

MARKETING DE RELACIONAMENTO COMO ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO E SATISFAÇÃO DE CLIENTES VAREJISTAS: UM ESTUDO DE CASO - EMPRESA RR SHOES

Dienifer Farias Santos¹

Suzana Maria Costa Neves²

RESUMO

No atual contexto econômico, cada vez mais gestores conscientizam-se de que não basta apenas vender e lucrar, mas é necessário atentar-se ao seu público para manter-se sustentável no mercado, devendo, assim, estabelecer um relacionamento de longo prazo com seus clientes. Este artigo realiza um estudo de caso, baseando-se em uma empresa calçadista instalada em Santo Antônio da Patrulha/RS, e tem como objetivo identificar e analisar as vantagens do marketing de relacionamento, juntamente com a utilização da CRM como ferramenta para compor um processo de gestão de retenção e satisfação de seus clientes varejistas. Quanto à metodologia, consistiu-se de uma pesquisa quali-quantitativa, caracterizada pelo estudo de caso exploratório, composta por uma amostra não probabilística. Os instrumentos utilizados na realização desta pesquisa foram questionários, sendo que o primeiro contém treze (13) perguntas fechadas para os clientes e visa identificar como o marketing de relacionamento pode contribuir para sua satisfação, já o segundo contém quatro (4) perguntas abertas para o diretor da empresa, com o intuito de averiguar o grau de importância do marketing de relacionamento em sua empresa. Como resultado, concluiu-se que a empresa ainda é incipiente em marketing e que não possui um trabalho específico de relacionamento. No entanto, percebeu-se que esse assunto deve estar presente no cotidiano da empresa, pois possibilita que ela atue de forma positiva na sua relação com os clientes, cultivando um relacionamento sólido e de confiança.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento. Satisfação. Clientes varejistas.

ABSTRACT

In the current economic context, managers are getting increasingly aware that there is not only enough to sell and gain profit. They are learning that it is necessary to pay attention to their market in order to keep sustainable and go on establishing a long term relationship with their clients. This article carries out a case study, based on a shoe company in Santo Antônio da Patrulha in the state of Rio Grande do Sul. The goal of this paper is to identify and analyze the relationship marketing, as well as the (Customer Relationship Management) CRM use as a tool to compose the retail clients' satisfaction and retention management process. The methodology used was a qualitative and quantitative analysis based on an exploratory study, composed by a non-probabilistic sample. The means used for the accomplishment of this research were questionnaires. The first one is composed by thirteen (13) closed questions for

¹ Acadêmica do Curso de Bacharelado em Administração das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT. Taquara/RS. dieniferfariass@gmail.com .

² Professora Orientadora das Faculdades Integradas de Taquara – FACCAT. Taquara/RS. sneves@faccat.br.

the clients and it aims to identify the way relationship marketing can contribute for their satisfaction. The second one has four (4) open questions for the company's director aiming to investigate the degree of importance of the company relationship marketing. As a result, we concluded that the company is still crude in marketing and it does not have a specific work relationship. However, we realized that this subject must be present in the company daily life for it allows it to act positively in its relationship with the clients, nurturing a strong relationship of trust.

Keywords: *Relationship Marketing. CustomerSatisfaction. RetailClients.*

1 INTRODUÇÃO

Visto que o consumo cresce de forma desmedida e que as pessoas estão cada vez mais conectadas, tendo acesso a diversos conteúdos e, conseqüentemente, a diferentes marcas, torna-se necessário que as empresas busquem meios de conquistar novos clientes e, acima de tudo, garantir a fidelidade daqueles que já fazem uso de seus produtos. Dessa forma, surge o marketing de relacionamento como estratégia de retenção e satisfação de clientes.

Inicialmente, o marketing era visto apenas com a finalidade de vender produtos, porém, atualmente, deve-se observar que o marketing é uma ferramenta caracterizada por delinear um paralelo com a vida pessoal do cliente, visando, assim, satisfazer os desejos do comprador. O marketing de relacionamento tornou-se mais ativo e bem-sucedido com a utilização da internet, promovendo o contato do cliente com a empresa na qual adquiriu o seu produto. As empresas com visão para a satisfação utilizam-se dessa facilidade e criam o setor de pós-venda ou Serviço de Atendimento ao Cliente – SAC, para ouvir o cliente, criando então a cultura de relacionamento entre ambas as partes.

Devido a esses fatores, este trabalho busca identificar e analisar as ferramentas disponíveis dentro do marketing de relacionamento para melhor compreender o funcionamento da empresa estudada e seu relacionamento com seus clientes. Realizou-se este estudo em uma empresa calçadista, que tem sua sede em Santo Antônio da Patrulha - RS.

Como metodologia, fez-se uso de questionários e, para corroborar e embasar o estudo, utilizou-se extenso referencial teórico.

Sendo assim, este trabalho está organizado de forma que melhor demonstre o que foi pesquisado. Em um primeiro momento, falar-se-á sobre a importância do marketing, sua composição e sobre marketing de relacionamento. Posteriormente,

falar-se-á sobre o comportamento do consumidor e como, através do planejamento estratégico, identificar seus desejos e assim garantir sua satisfação e fidelidade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A importância do marketing e suas definições

Na abordagem tradicional, o marketing exibia como principal finalidade a conquista de novos clientes, atentando-se apenas para a concepção de efetuar a venda do produto. Hoje, o marketing não deve ser entendido apenas como o processo de efetuar a venda, mas como uma nova visão de satisfazer as necessidades dos clientes.

Segundo Kotler (2002), o marketing não deve ser visto no velho sentido de efetuar uma venda, pois, por sua vez, é um processo administrativo direcionado a satisfazer as necessidades e desejos humanos, através do processo de troca de produto e valor.

Para Poser (2005), não basta desenvolver um produto idealizando que o cliente almeje efetuar a compra, já que se faz necessário analisar a necessidade e o desejo do cliente, pois o consumidor não adquire apenas produtos ou serviços, e sim adquire soluções ligadas ao emocional. Ou seja, nenhuma estratégia de marketing profissional, comercial ou corporativa terá sucesso se não conseguir delinear um paralelo com a vida pessoal do cliente, no intuito de realizar seu sonho.

De acordo com Boone e Kurtz (2009), o marketing é definido como um processo de planejar e executar o entendimento de preço, a promoção, os serviços, os produtos e as vendas, para criar e conservar relacionamentos que contentarão os objetivos individuais e organizacionais.

O objetivo do marketing é definido como um processo de trocas, em que há duas partes mutuamente interessadas em algo de valor para atender suas necessidades, sendo que a empresa oferta seus produtos e o cliente deseja satisfazer seus desejos. Entende-se que através do marketing é que as organizações atendem as necessidades humanas, a fim de obter a satisfação do cliente, ato que consiste em ações que constroem um relacionamento dourado.

Conforme Kotler e Armstrong (2007), a função do marketing é lidar com os clientes, seja para atrair novos ou cultivando o relacionamento com os atuais, por isso, ele é conceituado da seguinte forma:

O marketing envolve construir relacionamentos lucrativos e de valor com os clientes. Assim, definimos marketing como o processo pelo qual as empresas criam valor para os clientes e constroem fortes relacionamentos com eles para capturar seu valor em troca. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007, p. 4).

