos faziam para ajudar o motorista. Além de trocar cheques, os postos também faziam “vales” para os caminhoneiros, que naquela época eram em sua maioria, autônomos. Ainda hoje, a prática da troca de cheques e vales ainda é constante e eficaz (G1).

Conforme G2, “são de extrema importância, pois com essas estratégias é possível fidelizar esse cliente e aumentar o volume de vendas do Posto”.

Os gestores possuem conhecimento e sabem da importância da utilização das estratégias de marketing de relacionamento para a busca de fidelização de clientes. Para Kotler (2011), o marketing de relacionamento está em aproximar cliente e empresa a longo prazo, com a oferta de valor superior, suprimindo suas necessidades, além de expandir a cartela de clientes e na busca pela fidelização.

Sendo assim, é possível perceber que a empresa se preocupa na criação de estratégias de marketing de relacionamento como diferencial competitivo.

**PERGUNTA 6) A empresa fornece aos seus clientes algum canal para sugestões, reclamações e avaliações dos produtos e serviços prestados?**

O objetivo da pergunta foi saber se a empresa fornece aos clientes algum canal para sugestões, reclamações e avaliações dos produtos e serviços prestados.

De acordo com G1, “sim. Oferecemos uma Ouvidoria, via celular e whatsapp, muito ativa, por sinal. O facebook também é utilizado como canal de comunicação com clientes. Os produtos e serviços são apresentados no site”.

Para G2, “sim, temos uma ouvidoria disponível e uma pessoa responsável pelo atendimento direto ao cliente, que sempre liga para os melhores clientes, faz visitas pessoais aos mesmos e também trabalha com a busca de novos clientes potenciais”.

Observa-se que a empresa utiliza uma ouvidoria como uma ferramenta de comunicação com o cliente, assim como o whatsapp, facebook e website. Kotler e Keller (2015) abordam que com a adoção de novas tecnologias, as estratégias das empresas agregam valor para os clientes, que poderá trabalhar o marketing de relacionamento de forma direcionada, com base nas sugestões, reclamações e avaliações de seus produtos e serviços prestados.

De acordo com Kotler (2011) empresas que buscam a excelência têm a preocupação em fornecer canais de atendimento aos clientes, com o objetivo de sanar dúvidas, possíveis reclamações, sugestões, de forma que a empresa tome atitudes rápidas para constantes melhorias. De acordo com a **Figura 19**, grande parte dos clientes estão satisfeitos com relação aos retornos sobre pendências e agilidades do posto de combustíveis. No entanto não se pode deixar de observar os insatisfeitos, onde o marketing de relacionamento trabalha em

constantes melhorias com os clientes, buscando atendê-los da melhor forma suprimindo suas necessidades.

Por meio da **Figura 13**, pode ser comprovado que 8,51% dos clientes consideram importantes, em adquirir produtos e serviços de uma empresa que se preocupe com a comunicação de ambas as partes.

Dentre os canais de comunicação que a empresa oferece aos seus clientes, através da **Figura 17** é possível verificar que grande parte se encontra satisfeita.

Keegan (2011), expressa que a comunicação é importante na construção e expansão de relacionamentos duradouros. Diante das respostas dos gestores, é possível verificar que a empresa está atenta em ouvir as opiniões dos seus clientes, além de possuir um responsável pela área de marketing da empresa, que pratica o marketing direto, por meio das visitas pessoais e trabalha na busca de novos clientes.

### **4.3 Síntese dos resultados e discussões**

Neste estudo, foram analisados e tratados os dados coletados por meio de questionários fechados, aplicados aos clientes classificados como potenciais e questionários abertos aplicados ao profissional responsável pelo marketing e gerente administrativa da empresa. Posteriormente, foram analisados os questionários fechados, os quais foram divididos em 13 perguntas para avaliar o relacionamento e a satisfação da empresa estudada. Cada pergunta foi analisada e tabulada, apresentadas por meio de gráficos, figuras e tabelas.

Primeiramente, buscou-se identificar e analisar os dados dos clientes Pessoa Jurídica nas perguntas 1 e 2 respectivamente, sobre o porte das empresas, onde foi possível visualizar com maior percentual Média Empresa com 30%, Pequena Empresa e Grande Empresa representando 26% e Microempresa com 18%; e tempo de atividade da empresa no mercado, onde 42,6% estão em atividade de dez a vinte anos, seguido por 27,9% estão há mais de vinte anos, com 19,7% estão de cinco a dez anos e representando 9,8% de um a cinco anos de atividade no mercado.

