

Área 8 - MKT - Marketing

NA ÁREA DE RELACIONAMENTO QUEM RETÉM O CLIENTE É REI!

RESUMO

Estudar o marketing de relacionamento é essencial para a definição de estratégias que podem garantir a satisfação e a fidelização dos consumidores. Um marketing de relacionamento estruturado pode garantir a uma organização vantagem competitiva perante seus concorrentes. O presente trabalho objetivou analisar o grau de contribuição do marketing de relacionamento para fidelização dos clientes da Repecon Veículos LTDA. Quanto à metodologia, realizou-se uma pesquisa aplicada descritiva e abordagem quantitativa e qualitativa. Para a coleta de dados, aplicou-se um questionário com os consumidores, uma entrevista semiestruturada com os funcionários e gestores, observação participante a partir do acadêmico como colaborador e pesquisa em documentos da organização. Por meio dos resultados, foi possível detectar o perfil predominante dos clientes e verificar os fatores que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes. Esse estudo também descreve as ações de marketing de relacionamento que a organização já pratica e compara a visão dos gestores e funcionários em relação à teoria, onde foi possível verificar algumas sugestões, melhorias e implantações de ações para a empresa.

Palavras-chave: Marketing de Relacionamento; Fidelização; Satisfação.

ABSTRACT

Studying relationship marketing is essential for defining strategies that can guarantee consumer satisfaction and loyalty. Structured relationship marketing can guarantee an organization a competitive advantage over its competitors. The present work aimed to analyze the degree of contribution of relationship marketing for customer loyalty of Repecon Veículos LTDA. As for the methodology, a descriptive applied research and quantitative and qualitative approach was carried out. For data collection, a questionnaire with consumers was applied, a semi-structured interview with employees and managers, participant observation from the academic as a collaborator and research in organization documents. Through the results, it was possible to detect the predominant profile of customers and verify the factors that strengthen the company's relationship with its customers. This study also describes the relationship marketing actions that the organization already practices and compares the view of managers and employees in relation to the theory, where it was possible to verify some suggestions, improvements and actions implemented for the company.

Keywords: Relationship Marketing; Loyalty; Satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

Com as inúmeras opções que os clientes têm na hora de adquirir um produto ou realizar um serviço, as organizações estão à procura de estratégias para obter vantagem competitiva no mercado. O cenário atual exige que as organizações se atualizem e criem formas de captar e fidelizar clientes.

Segundo Kotler e Armstrong (2015), estudos mostram que a satisfação de um cliente influencia na fidelidade, o que, por sua vez, resulta em melhor desempenho para a empresa. Nesse aspecto, o marketing de relacionamento ajuda as empresas a estabelecer relações de longo prazo com os clientes e tornou-se também, uma ferramenta imprescindível de apoio as organizações.

Com a concorrência acirrada o consumidor tem mais oportunidades de escolha podendo escolher uma empresa que melhor atende ou que disponibiliza o produto com facilidade e acessibilidade, preço atrativo, entre outros.

O setor automobilístico não se exclui dessa competitividade, a Repecon atende em quatro municípios, englobando cidades na redondeza, concorrendo com concessionárias e lojas de veículos que atendem a mesma localidade. Quanto aos concorrentes indiretos, podem-se destacar várias marcas como Ford, Honda, Chevrolet, Lifan, Cherry, Volkswagen, Fiat e Toyota. Além das concessionárias autorizadas, existem também as lojas multimarcas, que realizam a venda de veículos semi-novos. Essas lojas também competem indiretamente com o setor comercial. No setor de serviços, a Repecon Veículos não possui na cidade um concorrente direto, sendo assim, abrange todos os serviços autorizados a marca Renault, inclusive de veículos comprados em lojas multimarcas. Como concorrentes indiretos, o setor de serviços possui as oficinas mecânicas independentes.

Esses fatos contribuem para o aumento da preocupação da Repecon em fidelizar seus clientes e aprimorar o relacionamento entre empresa e consumidor, tornando o consumo uma experiência satisfatória e gratificante para os clientes.

Outro fator importante é o mercado automobilístico perante a economia atual, de acordo com o presidente da Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores (FENABRAVE), o setor automobilístico teve uma parada súbita na economia em 2020 por conta da pandemia. Com os Detrans e cartórios fechados as concessionárias ficaram impossibilitadas de trabalhar *online*, como consequência houve uma queda de 70% nos emplacamentos no mês de abril. Sendo assim, além da concorrência o setor de comércio automobilístico enfrenta dificuldades financeiras e a retenção do cliente deve ser seu maior objetivo para atravessar com tranquilidade esse período de incertezas (FENABRAVE, 2020).

Neste contexto, o presente trabalho tem como objetivo responder a seguinte questão: Como o marketing de relacionamento pode maximizar a fidelização dos clientes da empresa Repecon Veículos LTDA?

Apresenta como objetivo geral analisar o grau de contribuição do marketing de relacionamento para a fidelização de clientes da empresa Repecon veículos LTDA.

Abrange como objetivos específicos: Identificar o perfil dos clientes da empresa estudada; e as ações de relacionamento desenvolvidas pela empresa; verificar os aspectos que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes; realizar comparação entre a visão dos gestores, a opinião dos funcionários e a base teórica de marketing de relacionamento; propor estratégias para a retenção e satisfação dos clientes da empresa a partir dos resultados obtidos na pesquisa.