Dessa forma, o marketing deixou de ser apenas um processo para potencializar as vendas, visto que as organizações passaram a dirigir o seu foco na satisfação e na lealdade de seus clientes. Sendo assim, o marketing vem ocupando um papel fundamental dentro das organizações, por isso, é imprescindível que as empresas o conheçam, bem como suas ferramentas, para conquistar um espaço no mercado altamente competitivo. Além disso, devido ao avanço da tecnologia, os clientes tornaram-se mais críticos e exigentes, cabendo às empresas adaptar-se a essas mudanças para manterem-se no mercado de forma sustentável.

Segundo Kotler e Keller (2006), o sucesso financeiro de uma empresa depende da habilidade de marketing, pois funções como contabilidade, finanças e operações de uma organização não terão sentido se não houver uma demanda de serviço ou produto suficiente para que a empresa obtenha lucro. Ou seja, o marketing foca na inteligência competitiva e estratégica da organização, e o marketing de sucesso provoca demanda por um produto, sendo através dele que novos produtos são inseridos no mercado e apresentados aos clientes com o propósito de facilitar a vida das pessoas.

2.2 Composto de Marketing

Composto de marketing, também conhecido como Mix de marketing, é o conjunto de quatro elementos, conhecido como 4P's: produto, preço, praça e promoção.

Para Kotler e Keller (2006), Mix de marketing é conceituado como o conjunto de ferramentas de marketing que a organização utiliza para alcançar seus objetivos. Os 4P's representam a visão que a organização tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), o Mix de marketing consiste em tudo que a empresa pode usar para influenciar a demanda de seu produto. As diversas possibilidades são reunidas em quatro grupos de variáveis, também conhecidos como 4P's. Assim, cada variável pode ser exemplificada da seguinte forma:

Quadro 1 – Composto de Marketing

Produto	Representa a combinação de bens e serviços que a organização oferta para o mercado alvo.
Preço	Significa a quantia de dinheiro que os clientes têm de pagar para adquirir o produto.
Praça	Implica nas atividades da organização que oferece o produto aos clientes alvo.
Promoção	Envolve as funções que comunicam os pontos fortes do produto, convencendo os clientes a comprá-lo.

Fonte: Kotler e Armstrong (2007, p. 42).

O composto de marketing é importante para definição e posicionamento estratégico da empresa em relação ao seu público, pois são estratégias utilizadas pelas empresas para influenciar um público-alvo e gerar nas pessoas o desejo de comprar. A partir dessas definições apresentadas do composto de marketing, faz-se necessário compreender a abordagem do marketing de relacionamento.

2.3 Marketing de Relacionamento

Pode-se visualizar relacionamentos de duas partes que estão em contato entre si: a empresa que almeja vender um produto, e o cliente que pretende adquiri-lo. O marketing de relacionamento surgiu na década de 80 na área acadêmica, que discutia a evolução do marketing convencional, dando lugar para o marketing de relacionamento dentro das organizações (MADRUGA,2010).

Deste momento em diante, as organizações atentaram-se para as estratégias de satisfazer, reter e adquirir novos clientes. De acordo com Gummesson (2010, p. 22), define-se “[...] o marketing de relacionamento como uma interação das redes de relacionamento”. Assim, uma organização que valoriza as redes de relacionamento com seus clientes em longo prazo, conseqüentemente, possuirá vantagens competitivas perante os concorrentes, garantindo a lealdade dos clientes e, com isso, aumentando a sua lucratividade.

Para Gordon (1999), o marketing de relacionamento origina-se dos princípios do marketing tradicional, porém o marketing de relacionamento abrange um contato em tempo real entre a empresa e seus clientes, na proporção em que a instituição busca a forma mais ágil para satisfazer as exigências desses clientes.

Assim como o marketing de massa foi a solução no século passado para levar o maior número possível de produtos para o maior número imaginável de clientes, o marketing de relacionamento na atualidade privilegia a interação com o seu cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que o levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa (MADRUGA, 2010, p. 6).

Segundo Boone e Kurtz (2009, p. 13), “[...] o marketing de relacionamento envolve relacionamentos de longo prazo, valorizados e desenvolvidos com o tempo, com consumidores e fornecedores”.

O principal objetivo do marketing de relacionamento é fazer com que o cliente se torne fiel aos seus produtos e serviços, através de ações tomadas pela organização como forma de criar e manter um relacionamento duradouro com seus clientes. Já Las Casas (2007, p. 25) define marketing de relacionamento da seguinte forma: “[...] são todas as atividades de marketing destinadas a manter um cliente em situação de pós-venda”.

Segundo os autores acima, observa-se que os clientes carecem de um atendimento singular para voltarem a comprar, pois eles têm a necessidade de sentir que as empresas se interessam em atender e satisfazer às suas necessidades. Por meio dessa percepção, o marketing de relacionamento pode ser utilizado como estratégia para ajudar as empresas a melhor atender e se relacionar com seus clientes.

2.4 O comportamento do consumidor

Compreender o comportamento do consumidor e sua forma de se relacionar com um serviço ou produto tem grande importância na hora de colocar estratégias do marketing de relacionamento em prática (Kotler e Armstrong (2007).

Para vender, aplicando-se o conceito tradicional de marketing, precisamos satisfazer aos desejos e necessidades dos consumidores. Para atingir esses objetivos, é indispensável conhecer os consumidores dos mercados-alvos visados (COBRA, 2001, p. 44).

Para Samara e Morsch (2005), compreender o comportamento do consumidor é a função fundamental para iniciar o processo de administração mercadológica que gira em torno do consumidor. Os autores explicam que o principal objetivo é conhecer profundamente o comportamento das pessoas, suas necessidades, suas motivações e seus desejos, investigando os motivos que as levam a efetuar a compra, área essa do conhecimento do marketing que se denomina Comportamento do Consumidor.

Segundo Schiffman e Kanuk (2000), o comportamento do consumidor é definido como a decisão tomada para gastar seus recursos disponíveis como, por exemplo, tempo, dinheiro e esforço em itens relativos ao consumo.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-SEBRAE (2015), o comportamento do consumidor é definido pelas atividades mentais e emocionais que acontecem durante o momento da escolha da compra até o uso dos produtos ou serviços.

Dessa forma, as empresas necessitam entender como seus consumidores pensam e se comportam desde a etapa da pré-venda até a fase do pós-venda, compreendendo o comportamento do consumidor como principal passo para construir a fidelidade entre o consumidor e a organização.

2.5 A Satisfação, a Fidelização e a Retenção de Cliente

No cenário atual em que se deparam as empresas, no qual o seu produto físico é similar ao da concorrência, tem-se como consequência a dificuldade de encontrar diferenciais. Sendo assim, as organizações têm dirigido seu foco na busca de novas escolhas para permitir o aumento do valor para seus clientes, construindo relacionamento entre ambas as partes.

Para Kotler e Keller (2006, p. 153), os clientes da atualidade são descritos desta forma: “[...] os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. Mais inteligentes, conscientes em relação aos preços e exigentes, eles perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou superiores”.

