



GUILHERME GOMES MALTEZ

O USO DO MARKETING DE RELACIONAMENTO
NA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES EM ACADEMIAS

Brasília-DF
2008

GUILHERME GOMES MALTEZ

O USO DO MARKETING DE RELACIONAMENTO
NA FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES EM ACADEMIAS

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração do Centro Universitário de Brasília – UNICEUB, como requisito parcial à aprovação e obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. José Antônio

Brasília-DF
2008

*“ Nunca perca a fé na humanidade,
Pois ela é como um oceano.
Só porque existem algumas gotas de água suja
Não quer dizer que ela esteja suja por completa ”.*

Mahatma Ghandi

Dedico

Este trabalho aos meus pais.

Agradeço

*A Deus,
A família,
Aos Professores,
Aos Colegas.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Justificativa	10
1.2 Tema	10
1.3 Objetivos	10
1.3.1 <i>Objetivo Geral</i>	10
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i>	11
1.4 Problema	11
2. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	12
2.1 Tipo de pesquisa	12
2.2 Métodos de abordagem	12
2.3 Técnicas de pesquisa	13
2.4 Universo	13
2.5 Amostra	13
3. EMBASAMENTO TEÓRICO.....	14
3.1 Marketing.....	14
3.1.1 <i>Ferramentas de Marketing</i>	16
3.1.2 <i>Estratégias de Marketing</i>	17
3.2 Marketing de Relacionamento	18
3.2.1 <i>O ponto de vista do cliente</i>	24
3.2.2 <i>Os requisitos do cliente</i>	24
3.2.3 <i>Níveis de relacionamento</i>	25
3.2.4 <i>O relacionamento ideal com os clientes</i>	26
3.3 Fidelidade e Retenção de Clientes	30
4. CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES	33
4.1 Descrição Geral das Empresas.....	33
4.1.1 <i>Academia Julio Adnet</i>	33
4.1.2 <i>Academia Runway</i>	34
4.1.3 <i>Academia Fit 21</i>	36
4.2 Análise e Discussão dos Resultados.....	36
5. APROFUNDAMENTO DO PROBLEMA – ESTUDO DE CASO	46
CONCLUSÃO	47
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	48

RESUMO

Este estudo aborda o Marketing de Relacionamento adotado nas Academias Julio Adnet, Fit 21 e Runway, e delimita a utilização de tal ferramenta na fidelização dos clientes das referidas empresas, com vistas a identificá-los na condição de compradores e divulgadores dos serviços oferecidos. O Marketing de Relacionamento passa a ser, então, cada vez mais referenciado, como meio de desenvolver um relacionamento, no qual o cliente está em lugar de destaque sendo abordado como fator competitivo dentro de uma administração. A metodologia adotada na pesquisa classifica-se como dos tipos qualitativa, quantitativa e exploratória. Como resultados, tem-se que existe uma opinião quase que unânime de que o mercado de Academias não é um mercado saturado, sempre aceitando concorrências, sendo que a disputa pela participação de mercado ocorre no sentido de otimizar ações, a fim de garantir o espaço da empresa. Com a necessidade de rentabilidade, utiliza-se para tal, estratégias, técnicas que inúmeras vezes superam o aspecto do preço. Os espaços que as Academias Runway, Fit 21 e Julio Adnet possuem e tentam ampliá-los não acontece mais em razão somente de preço. É necessário que cada uma dessas organizações esteja preparada para a concorrência e, dessa maneira, mostrar o seu diferencial.

Palavras-chave: Academias, Marketing de Relacionamento, Rentabilidade, Competência.

ABSTRACT

This study addresses the Marketing Relationship adopted in Academies Julio Adnet, Runway and Fit 21, and delimits the use of this tool on the loyalty of customers of the company, aiming to identify them on the condition that buyers and advisers of the services offered. The Relationship Marketing becomes, then, increasingly referred to as a means of developing a relationship in which the client is in a prominent place, being addressed as a competitive in an administration. The methodology used in the research ranks as the types of qualitative, quantitative and exploratory. As a result, is that there is an almost unanimous opinion that the market for Academies is not a saturated market, always accepting competition, and the dispute by the participation of the market is to optimize actions to ensure the space the company. With the need for profitability, is used to such strategies, techniques that many times outweigh the aspect of price. The spaces that the Academies Runway, Fit 21 and Julio Adnet have and try to enlarge them not doing more in just the right price. It is necessary that each of these organizations is prepared for competition and thus show their differential.

Keywords: Academies, Relationship Marketing, Profitability, Competence.

1 INTRODUÇÃO

O crescimento do setor de academias não está apenas nas empresas de serviços tradicionais, tendo em vista que produtores de bens tradicionais estão se voltando para os aspectos de serviço das suas operações para estabelecer a vantagem diferencial no mercado e também para gerar fontes de receita adicionais para suas empresas.

Essas empresas trocaram o seu foco, ou seja, do de bens tangíveis, que é competitivo, para o de provisão de serviços a clientes, de modo a atuar com os chamados bens intangíveis, ou seja, os serviços.

Em uma economia global, a gestão do conhecimento se torna a maior vantagem competitiva de uma organização. Assim, sabe-se que os serviços estão por toda parte: de uma simples visita ao médico, passando por um serviço religioso na igreja ou mesmo na escola. Face a isso, os países estão descobrindo que, cada vez mais, seus produtos internos brutos estão sendo gerados pelo setor de serviços.

Desta maneira, a chamada "era de serviços globais" se caracteriza por: indicadores de economias e força de trabalho dominadas pelo setor de serviços; além do envolvimento do cliente em decisões estratégicas de negócios; produtos cada vez mais focados no mercado e muito mais responsivos às necessidades do mercado em mutação; desenvolvimento de tecnologias que ajudam clientes e funcionários no provimento de serviços, dentre outras facilidades identificadas.

Nos últimos anos, muitas empresas seguiram programas de gestão de qualidade total – TQM (*Total Quality Management*) idealizados para melhorar sempre a qualidade de seus produtos, serviços e processos de *marketing*.

A transação comercial é composta de uma troca de valores entre duas partes, mas nem todas as transações envolvem dinheiro. O *marketing* de transação faz parte da idéia mais ampla de *marketing* de relacionamento. Além de criar transações de curto prazo, os profissionais de *marketing* precisam construir relacionamentos de longo prazo com os clientes. Precisam construir fortes laços econômicos e sociais, fornecendo produtos de alta qualidade, um bom serviço e preço justo.

O tema desta pesquisa é a fidelização de clientes no segmento de academia e aborda um estudo de caso com academias de ginástica de Brasília. Assim, a disputa pela participação de mercado ocorre no sentido de otimizar ações, a fim de garantir o espaço da empresa. Com a necessidade de rentabilidade, utiliza-se para tal, estratégias, técnicas que inúmeras vezes superam a necessidade do preço.

1.1 Justificativa

O Marketing de Relacionamento é importante na condução do negócio da organização. Os administradores devem preocupar-se com o que sabem, o que precisam saber e, não menos importante, o que o concorrente sabe e o que o mercado demanda.

Assim, este estudo pretende verificar a sua justificativa no fato de que passa a ser cada vez mais importante identificar o impacto e a consistência do conhecimento ou das competências no setor específico das organizações, sobretudo no âmbito de atuação.

Vale dizer que as empresas buscam ferramentas e técnicas que as auxiliem no processo gerencial, como forma de sobrevivência nos mercados que vêm se tornando tão competitivos. Sendo assim, a sobrevivência está ligada à definição dos objetivos e ao traçado antecipado dos possíveis caminhos a serem percorridos para atingi-los.

1.2 Tema

Marketing de relacionamento como instrumento de fidelização.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo Geral*

Analisar as estratégias do marketing de relacionamento no segmento de academia.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

- a) realizar uma pesquisa bibliográfica referente a marketing de relacionamento.
- b) Identificar as estratégias do marketing de relacionamento.
- c) Verificar a influência do marketing de relacionamento na fidelização de clientes.

O Marketing de Relacionamento é relevante na condução do negócio da organização. Os administradores devem preocupar-se com o que sabem, o que precisam saber e, não menos importante, o que o concorrente sabe e o que o mercado demanda. Assim, passa a ser cada vez mais importante identificar o impacto e a consistência do conhecimento ou das competências no setor específico das organizações, sobretudo no âmbito de atuação.

As empresas buscam ferramentas e técnicas que as auxiliem no processo gerencial, como forma de sobrevivência nos mercados que vêm se tornando tão competitivos. Sendo assim, a sobrevivência está ligada à definição dos objetivos e ao traçado antecipado dos possíveis caminhos a serem percorridos para atingi-los.

1.4 Problema

A disputa pela participação de mercado ocorre no sentido de otimizar ações, a fim de garantir o espaço da empresa. Com a necessidade de rentabilidade, utiliza-se técnicas que inúmeras vezes superam a necessidade do preço.

A competência e a própria concorrência fazem com que as empresas procurem oferecer algum diferencial para ganhar mercado. Nesse sentido, a realidade é que existem produtos e serviços parecidos, o que leva os profissionais de marketing a elaborarem estratégias específicas de trabalho, diferentes e mais criativos que as das empresas concorrentes.

Em face disto, a pergunta a ser respondida é:

§ É possível atender às expectativas dos clientes que se utilizam dos serviços das academias de forma eficiente, fidelizando-os por meio de técnicas de marketing de relacionamento?

2. METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia da pesquisa também caracteriza-se como bibliográfica quanto aos seus objetivos, pois é realizada por meio de levantamento bibliográfico, visitas a web sites e a materiais publicados em livros, revistas e jornais. A pesquisa bibliográfica, segundo Rauen (1999, p. 9), “ocorre quando os dados de observação são bibliográficos ou documentais em sentido estrito e equivale aos trabalhos de campo e laboratório nas demais pesquisas. A partir destes procedimentos será realizada a redação final da monografia”.

2.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa aplicada na monografia tem cunho exploratório. As pesquisas exploratórias são estudos de caso ou bibliográficos. Conforme Gil (1991, p. 23), “essas pesquisas proporcionam maior familiaridade com o problema, objetivando possibilitar o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”. Têm ainda, de acordo com Gil (1991, p. 23):

A característica de um planejamento flexível, que permite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Esse tipo de pesquisa envolve levantamento e análise bibliográfica extensos, sendo aplicado em fatos novos ou com pouca pesquisa realizada sobre eles.

Assim, nesta pesquisa estudar-se-ão as técnicas de marketing de relacionamento e fidelização que poderão melhorar o relacionamento das academias Run Way, Fit21 e Júlio Adnet com seus clientes.

2.2 Métodos de abordagem

O método de abordagem a ser utilizado na monografia é o dedutivo, tendo em vista que ele parte do plano geral para o específico, dessa forma, explicitando melhor o tema abordado.