Em seguida foi analisada a variável relacionamento, nas perguntas 3, 4, 5 e 6 respectivamente. Na pergunta 3, foi possível identificar o tempo de relacionamento com o posto de combustíveis, onde se destacam com 32,8% de 4 a 6 anos; 27,9% acima de 10 anos e 26,2% de 7 a 10 anos. Na pergunta 4, identifica-se a frequência que os clientes adquirem os produtos e serviços prestados pelo posto de combustíveis, onde com maiores índices, 41% adquirem todos os dias da semana e 34,4% de 3 a 5 vezes por semana. Na pergunta 5, busca-

se saber dos clientes se utilizam produtos e serviços de outros postos de combustíveis, onde 92% utilizam e apenas 8% não utilizam. Na pergunta 6, foi solicitado aos respondentes os principais fatores considerados importantes para se manterem clientes do posto de combustíveis, onde se destacam o preço com 16,31%; as formas de pagamentos com 14,54% e a confiabilidade com 14,18%.

Outro índice analisado foi a satisfação, expostos pelas perguntas 7, 8, 9, 10, 11, 12 e 13 respectivamente. Por meio da pergunta 7, percebe-se que os clientes se encontram satisfeitos representando 75% com relação à localização da empresa. Na pergunta 8, busca-se verificar a satisfação relacionada aos produtos e serviços prestados com 75,4%. Na pergunta 9, foi possível conhecer o percentual de satisfação dos clientes com relação aos preços praticados pelo posto de combustíveis, onde se destacam com 57,4% satisfeitos e 24,6% nem satisfeitos/nem insatisfeitos. Na pergunta 10, buscou-se identificar a satisfação com relação aos contatos com os departamentos do posto de combustíveis, onde se destacam com 73,8% clientes satisfeitos. Na pergunta 11, foi possível identificar o nível de satisfação com relação aos diferenciais oferecidos aos clientes, no qual constata-se que 67,2% estão satisfeitos e 26,2% nem satisfeitos/nem insatisfeitos. Por meio da pergunta 12, foi possível identificar o nível de satisfação com relação aos retornos de pendências e agilidade na empresa, onde se destacam com 78,7% clientes satisfeitos. Na pergunta 13, foi possível saber se esses clientes recomendariam o posto para outras empresas, onde se destacam com 59% recomendariam e 39,3% certamente recomendariam e 1,6% talvez recomendariam.

Por último, foram analisados os questionários abertos, com base em uma análise de conteúdo de 6 respostas dos gestores G1 e G2, respectivamente. De uma forma geral, foi possível à pesquisadora, identificar por meio do questionário aberto, as estratégias de marketing de relacionamento adotadas, como cartão fidelidade, envio de promoções por mensagens e negociações de preços. As estratégias são direcionadas aos clientes com o suporte dos relatórios fornecidos como o CRM. Na visão dos dois gestores, o marketing de relacionamento contribui de forma positiva para manter os clientes fidelizados.

A próxima seção trata-se das conclusões deste estudo.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo deste trabalho consistiu em analisar as contribuições das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017.

Quanto aos objetivos específicos, foram os seguintes: Identificar as estratégias de marketing de relacionamento utilizadas para a fidelização de clientes; Analisar a satisfação dos clientes potenciais em relação à empresa; Verificar a influência das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes sob a ótica dos autores Kotler (2011); Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011) e Kotler e Armstrong (2011); e da gerente administrativa e profissional responsável pelo marketing da empresa.

Após o levantamento dos dados bibliográficos, a aplicação dos questionários fechados aos clientes Pessoa Jurídica classificados como potenciais, a aplicação de questionários abertos para o profissional responsável pelo marketing e para a gerente administrativa da empresa e análise dos dados obtidos, chegou-se aos seguintes conclusões:

Em relação ao primeiro objetivo específico, por meio dos questionários abertos respondidos pelos gestores, foi possível identificar as seguintes estratégias: o cartão fidelidade que premia os clientes quando realizam a compra, através de prêmios e brindes, além de refeições e vale banhos disponibilizados pela empresa, beneficiando assim, os clientes mais frequentes; o envio de promoções por mensagens de celular e mala direta, além das visitas pessoais realizadas por um profissional responsável aos seus clientes potenciais focado para um marketing direto; os processos de negociações, que também são outra forma da empresa manter um contato com seus clientes, uma vez que, procura ofertar o melhor preço e condições de pagamentos para clientes que compram com frequência e em grande volume. Por meio da **Figura 18** comprova-se que grande parte desses clientes está satisfeita com relação às estratégias adotadas para a fidelização.