De acordo com Vavra (1993, p. 164), satisfação é “[...] entregar produtos ou serviços consistentes que atendam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes”. Seguindo na mesma linha de raciocínio, Kotler e Keller (2006) afirmam que o principal método para fortalecer a retenção de clientes é através da entrega do alto grau de satisfação, assim, torna-se mais difícil perder seu cliente para a concorrência.

É definido como estratégia para fidelizar ou reter o cliente por meio de ações integradas, sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção, gerando frequência e repetição de compra por parte dos clientes e recompensando-os por isso (DIAS, 2003, p.7).

Segundo Kotler e Keller (2006), a satisfação ocorre após a consumação da compra do produto, principalmente quando suas expectativas são alcançadas, ou seja, a satisfação é a sensação de prazer do indivíduo que ocorre devido a sua percepção em comparação ao desempenho apresentado pelo produto diante das suas expectativas.

[...] o marketing de relacionamento tem como objetivo a retenção do cliente, e para retê-lo a empresa precisa idealizá-lo – o que implica o desenvolvimento de uma relação sólida com o comprador leal, baseada na confiança e no diálogo. Em outras palavras, para tornar o cliente fiel, a empresa deve conhecê-lo muito bem; para isso, precisa de dados bons e precisos (SANTOS, 2015, p. 112).

Desse modo, a fidelização de clientes tem sido um desafio para as organizações, e é necessário mantê-los satisfeitos o suficiente a fim de que se evite a migração deles para a concorrência. Portanto, é fundamental compreender e aprender a utilizar o marketing de relacionamento como estratégia para manter e conquistar novos clientes, conforme apresentado no capítulo a seguir.

2.6 Planejamento Estratégico para o Marketing de Relacionamento

Segundo Las Casas (2007), planeja-se quando há um objetivo para alcançar, projetando as formas de como atingir a meta estabelecida. Já Kotler e Bloom (1988, p. 62) descrevem que “[...] planejamento estratégico é o processo gerencial de desenvolver e manter uma direção estratégica que alinhe as metas e os recursos da organização com suas mutantes oportunidades de mercado”.

Para Ambrósio (2007), o planejamento estratégico de marketing é definido como um processo importante que envolve gerenciamento de pessoas, informações, recursos financeiros e a utilização de ferramentas que auxiliam no objetivo principal do planejamento estratégico de marketing, que tem como foco obter a verdadeira satisfação do cliente.

Entende-se que o planejamento estratégico de marketing de relacionamento visa estreitar a relação da empresa com os clientes. Diante das exigências dos clientes

e das inúmeras opções de produtos muito similares no mercado, tornou-se indispensável o cultivo de um relacionamento entre a empresa e o lojista, bem como o desenvolvimento e a execução de uma estratégia de marketing de relacionamento, o qual é o caminho para a retenção e a satisfação de clientes.

Boone e Kurtz (2009) descrevem planejamento estratégico de marketing da seguinte forma:

[...] planejamento de marketing enfoca o marketing de relacionamento, que consiste nos esforços de uma empresa para desenvolver relações de longo prazo e rentáveis com fornecedores e clientes individuais para benefício mútuo. Bons relacionamentos com clientes podem fortalecer empresas com armas estratégicas vitais (BOONE; KURTZ, 2009, p. 44).

Para Boone e Kurtz (2009), as interações *Business – To-Business* (B2B), também conhecidas como relações de empresa para empresa, envolvem compradores e vendedores, sendo que uma empresa oferta um produto e outra efetua a compra. Os bons profissionais de marketing B2B coletam informações a respeito do cliente e o que o motivou a tomar a decisão da compra, sendo assim, pode-se criar uma estratégia para atrair novos clientes e manter relacionamento com clientes antigos.

Kotler e Pfoertsch (2008) descrevem o mercado B2B como:

Empresas que operam em mercados industriais adquirem bens e serviços que utilizarão na produção de outros produtos e serviços, que são vendidos, alugados ou transferidos a terceiros. Mesmo muitos produtores de produtos de consumo precisam vender seus produtos a outros empresários (varejistas ou atacadistas) como primeira opção (KOTLER; PFOERTSCH, 2008, p. 39).

Para Oliveira (2010), para que haja relacionamento B2B, é fundamental que a empresa saiba quem são as pessoas responsáveis pelo contato do cliente e qual a sua função na hierarquia de decisão no relacionamento comercial, sempre haverá uma pessoa que representa a organização do seu cliente, que vai se relacionar com seu colaborador. Através dessa relação de contato comercial, pode-se realizar uma coleta de informações e até mesmo o grau de influência que a pessoa do seu cliente tem durante o processo da compra. Essas informações têm um papel importante para definir o tratamento e o tipo de relacionamento pessoal que será necessário construir.

De acordo com Madruga (2010), o marketing de relacionamento restabeleceu a relação entre empresa e cliente, formando um contato mais próximo. Contudo, ele

cria a necessidade de as organizações investirem em tecnologia, a fim de obter ferramentas adequadas para auxiliar no contato e no armazenamento de dados de seus clientes, revolucionando a forma de atendimento e proporcionando valor para eles.

Conforme os autores acima, as empresas que comercializam produtos para outras organizações precisam conhecer o comportamento do cliente, por isso, buscam na tecnologia a ferramenta necessária para obter um conjunto de informações para a tomada de decisão em relação ao tratamento durante o atendimento do cliente. No próximo capítulo, será abordado a CRM como ferramenta que através das informações contidas no software beneficia e proporciona um suporte para os atendentes que estão na linha de frente com os clientes.

2.7 CRM como ferramenta do Marketing de Relacionamento

Por volta da década dos anos 80, surgiu o marketing de relacionamento, e, nos anos 90, a tecnologia *Customer Relationship Management-CRM*, uma ferramenta estratégica para auxiliar no contato com clientes.

Para Gummesson (2010), a definição de CRM segue na mesma linha da definição do marketing de relacionamento. O autor explica que CRM é a gestão de relacionamento com o cliente, em que os valores e as estratégias do marketing de relacionamento promovem um destaque especial na relação entre fornecedor e cliente, com desígnio prático e dependente da ação humana, juntamente com a Tecnologia da Informação.

Segundo Las Casas (2008), CRM é a evolução da teoria do marketing de relacionamento com a junção da tecnologia, utilizada para recolher dados e prestar serviços, administrando a conservação do relacionamento.

Kotler e Armstrong (2007) explicam que CRM consiste em um software e ferramentas que integram todas as informações dos clientes disponibilizadas pelas equipes de vendas, atendimento ao cliente e marketing, em que essas informações são utilizadas para desenvolver um relacionamento mais sólido com o cliente, proporcionando à empresa uma visão de 360 graus dessa relação.

Kotler e Keller (2006) ressaltam a importância da CRM, pois através da utilização dessa ferramenta, permite-se que as organizações tenham informações sobre cada cliente de forma rápida, assim podendo oferecer um excelente

atendimento ao cliente. Além disso, essas informações podem ser utilizadas para adaptar seus produtos, programas e serviços, estimulando a lucratividade e o valor agregado.

Diante do que foi exposto pelos autores, conclui-se que a CRM permite ao atendente uma interação mais personalizada com o cliente, e o conjunto de informações disponibilizadas por todos os departamentos da empresa passa a ser utilizado para gerar mais oportunidade para a empresa identificar o perfil do seu cliente e customizar os seus produtos e serviços direcionados ao seu público-alvo.