2.3 Técnicas de pesquisa

As técnicas utilizadas consistirão na fundamentação teórica, objetivando definir os conceitos empregados, observados na literatura pesquisada, bem como na aplicação de questionários a empresários que se utilizam dos serviços de produção e promoções de eventos realizados pelas Academias em estudo.

2.4 Universo

O universo constituído para este trabalho se compõe de alunos que freqüentam as academias em estudo num total aproximado de 2.500 pessoas.

2.5 Amostra

Para mensurar as opiniões dos alunos freqüentadores das academias, foram aplicados questionários, cujos respondentes totalizaram 102 (cento e dois), distribuídos da seguinte forma:

- § Academia Runway: 38;
- § Academia Fit 21: 22;
- § Academia Julio Adnet: 42.

3. EMBASAMENTO TEÓRICO

3.1 Marketing

A palavra Marketing veio do Inglês, referindo-se à atuação no mercado, mas, no Português, não se teve um significado literal, sendo por muito tempo utilizada como sinônimo a palavra “Mercadologia”, a qual vem caindo em desuso e sendo utilizado o Inglês “Marketing”.

Segundo Richers (1981, p. 18), em sua visão mais ampla, Marketing são “atividades sistemáticas de uma organização humana voltadas à busca e realização de trocas para com o seu meio ambiente, visando benefícios específicos”.

Já Boone e Kurtz (1998, p. 7) têm uma visão de valor monetário na sua definição, encarando o Marketing como “o processo de troca, em que duas ou mais partes dão algo de valor, com o objetivo de satisfazer necessidades recíprocas”. Nickels e Wood (1999, p. 4) já se preocuparam com a fidelização do cliente através do Marketing e o definem como “o processo de estabelecer e manter relações de troca mutuamente benéficas com clientes e outros grupos de interesse”. Cobra (1992, p. 29), no início dos anos 90, já pensava no Marketing como uma forma de oferecer qualidade de vida às pessoas que o praticam; para ele, “é mais do que uma forma de sentir o mercado e adaptar produtos ou serviços – é um compromisso com a busca da melhoria da qualidade de vida das pessoas”.

Na realidade, marketing se sobrepõe a todas essas definições, ele é mais do que um processo de troca de bens de valor é mais do que a satisfação de necessidades recíprocas é mais do que a fidelização do cliente e também é mais do que uma forma de trazer qualidade de vida às pessoas. Não que essas definições citadas acima estejam erradas, mas definir o marketing, hoje, é mais difícil do que possa parecer, até mesmo porque a cada dia as relações comerciais estão mudando, os indivíduos têm relações mercadológicas de todos os tipos. Dessa forma, acredita-se que Las Casas (1997, p. 26) pôde definir o Marketing de forma mais abrangente que os demais:

Marketing é a área do conhecimento que engloba todas as atividades concernentes às relações de troca, orientadas para a satisfação dos

desejos e necessidades dos consumidores, visando alcançar determinados objetivos de empresas ou indivíduos e considerando sempre o meio ambiente de atuação e o impacto que essas relações causam no bem-estar da sociedade.

De acordo com Cobra (1992, p. 28),

o marketing passou por diversas fases, divididas por ele em Eras. Na Era da Produção, por volta de 1600, os indivíduos faziam seus próprios produtos para conseguir sobreviver, era uma fase de subsistência. Após essa fase, iniciou-se a fase por encomenda, que tem início por volta de 1700, em que as organizações eram orientadas para a venda; assim, na fase da encomenda, a venda era realizada antes de o produto ser fabricado.

Porém, como os fabricantes ficavam muito tempo ociosos à espera de encomendas dos clientes, iniciou-se a fase da produção especulativa, primeira metade do século XIX, na qual os fabricantes assumiam o risco de fabricar mercadorias que acreditavam que os seus consumidores comprariam.

A partir da metade do século XIX, com o advento da Revolução Industrial, a fase da produção em massa toma força como forma de buscar a redução de custos a partir do incremento de demanda de bens (COBRA, 1992, p. 30)

Na Era da Venda, ocorrida no início do século XX, a área comercial passa a ser vista como a maior preocupação de muitas empresas; nesta época, não se levavam em consideração as necessidades dos consumidores; afinal, as organizações tinham de encontrar demanda para os seus produtos. Na Era do Produto, iniciada na segunda metade do século XX, as organizações davam mais valor ao produto do que à produção; assim, acreditava-se que o oferecimento de produtos de melhor qualidade, desempenho e concepção trariam melhor colocação da empresa no seu mercado de atuação. O problema é que, com essa concepção, a visão da empresa se tornava endógena, o que levava as organizações a não dimensionarem as necessidades do mercado.

Por fim, após 1970, inicia-se a Era do Marketing: através do foco no consumidor, as organizações começam a ter uma visão exógena do mercado, preocupam-se, nesse momento, em descobrir o que o consumidor quer, ou necessita, para que, a partir de então, possam produzir de forma mais racionalizada; o foco é então entender e responder às necessidades dos consumidores (COBRA, 1992, p. 30).

Hoje, os conceitos de marketing estão mais difundidos e a situação que existia, da visão do marketing de forma marginalizada, como algo sem ética para atividades de tanta responsabilidade, já não é mais válida.

Segundo Las Casas (1997, p. 109), “o marketing atual visa tornar a empresa preocupada com as causas sociais, investindo no engrandecimento e desenvolvimento do bem-estar, além de aplicar a ética em todos os seus passos”, pois isso está se tornando mais importante para o cliente, ou seja, as empresas de hoje devem ser orientadas para o marketing, que é a disseminação da filosofia de satisfação do cliente em todos os departamentos da organização, assim, os consumidores terão os seus desejos e necessidades atendidos satisfatoriamente, o que dará a essa organização a probabilidade muito maior de ser mais bem sucedida do que as demais, que não têm essa orientação.

3.1.1 Ferramentas de Marketing

Através do bom uso das ferramentas de Marketing, utilizando-as de forma estratégica, as organizações podem obter melhores resultados, sejam eles econômicos, financeiros ou sociais.

Como composto de Marketing, podemos verificar que os 4P's (Produto, Promoção, Preço e Praça) de McCarthy buscam interagir com os ambientes interno e externo das entidades.

Conforme Armstrong (1999, p.190) Produto é:

[...] qualquer coisa que possa ser oferecida a um mercado para atenção, aquisição, uso ou consumo, e que possa satisfazer a um desejo ou necessidade; preço é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço [...] é a soma dos valores que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usarem um produto ou serviço; praça é o conjunto de organizações independentes envolvidas no processo de tornar um produto ou serviço disponível para o consumidor final ou organizacional e promoção consiste na combinação específica de propaganda, promoção de vendas, relações públicas e venda pessoal, que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de propaganda e marketing.

Através dessa visão descreve-se cada “P” da seguinte forma: no Produto, devem estar incluídas as qualidades, as características, as opções, os estilos, o nome de marca, a embalagem, os tamanhos, os serviços, as garantias, os retornos;

em Promoção estariam elencadas a propaganda, a venda pessoal, a Promoção de vendas, as relações públicas, o *Merchandising*; no Preço, a lista de preços, os descontos, as parcerias, os subsídios, o período de pagamento, os termos de crédito; e em Praça os canais, a cobertura, a localização, o inventário, o transporte.

Com a utilização dos 4P's, o consumidor terá o melhor atendimento e as forças ambientais tendem a ser neutralizadas ou aproveitadas, o que trará melhores resultados financeiros e melhor posicionamento de mercado.

3.1.2 Estratégias de Marketing

Como estratégia de marketing podemos destacar o processo de pesquisa e análise de marketing, através do qual a empresa poderá investigar um mercado específico e as necessidades dos clientes. Assim, ao utilizar o processo de segmentação, seleção de grupos-alvo e posicionamento, irá escolher os grupos de consumidores com quem irá trabalhar.

Conforme Nickels; Wood (1999, p. 26), “mercado-alvo é o grupo de pessoas ou organizações a cujas necessidades os produtos da empresa são especificamente projetados para atender”. A segmentação de mercado é a divisão do mercado amplo em grupos, seja de pessoas ou de organizações, cada segmento tendo suas características, necessidades e comportamentos distintos.

Las Casas (1997, p.104), diz que “o mundo é muito grande e preenchido com muitas pessoas diferentes para que os gerentes de Marketing construam um composto de Marketing que satisfaça todos eles”. Aí reside a importância da segmentação e ainda, se necessário, dividir o mercado em nichos com perfis e necessidades específicas.

O posicionamento, segundo Nickels; Wood (1999, p.26), “significa criar uma imagem específica do produto nas mentes das pessoas em seu mercado-alvo”. O posicionamento é utilizado como uma forma de ajudar os clientes a associar o produto com suas necessidades, desejos e expectativas.

3.2 Marketing de Relacionamento

No atual contexto empresarial, uma das abordagens mais difundidas do *marketing*, é o denominado *marketing* de relacionamento, que busca refletir a estreita relação de gestão entre empresa e cliente e seu nível de relacionamento.

Segundo Stone e Woodcock (2001), o *marketing* de relacionamento se tem mostrado uma das mais eficientes ferramentas utilizadas pelos profissionais da área, e, em linhas gerais, definem-no como “a utilização de uma ampla gama de técnicas e processos de *marketing*, vendas, comunicação e cuidado com o cliente” para, dentre outros aspectos:

- § identificar seus clientes de forma individualizada e nominal.
- § criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolonga por muitas transações.
- § administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

Tal definição demonstra a necessidade em se procurar identificar da melhor maneira possível o gosto, a preferência, as necessidades e os desejos individuais de cada cliente, visando assegurar que estes estarão predispostos a manter um relacionamento duradouro e que proporcionará benefícios sustentáveis para a empresa. Cabe lembrar ainda que todos os fatores que envolvem o contato com o cliente precisam ser gerenciados neste processo, de modo a garantir que os resultados esperados sejam alcançados conforme o esperado.

Modernamente, as ações empresariais focadas essencialmente em um processo de favorecimento de uma relação mais duradoura com o cliente têm servido de parâmetro para autores como critério determinante para se alcançar o sucesso empresarial. Dessa forma, uma das principais metas, em se tratando de *marketing* de relacionamento, é possibilitar que as relações sejam positivas, tanto para os clientes como para a empresa; para isso, faz-se necessário também identificar entre a diversidade de clientes quais detêm maior potencial de retorno dentre as diferentes ofertas disponibilizadas (STONE e WOODCOCK, 2001).

Já Boone e Kurtz (1998) abordam o assunto mais criticamente ao afirmarem que o *marketing* de relacionamento trata, sobretudo, da tentativa de uma determinada organização em proporcionar relacionamentos em longo prazo com seus clientes, mas que estes sejam efetivos em termos de custo, procurando benefícios comuns.