2 EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Marketing de relacionamento

No mercado atual, construir um relacionamento com o consumidor é indispensável, visto que os consumidores têm várias opções de escolha entre uma organização e outra. Swift (2001) cita que no cenário atual os clientes deixaram de ser caçados para serem cultivados, com o aumento da concorrência os clientes tornaram-se mais exigentes, reivindicando mais flexibilidade, disponibilidade, criatividade e preço. O autor ainda cita que o principal foco das organizações para manter relacionamento deve ser um cliente de valor, aquele que gera retorno, é leal, satisfeito e lucrativo. De acordo com Kotler e Keller (2012), os clientes são o principal motivo da existência das organizações e o principal centro de lucro, por isso as empresas devem se conectar com seus clientes para obter um melhor desempenho, “se os clientes são considerados reis, eles devem ser tratados como tal” (SWIFT, 2001, p. 12).

Na compreensão de Stone e Woodcock (2002, p. 93), “todos os objetivos e estratégias do marketing de relacionamento são baseados no conceito de aquisição e retenção do cliente.” As organizações podem dobrar os lucros retendo somente 5% de seus clientes, esses clientes retidos também podem ajudar por meio de *feedbacks*, proporcionando a empresa ideias novas de aprimoramento. (MACKENNA, 1992; SWIFT, 2001). Sob o ponto de vista de Limeira (2008), a retenção do consumidor é uma oportunidade, onde o cliente irá comprar ou utilizar novamente o produto ou serviço, promovendo compras repetidas.

Para Blackwell, Miniard e Engel (2013), ter um produto com bom desempenho não garante a satisfação do consumidor, para uma satisfação completa é preciso considerar outros fatores como o atendimento, as formas de pagamento que a empresa oferece, entre outros, tudo tem que estar de acordo com as necessidades do cliente para que ele se sinta completamente satisfeito. Para que o marketing de relacionamento seja bem desenvolvido é necessário que todos os setores utilizem estratégias voltadas para o cliente, e assim, garantir sua total satisfação.

O tópico a seguir aborda o marketing de serviços, uma área que vem expandindo no mercado e que também necessita de estratégias e ferramentas de marketing.

2.2 Marketing de serviços

Oferecer serviços está cada vez mais comum, pois este mercado encontra-se em ascensão, vários países estão aumentando a quantidade de serviços oferecidos, segundo Silva (2008, p. 411) “atualmente, os serviços respondem por mais de 75% da força de trabalho nos países mais desenvolvidos”, e este setor possui uma variedade de opções para investimento.

O mercado de serviços também necessita de estratégias voltadas ao cliente, para Bogmann (2002, p. 107), “os profissionais de marketing de serviço precisam avaliar como cada característica afeta de forma específica um determinado serviço”.

O objetivo do marketing de serviços é manter o cliente satisfeito, e para isso é preciso que os serviços sejam executados com qualidade. Las Casas (1999, p. 16) cita que “um serviço com qualidade é aquele que tem a capacidade de proporcionar

satisfação”. Na visão de Bogmann (2002, p. 17), “a fidelização do cliente está fortemente ligada à questão da qualidade de serviços”.

O autor Silva (2008) cita oito dimensões importantes da qualidade de serviços, conforme demonstrado no Quadro 1.

Quadro 1– Dimensões importantes da qualidade de serviços

Dimensões	Significados
Tempo	O quanto um consumidor deve/pode esperar.
Oportunidade	Manutenção do prazo do serviço como prometido.
Integralidade	Todos os itens, na ordem, estão incluídos.
Cortesia	Saudação dos funcionários de frente a cada consumidor.
Consistência	Serviços da mesma forma para cada consumidor.
Acessibilidade	Facilidade de obtenção do serviço.
Precisão	Realização correta do serviço, desde a primeira vez.
Responsividade	Reação rápida do pessoal de serviços para resolver problemas inesperados.

Fonte: Adaptado de Silva (2008).

As organizações devem considerar estas dimensões para que o cliente perceba que o serviço oferecido é voltado para atender o que necessitam, essas dimensões são o mínimo de necessidades um cliente espera que um serviço atenda.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Quanto à metodologia, o presente estudo utilizou a pesquisa aplicada como forma de obter resultados mais precisos referente ao perfil dos clientes e o grau de contribuição do marketing de relacionamento para a empresa em questão, com o objetivo de gerar soluções e sugestões potenciais para a organização.

No que se refere aos objetivos, este estudo caracteriza-se como descritivo, pois descreve as ações de relacionamento com o cliente que já são praticadas pela empresa e retrata os aspectos que fortalecem o relacionamento da organização com seus consumidores.

Em relação aos procedimentos técnicos, este estudo é embasado bibliograficamente em livros, artigos, sites e autores relacionados ao tema; utilizou a pesquisa documental, pois foi realizada pesquisa em documentos fornecidos pela organização e tem a característica de estudo de caso, pois, mantém o foco na empresa Repecon veículos e estuda minuciosamente as contribuições do marketing de relacionamento para empresa, com o objetivo de obter resultados abrangentes.

Este trabalho possui ainda, abordagem quantitativa e qualitativa, permitindo a combinação dos métodos de forma que um complemente o outro. Para a coleta de dados, aplicou-se um questionário com 133 consumidores da organização, pesquisados por conveniência e acessibilidade entre o período de 11/06/2019 e 16/08/2019. Dos respondentes 51 responderam presencialmente e 82 *online* por meio de *link* compartilhado no aplicativo *whatsapp*.

Foi aplicada também uma entrevista semiestruturada com quatro funcionários e dois gestores, no mês de junho de 2019. Utilizou-se também observação participante a partir do acadêmico como colaborador e pesquisa em documentos internos da organização.

Os dados foram analisados de acordo com método qualitativo e quantitativo, sendo assim, apresentado de forma descritiva, analisados com auxílio de softwares estatísticos como o *Excel*, e por fim, apresentados em formas de gráficos e tabelas.

