



Centro Universitário de Brasília
FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA ACADÊMICA

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NA GENERAL MOTORS**

FERNANDO AUGUSTO ROSSI DE FIGUEIREDO PORTUGAL

RA: 2025029/7

PROFESSOR ORIENTADOR:
JOSÉ ANTÔNIO RODRIGUES NASCIMENTO

Brasília / DF, novembro de 2009.

FERNANDO AUGUSTO ROSSI DE FIGUEIREDO PORTUGAL

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NA GENERAL MOTORS**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração de Empresas do UNICEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: José Antônio Rodrigues Nascimento

Brasília / DF, novembro de 2009.

FERNANDO AUGUSTO ROSSI DE FIGUEIREDO PORTUGAL

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA FIDELIZAÇÃO DE
CLIENTES NA GENERAL MOTORS**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de bacharelado em Administração de Empresas do UNICEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: José Antônio Rodrigues Nascimento

Banca examinadora:

Prof(o). José Antônio Rodrigues Nascimento Orientador

Prof(a). Examinador(a)

Prof(a). Examinador(a)

Brasília-DF, novembro de 2009.

Dedico este trabalho primeiramente a Deus e aos meus pais, pelo incentivo e apoio em todas as horas. Aos meus familiares, amigos, colegas e professores, pela atenção, paciência e compreensão.

Agradeço,

Aos meus pais, por proporcionarem a realização desta graduação incentivando meu crescimento profissional e acreditando no meu sucesso.

Aos meus companheiros de trabalho pela paciência e incentivo quando precisei me ausentar.

Um agradecimento especial ao Professor Orientador José Antônio Rodrigues Nascimento, por acreditar no meu potencial e por me conceder a honra de sua orientação para o desenvolvimento deste trabalho.

SUMÁRIO

RESUMO	7
1. INTRODUÇÃO	8
Objetivo Geral:	9
Objetivos Específicos:	9
Problemas:	9
2. METODOLOGIA	10
2.1 Método de Abordagem	10
2.2 Método de Procedimento	10
2.3 Técnicas de Pesquisa.....	10
3. REFENCIAL TEÓRICO	12
3.1 Marketing.....	12
3.2 Marketing de Relacionamento	13
3.4 Marketing de Fidelização	17
3.5 Comportamento do Consumidor	20
4. ESTUDO DE CASO	23
4.1 Histórico	23
4.1.1 Estrutura	23
4.1.2 Missão	24
4.1.3 Visão	24
4.1.4 Valores.....	24
4.1.5 Instituto General Motors	26
4.2 Resultados da Entrevista	26
5. CONCLUSÃO	29
5. 1 Contribuições.....	29
5.2 Limitações	29
REFERÊNCIAS	31

RESUMO

O mercado está em constante mudança, os consumidores estão cada vez mais seletivos e exigentes e as empresas e organizações precisam acompanhar este processo de mudança do mercado para se manterem nele. As pessoas passaram a ter mais critério no uso do seu dinheiro, fazendo análise de mercado, comparação de preços, avaliação do atendimento de pré e pós venda dos produtos e serviços pelos quais tem interesse. Dessa forma, as organizações precisam buscar novas estratégias e diferenciação para obter bons resultados. O foco de preocupação hoje nas organizações não é mais apenas o lucro, e sim atender as necessidades e a satisfação dos clientes. O presente trabalho tem como tema o *marketing* de relacionamento como ferramenta de fidelização de clientes na indústria automobilística brasileira. O desenvolvimento do trabalho motivou um amplo levantamento teórico sobre o assunto que, aliado e confrontado com a prática do marketing em empresa da área automobilística, permite um relevante conhecimento sobre essa importante ferramenta de integração cliente-empresa que é o marketing de relacionamento ou pós-marketing. No âmbito acadêmico o marketing de relacionamento tem sido abordado e estudado com muita ênfase nos últimos anos e, nesse sentido, o trabalho procura avaliar se os conceitos teóricos estão condizentes com as práticas do mercado. O trabalho utiliza as pesquisas bibliográficas como referencial teórico para levantamento dos conceitos sobre *marketing*, *marketing* de relacionamento, marketing de fidelização e comportamento do consumidor. São apresentadas e comentadas ainda no trabalho as estratégias de relacionamento na fidelização de clientes utilizadas pela General Motors do Brasil. Pesquisa exploratória nos bancos de dados e documentos de acesso livre da empresa bem como entrevista com o gerente de *marketing* da General Motors permitiram a obtenção de informações e material para uma avaliação prática e os resultados da aplicação do marketing de relacionamento na empresa.

Palavras-chave: *Marketing*, *Marketing* de Relacionamento, Mercado, Clientes.