Entretanto, ao favorecer relações com uma clientela sabidamente equivocada, mantê-la fundamentando-se em uma possibilidade estratégica, mesmo que esta não ofereça os lucros minimamente esperados, há grande possibilidade de acarretamento de consideráveis prejuízos à empresa, já que o custo de lhes prestar um serviço é significativamente maior do que os benefícios gerados. As técnicas de gestão de clientes, preferencialmente, prezam pela diminuição dos custos dos serviços prestados e para isso contemplan, inclusive, a possibilidade de eliminação de uma carteira de clientes não-lucrativa (STOONE, WOODCOCK, MACHTYNGER, 2001).

Para Nickels e Wood (1999), o *marketing* de relacionamento tem se expandido para além do conceito de uma única transação para uma série contínua destas, fortalecendo assim os laços de compromisso e confiança entre a empresa e os grupos de interesse. Os autores corroboram no sentido de que o *marketing* de relacionamento é um processo de estabelecimento/manutenção de relacionamentos duradouros e mutuamente benéficos entre clientes e organizações.

O *marketing* de relacionamento é instrumento indispensável aos que buscam a liderança de determinado seguimento no mercado, uma rápida aceitação de produtos e serviços inovadores e a plena satisfação do consumidor. Sob esse entendimento, McKenna (1997) descreve os aspectos fundamentais de uma estratégia voltada ao *marketing* de relacionamento:

- § comunicação interativa;
- § experiência reiterada e lembrada;
- § uso eficaz da tecnologia associada a uma experiência valorizada;
- § serviços fundamentados na informação;
- § uma essencial interface humana ou mecânica;
- § consistência, confiabilidade e segurança;

- § treinamento;
- § fornecedor e clientes recebem valoração;
- § lições aprendidas devem ser mútuas;
- § *feedback* como fator indispensável;
- § comunicações interativas e contínuas;
- § Atitude do fornecedor em preservar a memória de relacionamentos individuais;
- § Estabelecimento e realinhamento constante de metas;

Sendo assim, conclui-se que o *marketing de relacionamento* é um processo de constante aprendizagem, através do qual a empresa adquire conhecimentos estratégicos de interação junto aos clientes e o mercado, isto é, a empresa, a título ilustrativo, coloca-se no lugar de seus clientes e dessa forma busca compreendê-los sobre o que anseiam, seus sentimentos, quais os seus gostos e preferências, buscando a plena satisfação de suas necessidades e expectativas, construindo de forma rentável os relacionamentos em longo prazo, de modo a se adaptar e, se necessário, reagir de maneira competitiva frente às exigências mutantes do mercado.

Entretanto, na visão de Bogmann (2002), ainda contrariamente, diversas organizações ainda defendem grandes campanhas de *marketing* voltadas apenas à capacitação de clientes, focando pouca atenção à retenção de clientes antigos. A conquista de novos consumidores, sem dúvidas, é o maior desejo das organizações para aumentar seus faturamentos e lucros, comprometendo uma visão mais periférica e completa do processo.

Para Bogmann (2002), essa prática se mostra erroneamente mais atraente, já que há um elevado nível de rotatividade de clientes entre as empresas, ou seja, procura-se atrair sempre novos ao invés de se favorecer um relacionamento mais consistente com os clientes já fidelizados, o que favorece a perda de vários deles para segmentos concorrentes.

Contrário a essa visão, Kotler (2000) afirma não ser suficiente para as organizações apenas dominarem as técnicas para atrair novos clientes, antes, “é

preciso retê-los”. Stone e Woodcock (2001) complementam o assunto ao afirmar que o custo em conquistar novos clientes é cada vez mais dispendioso do que manter os já existentes.

Kotler (2000) destaca, ainda, a questão dos custos envolvidos sobre os clientes perdidos e recomenda cuidado especial visando à redução das taxas de abandono destes por determinada empresa. Para o autor, isto é possível através de quatro etapas:

- § Definir e mensurar suas taxas de redução;
- § Distinguir as causas que levaram o cliente a abandoná-la e identificar aquelas que podem ser minimizadas de imediato;
- § Estimar o lucro não obtido (ao longo de um determinado número de anos) ao perder consumidores;
- § A empresa precisa calcular o custo da redução da taxa de abandono de clientes, contemplando a viabilidade de empreender os investimentos necessários para isso.

É necessário que as organizações atentem sempre para o entendimento de que cada cliente crie sua própria dinâmica de relacionamento, e que cabe à empresa sensibilidade para desenvolvê-lo e mantê-lo. O relacionamento com os clientes consiste em uma conquista gradual, assim como com os fornecedores, distribuidores e outros parceiros.

Segundo Kotler (1996) e Armstrong (1999), a meta do *marketing* de relacionamento é oferecer valor a longo prazo ao cliente, e a medida do sucesso dar-lhes satisfação ao longo prazo. Para acontecer, é necessária uma sintonia entre os vários níveis da empresa com o departamento de *marketing*, necessitando criar bons níveis de relacionamentos nos campos econômico, técnico, jurídico e social, que resultam em alta lealdade dos clientes. Conforme os autores, pode-se distinguir cinco diferentes níveis de relacionamento com clientes, independentemente da natureza dos produtos transacionados, quais sejam:

- § Básico: o vendedor vende o produto, mas não faz acompanhamento posterior algum.
- § Reativo: o vendedor vende o produto e incentiva os clientes a ligarem sempre que estiverem algum problema ou dúvida.
- § Confiável: o vendedor liga ao cliente após a venda para verificar se o produto satisfaz suas expectativas ou se houve decepções: pede sugestões para melhorar o produto, o que ajudará a empresa aperfeiçoar continuamente suas ofertas.
- § Proativo; o vendedor ou outra pessoa da empresa liga para o cliente de tempos em tempos com sugestões para usar melhor o produto ou para oferecer novos produtos.
- § Parceria: a empresa trabalha continuamente com o cliente para identificar meios de oferecer melhor valor.

Já Berry e Parasuraman (1985, *apud* BOGMANN, 2002), descrevem três níveis do *marketing* de relacionamento, quais sejam:

1. Nível um – através de incentivo de preço. Conhecido como *marketing* de frequência ou de retenção cuja eficiência é contestada, uma vez que é facilmente imitado pelos concorrentes.
2. Nível dois – vai além do puro incentivo de preço, formando elos sociais acima dos elos financeiros. Neste nível é dada ênfase à prestação de serviço personalizada e à transformação de consumidores em clientes. Donnelly, Berry e Thompson (*Apud*, BOGMANN, 2002), diferenciam cliente e consumidor da seguinte forma: o cliente não pode deixar de ter nome para a instituição, o cliente é atendido de forma pessoal e individual, o cliente é entidade, em si e por si; as especificações sobre ele – informações pessoais, serviços utilizados, exigências especiais – estão num banco de dados, o cliente é atendido por um profissional designado, ao menos em suas necessidades não-rotineiras. O consumidor pode não ter nome para a instituição, o consumidor atendido como parte da massa, o

consumidor faz parte da estatística global, suas necessidades fazem parte do resumo geral emitido por computador, o consumidor é atendido por qualquer empregado que esteja disponível.

3. Nível três – neste nível de *marketing* são consolidados os relacionamentos com elos estruturais, além dos elos sociais e financeiros. Os elos estruturais são aqueles tipos de serviços muito valiosos para o cliente, mas nem sempre prontamente disponível em outras fontes. Os serviços têm como base a tecnologia e são integrados ao sistema, em vez de dependerem dos comportamentos de formação de relacionamentos de cada um dos empregados; daí o termo *estrutural*.

Quadro 1 - Os três níveis do marketing de relacionamento

Nível	Tipo de ligação	Orientação do marketing	Grau de personalização do serviço	Elemento básico do mix do marketing	Potencial de diferenciação competitiva sustentada
Um	Financeira	Consumidor	Baixo	Preço	Baixo
Dois	Social	Cliente	Médio	Comunicações pessoais	Médio
Três	Financeira, social e estrutural	Cliente	De médio a elevado	Prestação do serviço	Alto

Stone (2001) conceitua o *marketing* de relacionamento como o uso de uma ampla gama de técnicas e processos de *marketing*, vendas, comunicação e cuidado com o cliente para:

1. identificar seus clientes de forma individualizada e nominal;
2. criar um relacionamento entre a sua empresa e esses clientes – um relacionamento que se prolonga por muitas transações;
3. administrar esse relacionamento para o benefício dos seus clientes e da sua empresa.

Essa definição, embora tecnicamente correta, sofre de uma certa falta de sentimento, ou seja, em *marketing*, uma das melhores maneiras de definir um conceito ou técnica é fazê-lo em termos daquilo que se quer que os clientes sintam ou pensem como resultado do uso do conceito. Algo que poderia ser explicado para os clientes.

3.2.1 O ponto de vista do cliente

Para Stone (2001), as duas perguntas-chave que se enfrenta normalmente numa avaliação quanto a adotar ou não a idéia de *marketing* de relacionamento são:

- § Que tipos de políticas de *marketing* de relacionamento são necessárias?
- § Até onde cada política deve ir?

As respostas a essas duas perguntas estão, em grande parte, relacionadas com as percepções e necessidades do seu cliente.

3.2.2 Os requisitos do cliente

Muitos clientes são realistas quanto ao relacionamento que pode proporcionar e sabem que o fornecedor é limitado por recursos, tecnologia e problemas de gerenciar mudanças. Os clientes, cujas expectativas são irrealistas, podem ser educados quanto àquilo que é possível ser esperado.

Stone (2001) recomenda que:

Ao analisar os enfoques dos seus clientes quanto aos relacionamentos deles com sua empresa, você precisa entender que o período durante o qual os seus clientes se consideram envolvidos em um relacionamento com você pode ser bem longo. As oportunidades para fortalecer esse relacionamento ocorrem no decorrer desse período, principalmente logo antes, durante e em seguida às suas transações com eles.

Assim, os requisitos do relacionamento do seu cliente geralmente variarão de acordo com o que ele considera ser importante em cada transação com sua empresa e com o relacionamento geral. Quando faz a reserva da data, o cliente

pode desejar um serviço rápido e eficiente. Quando confrontado com a conta, o cliente pode desejar uma explicação cuidadosa das razões de ela ser tão alta!

3.2.3 Níveis de relacionamento

A idéia do nível de relacionamento esperado pelos seus clientes precisa ser descrita de forma mais concisa para que você possa utilizá-la. Definimos nível de relacionamento para incluir:

- § A mídia por meio da qual os contatos ocorrem, como por exemplo correspondência, telefone, contato pessoal;
- § A frequência dos contatos (e o *timing*) pode ser um elemento importante nesse item.
- § Com quem cada contato ocorre (da sua organização, que pessoa, etc.).
- § O escopo de cada contato – que assuntos são cobertos.
- § As informações trocadas em cada contato.
- § Os resultados de cada contato, isto é, os próximos passos a serem dados tanto pelo cliente como pela sua organização.
- § O custo de cada contato para o cliente – não apenas em termos de dinheiro, mas também de tempo e tensão.