Este estudo também aplica triangulação dos dados, que de acordo com Teixeira (2003), consiste na utilização de três pontos de referência para a verificação da pesquisa, neste caso compõe-se da comparação entre a teoria, a opinião dos gestores e as respostas dos funcionários.

4 RESULTADOS DA PESQUISA

A Automega Renault como é conhecida, destina-se hoje ao comércio de veículos novos, semi-novos, e prestação de serviços de manutenção.

No setor de veículos novos, além das vendas comuns a pessoas físicas, também são efetuadas vendas especiais, que contemplam empresas, deficientes físicos, frotistas, taxistas e produtores rurais. Na área de veículos semi-novos a Automega comercializa veículos multimarcas e conta com estoque com mais de oitenta veículos. No setor de serviços, possui atendimento para peças (balcão e atacado), acessórios, oficina com funilaria, pintura, e assistência técnica com formação na Renault do Brasil S/A, a fábrica realiza avaliações e treinamentos para formação técnica de todos os prestadores de serviços. Com exceção da funilaria, setor atendido somente na Automega de Barreiros, os outros serviços são executados em todas as filiais.

O item a seguir descreve os resultados recorrentes da aplicação do questionário com os clientes, e das entrevistas com gestores e funcionários. O mesmo teve como finalidade a identificação do perfil dos clientes da empresa estudada; verificação dos aspectos que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes; e a comparação entre a visão dos clientes funcionários e gestores.

4.1 Perfil dos clientes da empresa

Para a identificação do perfil dos clientes da empresa foi realizada aplicação de questionário com os consumidores da organização, deste foram direcionadas sete questões das vinte e três perguntas que o compõem, com perguntas relacionadas a gênero, idade, renda, entre outras.

No Quadro 2, apresenta-se em resumo o perfil predominante da organização.

Quadro 2 - Perfil Predominante da empresa

Gênero	Idade
Masculino (71,4%)	De 36 à 45 anos (33,8%)
Estado civil	Escolaridade
Casado (53,4%)	Ensino superior completo (41,4%)
Renda	Quantos veículos possui
De 2.994,01 à 4.990,00 (44,4%)	Somente um (65,4%)
Cidade de residência	
Tijucas (33,08%)	

Fonte: Dados primários (2019).

Sendo assim, conclui-se que o perfil predominante da empresa é composto por pessoas do sexo masculino, com 36 a 45 anos de idade, de estado civil casado, ensino superior completo, renda de três a cinco salários mínimos, residentes em Tijucas e com propriedade de apenas um veículo.

No tópico seguinte serão citadas ações que a empresa realiza para manter um bom relacionamento com os clientes.

4.2 Ações de relacionamento desenvolvidas pela empresa

As ações de relacionamento desenvolvidas pela Repecon Veículos são voltadas para a qualidade da rede, *lead's*, auditorias (no setor comercial e no setor de pós-vendas), e celebração de entrega.

No Quadro 3 será descrito com mais detalhes as ações de relacionamento que a organização já desenvolve.

Quadro 3 – Ações de relacionamento desenvolvidas pela empresa

Qualidade de Rede	Lead's	Celebração de entrega	Auditorias
<p>Para garantir a qualidade de rede é realizada a aplicação de um questionário por e-mail para mensuração de satisfação.</p> <p>O questionário é embasado nos sete momentos da verdade, ferramenta que percebe o desempenho da concessionária desde quando o cliente entra nas dependências da organização até a sua experiência após a venda.</p> <p>Após aplicação a Renault disponibiliza aos gestores através de um portal, os resultados das pesquisas assim, em caso de insatisfação o gestor precisa entrar em contato com o cliente para a resolução do problema.</p>	<p>A Repecon veículos possui uma equipe de CRM voltada para gestão de <i>lead's</i>, e para isso são definidas algumas regras como: responder o cliente em até quatro horas úteis para não deixá-lo esperando e insatisfeito com a demora; Realizar o atendimento sempre com coerência e ortografia correta, para passar confiança ao consumidor e garantir que sua dúvida seja sanada; Oferecer e propor uma data para realização de teste drive e; Informar dados de contato para facilitar a interação.</p>	<p>Para a entrega de veículos a Renault do Brasil S/A recomenda que seja realizada uma personalização de acordo com as informações que o vendedor coletou do seu cliente durante o relacionamento no processo da venda.</p> <p>O procedimento tem início na preparação do veículo, observando itens como a lavagem, verificação de combustível, entre outros e finalizando na entrega do veículo onde deve ocorrer entrega de mensagem ou presentes personalizados, registro do momento com foto, entre outros.</p>	<p>A Renault do Brasil S/A realiza auditorias nas concessionárias atreladas à marca, com a utilização da técnica identificada pela visita de um "cliente mistério", mais conhecida como cliente oculto, nesta visita a concessionária é avaliada em todas as possibilidades que existem de um cliente entrar em contato, ou seja, por telefone, internet, site, presencialmente, entre outros. Após o atendimento o cliente mistério realiza um relatório indicando aos gestores uma nota, e observações do que precisa ser melhorado.</p>

Fonte: Renault do Brasil S/A (2019).

Percebe-se que a organização estuda formas de melhorar seu relacionamento com os clientes e utiliza vários métodos de aplicação que devem ser seguidos minuciosamente pelos funcionários.

O Tópico seguinte descreve os aspectos que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes, conforme pesquisa aplicada.