Como se pode perceber, a CRM oferece diversos benefícios que auxiliam a organização a economizar tempo e dinheiro, proporcionando maior produtividade aos seus colaboradores e oferecendo um bom atendimento aos clientes.

Após o aprofundamento a respeito da fundamentação teórica, que proporcionou maior compreensão sobre o tema marketing de relacionamento, através das teorias existentes, descritas por diversos autores, apresenta-se a metodologia a ser utilizada para atender às necessidades e ao objetivo deste artigo.

3 METODOLOGIA

A empresa cujos clientes serão sujeitos ao estudo é a RR Shoes Comércio e Fabricação de Calçados Eireli, fundada em 16 de março de 2007, a qual tem como principal atividade econômica a fabricação de calçados, sendo sua confecção apenas de sapatos femininos, hoje detentora da marca Via Uno, uma das maiores marcas brasileiras do ramo. Sua matriz está localizada na cidade de Santo Antônio da Patrulha/RS, e possui também unidades fabris em Teutônia/RS e Caará/RS, onde conta com aproximadamente 950 colaboradores diretos em todas as unidades.

A empresa produz em média 11.000 pares de sapato ao dia, sendo 220.000 pares de sapatos ao mês, atendendo o mercado brasileiro, a América Latina e os Estados Unidos.

A RR Shoes tem como missão promover a plena satisfação dos seus clientes, oferecendo produtos de qualidade e elegância, construindo sucesso através de seus resultados, de forma sustentável. Também busca ser referência e a melhor empresa no setor calçadista, tornando-se a melhor opção de compra, condizendo com a visão estabelecida pela organização, tendo em vista seus valores como respeito aos clientes, fornecedores e colaboradores e sua honestidade em proporcionar

informações e prestar serviços confiáveis aos seus clientes, mantendo o comprometimento e a responsabilidade ao cumprir suas obrigações.

Para a elaboração deste trabalho, que tem como tema o marketing de relacionamento entre a indústria e o varejo, foi realizada uma pesquisa exploratória e bibliográfica, que abarca o tema dentro das abordagens científicas e dissertativas de alguns autores. Esta pesquisa define-se como um estudo de caso em uma indústria calçadista na cidade de Santo Antônio da Patrulha/RS. Segundo Gil (2002), o estudo de caso significa a compreensão profunda e excessiva de um ou mais objetos, de forma que consista em um conhecimento mais vasto e detalhado sobre o assunto em questão.

O instrumento utilizado para coleta de dados deu-se através de questionário, que, para Vergara (2009), caracteriza-se por uma série de perguntas apresentadas por escrito.

Malhotra (2006) explica que o questionário minimiza a margem de erro de respostas que ocorrem quando os entrevistados dão respostas imprecisas, podendo ser analisadas incorretamente pelo pesquisador. Por esse motivo, utilizar questionário como instrumento garante a comparabilidade dos dados com mais precisão do registro, facilitando sua análise.

Foram utilizados dois questionários para coleta de dados, divididos em duas etapas. Na primeira, foi aplicado um questionário constituído por uma escala nominal, a qual, segundo Mattar (2001), é aquela em que os números servem apenas para nomear, identificar e/ou caracterizar informações sobre pessoas como: sexo, idade, escolaridade, ocupação, etc. Posteriormente, foi elaborado um questionário com quatorze (14) perguntas, organizado em uma escala somatória, também conhecida como *Escala Likert*, a qual, segundo o autor, é utilizada para medir atitudes, visto que os respondentes são solicitados não apenas a concordar ou discordar das afirmações, mas também a identificar qual seu grau de concordância ou discordância, em um padrão composto por: muito insatisfeito, insatisfeito, neutro, satisfeito e muito satisfeito.

Na segunda fase, foi encaminhado um questionário estruturado com quatro perguntas abertas, ao diretor da empresa RR Shoes, tendo como principal objetivo averiguar a importância do tema estudado para a empresa e qual o grau de importância que ele atribui ao marketing de relacionamento.

Nesta pesquisa, foi utilizado o método estatístico que, segundo McClave (2009), caracteriza-se pelo seu grau de precisão, sendo relevante em determinado problema se de fato as conclusões tiradas a partir daquele estudo são confiáveis.

Após a coleta de dados, esses são analisados através da estatística descritiva, relacionando os dados coletados junto ao referencial bibliográfico a fim de alcançar os objetivos propostos.

A análise de dados tem como intuito organizar os dados recebidos a partir das respostas do questionário, que foi respondido pelos clientes, pelo diretor da empresa e pelos clientes. Portanto, a análise foi realizada de forma quantitativa, devido ao uso da estatística, e qualitativa, porque foi necessária análise interpretativa.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Segundo Mattar (2001), a análise de dados permite ao pesquisador o estabelecimento das conclusões a partir dos dados obtidos.

Lakatos e Marconi (1991, p. 168):

Na análise, o pesquisador entra em maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico a fim de conseguir respostas às suas indagações, e procura estabelecer as relações necessárias entre os dados obtidos e as hipóteses formuladas. Estas são comprovadas ou refutadas mediante a análise.

No período de 8 a 31 de julho de 2018, foram disponibilizados trinta (30) questionários para os clientes da empresa RR Shoes, que efetuaram compras no mês de julho de 2018, sendo obtidas as respostas de vinte e um (21) questionários, o que representa 70% dos clientes respondentes. Além do questionário com perguntas fechadas, respondido pelos clientes varejistas, aplicou-se questionário com quatro (4) perguntas abertas ao diretor da empresa, com o objetivo de identificar o grau de importância que ele atribui ao marketing de relacionamento.

4.1 Questionários com os clientes

Após a pesquisa realizada com os clientes da empresa RR Shoes, foi realizada a análise de resultados, sendo que as informações coletadas foram tratadas com sigilo, sem identificar a identidade do entrevistado.

Inicialmente, perguntaram-se alguns dados pessoais dos respondentes. Após, foi solicitado ao cliente que respondesse sobre o grau de satisfação em relação: ao atendimento, à qualidade dos produtos, ao custo/benefício, à comunicação com a marca e ao grau que os produtos e serviços atendem às suas necessidades.

O quadro a seguir foi elaborado pela autora (2018) e procura demonstrar uma sequência de fatores e estatísticas frente aos resultados alcançados na pesquisa a respeito da satisfação dos clientes varejistas.