Na maioria dos casos, os clientes não têm qualquer idéia quanto ao relacionamento mínimo aceitável. Se os clientes já passaram pela experiência de lidar com a sua organização, eles podem também ter um nível percebido – o nível que eles percebem que receberam. Os níveis percebidos são diferentes dos níveis reais, que é uma declaração do seu ponto de vista em relação a quais ações de relacionamento foram efetivamente realizadas.

Para Stone (2001) é importante observar que as percepções acerca de contatos (tipos, frequência e outros) muitas vezes variam bastante em relação aos atributos efetivos e muitas vezes estão sujeitas ao efeito aura. Quanto melhor for o relacionamento do cliente com sua empresa, mais positiva será a percepção de cada contato. Clientes leais, por exemplo, podem acreditar que mantêm contatos mais

freqüentes do que ocorre na realidade (talvez porque sua empresa ocupa uma posição de destaque entre as lembranças deles) e podem ter uma visão mais positiva de cada contato.

Mas pode ocorrer de você estar proporcionando mais do que o desejado! O melhor exemplo disso é o relacionamento superatencioso – trata-se de um contato muito freqüente, fornecendo ou solicitando grande quantidade de informação. Em televendas, se um cliente chama o centro de atendimento e o telefone é atendido logo após o primeiro toque, ele não tem tempo de organizar seus pensamentos logo após a discagem.

Esse tempo de "organização das idéias" é particularmente importante nos países que estão substituindo os sistemas antiquados de centrais telefônicas por sistemas eletrônicos, em que o toque ocorre numa fração de tempo muito menor após a discagem (STONE, 2001).

Se, além disso, o atendente falar muito depressa e de forma agressiva (na opinião dos clientes), durante o diálogo de abertura, os clientes podem se sentir ameaçados, e estará criada uma barreira para os eventuais chamados futuros. Clientes mais antigos podem sentir que isso é algo difícil de se lidar.

Alguns clientes podem apresentar níveis distintos de limiar de satisfação e insatisfação. Os padrões de relacionamento que ficam abaixo do limiar podem ser muito criticados, mas, uma vez dentro do limiar, o desempenho pode ser considerado como uma simples obrigação. Pode também existir uma faixa de atributos de relacionamento dentro da qual esses clientes são mais ou menos indiferentes.

3.2.4 O relacionamento ideal com os clientes

Segundo Stone (2001), alguns fatores que determinam o tipo de relacionamento que os clientes desejam, quais sejam:

3.2.4.1 O efeito da experiência

Os clientes formam requisitos e percepções como resultado de várias influências. Numa época de consumismo, não é incomum ouvir clientes fazendo comparações explícitas entre, digamos, uma cadeia de lojas e a British Rail.

O grau com que os clientes fazem essas "comparações paralelas" vem aumentando em razão do consumismo da nossa época. À medida que as organizações comerciais líderes aperfeiçoam o seu marketing de relacionamento – o que deve ser preocupação da empresa, as organizações governamentais também são pressionadas a fazer o mesmo. Isso ocorre porque os clientes comparam e criam expectativas transferidas para diferentes fornecedores de produtos e serviços.

Stone (2001) observa que num ambiente competitivo, os clientes que mantêm relacionamentos com determinados fornecedores fazem isso porque o pacote total que eles recebem do fornecedor – produto, serviço, preço, crédito, marketing de relacionamento e assim por diante – está bom para eles. Mas não há lugar para complacência.

Os clientes de fornecedores podem ter sido convencidos de que vale a pena suportar os baixos padrões de relacionamento em troca dos preços baixos cobrados. Contudo, se surgir uma concorrência baseada em preços baixos mas altos padrões de marketing de relacionamento, os requisitos dos clientes podem mudar.

O comportamento pode caminhar a reboque da experiência. Um fornecedor com um bom histórico de relacionamento pode, ocasionalmente, apresentar algum lapso. Talvez, para surpresa deste, seus clientes não mudam imediatamente de fornecedor. Eles aprenderam que seu fornecedor proporcionou boas experiências no passado. Esse comportamento do cliente proporciona uma oportunidade de recuperação.

O poder da publicidade boca a boca é freqüentemente citado em termos de como os clientes satisfeitos ou insatisfeitos comunicam suas experiências a outros. Os clientes que ficam totalmente satisfeitos, ou aqueles que estão insatisfeitos e depois têm seus problemas resolvidos por você, podem se tornar defensores poderosos da sua empresa. Eles irão recomendar a academia para seus amigos. Se

estes, além disso, também estiverem insatisfeitos com os fornecedores deles, então as recomendações podem ser particularmente eficazes.

A força da recomendação pode ser tão poderosa nos mercados empresariais como são os mercados de clientes. As informações acerca dos relacionamentos podem ser circuladas dentro de centros de compra – o grupo que faz ou influencia a decisão de compra – e para os outros centros de compra. Nos centros de compra que estão tomando decisões importantes e de alto risco, é particularmente importante, para cada membro do centro de compra, estar e demonstrar que se encontra bem informado. Qualquer fragmento de informação acerca da experiência de outros é imediatamente agarrada e torna-se objeto de grande valorização.

Apesar dos turnos de trabalho reduzidos e das férias mais longas, muitos clientes são menos tolerantes quanto ao tempo necessário para tratar com um fornecedor. A visível escassez de tempo livre pode fazer com que os clientes queiram fazer mais num curto período de tempo. Isso também pode levar seus clientes a se preocuparem com as diferenças entre o que eles querem fazer e aquilo que efetivamente fazem e, naturalmente, com aquilo que outros conseguem fazer.

Se o cliente sentir que está sem tempo disponível, poupar o tempo dele pode ser uma importante proposta de relacionamento. Contudo, o problema de tempo varia com a faixa etária.

Quanto mais idoso e rico for o cliente, menor será a percepção do problema de tempo. Os profissionais de marketing que visam clientes com mais idade podem perfeitamente promover o período de tempo que eles estão dispostos a gastar com o cliente. Isso também se aplica aos produtos destinados aos mercados mais afluentes (STONE, 2001, p. 84).

A natureza da decisão de compra pode ser classificada usando a "grade de compra", um conceito tomado do marketing industrial. Ela define certas "classes de compra", da seguinte forma:

- § Compra nova. O cliente não tem qualquer experiência com o tipo de produto ou serviço. Nesse caso, o cliente necessitará de um grande volume de informações e pode fazer perguntas para amigos, ou colegas, a respeito.
- § Compra repetida simples. Uma simples compra repetida de rotina, sem qualquer modificação, freqüentemente tratada de forma rotineira. Se já está

fornecendo para um consumidor específico, o objetivo-chave de marketing de relacionamento é, além de facilitar a colocação de novos pedidos, assegurar que o seu cliente também considere o que mais ele pode comprar da sua empresa, ao mesmo tempo.

- § Compra repetida modificada. O cliente deseja mudar de fornecedor ou modificar algum aspecto da compra, mas quer o mesmo tipo de produto ou serviço. As compras repetidas, modificadas freqüentemente, proporcionam o maior teste para a qualidade do marketing de relacionamento.

Muitas compras exigem pouca ou nenhuma explicação. Muitas vezes, a motivação da compra já está entendida. Outras vezes, existe pouco que precise ser entendido. Isso é particularmente verdadeiro no caso de compras de rotina, como, por exemplo, passagens de ônibus compradas por um cliente que faz o mesmo percurso todos os dias. Produtos e serviços básicos são *commodities*.

Para Stone (2001) são compras feitas por razões funcionais e têm pouco ou nenhum significado simbólico. O preço unitário é baixo, seja qual for a marca escolhida. São aquisições realizadas de forma rotineira. O risco que um cliente assume por fazer uma escolha errada de fornecedor ou produto é reduzido, porque os envolvimento econômico, psicológico e social com o produto também o são. Esses são produtos com baixo envolvimento. É intenção da academia evitar o risco para o cliente.

Os clientes da academia às vezes sentem que existe um alto risco psicológico e social em função de fazer uma escolha errada. Isso se aplica particularmente ao caso de a escolha ser "vestida" ou a experiência compartilhada com outros. Muitos produtos são "vestidos" — não apenas roupas, mas também cigarros, bebidas alcoólicas, automóveis, móveis e objetos de decoração de casa e outros semelhantes. Esses são produtos e serviços com alto envolvimento; particularmente importantes para o marketing de relacionamento. Em tais situações, um marketing de relacionamento sofrível incita a deslealdade do cliente e uma forte publicidade boca a boca negativa.

Se uma decisão é importante para o cliente, então esse cliente geralmente pondera cuidadosamente sobre a compra. Se o produto é comprado com freqüência.

provavelmente o cliente fará ainda mais ponderações quando ele estiver considerando se irá trocar também de fornecedor ou produto. Depois que o novo padrão de compras estiver estabelecido, como um hábito, as compras provavelmente ocorrerão de forma rotineira, sem muita atenção.

3.3 Fidelidade e Retenção de Clientes

O elemento determinante no desempenho de uma empresa é o cliente, a fidelidade de seus clientes é a meta das empresas, e é por isso que existe a grande competição no mercado. Algumas empresas esquecem que para um cliente ser leal a ela, é preciso que ela seja feita a ele, é preciso que se tenha uma reciprocidade. Segundo Griffin (1998) o estabelecimento da fidelidade exige que a empresa enfatize o valor de seus produtos e serviços e demonstre estar interessada em estabelecer um relacionamento com o cliente.

As pessoas estão buscando algo mais que qualidade de produto e bom atendimento quando realizam uma compra. Esses requisitos são obrigatórios e o cliente já os vê como parte integrante de qualquer procedimento de compra e não como diferenciais para opção entre fornecedores. Os clientes querem sentir exclusividade no atendimento, como se o produto que estão adquirindo tenha sido feito sob medida para atender as suas necessidades.

No passado os clientes não tinham muitas opções entre estabelecimentos para adquirir seus produtos, e hoje a concorrência é acirrada, podendo o cliente mudar de fornecedor muito facilmente, assim que sentir que as negociações não estão lhe rendendo as vantagens esperadas.

Se quiserem manter uma clientela fiel e limitar as despesas com a conquista de novos clientes, as empresas terão de ir além de sua preocupação habitual com a satisfação dos clientes e tomar medidas que garantam maior fidelidade. Não se pode mais voltar aos velhos tempos e às velhas formas de fazer negócios, mas pode-se desenvolver um senso de comunidade semelhante com seus clientes (GRIFFIN, 1998, p. 10)

Empresas de todos os segmentos procuram solidificar suas relações com os clientes de modo a fortalecer sua posição no mercado.