Diante do segundo objetivo, verificou-se que o mesmo foi atingido e confirmado pela **Figura 15**, onde os clientes estão satisfeitos com relação aos produtos e serviços prestados, além desses clientes indicarem o posto de combustíveis para outras empresas, confirmado pela **Figura 20**. No entanto a empresa deve trabalhar as estratégias do marketing de relacionamento para os clientes que se encontram insatisfeitos comprovados pela **Figura 15** correspondendo a 3,3% e nem insatisfeitos/nem satisfeitos representando 6,6%. Outro fator importante para os clientes são os preços e formas de pagamento, que apesar dos preços constantemente manipulados pela economia, ilustrado por meio da **Figura 16**, se encontram

na grande maioria satisfeitos. É possível observar por meio desta análise, que os processos de negociação estão de fato contribuindo para a retenção e fidelização de clientes. Em relação aos outros compostos mercadológicos, o composto praça – que se diz à localização os clientes se encontram satisfeitos; em relação ao produto, os clientes estão na sua grande maioria satisfeitos; já em relação à promoção, os clientes não consideram fator essencial em relação aos diferenciais oferecidos.

Com relação ao terceiro objetivo específico, através do referencial teórico e das respostas dos gestores, foi possível atingi-lo, pois, o uso das estratégias de marketing de relacionamento é um diferencial competitivo diante dos concorrentes para fidelizar e aumentar a receita da empresa. A sua eficácia é constatada por meio da **Figura 11**, mostrando que os clientes mantêm um relacionamento a longo prazo com o posto de combustíveis, que é o foco essencial para o marketing de relacionamento, além de ser comprovado também pela **Figura 12**, que demonstra que esses clientes sempre adquirem os produtos e serviços com frequência. Já sob ótica dos autores e gestores, o uso das estratégias de marketing de relacionamento para fidelização de clientes são importantes para aumentar a lucratividade nos negócios com novos clientes. No entanto os clientes não consideram um fator importante para a escolha e permanência na empresa, além de não estarem totalmente satisfeitos.

Sobre a questão problema, a pesquisa objetivou responder o seguinte: Como as estratégias de marketing de relacionamento contribuem para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais? Diante dos argumentos apresentados pelos gestores e a pesquisa realizada com os clientes potenciais, constatou-se que as estratégias adotadas pelo posto de combustíveis como o cartão fidelidade, as visitas pessoais e as negociações de preços contribuem de forma satisfatória, uma vez que a empresa possui conhecimento de seus clientes e trabalha os dados fornecidos por meio do CRM e relatórios internos, no qual é possível direcionar ações específicas e concentrar-se da melhor forma para manter a fidelidade do cliente, com base em seu comportamento e suas preferências de compra. No entanto há clientes insatisfeitos, onde a empresa deverá trabalhar estratégias de marketing de relacionamento direcionadas a eles. Outro fator importante comprovado pelo questionário é a disponibilização de uma ouvidoria como um canal de comunicação, onde a empresa está aberta a ouvir sugestões e reclamações dos clientes, expostas pela **Figura 17**, no qual os clientes se sentem satisfeitos com relação às formas de comunicação. A comunicação é base para o marketing de relacionamento, para isso, definir estratégias mais elaboradas garantirá para a empresa a satisfação dos clientes que não se encontram satisfeitos com relação à esse quesito. Dessa maneira, o posto de

combustíveis se posiciona de modo competitivo no mercado e busca se aproximar dos clientes através dos benefícios oferecidos.

Diante do que foi abordado, pode-se confirmar o alcance dos objetivos e questão problema, comprovando-se a hipótese proposta por Kotler e Keller (2015).

## REFERÊNCIAS

ANP. **Agência Nacional de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis**. Disponível em: <http://www.anp.gov.br/wwwanp/>

Acesso em: 15 maio. 2017.