4.3 Aspectos que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes

Para analisar os aspectos que fortalecem o relacionamento da empresa com seus clientes aplicou-se um questionário com dezesseis questões das vinte e três

perguntas que compõem o questionário aplicado com os consumidores, visto que as outras sete referem-se à identificação de perfil. Identificou-se que os fatores que mais influenciam a compra são a qualidade, o preço e o atendimento.

A qualidade do produto é o principal fator influenciador com 21% das respostas, fator importantíssimo para a satisfação do cliente, pois, de acordo com Kotler e Armstrong (2015), um produto com qualidade é uma das fundamentais ferramentas de posicionamento do marketing, afetando o funcionamento do produto ou serviço, e está diretamente relacionada com o valor e a satisfação para o cliente.

O preço é o segundo fator influenciador mais importante com 18% das respostas, para os consumidores da concessionária, o mercado de automóveis é muito disputado e os clientes acabam pesquisando preço em várias lojas com o objetivo de realizar comparações. “As decisões de compra se baseiam em como os consumidores percebem os preços e aquele que consideram ser o verdadeiro preço corrente e não no preço definido pela empresa” (KOTLER; KELLER; 2012, p. 414). Neste caso o vendedor precisa destacar as vantagens que a organização oferece e mostrar sempre ao consumidor porque é mais vantajoso realizar a compra com ele. “Se a oferta da empresa contém algumas características não oferecidas pelo concorrente mais próximo, o valor de tais características para o cliente deve ser avaliado e adicionado ao preço do concorrente” (KOTLER; KELLER; 2012, p. 423).

Por fim, a qualidade de atendimento é o terceiro item que mais influencia a compra com 16% das respostas, o cliente gosta de ser bem atendido, e de ter também um atendimento personalizado no caso de quando surge um problema, o consumidor que obtém apoio e ajuda da concessionária para resolver também se sente satisfeito. Para Silva e Zambon (2017), além da atenção e capacitação dos atendentes, exige-se ainda que estejam preparados para gerenciar crises.

Com intuito de fornecer aos consumidores um novo canal de atendimento, foram direcionadas três perguntas do questionário aplicado, sendo que, uma relaciona-se com a opinião dos consumidores em relação a um aplicativo para solicitação de informações, preços, agendamentos e atendimentos em geral; a segunda pergunta é referente à procura de atendimento por *whatsapp* e a na terceira questão pergunta-se o que impediria o consumidor de usar o aplicativo para solicitação de atendimento.

Quando perguntado sobre a disponibilização de um aplicativo *online* para atendimento, 60,2% dos clientes responderam que seria muito bom; referente à utilização do aplicativo *whatsapp*, 45,9% dos consumidores responderam que já o utilizam para atendimento em outras ocasiões e; quando perguntando o que os impediria de utilizar o aplicativo, 41,4% responderam que seria a demora na resposta.

Percebe-se que os consumidores da Repecon Veículos gostam da praticidade que o aplicativo proporciona, porém, não toleram a demora de resposta.

Para Kotler e Keller (2012, p. 171):

Consumidores com restrição de tempo tendem a ser multitarefas, isto é, executar duas ou mais coisas ao mesmo tempo. Eles também pagam para que outros realizem algumas de suas tarefas porque, para eles, o tempo é mais importante do que o dinheiro. Empresas interessadas em servi-los devem criar bens e serviços convenientes.

Aos clientes também foi perguntado há quanto tempo são consumidores e como conheceram a Automega Renault.

Quanto ao tempo de relacionamento com a empresa os respondentes predominantes dividem-se em clientes com menos de um ano de relação (30,8%) e clientes que são compradores há mais de três anos (30,8%).

Percebe-se que a Repecon Veículos possui a oportunidade dobrar o número de clientes mais antigos, pois, estes são de grande valia. Para Kotler e Keller (2012) os relacionamentos na maioria das vezes são mais valiosos que os ativos físicos da organização e determinam o valor futuro do negócio.

Em relação à forma que os clientes conheceram a Automega, 40% dos respondentes conheceram por meio de indicação. Para Silva e Zambon (2017), os clientes também são recursos e podem gerar publicidade favorável ao negócio. O efeito da opinião de clientes satisfeitos pode gerar novos negócios para a organização.

Ainda referente ao relacionamento com a organização, perguntou-se aos clientes com que frequência costumam comprar os produtos ou utilizar os serviços da Automega Renault.

Dos respondentes 48,9% compram ou utilizam os serviços da Automega anualmente, os clientes afirmam que comparecem na empresa quando há necessidade de serviço de oficina como revisão, troca de pneus e óleo, ou quando cogitam a troca do veículo. Sendo assim verifica-se que a concessionária precisa estreitar o contato com os clientes e gerar reconhecimento de necessidade.

Foi aplicada ainda, a pesquisa *NPS*, perguntando aos clientes em uma escala de 0 a 10, o quanto ele recomendaria a Automega Renault para um familiar ou amigo? (Sendo que o 0 representa que você não recomendaria de forma alguma e o 10 você recomendaria com satisfação). Segundo Reichheld (2011), essa métrica é utilizada para classificar os clientes em promotores, neutros e detratores. Os clientes promotores são os que atribuem nota 9 e 10, são leais, recomendam a empresa e dão feedbacks construtivos. Os clientes neutros são pessoas que dão notas de 7 a 8, passivamente satisfeitas, porém não são leais e trocam a empresa por um concorrente qualquer. E os clientes detratores são aqueles que dão nota 6 ou inferior, são insatisfeitos, desleais e representam o fracasso da empresa. Ainda segundo o autor, para obter o resultado a empresa deve utilizar o percentual de clientes promotores (P) e subtrair do percentual de clientes detratores (D) obtendo assim o *NPS*.