Um consumidor não se torna cliente fiel da noite para o dia. A fidelização é um processo que se desenvolve em etapas. Estas etapas progredem e se

aperfeiçoam ao longo do tempo. Cada contato entre cliente e empresa contribui na construção deste relacionamento (GRIFFIN, 1998).

Tabela 2: Os sete estágios de fidelidade



Fonte: Griffin, 1998.

Num mercado cada vez mais competitivo, a empresa tem que ter acesso a informações adequadas, para assim planejar melhor sua estratégia de retenção de clientes. Então, diante de um cenário cada vez mais competitivo e de um cliente cada vez mais exigente, surge a indagação: “Se a empresa não der um passo para servir os clientes como eles querem ser servidos e se o seu concorrente o fizer, como isto a afetará?” (GORDON, 1999, p. 108)

Para tanto, percebe-se que reter clientes é um árduo trabalho em qualquer segmento, principalmente na prestação de serviços, pois a oferta cada vez maior de prestadoras de serviço, aliada à pouca resposta de campanhas inexistentes e/ou inexpressivas de *marketing* dificultam consideravelmente a retenção dos clientes, que migram de empresa a empresa de acordo com sua conveniência e comodidade.

Sendo assim, para se reter clientes precisa-se conhecer o consumidor com um grau de profundidade que lhe permita planejar estratégias eficientes no gerenciamento do seu serviço e do seu relacionamento com os clientes (ENGEL, 2000).

Faz-se salutar ressaltar que se deve ter a compreensão de que a retenção de clientes não é a um programa de prêmios ou bonificação e sim conhecer sua carteira de clientes, antecipar suas necessidades e atendê-las, como se objetiva neste estudo de caso, uma vez que as informações que descrevem as opiniões e sugestões dos clientes, fazem-se imprescindíveis para o sucesso da organização.

Tendo-se tais informações em mãos, as empresas poderão empreender esforços para oferecer a seus clientes maior valor, ou seja, um conjunto de benefícios desejados por um custo total menor do que aquele cobrado pela concorrência, sendo assim um diferencial de mercado, ou como diz Reichheld (1996, p. 17):

Não se pode construir uma base de clientes altamente leal como um acessório. É preciso que a lealdade seja parte integrante da estratégia de negócios básica da empresa. As líderes em lealdade [...] são bem-sucedidas porque desenvolveram seus sistemas de negócios inteiros em torno da lealdade do cliente; porque reconhecem que uma empresa conquista a lealdade do cliente oferecendo-lhe consistentemente valor superior.

Portanto, atualmente a informação mesmo sendo um bem intangível, torna-se um diferenciador de mercado e a empresa que queira se manter no mercado tem que 'tirar' de seus clientes o maior número de informações possíveis, para, baseado nelas, definir suas estratégias de ação e de marketing.

4. CARACTERIZAÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

4.1 Descrição Geral das Empresas

4.1.1 *Academia Julio Adnet*

Após a recém inauguração de Brasília, um jovem com 27 anos, do Rio de Janeiro, funcionário do Banco do Brasil, estudante de Educação Física, faixa preta de judô, veio fazer uma primeira visita à nova capital no ano de 1961¹.

A movimentação de pessoas de todos os estados do país chegando à cidade e a imensa oferta de oportunidades de trabalho fizeram a paixão acontecer. “Foi amor à primeira vista”, conforme Júlio César Simões Adnet, “No mesmo dia, resolvi me mudar para cá e participar do desenvolvimento de Brasília”².

A Brasília que atraiu Adnet era uma cidade simples, cuja precariedade em todos os sentidos dava oportunidade de crescimento para quem não tivesse medo de trabalho. “A construção de Brasília foi algo fantástico, quem teve coragem e projeto para conquistar seu espaço obteve sucesso aqui”³.

Júlio Adnet mudou-se para Brasília como funcionário do Banco do Brasil e durante algum tempo, ministrou aula de judô e ginástica no colégio Rosário.

Em 1968 um terreno foi adquirido na EQS 709/909, e em 1970 a Academia Julio Adnet foi inaugurada. O prédio foi construído no estilo japonês, conforme gosto de Julio Adnet, e trazia consigo a lembrança da história profissional que mais marcou a vida desse judoca reconhecido internacionalmente⁴.

Assim como Brasília cresceu, a Academia Julio Adnet também trouxe frutos de desenvolvimento, apresentando à cidade, em Novembro de 1999, a unidade do Terraço Shopping, que ficou sob a gestão de Sérgio Graça e Adriana Adnet da Graça.

¹ Disponível em <http://www.academiajulioadnet.com.br/> , Acesso em 10 out. 2008

² Ibidem

³ Idem

⁴ Idem

Com uma estrutura completa e muito moderna, a unidade do Terraço Shopping ainda inaugurou em 2007 um moderníssimo centro aquático, dando aos alunos a oportunidade de praticar atividades ainda mais diferenciadas.

Entretanto, em 2008, Julio Adnet resolveu substituir a antiga sede da EQS 709/909 pela nova sede na Galeria Karim que conta com 3.000 m² de área utilizável, com um ambiente moderno, tecnologia de ponta, com os melhores equipamentos oferecidos no mercado de fitness atualmente e muito investimento em profissionais especializados no assunto.

Com um conceito atual e moderno de fitness, que alia tecnologia, estrutura física e serviços de excelente qualidade, a Academia Julio Adnet desponta no mercado entre as melhores academias de Brasília. Pioneira e coroada como a mais tradicional da cidade, está sempre atenta, inovando e atualizando com harmonia suas dependências, equipamentos e programas com as últimas tendências do fitness mundial.

Julio Adnet trouxe para Brasília uma idéia inovadora e que hoje é reconhecida internacionalmente, o Circuito Inteligente (Academia Popular), que permite a pratica de atividades físicas ao ar livre. O Circuito Inteligente está presente em 25 pontos de Brasília, inclusive na cidade satélites alem de várias cidades do Brasil. Julio, desde garoto, sonhou em tornar acessível à população o prazer da prática de esportes e realização de exercícios, essa idéia tornou-se possível com o Circuito Inteligente.

4.1.2 Academia Runway

A Academia Runway também tem uma história de família. Carlos Alberto Ferrari da Costa e sua esposa, Ione, nunca imaginaram ser empresários. Mas, quando ele se aposentou, em 1994, abriu mão do seu sonho de comprar um moto home para viajar pelo país afora e montou a academia para os filhos trabalharem.

O proprietário das Academias Runway tem quatro filhos que se formaram em Educação Física e depois seguiram sua profissão: André Padilha da Costa (Diretor de Investimentos e Diretor Técnico), Fábio Padilha da Costa (Diretor de Marketing), Simone Padilha da Costa (Diretora da Recepção, Treinamentos e

Recursos Humanos) e Márcio Gustavo Padilha da Costa (Diretor de Eventos), todos sócios do pai nas academias⁵.

Carlos Alberto explica que a relação de trabalho em família é uma experiência fantástica. Cada filho tem sua área de trabalho específica e desenvolve muito bem suas tarefas. “O melhor é quando temos reuniões, nas quais todos falam dos acontecimentos, e toda a direção trabalha em prol da melhor solução para os problemas. Todos são especiais”⁶.

4.1.2.1 Inaugurações

- § Runway Asa Norte: inaugurada em junho de 1994;
- § Acqua Runway: inaugurada em setembro de 1997;
- § Runway Sudoeste: inaugurada em março de 2005.

4.1.2.2 Sauna

A Runway disponibiliza para os alunos uma sauna de vapor úmido masculina e uma feminina para que eles possam ter um momento de relaxamento e prazer. A sauna, mais do que um simples banho, é também um hábito de higiene profunda que promove um melhor equilíbrio entre o corpo e a mente. Não há limite de idade para o banho de sauna; todos podem desfrutar desta terapia a qualquer horário de funcionamento da academia⁷.

Recomenda-se apenas que pessoas com problemas cardíacos ou de pressão arterial consultem antes o seu médico para verificarem a existência de eventuais restrições.

4.1.2.3 Brinquedoteca

Para um maior conforto e comodidade dos alunos, foi criada na unidade da Asa Norte a brinquedoteca. Seu objetivo é que os pais possam malhar tranquilamente enquanto seus filhos, com o acompanhamento profissional, fiquem a

⁵ Disponível em: <http://www.runway.com.br/interna.asp>, Acesso em 10 out. 2008

⁶ Disponível em: <http://www.runway.com.br/interna.asp>, Acesso em 10 out. 2008

⁷ Disponível em: <http://www.runway.com.br/interna.asp>, Acesso em 10 out. 2008

vontade. Sendo assim, as crianças poderão desfrutar de brinquedos educacionais, play station II, além de todo o conforto de tapetes e almofadas decorado pela Loja Cobra e Lagartos⁸.

4.1.3 Academia Fit 21

No mercado há 21 anos, a Academia fit 21 chegou em Brasília face a um conceito diferenciado por não se considerar apenas um espaço fitness e sim um espaço saúde. Com profissionais qualificados, conta hoje com duas unidades, sendo uma no Lago sul, uma na Quadra 104 do Setor Sudoeste e um Centro de Reabilitação na Quadra 116 Norte.

A Academia FIT 21 foi eleita três vezes como uma das melhores de Brasília pelo Top Of Mind. Conta com sala de musculação, piscinas semi-olimpicas cobertas e aquecidas, poço de mergulho, sala de dança, de spinning, lutas e médico exclusivo, com experiência de mais de 30 anos em atividade física, como olimpíadas mundiais.