BARRETO, I. F.; CRESCITELLI, E. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. Disponível em: <http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788581431840/pages/-10>

Acesso em: 25 maio. 2017.

BERTUCCI, J. L. DE O. **Metodologia básica para elaboração de trabalhos de conclusão de cursos TCC: ênfase na elaboração de TCC de pós-graduação Lato Sensu**. São Paulo: Atlas, 2011.

CAPES. Banco de Teses. **Bibliometria da palavra chave “Marketing de Relacionamento”**. Disponível em <http://www.periodicos.capes.gov.br/>. Acesso em: 30 maio 2017.

CHIAVENATO, I. **Gestão de vendas: uma abordagem introdutória: transformando um profissional de vendas em um gestor de vendas**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014. Disponível em: <http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520439210/pages/-12>

Acesso em: 28 maio. 2017.

COBRA, M. **Administração de marketing**. 2. ed. 7. reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, S. R. **Gestão de marketingmarketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

FERRACCIÙ, J. de. S. S. **Marketing promocional: a evolução da promoção de vendas**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

G. SUITE. **Formulários Google**. 2017. Disponível em: <https://gsuite.google.com.br/learning-center/products/forms/get-started/>. Acesso em: 09 nov. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. 10. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Metodologia do ensino superior**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

HOOLEY, G.; PIERCY, N. F.; NICOULAUD, B. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. Tradução Luciane Pauleti e Sonia Midori. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

KEEGAN, W. J. **Marketing global**. 7. ed. 4. reimp. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução Ailton Bomfim Brandão. 5. ed. 9. reimp. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. Tradução Cristina Yamagami. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.1

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing: conceitos, estratégias e casos**. Tradução Sônia Midori Yamamoto. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788581430003/pages/-28> Acesso em: 12 setembro 2017.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos** 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados**. Tradução Sônia Midori Yamamoto. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2011. Disponível em: [http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576058885/pages/\\_1](http://unisa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576058885/pages/_1) Acesso em: 12 maio 2017.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARCONI, M. ; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010

MATTAR, F. **Pesquisa de marketing**. 1.ed. Atlas. 1996.

MINAYO, M.C. de S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 22. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.

OLIVEIRA, D. P. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2011.

RUST, R. T.; LEMON, K. N.; ZEITHAML, V. A. **O valor do cliente: o modelo que está reformulando a estratégia corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

SEBRAE. **Setor de combustíveis**. 2017

Disponível em: <https://www.brasilpostos.com.br/artigos/como-montar-seu-negocio/como-montar-um-posto-de-combustivel-sebrae/>. Acesso em: 02 out. 2017.

SILVA, E.L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2005.

YANAZE, M. H. **Gestão de marketing e comunicação: avanços e aplicações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo, Atlas, 2004.

**APÊNDICE I - Questionário aberto aplicado ao profissional responsável pelo marketing e à gerente administrativa da empresa.**

**Prezado (a) gestor (a):**

Você é convidado (a) a responder um questionário aberto referente a um Trabalho de Conclusão de Curso de Administração da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco - FASF, cuja pesquisa aborda o tema: Marketing de Relacionamento como Estratégia de Fidelização de Clientes Pessoa Jurídica em uma empresa no setor de combustíveis da região do Centro-Oeste de Minas Gerais.

Sua opinião é muito importante para a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso. Os dados serão utilizados exclusivamente para fins didáticos, garantindo-se o anonimato ou sigilo dos mesmos.

Desde já, agradeço sua participação.

Laryssa Rodrigues Andrade  
[laryssaandrade927@gmail.com](mailto:laryssaandrade927@gmail.com)  
(37) 9 9133-6031

**01** Quais as estratégias de marketing de relacionamento são utilizadas pela empresa do setor de combustíveis?

**02** Os resultados das estratégias de marketing de relacionamento são mensuradas? Se sim, como?

**03** A empresa utiliza alguma estratégia de premiação, bônus, descontos ou alguma vantagem para os clientes mais lucrativos da empresa? Alguma estratégia de fidelização?

**04** Você acredita que as estratégias de marketing de relacionamento contribuem para fidelização de clientes?

**05** A empresa utiliza algum banco de dados para armazenar informações sobre seus clientes?

**06** A empresa fornece aos seus clientes algum canal para sugestões, reclamações e avaliações dos produtos e serviços prestados?