O Quadro 4 demonstra a classificação dos clientes da Repecon Veículos.

Quadro 4 - Resultado NPS da Repecon Veículos

Cálculo do Net Promote Score (NPS)				
Resultados	Detratores (0 à 6)	Neutros (7 à 8)	Promotores (9 e 10)	Total
Quantidade	13	37	83	133
Percentual	10%	28%	62%	100%
Resultado do NPS				52

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Para Duarte (2008), existem três zonas de classificação para o resultado da escala *NPS*. A zona crítica (-100 à 0), a zona de aperfeiçoamento (1 à 50), a zona de qualidade (51 à 75) e a zona de excelência (76 à 100). Nota-se que a Automega Renault se encontra na zona de qualidade, que segundo o autor, é onde as organizações estão preocupadas em oferecer boas experiências para os seus

consumidores, obtendo resultados com maior número de promotores que o número de detratores ou neutros.

Percebe-se que dos 133 respondentes da pesquisa, 13 clientes da automega são detratores, 37 neutros e 83 promotores. Destaca-se que juntos os clientes detratores e neutros somam 50 respondentes, clientes estes que ainda não estão fidelizados ou satisfeitos.

Para a reversão dos clientes neutros e detratores, foi aplicada a pergunta: “Caso você tenha assinalado que não recomendaria, poderia nos relatar o porquê?” Neste caso, os clientes relataram algumas insatisfações e sugestões para organização como: agilidade no atendimento, informações claras sobre garantia na hora da venda, melhora no atendimento e desconto para pagamento à vista. A Figura 1 demonstra em resumo as respostas dos clientes, por meio de uma nuvem de palavras.

Figura 1- Sugestões de melhorias relatadas pelos clientes



Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Quanto às sugestões apresentadas pelos clientes, percebe-se que há vários aspectos para melhorar na organização estudada, itens como atendimento, qualidade, agilidade, variedade de serviços, e continuidade no relacionamento com os clientes antigos, são imprescindíveis para retenção dos clientes. Destaca-se ainda que conforme detectado na pesquisa a qualidade do serviço ou produto e a qualidade de atendimento são fatores importantes no fortalecimento das relações com os clientes. Percebe-se também, conforme pesquisa apresentada, que os clientes visitam a loja anualmente, quando há necessidade de realizar um serviço ou a troca do veículo o que pode ser resultado da falta de um relacionamento contínuo.

Conclui-se que os aspectos que fortalecem o relacionamento da Repecon Veículos com seus clientes estão relacionados à qualidade de produto, serviço e atendimento, praticidade nas formas de relacionamento e confiança no estabelecimento.

O tópico a seguir compara a percepção dos gestores, e funcionários em relação a teoria de marketing de relacionamento, proporcionando assim um melhor entendimento de como a empresa percebe o marketing de relacionamento dentro da organização.

4.4 A perspectiva teórica em cheque: a visão dos gestores e colaboradores à luz da teoria do marketing de relacionamento

Com o objetivo de identificar a visão dos gestores e funcionários em relação ao marketing de relacionamento e a Automega, foi realizada uma entrevista, para que as colocações citadas permitam uma triangulação entre a percepção de cada um e a teoria de marketing de relacionamento. Para Bruning, Godri e Takahashi (2018) a triangulação de dados pode utilizar várias fontes de evidência empírica, como relatos de diferentes informantes, documentos, artefatos, entre outros.

A primeira pergunta buscou avaliar o que os gestores e funcionários entendiam sobre marketing de relacionamento.

Percebeu-se que todas as colocações dos funcionários e gestores da Repecon veículos referem-se a ações de marketing de relacionamento. São citadas ações como: manter contato, utilizar estratégias de fidelização, ouvir e entender as necessidades dos consumidores, agir cordialmente, realizar pós-venda, transmitir segurança e demonstrar interesse pelo cliente. Segundo Silva e Zambon (2017), utilizar estratégias de marketing de relacionamento pode proporcionar vantagem competitiva para a empresa, assim como, organizações que não cuidam do relacionamento com seus clientes podem gerar constantes perdas de potenciais consumidores e receita.

A segunda pergunta buscou verificar as contribuições do marketing de relacionamento no cotidiano dos gestores e funcionários. Entende-se que o marketing de relacionamento não é só uma ferramenta que ajuda nas vendas, como o nome sugere ele tem a função de gerir as relações que a empresa cria com os consumidores. Segundo Mackenna (1992, p. 5) “o objetivo real do marketing é ganhar o mercado, não apenas fazer ou vender produtos”.

Essa ferramenta exige que a organização se preocupe em proporcionar um bom atendimento, oferecer conforto, segurança nas informações que passa, assistência quando o cliente precisa, canais para facilitar atendimento, realização de expectativas, entre outros. Por meio dela é possível captar informações personalizadas, gerar carteira de clientes á organização, promover novos contatos e manutenção de relacionamentos antigos, entre outros. Como consequência um cliente com relacionamento ativo e satisfeito ajuda na realização de vendas, pois, a partir da sua experiência voltará a comprar na organização e indicará outros clientes para realizar compras. Sendo assim, o marketing de relacionamento contribuí para o alcance de objetivos da organização, gestores e funcionários.

Aos entrevistados também foi perguntado sobre exemplos de marketing de relacionamento já praticados pela empresa.

Observou-se que a Repecon veículos já realiza algumas ações de marketing de relacionamento, pois os funcionários citaram que realizam uma ligação após a venda, que é quando o vendedor liga pra verificar se ficou alguma dúvida e se o consumidor está gostando do veículo, na tentativa de manter o contato. Em certas datas ou ações comerciais os clientes também são contatados por telefone para comparecer a empresa, tomar um café e conferir as promoções. A Repecon também disponibiliza canais de atendimento como site, mídias sociais e setor de CRM.