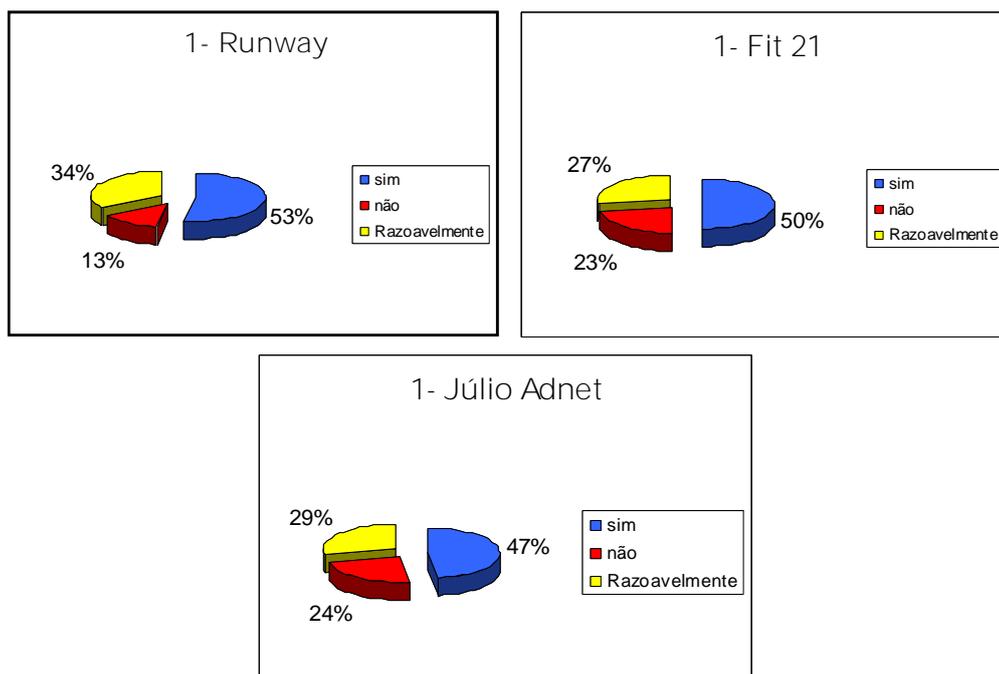
4.2 Análise e Discussão dos Resultados

Para melhor analisar o Marketing de Relacionamento e suas características, foi aplicado o seguinte questionário em três academias de grande porte em Brasília-DF, sendo elas Academia Runway, Academia Fit 21 e Academia Júlio Adnet.

Pergunta 1 – A qualificação dos instrutores foi importante na escolha da academia?

	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim	20	11	20
não	5	5	10
Razoavelmente	13	6	12
TOTAL	38	22	42

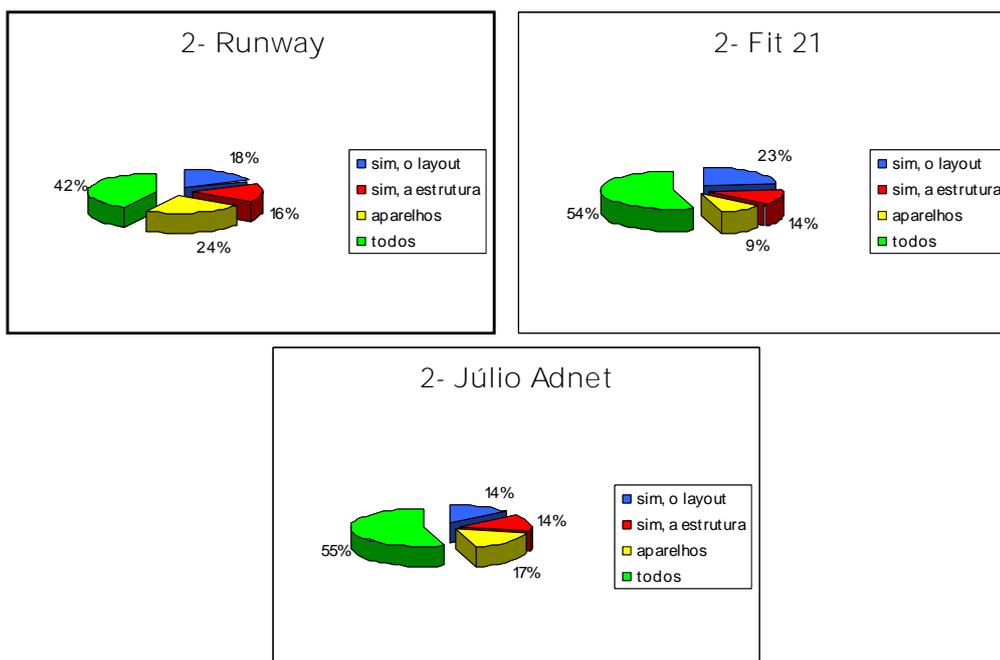
⁸ Ibidem



Conforme visto no Gráfico 1, a grande maioria dos entrevistados nas academias escolhidas respondeu que a qualificação dos instrutores foi fator fundamental na escolha pela academia (Runway – 53%; Fit 21 – 50% e Júlio Adnet - 47%). Não muito longe, boa parte dos respondentes disse que a qualificação dos instrutores não é tão importante na escolha – razoavelmente – (Runway – 34%; Fit 21 – 27% e Júlio Adnet – 29%).

Pergunta 2 - O layout, a estrutura e a distribuição dos aparelhos lhe agradam?

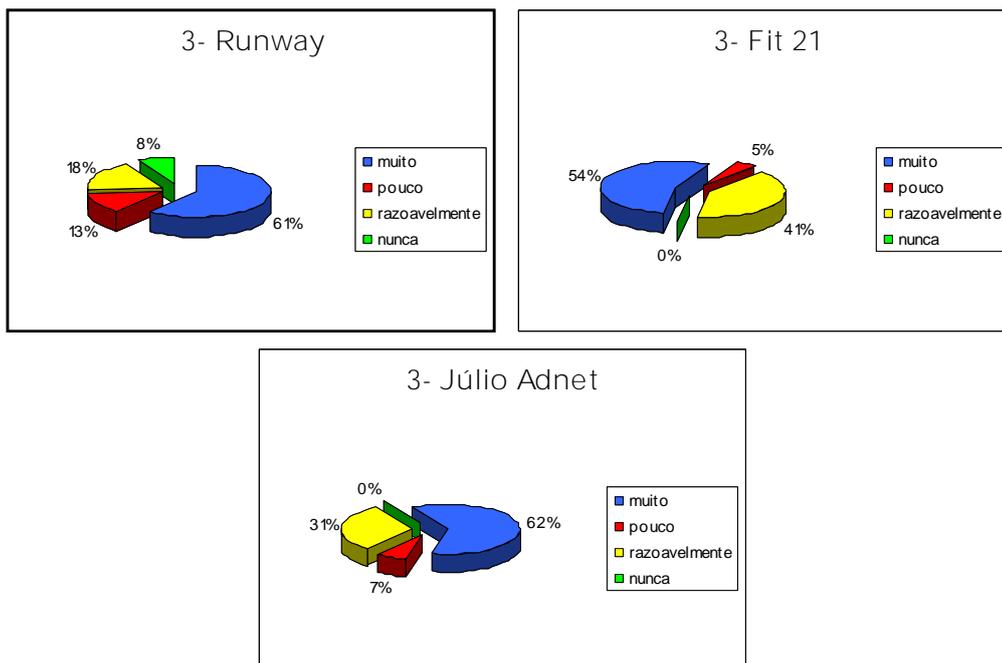
	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim, o layout	7	5	6
sim, a estrutura	6	3	6
aparelhos	9	2	7
todos	16	12	23
TOTAL	38	22	42



Perguntados sobre o que agrada mais na academia – layout, estrutura ou distribuição dos aparelhos – (Gráfico 2) a grande maioria respondeu que os três tópicos são fatores agradáveis nas academias (Runway – 42%; Fit 21 – 54% e J. Adnet – 55%).

Pergunta 3 – A música ambiente é agradável?

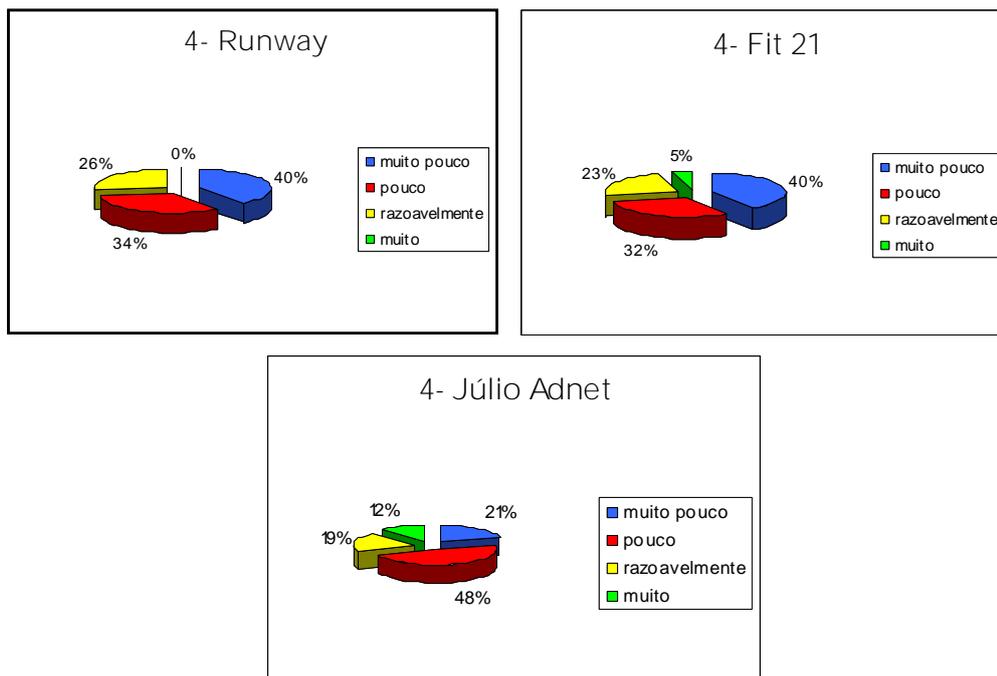
	Runway	Fit 21	J. Adnet
muito	23	12	26
pouco	5	1	3
razoavelmente	7	9	13
nunca	3	0	0
TOTAL	38	22	42



No Gráfico 3, perguntou-se aos entrevistados se a música ambiente nas academias é agradável. Como resultado, obteve-se que uma média de 59% do total de entrevistados acha as músicas muito agradáveis, sendo que 8% dos respondentes na Academia Runway disseram nunca ser agradáveis.

Pergunta 4 – O serviço de estacionamento é suficiente para quantidade de alunos?