## ANEXO I – Questionário fechado aplicado aos clientes Pessoa Jurídica.

### Questionário

A sua empresa é convidada a responder um questionário que faz parte de um Trabalho de Conclusão de Curso, a nível de graduação, do Curso de Administração, da Faculdade de Filosofia e Letras do Alto São Francisco. A presente pesquisa tem como intuito analisar a contribuição das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais. Sua opinião é muito importante para a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso.

Os dados serão utilizados exclusivamente para fins didáticos, garantindo-se o anonimato ou sigilo dos mesmos.

Desde já, agradeço sua participação.

Laryssa Rodrigues Andrade  
[laryssaandrade925@gmail.com](mailto:laryssaandrade925@gmail.com)  
 (37) 9 9133 6031

\*Obrigatório

### Perfil dos Clientes Empresariais

Critério de classificação do porte das empresas:

#### Critério de classificação do porte das empresas:

INDÚSTRIA	COMÉRCIO E SERVIÇOS
Micro: até 19 empregados	Micro: até 9 empregados
Pequena: de 20 a 99 empregados	Pequena: de 10 a 49 empregados
Média: 100 a 499 empregados	Média de 50 a 99 empregados
Grande: mais de 500 empregados	Grande: mais de 100 empregados

Fonte: Adaptado de SEBRAE (2017)

01 - Porte da empresa? \*

- Microempresa
- Pequena empresa
- Média empresa
- Grande empresa

02 - Tempo de atividade da empresa? \*

- Até um ano
- De um a cinco anos
- De cinco a dez anos
- De dez a vinte anos
- Mais de vinte anos

## RELACIONAMENTO

03 - Tempo de relacionamento com o posto de combustíveis? \*

- Menos de 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 4 a 6 anos
- De 7 a 10 anos
- Acima de 10 anos

04 - Com que frequência a sua empresa adquire os produtos e serviços do posto de combustíveis? \*

- 1 vez na semana
- De 1 a 3 vezes por semana
- De 3 a 5 vezes por semana
- Todos os dias da semana

05 - A sua empresa utiliza produtos e serviços de outro posto de combustíveis? \*

- Sim
- Não

06 - Dentre os itens abaixo, qual (is) fator (es) são considerados relevantes para a escolha e a permanência da sua empresa como cliente do posto de combustíveis? (Marque mais de uma opção se for o caso) \*

- Localização da empresa
- Preço
- Formas de pagamentos
- Atendimento personalizado
- Confiabilidade
- Credibilidade/solidez
- Variedade dos produtos e serviços prestados
- Qualidade dos produtos e serviços prestados
- Descontos, promoções e brinde oferecidos
- Comunicação da empresa com o cliente
- Outro: \_\_\_\_\_

### Satisfação

07 - Como se sente em relação a localização do posto de combustíveis, estar situado na BR 262? \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

08 - Como se sente em relação a variedade e qualidade dos produtos e serviços oferecidos, como troca de óleo, borracharia, mecânica, alimentação, etc.? \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

09 - Como se sente em relação aos preços praticados pela empresa (flexibilidade de negociação a prazo, descontos, formas de pagamentos adequadas a sua empresa, etc)? \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

10 - Como você se sente com relação à facilidade de contato com os departamentos: tempo de atendimento, acesso por telefone, e-mail, pessoalmente, correspondência, fax, etc.? \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

11 - Como se sente em relação aos diferenciais oferecidos pelo posto de combustíveis como: promoções, brindes, descontos, cartão fidelidade, etc. \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

12 - Como se sente em relação à retornos sobre pendências/Agilidade \*

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Nem satisfeito/Nem insatisfeito
- Satisfeito
- Muito satisfeito

13 - Você recomendaria o posto de combustíveis para outras empresas? \*

- Não recomendaria
- Recomendaria com restrições
- Talvez recomendaria
- Recomendaria
- Certamente recomendaria

ENVIAR

Nunca envie senhas pelo Formulários Google.