Os gestores citam o atendimento diferenciado, como por exemplo, atender o cliente em domicílio e entregar presentes personalizados aos clientes no dia da retirada do veículo, citam também a pesquisa de satisfação.

Para um relacionamento duradouro a organização precisa estar em contato constante com os consumidores, seja por meio de um convite ou por um lembrete de

aniversário, uma ligação. Manter contato é importante e os relacionamentos precisam ser cultivados constantemente como em um casamento. Levitt (1990, p. 120), cita que:

O Marketing de Relacionamento funciona como um casamento do cliente com a organização, cujas partes possuem expectativas distintas e necessidades específicas. Aborda ainda que o sucesso em marketing, assim como no casamento, traduz-se em um relacionamento inevitável de interdependência. Interdependência esta que leva a organização a não somente pensar na prestação de serviço como um simples complemento, mas elevar tal abordagem a uma visão mais concreta de satisfação do cliente.

Ainda referente a ações de marketing de relacionamento, foi perguntado aos funcionários e gestores se a Automega utiliza medidas de satisfação ou insatisfação do cliente, todos indicaram a pesquisa VOC (Voz do Cliente), como citado anteriormente, esta pesquisa trabalha os sete momentos da verdade com os consumidores, e incentiva o consumidor a dar sugestões e fazer reclamações, referindo-se a sua experiência durante a visita na loja e após a compra.

Sugere-se que, além do contato que a empresa deve manter com seus consumidores, a organização precisa disponibilizar também canais de atendimento para quando seu cliente precisar entrar em contato. Referente a esta questão, perguntou-se aos gestores e funcionários quais canais de atendimento a Automega Renault disponibiliza atualmente. A Repecon Veículos disponibiliza como canal de atendimento o telefone, as ligações são atendidas pela central de agendamento e funcionários presentes na organização, dependendo do atendimento que o cliente procura. Os clientes podem contatar também o site, as redes sociais e e-mail da empresa. A fábrica por meio do *site*, SAC e *Renault assistance*, também direciona atendimento para a concessionária. Os vendedores também realizam atendimento nas redes sociais pessoais, sites, como OLX e Icarros, além do atendimento presencial.

Quando um cliente entre em contato para relatar uma insatisfação, a organização precisa ter um cuidado ainda mais especial. Para entender melhor as estratégias utilizadas pela empresa nesses casos, perguntou-se aos funcionários e gestores como são orientados a resolver problemas de insatisfação e qual a maior dificuldade em relação a relacionamento com os clientes.

A Automega oferece aos seus funcionários treinamentos que são ministrados pela Renault do Brasil, em caso de problemas técnicos a fábrica oferece apoio para as possíveis resoluções. Nestes casos a maioria das insatisfações são resolvidas de forma pacífica e benéfica para ambas as partes. Porém, como a concessionária é uma correspondente da fábrica alguns processos tornam-se mais burocráticos que os processos de empresas independentes. O gestor relata que precisa contornar estas situações alegando que o processo é mais demorado para a segurança do consumidor, e a concessionária não tem autonomia para mudar esses procedimentos padrões.

No caso de insatisfações relacionadas ao atendimento da concessionária, o gestor é responsável por tentar resolver e reverter o cliente, além disso, os funcionários têm treinamentos de vendas, e alguns padrões de atendimento.

Os funcionários citam ainda dificuldades como: resolução de problemas, dificuldade de lidar com pessoas, e *feedbacks* negativos, essas dificuldades precisam ser trabalhadas para que a organização atinja um bom resultado em relação ao relacionamento com o cliente.

Foi perguntado aos gestores e funcionários se a empresa já pratica e se tem alguma pessoa responsável por ações de pós-vendas. Todas as respostas se

referiram ao CRM, e funcionários. A Automega disponibiliza o setor de CRM especificamente para a prática de pós-vendas referindo-se a pesquisa de satisfação, e atendimentos após a venda, porém os funcionários e gestores também realizam ações como a ligação após a venda e atendimentos quando o cliente se direciona a loja.

Por fim, com o objetivo de identificar possíveis sugestões e perspectivas da empresa perguntou-se quais as perspectivas da empresa em relação ao atendimento *online* e sugestões de marketing de relacionamento a serem aplicadas na empresa. Neste quesito, os funcionários explicam que utilizam bastante as redes sociais e sites como a OLX, porém, a organização precisa melhorar muito os canais de atendimento no geral. Citam ainda, que a maioria dos atuais clientes estão envolvidos com o mundo digital, e realizar o atendimento *online* é importante.

A Renault tem o objetivo de estar entre o top três das melhores marcas em termos de satisfação. O atendimento *online* pode ajudar no alcance deste objetivo, pois, é uma ferramenta que busca praticidade e atualidade, a organização precisa se atualizar e se adequar a essas tendências de consumo, visto que são grandes oportunidades a serem exploradas.

Referente a sugestões, os vendedores sugeriram o envio de lembretes de aniversário, cartões em datas comemorativas, abertura de mais canais de comunicação e redução de burocracia, os gestores ainda citam que estão sempre abertos para novas ideias e buscar o aprimoramento do relacionamento com o cliente é indispensável.

5 SUGESTÕES PARA ORGANIZAÇÃO

Com o objetivo de melhorar o relacionamento entre os consumidores e a organização, as sugestões propostas foram elaboradas com base nas reclamações e opiniões de clientes e também nas entrevistas com funcionários e gestores.