Quadro 2 – Perfil do Respondente

PERGUNTAS	OPÇÕES	% DE RESPONDENTES
Qual a cidade e o Estado em que se encontra a sua loja	São Paulo - SP	28,00%
	Barueri-SP	9,00%
	Chapecó - SC	5,00%
	Contagem - MG	5,00%
	Praia Grande - SC	5,00%
	Guarulhos - SP	5,00%
	Lagoinhas - BA	5,00%
	Porto Alegre - RS	5,00%
	Resende - RJ	5,00%
	Santana - BA	5,00%
	Três Coroas - RS	5,00%
	Vitória- ES	5,00%
	Vitória da Conquista - BA	5,00%
	Campina Grande - PB	4,00%
Campinas-SP	4,00%	
Há quanto tempo você é nosso cliente?	Menos de 6 meses atrás	0,00%
	1 ano a 2 anos	0,00%
	3 anos a 4 anos	61,90%
	Mais de 5 anos	9,50%
Qual a sua frequência de compras da empresa RR Shoes?	1 vezes por mês	23,80%
	2 vez por mês	66,70%
	3 vezes por mês	9,50%
	Mais de 4 vezes ao mês	0,00%

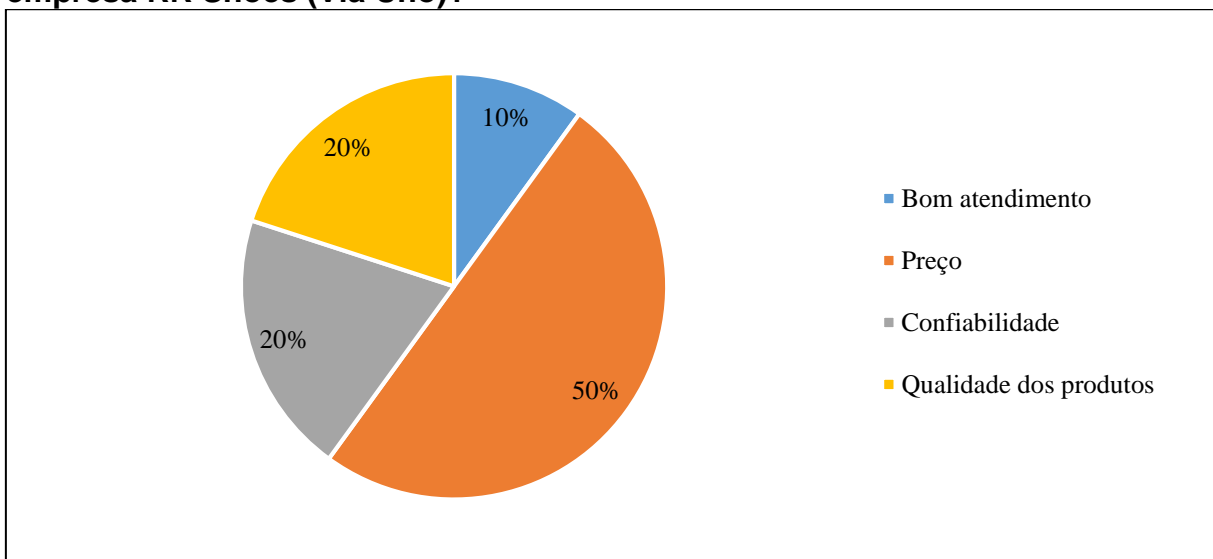
Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

Constata-se que a maioria dos clientes da RR Shoes, que responderam ao questionário, estão localizados no estado de São Paulo, os quais se concentram em Barueri (9%), Campinas (4%), Guarulhos (5%) e São Paulo (28%). Quanto ao tempo que são clientes da empresa, a maioria (61,90%) respondeu que é de três (3) a quatro

(4) anos. Analisando a frequência com que realizam as compras na empresa, destaca-se que 66,70% dos clientes efetuam pedidos em média duas vezes por mês.

Segundo Samara e Morsch (2005), compreender o comportamento do cliente é fundamental para dar início ao processo de administração mercadológica, cujo principal objetivo é conhecer profundamente o comportamento das pessoas, compreendendo suas necessidades, seus desejos e motivações, indagando os motivos os quais as levam a adquirir o produto.

Gráfico 1 – Qual o principal motivo que levou você a comprar os produtos da empresa RR Shoes (Via Uno)?

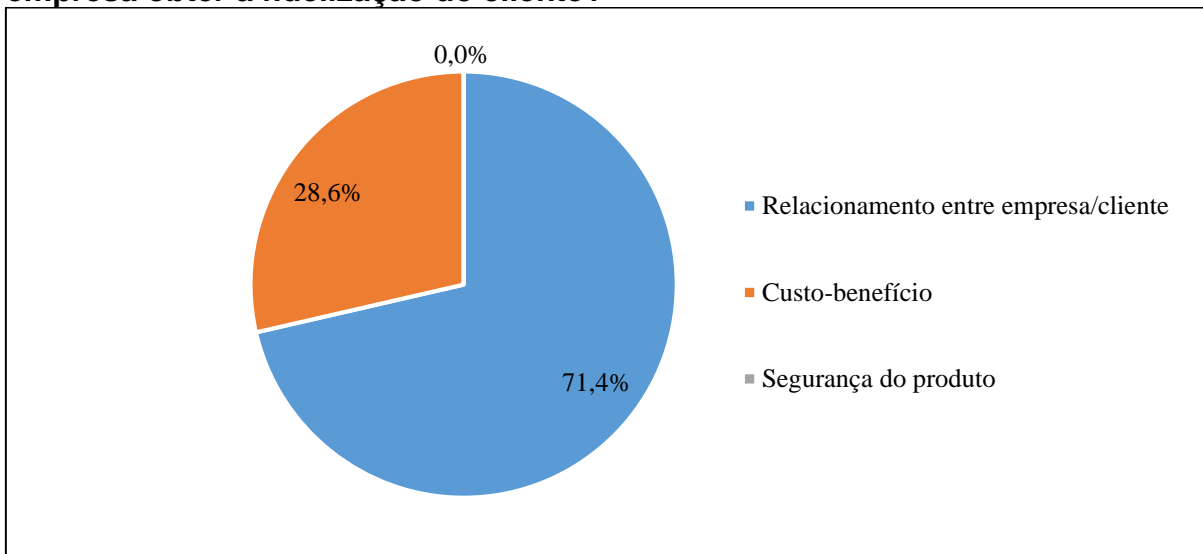


Fonte: Dados da pesquisa da autora (2018).

Segundo Kotler e Armstrong (2007), a política de preços do varejo deve ser definida de acordo com seu mercado-alvo e posicionamento, sendo que, para comerciantes de massa e lojas de desconto, fornecedores utilizam estratégia de baixa margem sobre volumes mais altos.

O Gráfico 1 tem como questionamento o motivo que levou os clientes a adquirir os produtos da empresa RR Shoes, em que 50% dos clientes apontaram que o principal motivo da aquisição dos produtos foi o preço.