## ANEXO II – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

(Conselho Nacional de Saúde, Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016)

<b>Título do estudo:</b>	<u>MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES: um estudo de caso em uma empresa do setor de combustíveis da região do Centro-Oeste de Minas Gerais</u>
<b>Nome da Instituição:</b>	<u>Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco (FASF)</u>
<b>Nome do(a) participante:</b>	
<b>Nº Registro</b>	
<b>PESQUISADORES</b>	
<b>Nome do estudante:</b>	<u>Laryssa Rodrigues Andrade</u>
<b>Telefone:</b>	<u>(37) 9 9133 - 6031</u>
<b>Nome Prof. Orientador:</b>	<u>Suelen Aparecida Duarte Silva</u>
<b>Telefone:</b>	<u>(37) 9 9164 - 6245</u>
<b>Responsável Clínico:</b>	
<b>Telefone</b>	

O(A) Senhor(a) está sendo convidado(a) a participar do estudo “MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES”. Antes de decidir se quer ou não participar, é importante que o(a) Senhor(a) entenda porque este estudo está sendo feito e o que ele envolve. Por favor, leia com atenção as informações descritas neste documento e discuta-as, se desejar, com sua família ou amigos. Pergunte ao pesquisador do estudo qualquer coisa que não tenha ficado clara ou que você necessite de mais informações. Use o tempo necessário para decidir se deseja ou não participar deste estudo.

O estudo sobre “Marketing de Relacionamento como Estratégia de Fidelização para Clientes” é importante tendo em vista que, através dela, será possível compreender e analisar a aplicação das estratégias de marketing de relacionamento na empresa e a partir dos resultados obtidos, a mesma poderá conhecer melhor os seus clientes, além de direcionar ações específicas de relacionamentos com o objetivo de manter a vantagem competitiva, considerando a confiança, satisfação e fidelização através dos produtos e serviços prestados.

**Rúbricas:** \_\_\_\_\_

**(1) Participante do estudo**

\_\_\_\_\_

**(2) Pesquisador**

\_\_\_\_\_

**(3) Professor orientador**

O **objetivo deste estudo** visa analisar as contribuições das estratégias de marketing de relacionamento para a fidelização de clientes de uma empresa do setor de combustíveis situada em um município do Centro Oeste de Minas Gerais, no ano de 2017.

Sobre **os procedimentos** para sua participação nesta pesquisa consistirá apenas no preenchimento dessa entrevista, respondendo às perguntas formuladas, não sendo exigido nenhum outro tipo de procedimento além do mencionado.

Em relação a **possíveis riscos** acerca da participação na pesquisa, estes se limitam ao preenchimento deste questionário que poderá lhe expor a riscos mínimos como cansaço, desconforto pelo tempo gasto no preenchimento da entrevista, bem como, ao lembrar algumas sensações diante do vivido com situações altamente desgastantes. Se isto ocorrer, você poderá interromper o preenchimento do instrumento e retomá-lo posteriormente, se assim o desejar.

É **garantida** ao (a) Senhor(a) a assistência integral e gratuita pelo tempo que se fizer necessário para o tratamento de qualquer dano direto ou indireto, imediato ou tardio sofrido no decorrer de sua participação neste estudo.

Os **benefícios** para os integrantes desta pesquisa serão indiretos, pois as informações coletadas fornecerão subsídios para a construção de conhecimento sobre ambientes organizacionais sob a ótica da Administração, bem como para novas pesquisas a serem desenvolvidas sobre essa temática.

O pesquisador lhe identificará por meio de um código. Seu nome nunca será mencionado em qualquer relatório ou publicação que possam resultar deste estudo, ou seja, sua identidade será mantida em confidencialidade e sigilo pelo pesquisador e sua equipe de acordo com as leis, resoluções e códigos de conduta profissionais aplicáveis no Brasil. O pesquisador se compromete a manter em segredo os dados individuais coletados e não se permitirá que terceiros tenham acesso às informações coletadas.

A **decisão de participar** ou não do estudo é inteiramente do(a) Senhor(a). Mesmo depois de ter concordado em participar, o(a) Senhor(a) ainda **tem a liberdade de sair do estudo** a qualquer momento sem penalização alguma.

O(A) Senhor(a) receberá informação atualizada durante o estudo e acesso total aos resultados do estudo.

Este estudo foi aprovado pela Comissão de Pesquisa. A Comissão de Pesquisa é um órgão criado para defender os seus interesses de participante do estudo e para contribuir no desenvolvimento da pesquisa de forma ética.

Para qualquer informação antes, durante ou após a realização do estudo, o(a) Senhor(a) poderá entrar em contato com (1) o pesquisador do estudo; (2) com o professor orientador e/ou (3) com a Comissão de Pesquisa nos telefones e endereços descritos em CONTATOS.