Como citado anteriormente nos resultados da pesquisa, a Automega Renault tem como perfil predominante clientes do sexo masculino com 71,4% dos clientes respondentes. Sugeriu-se a realização de ações para atrair o público feminino. Com objetivo de iniciar no primeiro trimestre de 2020 abordando o dia internacional da mulher no mês de março. A ação consiste em oferecer brindes nas negociações realizadas para clientes do sexo feminino, atrelados a campanhas em dias especiais como: dia internacional da mulher, outubro rosa e dia das mães. Os brindes mais voltados para as mulheres e com custo acessível são: kit capa de chave (R\$50,00), bolsa organizadora (R\$235,44), cabide (R\$381,80), organizador interno (R\$101,54), suporte de celular (R\$41,59), carregador USB (R\$38,25). Sendo assim, o gestor pode escolher qual brinde vai incluir, dependendo da negociação. A campanha de marketing fica na responsabilidade da agência que já é contratada pela empresa e possui um custo adicional em média de R\$1.800,00 por campanha.

A segunda sugestão refere-se à necessidade dos consumidores, conforme constatado na pesquisa, os clientes só procuram a Automega anualmente, em caso de necessidade de troca ou manutenção. Sugeriu-se então, a realização de ações para despertar a necessidade do consumidor, segundo Blackwell, Miniard e Engel (2013), conseguir uma total conexão com os consumidores pode exigir lembrá-los de sua necessidade antes mesmo de lhe oferecer um produto que irá proporcionar satisfação. Neste caso umas das propostas é direcionada ao setor de CRM, que pode enviar aos clientes lembretes de revisões, onde a orientação é que sejam realizadas a cada dez mil quilômetros ou um ano, e lembretes de trocas de peças

básicas em determinado tempo de uso. A segunda proposta é voltada a divulgações que a agência de marketing e os vendedores realizam, destacando a utilidade dos produtos, como por exemplo, a utilidade da Duster Oroch para quem precisa realizar carregamento de mercadorias e ferramentas.

Idealizando a fidelização dos clientes sugeriu-se também, a criação de um cartão fidelidade de revisões e serviços para pessoa física. Neste caso a concessionária já é autorizada a dar 5% de desconto aos clientes na pessoa física. Esse desconto pode ser utilizado para clientes que realizarem cinco revisões ou serviços na concessionária.

Já no setor de vendas a ideia é contatar os clientes que já realizaram a compra com mais frequência, pois, conforme constatado na pesquisa alguns clientes relatam não ter um relacionamento constante com a empresa. Sugere-se que os vendedores enviem mensagens em datas comemorativas, como natal, páscoa, aniversário e enviem também promoções da loja via *whatsapp*, *e-mail* ou até por telefone.

Foi sugerida também a criação de um atendimento *online*, para que os clientes pudessem entrar em contato com mais praticidade e frequência com a organização. Este projeto já está em andamento, foi criada uma conta no aplicativo *whatsapp business*, onde a organização pode inserir uma conta comercial e atender seus clientes de uma maneira mais formalizada.

Essa sugestão tem dado resultados, facilitando o agendamento de revisões, venda de peças, informações sobre veículos, divulgação, indicações de venda, entre outras soluções diárias.

A qualidade de atendimento é um fator importante para organização, conforme demonstrado nos resultados da pesquisa, o atendimento é um dos fatores que mais influenciam na compra e que impulsionam a decisão de consumo. Alguns clientes questionaram o atendimento dos vendedores da organização. Sendo assim, sugerem-se ações de incentivo para o aprimoramento de atendimento. A ideia é que o gestor realize competições internas voltadas para os setores que diretamente atendam o consumidor, e em reuniões mensais realize a divulgação e premiação do funcionário, como um café da manhã para a pessoa que melhor atender, ou um brinde institucional, com base nas notas de qualidade dos clientes.

Outra sugestão que se refere também ao atendimento de necessidades de clientes é um estudo para a realização de serviços adicionais, como por exemplo, atualização de *media nav* e serviços de funilaria. Esses serviços são citados pelos clientes como insatisfação pelo motivo de que a concessionária não disponibilizar para consumo. Nos casos de funilaria a sugestão é receber o veículo e terceirizar os serviços, cobrando um adicional do cliente.

Outra insatisfação relatada é o acesso dos clientes à concessionária que é realizado por meio de estrada de chão. Em semanas de chuva principalmente, os clientes que visitam a loja acabam encontrando buracos e sujando seu carro.

A solução sugerida neste caso é a pavimentação da área que possui 640m², a rua é pequena, sem saída, e ainda nem é considerada nos mapas como rua, por isso a dificuldade de conseguir apoio da prefeitura. Sendo assim, por meio de contrato privado foi solicitado alguns orçamentos de pavimentação asfáltica, o valor mais barato encontrado é de 120,00 reais por metro quadrado de pavimentação asfáltica e mais 30,00 de base também considerando o metro quadrado. O total estimado considerando 150,00 de base e pavimento multiplicado por 640m² que é o tamanho da rua ficou no valor de R\$96.000,00. Visto que há outros três galpões de empresas na mesma rua, este valor também pode ser acordado para divisão entre

as organizações se for do interesse de todos, melhorando o acesso aos clientes e reduzindo o custo.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Presente estudo teve como objetivo geral analisar o grau de contribuição do marketing de relacionamento para a fidelização de clientes da Repecon Veículos LTDA. Sendo assim, buscou-se referenciais teóricos para verificar a relevância das ações de relacionamento e demonstrar a importância desse estudo para a organização.