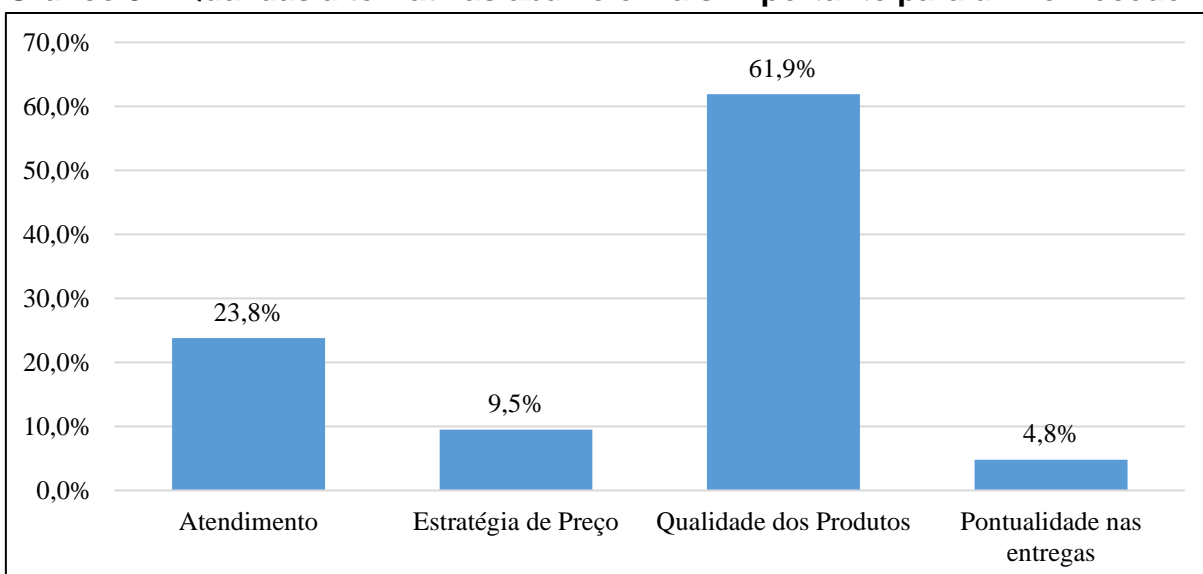
Gráfico 2 – Qual das alternativas perante sua percepção contribui para a empresa obter a fidelização do cliente?



Fonte: Dados da pesquisa da autora (2018).

O Gráfico 2 tem como questionamento o ponto de vista do cliente sobre qual dos requisitos contribui para a empresa manter os clientes ativos e obter a fidelização. O resultado mostra que 71,4% dos clientes acreditam que o relacionamento cultivado entre empresa/clientes é importante para se manter cliente da empresa, e 28,6% dos clientes destacam que o custo-benefício também contribui para a permanência dos lojistas. Para Santos (2015), para a empresa tornar o cliente fiel, a organização deve conhecer bem seus clientes, desenvolvendo uma relação sólida e leal, através da confiança e do diálogo.

Gráfico 3 – Qual das alternativas abaixo é mais importante para um fornecedor?



Fonte: Dados da pesquisa da autora (2018).

De acordo com o Gráfico número 3, 61,9% acreditam que a qualidade dos produtos é essencial para trabalhar com um fornecedor. Em segundo lugar, com 23,8%, destaca-se o atendimento como uma das características indispensável para dar continuidade a essa relação. Observa-se que, além de buscar por um produto que proporcione boa qualidade, os clientes carecem de um atendimento especial para voltarem a comprar. Compreende-se, ainda, que existe por parte dos clientes a necessidade de sentir que as organizações se interessam em atender e satisfazer a seus desejos.

Na pergunta número 7, questiona-se quanto tempo foi necessário para que suas dúvidas e problemas fossem resolvidos: 100% dos respondentes apontaram que o tempo foi menos que o esperado para obter retorno da empresa perante um problema.

Para avaliação do grau de satisfação do cliente, utilizou-se a *Escala de Likert*. Segundo Malhotra (2001, p. 255) a ela “[...] é uma escala de classificação amplamente utilizada, que exige que os entrevistados indiquem o seu grau de concordância ou discordância com cada uma de série de afirmações sobre o objeto de estímulo”.

Os graus da escala utilizada foram:

- Muito Satisfeito/ Extremamente bem
- Satisfeito/ Muito bem
- Neutro/ Não muito bem
- Insatisfeito/Nada bem
- Muito Insatisfeito

O quadro a seguir apresenta os resultados obtidos através das questões de número 8 a 12 do questionário.

Quadro 3 – Grau de Satisfação

PERGUNTAS	OPÇÕES	% DE RESPONDENTES
Indique o seu grau de satisfação quanto à qualidade do atendimento ao cliente realizado pelo setor de pós-venda	Muito Satisfeito	47,60%
	Satisfeito	52,40%
	Neutro	0,00%
	Insatisfeito	0,00%
	Muito Insatisfeito	0,00%
Indique o seu grau de satisfação quanto à qualidade dos produtos	Muito Satisfeito	0,00%
	Satisfeito	100,00%
	Neutro	0,00%
	Insatisfeito	0,00%
	Muito Insatisfeito	0,00%
Indique o seu grau de satisfação quanto ao custo-benefício em relação ao produto	Muito Satisfeito	28,60%
	Satisfeito	71,40%
	Neutro	0,00%
	Insatisfeito	0,00%
	Muito Insatisfeito	0,00%
Indique o seu grau de satisfação quanto à marca Via Uno e à comunicação	Muito Satisfeito	28,60%
	Satisfeito	71,40%
	Neutro	0,00%
	Insatisfeito	0,00%
	Muito Insatisfeito	0,00%
Como os produtos ou serviços atendem às suas necessidades	Extremamente bem	14,30%
	Muito bem	85,70%
	Não muito Bem	0,00%
	Nada bem	0,00%

Fonte: Dados da Pesquisa (2018).

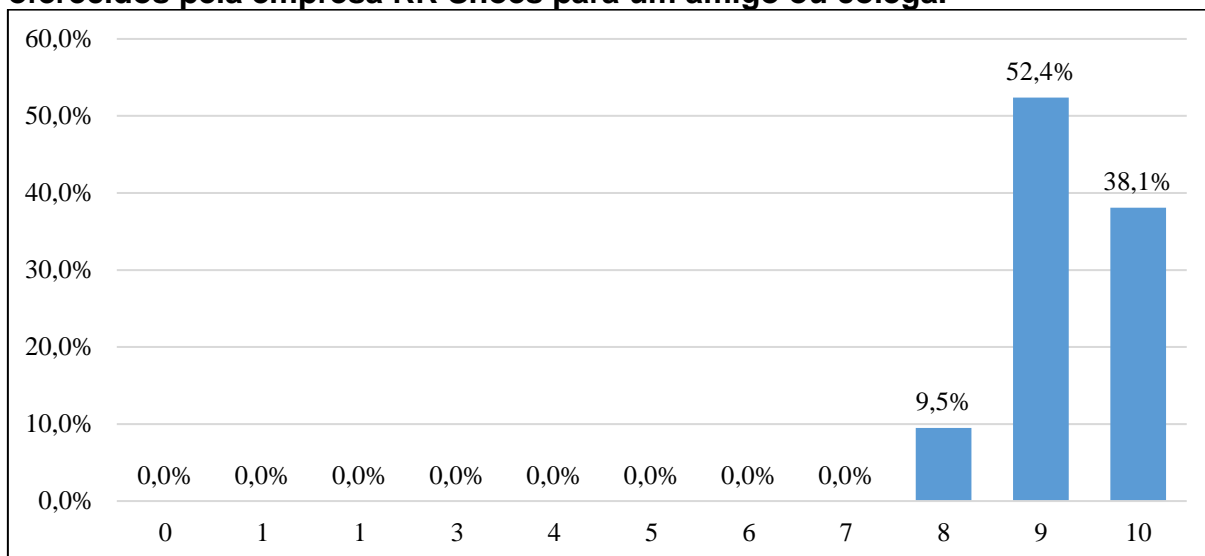
Com relação ao grau de satisfação dos clientes, quanto à qualidade do atendimento realizado pelo setor de pós-venda, 52,4% dos clientes afirmam estar satisfeitos, e 47,6%, muito satisfeitos. Analisando a opinião dos clientes sobre a qualidade dos produtos oferecidos pela empresa, 100% deles assinalaram que estão satisfeitos.