	Runway	Fit 21	J. Adnet
muito pouco	15	9	9
pouco	13	7	20
razoavelmente	10	5	8
muito	0	1	5
TOTAL	38	22	42

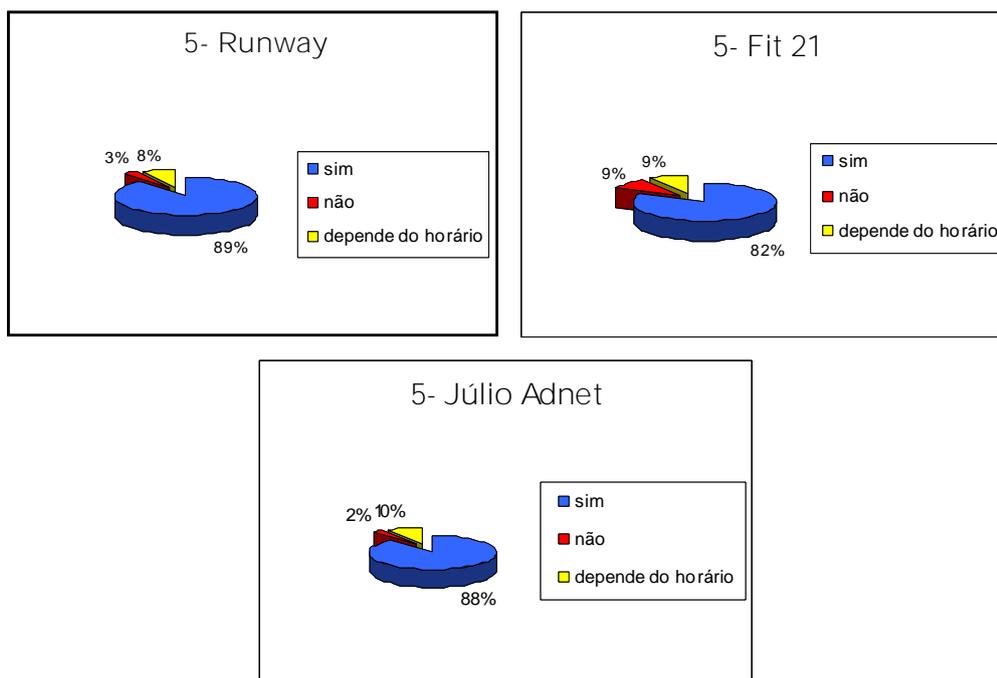


O Gráfico 4 mostra a grande insatisfação dos usuários das academias com relação aos estacionamentos. Do total de 102 entrevistados, cerca de 72% disseram que nas três academias (Runway, Fit 21 e Julio Adnet) os estacionamentos são muito pouco ou pouco suficientes para a quantidade de alunos que as freqüentam todos os dias.

Visivelmente na academia Runway nenhum entrevistado disse achar o estacionamento suficiente, enquanto que na academia Júlio Adnet 12% disse que o estacionamento é muito suficiente em relação ao número de freqüentadores.

Pergunta 5 – A academia possui equipamentos suficientes em relação à quantidade de clientes?

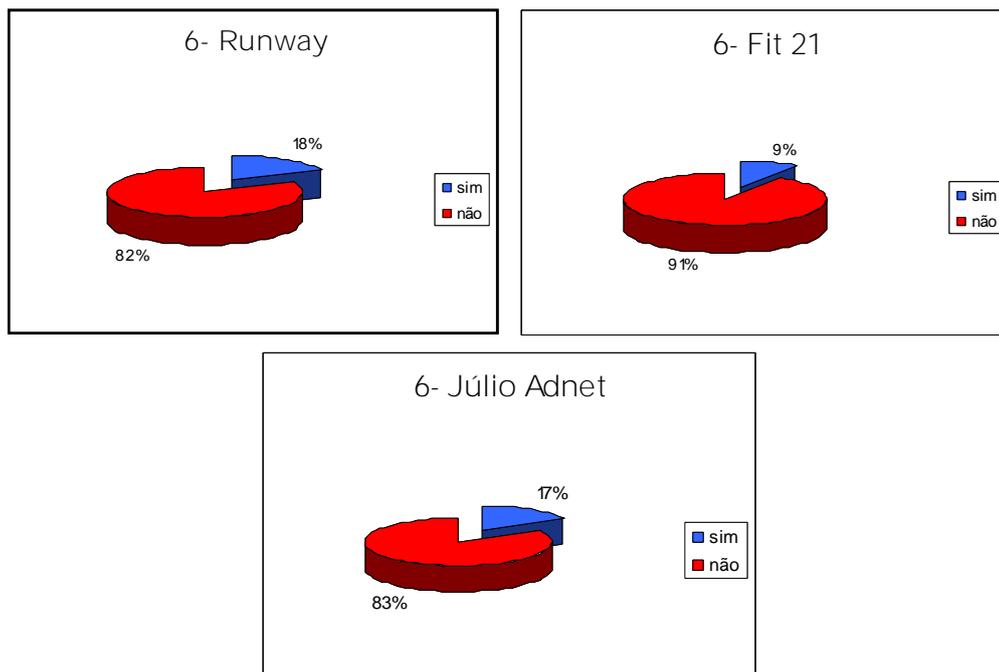
	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim	34	18	37
não	1	2	1
depende do horário	3	2	4
TOTAL	38	22	42



Perguntados sobre a suficiência dos equipamentos com relação ao número de freqüentadores (Gráfico 5), a quase totalidade nas três academias (Runway – 89%, Fit 21 – 82% e Júlio Adnet – 88%) respondeu que a quantidade de equipamentos é suficiente sim, não obstante, cerca de 9% nas três academias disse que é suficiente, mas depende do horário, ou seja, nos horários de pico pode chegar a faltar equipamentos para alguns frequentadores.

Pergunta 6 – A localização foi um fator decisivo na escolha da academia?

	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim	7	2	7
não	31	20	35
TOTAL	38	22	42

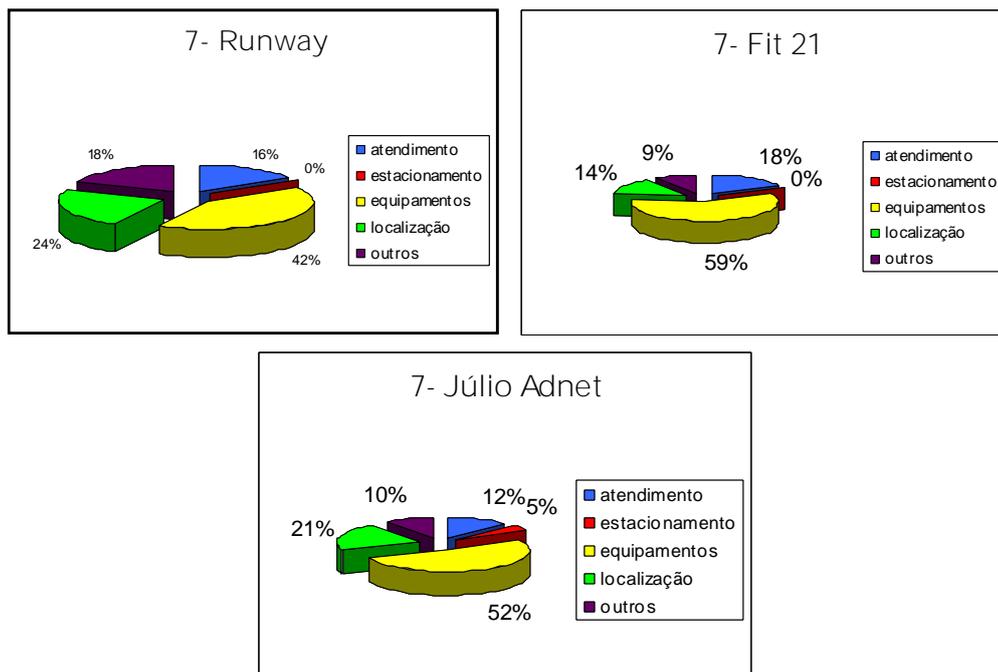


A pergunta 6 faz referência à localização, se foi fator decisivo na escolha pela academia e como resultado obteve-se que, dentre o total de 102 entrevistados, mais de 85% disseram que não foi fator decisivo na escolha, tendo outros fatores a considerar como os equipamentos, os instrutores e os amigos que já freqüentavam.

O restante dos respondentes (15%) disse que a localização foi sim um fator fundamental na escolha pela academia, por morarem ou trabalharem perto fica mais fácil e prático no dia-a-dia.

Pergunta 7 – O que o leva a preferir esta academia às outras?

	Runway	Fit 21	J. Adnet
atendimento	6	4	5
estacionamento	0	0	2
equipamentos	16	13	22
localização	9	3	9
outros	7	2	4
TOTAL	38	22	42

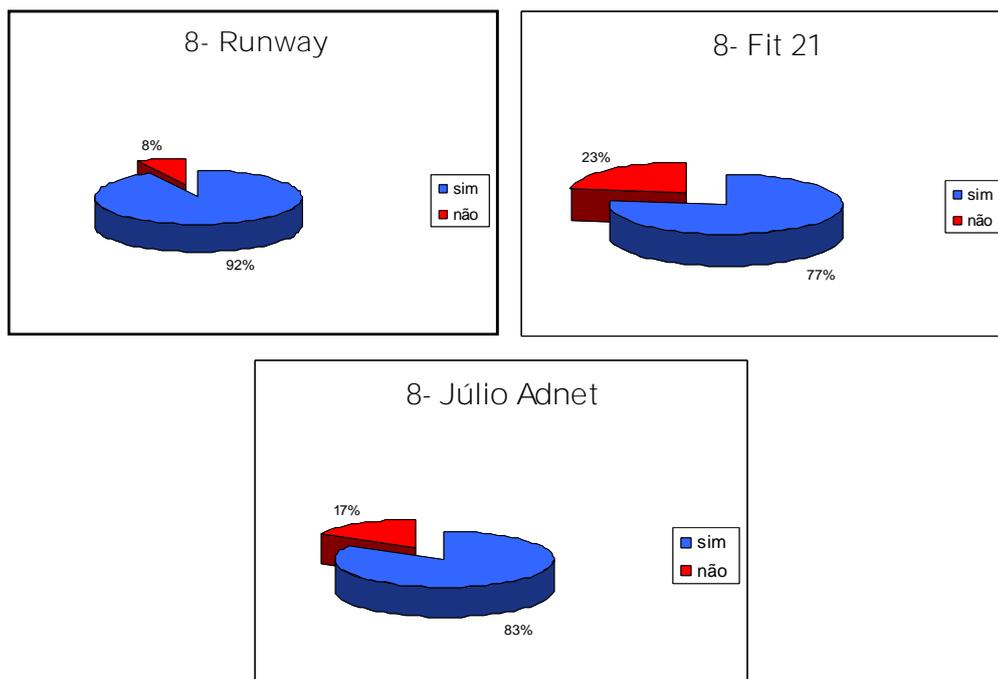


Perguntados mais intimamente sobre o que os levam a preferir a academia que freqüenta às outras, logo se percebe o óbvio, isto é, que a maioria escolheu os equipamentos da academia, mas obteve-se como resultado os seguintes números:

- § Na Academia Runway, 42% disse preferir os equipamentos desta aos das demais; 16% disseram que o atendimento da academia é bom e é motivo para preferi-la; como fator negativo, (e já visto no Gráfico 4) percebe-se que o estacionamento da Runway não é da preferência dos freqüentadores, nenhum disse preferir esta academia pela facilidade de estacionar.
- § No caso da Fit 21, 59% responderam achar os equipamentos da academia um fator para preferi-la; dos 22 respondentes, 18% acha o atendimento da Fit 21 um fator motivador para a preferência da mesma.
- § Já na Academia Júlio Adnet, as máquinas e equipamentos foram preferidos por 52% dos entrevistados; a localização ficou em segundo lugar na preferência pela academia (21%) e o atendimento ficou na terceira posição com a preferência de 12% dos respondentes.