Percebe-se que o marketing e o composto mercadológico são a base para todas as ações que envolvem relacionamento com o cliente, seguido do estudo do comportamento do consumidor. Esses fatores são importantes para que a empresa tenha segurança em fornecer produtos e serviços com qualidade, divulgação eficiente, em um local acessível e com preço justo.

Estudar o comportamento dos seus clientes também garante que a organização atenda as expectativas de cada um singularmente, garantindo satisfação, e por consequência indicações e resultados positivos.

Investir no estabelecimento de relações duradouras é investir em vendas futuras, pois as relações movem o mercado através de indicações, e retorno de clientes satisfeitos. A satisfação do consumidor é outro fator importante, pois é um índice na qual a empresa pode entender se está ou não cumprindo seus objetivos com os consumidores, verificar e implantar possíveis melhorias.

Dessa forma, atendendo o primeiro objetivo específico, através de pesquisa com os clientes foi identificado o perfil dos consumidores da organização, que consiste em pessoas do sexo masculino com idade de 36 a 45 anos, casados, com ensino superior completo e renda acima de três à cinco salários mínimos, destaca-se também que a maioria dos pesquisados possuem apenas um veículo e residem em Tijuca.

Para atender o segundo objetivo específico foi realizada pesquisa documental em arquivos internos da organização, e posteriormente a descrição das ações de relacionamento já desenvolvidas pela empresa, onde se percebe várias ações e padrões a ser seguidos pelos funcionários para oferecer qualidade de atendimento e satisfação ao consumidor.

Foram analisados ainda, atendendo ao terceiro objetivo específico, os aspectos que fortalecem o relacionamento com os clientes. Percebe-se que os canais mais utilizados para obtenção de informação são as lojas físicas destacando a necessidade de criação de um instrumento para atendimento *online* e maior atuação na internet. Constata-se também que, as indicações, qualidade do produto ou serviço e qualidade de atendimento são fatores aliados para a decisão de compra dos consumidores da organização. A praticidade no momento de oferecer formas de relacionamento e a confiança no estabelecimento também são fatores importantes.

Atendendo ao quarto objetivo específico foi realizada uma triangulação entre a opinião dos gestores, a opinião dos funcionários e a teoria de marketing de relacionamento, proporcionando assim, um melhor entendimento de como a empresa percebe o marketing de relacionamento aplicado dentro da organização.

Essas análises, que incluem tanto a opinião dos clientes, quanto a opinião dos funcionários e gestores, resultam em algumas sugestões de aprimoramento para organização, direcionadas ao atendimento, realização das necessidades do consumidor, atração de novos clientes, satisfação e fidelização, essas sugestões

referem-se ao último objetivo específico, onde apresenta-se estratégias para a retenção de clientes a partir dos resultados obtidos na pesquisa.

Diante disso, o problema proposto no início deste estudo foi respondido, o marketing de relacionamento pode maximizar a fidelização dos clientes por meio do conhecimento e atendimento das necessidades dos clientes, das análises de métricas de satisfação, implantação de melhorias sugeridas pelos clientes, e do esforço da empresa como um todo para manter um relacionamento duradouro.

Como sugestões para estudos futuros na organização, as autoras sugerem que seria relevante realizar estudos de aplicação de endomarketing que é um conjunto de estratégias e ações de marketing institucional direcionadas para o público interno, com o objetivo de motivar os funcionários e principalmente a equipe de vendas. Sugere-se também, observando dificuldades de funcionários e gestores na entrevista aplicada, estudos sobre o levantamento de necessidades e treinamento (LNT), que objetiva identificar as necessidades e dificuldades dos funcionários e posteriormente realizar treinamentos personalizados de acordo com a necessidade de cada um.

REFERÊNCIAS

- BLACKWELL, Roger D.; MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.
- BOGMANN, Itzhak Meir. **Estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.
- BRASIL, Renault. **Renault Brasil - Carros 0Km, Utilitários e SUVs**. Disponível em: <<https://www.renault.com.br/>>. Acesso em: 05 maio 2019.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real: com CRM**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BRUNING, Camila; GODRI, Luciana; TAKAHASHI, Adriana Roseli Wünsch. Triangulação em Estudos de Caso: incidência, apropriações e mal-entendidos em pesquisas da área de Administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, Paraná, v.19, n. 2, p.277-307, maio 2018. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.13058/raep.2018.v19n2.889>>. Acesso em: 27 ago. 2019.
- COBRA, Marcos. **Administração de Marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.
- DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação**. São Paulo: Atlas, 2008.
- FENABRAVE (Org.). **'Recuperação dependerá de lojas abertas, mais crédito e empregos'**. 2020. Disponível em: <<http://www.fenabrave.org.br/portal/conteudo/view/15631>>. Acesso em: 28 jul. 2020.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios, casos práticos**. São Paulo: Atlas, 1999.
- LEVITT, Theodore. **A imaginação de marketing**. São Paulo: Atlas, 1990.
- LIMEIRA, Tania Maria Vidigal. **Comportamento do consumidor brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

REICHHELD, Fred; MARKEY, Rob. **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.

SILVA, Fábio Gomes da; ZAMBON, Marcelo Socorro (Org.). **Gestão do relacionamento com o cliente.** São Paulo: Cengage, 2017.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento.** São Paulo: Littera Mundi, 2002.

SWIFT, Ronald. **CRM:** O revolucionário marketing de relacionamento com o cliente. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

TEIXEIRA, Enise Barth. **A Análise de Dados na Pesquisa Científica:** importância e desafios em estudos organizacionais. Ijuí: Unijuí, 2003.

VAVRA, Terry G.. **Marketing de relacionamento:** como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Atlas, 1993.