Sobre o grau de satisfação quanto ao custo-benefício e à marca Via Uno e sua comunicação, ambos os questionamentos obtiveram mesma porcentagem no resultado, considerando satisfeito (71,4%), e muito satisfeito (28,6%). Quanto à pergunta relacionada aos produtos e aos serviços e o atendimento das necessidades dos clientes, obteve-se os resultados: muito bem (85,70%), e extremamente bem (14,30%).

Para análise do Gráfico 4, utilizou-se o método *Net Promoter Score* (NPS), criado por Fred Reichheld para mensurar o grau de lealdade dos clientes. O NPS trata-se de um método simples para classificar o cliente em um único questionamento, em

que há fórmula para calcular índice NPS, que é % Clientes Promotores - % Clientes Detratores = %NPS. Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de você nos recomendar ou recomendar este produto ou serviço para um amigo ou colega? (REICHHELD, 2011).

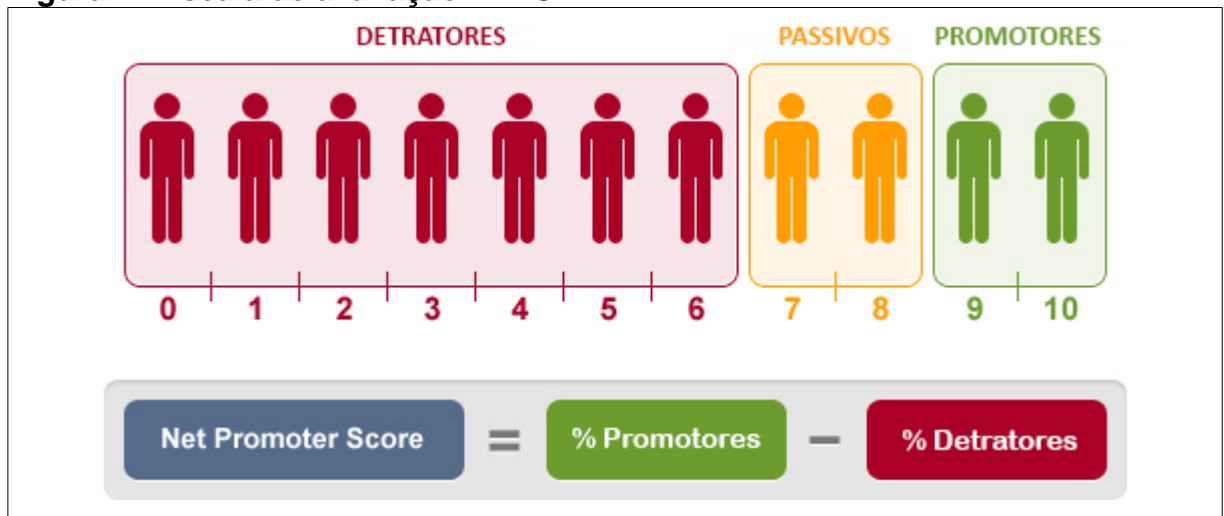
Gráfico 4 – Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria os produtos oferecidos pela empresa RR Shoes para um amigo ou colega.



Fonte: Dados da pesquisa da autora (2018).

Segundo Reichheld (2011), os clientes detratores são os que apresentam notas de 0 a 6, que indica que sua vida piorou depois de se relacionar com a empresa. É um grupo de clientes que estão insatisfeitos, decepcionados e não indicam os produtos e o serviço da empresa para um amigo, conseqüentemente, falam mal da empresa. Já os clientes neutros são os que apresentam notas de 7 a 8, que compram o produto ou utilizam dos serviços oferecidos pela empresa; são clientes satisfeitos, porém não são leais à empresa e quase não fazem recomendações dela. Os clientes promotores são aqueles que apresentam notas de 9 a 10, indicam que sua vida melhorou depois de se relacionarem com a empresa, comportam-se como clientes leais que compram mais de uma vez e indicariam os produtos ou serviços para amigos ou colegas.

Figura 1 –Escala de avaliação - NPS



Fonte: Equestiona (2018, p. 1).

Analisando o Gráfico 4, utilizando o método NPS, pode-se observar que 90,5% dos clientes são promotores que indicam os produtos e serviços para um amigo ou colega, e também são clientes leais e estão satisfeitos com a relação que têm com a empresa. Observa-se que 9,5% são clientes neutros compram o produto, porém não são leais à empresa. Através do Gráfico, pode-se observar que não há clientes detratores que apontam nota entre 0 a 6, o que indica que, atualmente, os clientes estão satisfeitos e não tiveram nenhuma decepção em relação à empresa.

Em uma análise geral, pode-se ressaltar alguns pontos de contradição dos respondentes, como no Gráfico1, em que o principal motivo que levou a comprar os produtos da empresa RR Shoes, com 50%, foi o preço, em vez da qualidade dos produtos, com 20%. Já no Gráfico 3, em que o questionamento refere-se à característica que é importante para o fornecedor, foi destacado, com 61,9%, a qualidade dos produtos, em vez da estratégia de preço, que obteve 9,5%.

Diante dos dados obtidos, percebe-se que os clientes estão satisfeitos com os produtos e serviços oferecidos pela empresa, e, com relação ao o Gráfico 1, constata-se que o motivo que levou os clientes a comprar da empresa foi o preço. Para Toledo, Proença e Júnior (2006), o estudo da política de preço no varejo assume caráter estratégico, no qual as empresas buscam o equilíbrio de suas margens de lucro e os clientes escolhem os varejistas que lhes oferecem o melhor negócio com base em seus conceitos de valores.

Os autores acima destacam que, de todas as variáveis do composto de marketing, a decisão de preço é a que mais afeta a competitividade, o volume de vendas, as margens e a lucratividade das organizações varejistas.

Encerra-se o questionário com uma pergunta aberta direcionada, com comentários sobre experiência ou sugestões sobre como a empresa poderia melhorar, porém, não foi obtida nenhuma resposta por parte dos respondentes.

Desse modo, conclui-se que a satisfação é essencial para almejar a retenção dos clientes e, até mesmo, conquistar novos clientes, conforme destacado no Gráfico 4, o qual apresenta que os atuais clientes recomendariam a empresa para seus colegas e amigos.

4.2 Questionários com diretor

Por meio de um questionário composto por quatro perguntas abertas, pôde-se obter *feedback* do diretor da empresa, a fim de identificar o seu grau de importância perante o marketing de relacionamento.

No primeiro questionamento, buscou-se saber quais as estratégias de marketing que a empresa utiliza atualmente. O diretor da empresa expôs que a empresa não possui um trabalho ou estratégia específica, até porque foi criado recentemente o setor de marketing dentro da organização, mas que é feito trabalho voltado ao gerenciamento de redes sociais, que disponibiliza conteúdo relevante e interessante para o público da marca, e alguns desses trabalhos são realizados pelo setor comercial, como nas feiras.