Pergunta 8 – Os banheiros possuem estrutura adequada aos frequentadores? Se não, o que falta?

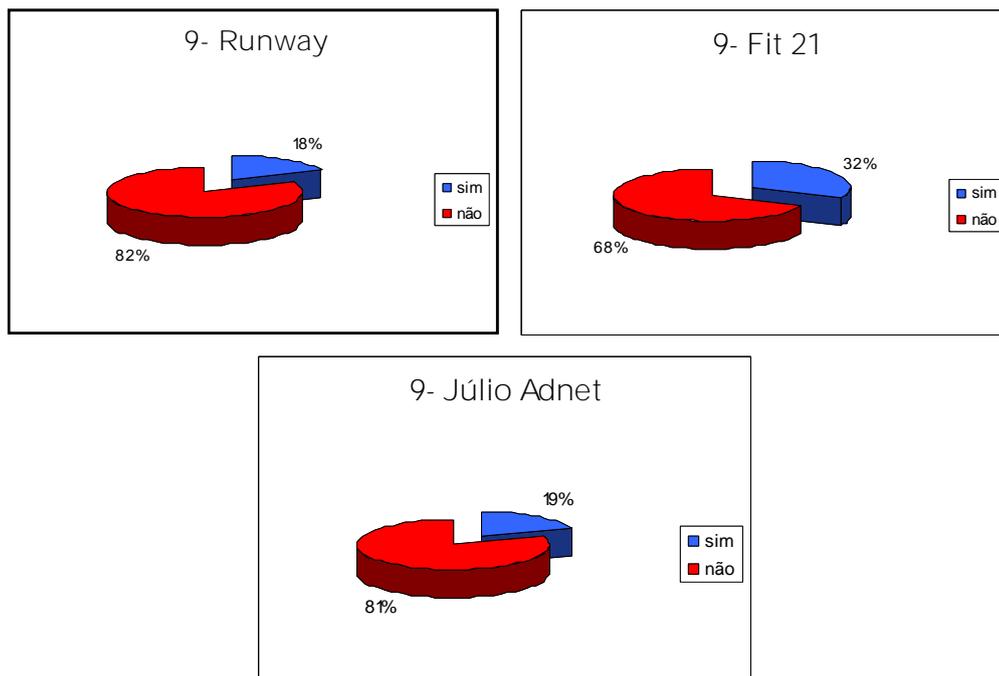
	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim	35	17	35
não	3	5	7
TOTAL	38	22	42



Observa-se no Gráfico 8 que, tendo perguntado aos entrevistados se os banheiros possuem estrutura adequada aos frequentadores, cerca de 84% do total de respondentes disse que é adequado sim. Desse total, 16% disse que não é adequado, e alguns sugeriram que deveriam aumentar o tamanho dos mesmos, bem como o piso deveria ser mudado para evitar escorregões, e a colocação de barras nas paredes para facilitar o acesso de deficientes e idosos com dificuldade de locomoção. a qualidade

Pergunta 9 – O Sr(a) tem alguma crítica ou sugestão a dar em relação aos serviços da academia?

	Runway	Fit 21	J. Adnet
sim	7	7	8
não	31	15	34
TOTAL	38	22	42



A pergunta 9 questionou se o aluno teria alguma crítica ou sugestão a dar em relação aos serviços da academia. Dos respondentes nas academias Runway e Júlio Adnet, 82% e 81% respectivamente, disseram que não teriam críticas nem sugestões a dar, e o restante 18% e 19% disseram que seria necessário um acompanhamento maior por parte dos instrutores e que os atendentes precisariam de uma qualificação maior.

Já na academia Fit 21, uma quantidade menor, porém bastante significativa (68%) respondeu que não existem críticas e sugestões a dar com relação ao funcionamento, mas cerca de 32% disse que é preciso melhorar o atendimento prestado e seria interessante que o tempo de funcionamento se estendesse mais para que pudessem ter mais facilidade de horários, como a criação de um grupo noturno.

Pergunta 10 - Que outros serviços poderiam ser criados na academia?

- Serviços de manobrista;
- Criação de um horário de atendimento noturno mais estendido;
- Mais atenção aos idosos, gestantes e pessoas com necessidades especiais;

5. APROFUNDAMENTO DO PROBLEMA – ESTUDO DE CASO

Sabe-se que é mais caro conquistar um novo cliente do que reter um cliente atual. Para a força de vendas, a busca de novos clientes pode ser atraente e motivador, no entanto custa cerca de seis vezes mais do que reter um cliente atual, motivo suficiente para a empresa desenvolver uma estratégia de fidelização de clientes, já que se sabe quem são, onde estão e quais as suas necessidades.

O mercado é movido por uma forte concorrência, que confunde o consumidor. Este então, procura apoiar-se numa empresa que possa lhe transmitir estabilidade e confiança, por isso tem buscado realizar negócios com empresas que ofereçam serviços agregados a seus produtos, antes, durante e após a venda. Procuram ter com estas empresas um relacionamento de longo prazo, onde podem ter suas necessidades individualizadas e duradouras com os clientes e com clientes potenciais, conseqüentemente maximizando seus lucros.

Com o Marketing de Relacionamento, que integra o marketing com a tecnologia da informação a serviço do cliente, as academias Runway, Fit 21 e Julio Adnet estarão se provendo de meios mais eficazes e integrados para atender, reconhecer, cuidar do cliente, e transformar os dados coletados em informações que, disseminadas pelas organizações, permitirão que o cliente seja conhecido por todos.

CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como objetivo realizar uma investigação qualitativa e quantitativa acerca do relacionamento e da fidelização dos clientes das Academias Runway, Fit 21 e Julio Adnet, empresas sediadas em Brasília já há muitos anos. Considerando-se que os serviços estão por toda parte, os países estão descobrindo que, cada vez mais, seus produtos internos brutos estão sendo gerados pelo setor de serviços.

Trata-se de um setor que cujo crescimento não está apenas nas empresas de serviços tradicionais, tendo em vista que produtores de bens tradicionais estão se voltando para os aspectos de serviço das suas operações para estabelecer a vantagem diferencial no mercado e também para gerar fontes de receita adicionais para suas empresas.

A disputa pela participação de mercado ocorre no sentido de otimizar ações, a fim de garantir o espaço da empresa. Com a necessidade de rentabilidade, utiliza-se para tal, estratégias, técnicas que inúmeras vezes superam o aspecto do preço. O espaço que as Academias Runway, Fit 21 e Julio Adnet possuem e tenta ampliá-lo não acontece mais em razão somente de preço. É necessário que cada uma dessas organizações seja preparada para a competência, para mostrar o seu diferencial.

Em um segmento em que as Academias estudadas quando prestam seus serviços o fazem doando o máximo de sua experiência é fundamental ter-se como visão o fator de que em cada um deles são centenas ou milhares de pessoas que podem ter a oportunidade de mensurá-lo e de avaliá-lo.

Espera-se haver alcançado o objetivo deste trabalho ao início previsto, que era realizar uma revisão bibliográfica e descritiva acerca de três empresas de um segmento importante no mercado de Brasília-DF, o de academias. Assim, vale dizer que as academias Runway, Fit 21 e Júlio Adnet têm o seu mercado. Esse mercado cheio de concorrentes, porém com um público exigente de qualidade. Portanto, tem-se como fundamental a competência e a própria concorrência proporcionando às empresas a oportunidade de procurarem oferecer algum diferencial com vista a se ganhar mercado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Academia Fit 21, Disponível em <www.academiafit21.com.br>, Acesso em 10 out. 2008;

Academia Julio Adnet, Disponível em <<http://www.academiajulioadnet.com.br/>> , Acesso em 10 out. 2008;

Academia Runway, Disponível em: <<http://www.runway.com.br/interna.asp>>, Acesso em 10 out. 2008

ARMSTRONG, Gary. Princípios de marketing. 7 ed., Rio de Janeiro: LTC, 1999.

BOGMANN, Itzhak Meir, Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações. São Paulo: Nobel. 2002

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. Marketing contemporâneo. 8 ed., Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1998.

COBRA, Marcos. Estratégias de marketing de serviços. 2.ed. São Paulo: Cobra 1992.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GORDON, Ian. Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. 4.ed. São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle, 12. ed., São Paulo : 1996;

_____. Administração de marketing. São Paulo: Novo Milênio, 2000.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 3. ed. ver. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. Qualidade Total em Serviços – conceitos, exercícios, casos práticos, 2. ed., São Paulo, Atlas : 1997;

MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NICKELS, William G.; WOOD, Marian Burk. Marketing: relacionamento, qualidade, valor. Rio de Janeiro: LTC , 1999.

RAUEN, Fábio José. Elementos de iniciação à pesquisa: inclui orientações para referência de documentos eletrônicos. Porto Alegre: Nova Era, 1999.

REICHHELD, F. F. A estratégia da lealdade: a força invisível que mantém clientes e funcionários e sustenta crescimento, lucros e valor. 2 ed. São Paulo: Campus, 1996.

RICHERS, Raimar. O que é Marketing. **Coleção Primeiros Passos.** Editora Brasiliense, 1981

STONE, Bob. Marketing Direto. **São Paulo : Nobel, 2001**

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. Marketing de relacionamento. **São Paulo: Littera Mundi, 2001.**

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil; MCHTYNGER, Liz. CRM – Marketing de Relacionamento com os Clientes, **2. ed., São Paulo: Futura, 2001.**

Questionário

Caro Aluno/Coordenador,

Esta pesquisa tem caráter científico, cuja finalidade é estritamente educacional e os dados obtidos serão tabulados e analisados em conjunto, sendo mantidas sigilosas as identidades e as opiniões expressadas.

1. A qualificação dos instrutores foi importante na escolha da academia?

- Sim
- Não
- Razoavelmente

2. O layout, a estrutura e a distribuição dos aparelhos lhe agradam?

- Sim, o layout
- Sim, a estrutura
- Aparelhos
- Todos

3. A música ambiente é agradável?

- Muito
- Pouco
- Razoavelmente
- Nunca

4. O serviço de estacionamento é suficiente para quantidade de alunos?

- Muito pouco
- Pouco
- Razoavelmente
- Muito

5. A academia possui equipamentos suficientes em relação à quantidade de clientes?

- Sim
- Não
- Depende do horário

6. A localização foi um fator decisivo na escolha da academia?

- Sim
- Não

7. O que o leva a preferir esta academia às outras?

- Atendimento

- () Estacionamento
- () Equipamentos
- () Localização
- () Outros

8. Os banheiros possuem estrutura adequada aos frequentadores? Se não, o que falta?

- () Sim
- () Não. _____

9. O Sr(a) tem alguma crítica ou sugestão a dar em relação aos serviços da academia?

- () Sim _____
- () Não

10. Que outros serviços poderiam ser criados na academia?