Rúbricas: \_\_\_\_\_

(2) Participante do estudo

\_\_\_\_\_

(2) Pesquisador

\_\_\_\_\_

(3) Professor orientador

Este **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido** será assinado e rubricado em duas vias pelo(a) Senhor(a); pelo pesquisador do estudo e professor orientador, sendo que uma das vias ficará com o(a) Senhor(a).

Caso, por algum motivo, o estudo venha a ser terminado ou interrompido antes do tempo previsto, as razões para esta decisão serão analisadas pelo Professor Orientador sob a anuência da Comissão de Pesquisa da instituição onde o(a) Senhor(a) estará sendo acompanhado(a). O estudo poderá ser terminado somente após a apreciação pelo Professor Orientador e/ou da Comissão de Pesquisa, levando em consideração o seu bem-estar como participante da pesquisa. Em caráter de urgência para garantir a segurança dos participantes, a interrupção poderá ocorrer antes mesmo da avaliação da Comissão. Ainda assim, esta será comunicada o mais breve possível a respeito das razões do término do estudo.

**Rúbricas:** \_\_\_\_\_

**(3) Participante do estudo**                      **(2) Pesquisador**                      **(3) Professor orientador**

## ANEXO III – Certificado de Consentimento.

## Certificado de Consentimento

Eu, \_\_\_\_\_,  
 RG nº \_\_\_\_\_, morador(a) na \_\_\_\_\_,  
 \_\_\_\_\_ nº \_\_\_\_\_, bairro \_\_\_\_\_, cidade de Luz – Minas  
 Gerais, telefone \_\_\_\_\_, abaixo assinado, DECLARO que os objetivos e  
 detalhes deste estudo foram explicados a mim. **Eu entendo que não sou obrigado(a) a  
 participar do estudo** e que posso desistir de continuar nele a qualquer momento, sem que  
 isso me cause prejuízos. Meu nome não será utilizado nos documentos deste estudo e a  
 confidencialidade dos meus registros será garantida.

Tendo recebido as informações acima, CONCORDO em participar do estudo e estou  
 ciente da liberdade de me expressar durante o mesmo, favorável ou contrariamente aos  
 procedimentos e de desistir do estudo em qualquer fase do mesmo.

Luz-MG, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

<b>Nome Participante:</b>	
<b>Assinatura</b>	_____
<b>Data:</b>	____ / ____ / 2017
<b>Nome Pesquisador</b> <u>Laryssa Rodrigues Andrade</u>	
<b>Assinatura</b>	_____
<b>Data:</b>	____ / ____ / 2017
<b>Nome Prof. Orientador</b> <u>Suelen Aparecida Duarte Silva</u>	
<b>Assinatura</b>	_____
<b>Data:</b>	____ / ____ / 2017

<b>CONTATOS</b>	
<b>Pesquisador:</b> <u>Laryssa Rodrigues Andrade</u>	<b>CPF nº:</b> <u>115.386.266 - 24</u>
<b>Instituição:</b> <u>Faculdade Filosofia, Ciências e Letras do Alto São Francisco (FASF)</u>	
<b>Local:</b> <u>Curso de Administração</u>	
<b>Endereço:</b> <u>R. Nossa Sra. de Fátima, 353,- B. Centro, Luz – MG</u>	<b>CEP:</b> <u>35595-000</u>
<b>Telefones:</b> <u>(37) 3421-9006</u>	
<b>e-mail pesquisador:</b> <u>laryssaandrade925@gmail.com</u>	<b>Tel.:</b> <u>(37) 9 9133-6031</u>
<b>e-mail prof.(a) orientador(a):</b> <u>sadsilva09@gmail.com</u>	<b>Tel.:</b> <u>(37) 9 9164-6245</u>
<b>COMISSÃO DE PESQUISA</b>	
<b>Endereço:</b> <u>R. Nossa Sra. de Fátima, 353 – B. Centro, Luz – MG</u> <b>CEP:</b> <u>35595-000</u>	
<b>Telefones:</b> <u>(37) 3421-9006</u>	
<b>e-mail:</b> <u>posgraduacao@fasf.edu.br</u>	

Rúbricas: \_\_\_\_\_

(4) Participante do estudo

(2) Pesquisador

(3) Professor orientador