A segunda pergunta está direcionada ao quanto o marketing de relacionamento pode contribuir para a retenção e satisfação de clientes. Ele afirma que sim, que a empresa tem abertura e amizade com os clientes da multimarca, juntando bom relacionamento com a força da marca Via Uno, sendo constatado um ótimo resultado nos últimos tempos.

Em relação à pergunta ao diretor quanto à utilização de alguma ferramenta que possibilita o armazenamento dos dados e históricos dos clientes, ele afirma que o sistema utilizado hoje pela empresa possui alguns registros dos pedidos realizados pelos clientes, principalmente da área comercial, porém não existe uma ferramenta própria e completa que envolva informações de todas as áreas da empresa.

Na pergunta de número 4, interroga-se o diretor se sustentar um bom relacionamento com os clientes pode ser considerado um diferencial competitivo no ramo calçadista. O diretor acredita que existe a dificuldade dos clientes serem fiéis aos fornecedores, devido ao mercado altamente competitivo, e que um dos motivos que levam os clientes a trocar de fornecedor é o preço, por isso, hoje a empresa tem como público-alvo clientes que buscam uma moda por um preço justo, que, apesar de oferecer produtos com o preço mais competitivo, ressalta a importância de cultivar uma relação sólida, entre a empresa e o cliente lojista, sendo assim, contribui ainda mais para permanecer à frente da concorrência.

A partir dessas informações fornecidas através do questionário respondido pelo diretor, foi possível notar que a empresa está realizando os primeiros investimentos em marketing, mas, mesmo não tendo estratégias e ferramentas específicas em marketing de relacionamento, é notável o interesse em fazer ações para cultivar a relação em longo prazo com seus clientes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao se analisar a pesquisa bibliográfica, conclui-se que esta é de grande relevância, sobretudo para o ambiente organizacional, porque aborda a relação entre empresa e cliente, ao estabelecer uma relação satisfatória, tornando-os leais à organização e gerando resultados positivos para ambos. Este trabalho teve como objetivo geral analisar as ferramentas de marketing de relacionamento para compor um processo de gestão de retenção e satisfação de clientes, focado no setor calçadista, na empresa RR Shoes.

No decorrer deste trabalho, verificou-se que a estratégia utilizada pela empresa para atrair seus clientes é o preço, apesar de ser uma estratégia arriscada devido à constante mudança do comportamento do consumidor, que atualmente tem fácil acesso a informações em relação ao produto e ao preço da concorrência, podendo migrar facilmente para outra empresa. Por meio da pesquisa, também se pode observar que a maioria dos clientes considera como principal fator de fidelização o relacionamento entre empresa e cliente.

Um dos maiores desafios de um negócio B2B é encontrar formas inteligentes e interessantes de vender determinado produto para seus clientes. Compreende-se que

a concorrência é acentuada, sendo assim, ter um planejamento estratégico de marketing é essencial para garantir uma posição distinta perante seus concorrentes.

Ainda que os dados da pesquisa apontem índice de satisfação elevado, faz-se necessário um trabalho constante em relação ao atendimento e ao relacionamento ao cliente. Percebeu-se, através de *feedback* do diretor da empresa RR Shoes, que mesmo estando há dez anos no mercado, é uma empresa principiante em marketing e não utiliza as ferramentas específicas de marketing de relacionamento.

Dessa forma, sugere-se à empresa investir mais no marketing de relacionamento e também na utilização da CRM para interagir com os clientes de forma personalizada, oferecendo um excelente atendimento, utilizando as informações obtidas através da ferramenta para adaptar os produtos e serviços, instigando a lucratividade e o valor agregado.

Como autora da pesquisa e colaboradora da empresa, atuando no setor de pós-venda, ressalto a importância de estabelecer estratégias de marketing de relacionamento voltadas para a criação de valores, tanto na área de pré-venda como pós-venda. A capacitação e envolvimento dos colaboradores da empresa que tem contato direto com os clientes também é um fator importante para desenvolver dentro da organização.

Além disso, o trabalho contribuiu para a autora de forma positiva para seu desenvolvimento profissional, proporcionando maior aprofundamento sobre o marketing de relacionamento.

Assim sendo, fica aberta, como contribuição futura para quem tiver interesse em dar sequência ao trabalho, fazer uma pesquisa mais aprofundada com os clientes, abordando assuntos como designer, conforto, entre outros aspectos sobre os quais é importante obter o *feedback* do cliente varejista, bem como é viável a realização de uma pesquisa sobre a relação da organização com o consumidor final.

REFERÊNCIAS

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de Marketing: Um roteiro para ação**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BOONE, Louis E; KURTZ, David L. **Marketing Contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

COBRA, Marcos. **Vendas: Como Ampliar Seu Negócio**. 3. ed. São Paulo: Marcos Cobra, 2001.

DIAS, Sérgio R. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

EQUESTIONA. **Net Promoter Score – NPS**. 2018. Disponível em: <<http://www.equestiona.com/pt-br/net-promoter-score-nps/>>. Acesso em: 20 out. 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GORDON, Ian. **Marketing de Relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar e mantê-los para sempre**. São Paulo: Futura, 1999.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de relacionamento: total**. São Paulo: Bookman; 2010.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Afiliada, 2002.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; BLOOM, Paul. **Marketing Para Serviços Profissionais**. São Paulo: Atlas, 1988.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip; PFOERTSCH, Waldemar. **Gestão de marcas em mercados B2B**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Mariana A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequena empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Administração de Marketing: Conceitos, Planejamento e Aplicações à Realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

MADRUGA, Roberto. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2010.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: Uma orientação Aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

_____. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTAR, Frauze N. **Pesquisa de Marketing**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MCCLAVE, *et al.* **Estatística para Administração e Economia**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

OLIVEIRA, Márcio. **O que é importante no Marketing de Relacionamento B2B**. 2010. Disponível em: <<https://www.mundodomarketing.com.br/artigos/marcio-oliveira/16427/o-que-e-importante-no-marketing-de-relacionamento-b2b.html>>. Acesso em: 20abr. 2018.

POSER, Denise Von. **Marketing de Relacionamento**. Barueri. São Paulo: Manole, 2005.

REICHHELD, Frederick F. **A Pergunta Definitiva 2.0**: como as empresas que implementam o net promoter score prosperam em um mundo voltado aos clientes. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

ROJO, F.J.G. Varejo. *In*: FGV-EAESP (Org.). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

SAMARA, Beatriz S.; MORSCH, Marco A. **Comportamento do Consumidor**. Conceitos e Casos. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Adriane Schimainski. **Marketing de Relacionamento**. São Paulo: PearsonEducation do Brasil, 2015.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. **Comportamento do Consumidor**. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Entenda o Comportamento dos Consumidores**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-o-comportamento-dos-consumidores,4c73ce6326c0a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em 31mar. 2018.

TOLEDO, Geraldo Luciano; PROENÇA, Maria Cristina de Araújo; JÚNIOR, Sergio Bandeira de Mello. **Política de preços e diferencial competitivo**: um estudo de casos múltiplos na indústria de varejo.2006. Disponível em:<<file:///C:/Users/ACER/Downloads/V4103324.pdf>>. Acesso em: 02 nov.2018.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento**: after marketing. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.