1. INTRODUÇÃO

No Brasil, as montadoras de automóveis estão inseridas em um ambiente de grande competitividade onde os serviços oferecidos são de certa forma, muito semelhantes. Sendo assim, as montadoras tendem a buscar, cada vez mais, novas tecnologias, idéias criativas e inovadoras, seja no atendimento como nos processos de vendas e pós vendas dos veículos, com o objetivo de satisfazer as necessidades dos seus clientes criando assim um diferencial frente à concorrência.

O mercado, cada vez maior e mais competitivo, torna a busca por novos clientes cada vez mais difícil e, por esse motivo, as empresas têm investido alto, não somente por maiores fatias do mercado, mais também para manter seus clientes através do processo de fidelização à marca.

Dentro desse mercado existem concorrências cada vez mais disputadas nas quais estão emparelhados não apenas o fator preço, mas a qualidade e o atendimento ao cliente, o que exige muito do profissional da área. Segundo Philip Kotler (2000), o desafio não é deixar os clientes satisfeitos, mesmo porque, vários concorrentes podem fazê-lo, mas torná-los fiéis ao produto, à marca.

Com o surgimento de novas tecnologias e a competição cada vez mais acirrada, as empresas buscam um comportamento mais direcionado em relação às expectativas dos clientes, ou seja, as organizações buscam *customizar* o seu produto ou serviço de acordo com as necessidades e interesses dos seus clientes. Este tipo de ação cria um novo modelo de *marketing* que estuda a relação entre o cliente e a empresa, conhecido com *marketing* de relacionamento.

Marketing de relacionamento entende-se como uma poderosa ferramenta para trazer satisfação ao cliente, tornando-o fiel a organização e, conseqüentemente, rentável a empresa. Nesta monografia será analisada a importância do uso do marketing de relacionamento como ferramenta de fidelização de clientes na General Motors.

O *marketing*, dentro desse contexto, vem orientar os meios mais eficazes e as ferramentas para atrair e reter clientes. Tem por objetivo incentivar e renovar posturas de vendas e prestação de serviços para fidelização dos clientes alvos frente à grande concorrência do mercado automobilístico.

Desta forma, serão identificados e explicados os conceitos de *marketing*, suas estratégias, *marketing* de relacionamento, *marketing* de fidelização, comportamento do consumidor, bem como relatados alguns casos práticos da utilização do

marketing de relacionamento como instrumento para fidelização do cliente na General Motors.

Objetivo Geral:

Analisar as estratégias de relacionamento na fidelização de clientes da General Motors do Brasil.

Objetivos Específicos:

1. Identificar as estratégias de *Marketing* de Relacionamento utilizadas pela General Motors.
2. Descrever estratégias de *Marketing* de Relacionamento da General Motors.
3. Mostrar as vantagens e os possíveis resultados.

Problema:

Quais as vantagens competitivas da General Motors com o uso das estratégias de fidelização?

2. METODOLOGIA

A metodologia segundo Gil (2007) é a parte na qual “descrevem-se os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa”. Nesta monografia serão analisadas as estratégias de *marketing* de relacionamento como ferramenta de fidelização utilizada pela General Motors, demonstrando suas vantagens, bem como seus possíveis resultados. O tipo de pesquisa utilizada nesta monografia é a descritiva que, conforme Gil (2007, p.42), “tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

2.1 Método de Abordagem

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 83): “o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”. Nesta monografia foi utilizado o método de abordagem dedutivo, que segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 92), “têm o propósito de explicar o conteúdo das premissas”.

2.2 Método de Procedimento

O método de procedimento utilizado foi à pesquisa bibliográfica desenvolvida com base em material já elaborado, constituído de livros e artigos científicos, onde se buscou informações e um embasamento teórico de consistência. Também no estudo de caso que, conforme Andrade (2003, p.135), “consiste no estudo de determinados indivíduos, práticas, procedimentos, instituições, grupos e organizações, com a finalidade de obter generalizações”.

2.3 Técnicas de Pesquisa

Gil (2007, p. 17), explica que pesquisa é “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos”. Neste trabalho será utilizada a pesquisa bibliográfica que, segundo Lakatos e Marconi (2003), “trata do levantamento, seleção e documentação de toda bibliografia já publicada sobre o assunto que está sendo pesquisados, em livros, jornais, revistas e boletins, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo o material já escrito sobre o mesmo”. Serão também realizadas

entrevistas com colaboradores e responsáveis pela área de *marketing* do escritório Regional da General Motors do Brasil em Brasília com a finalidade de obter dados e informações relativas às suas estratégias de *marketing* na organização.

3. REFENCIAL TEÓRICO

Inicialmente serão apresentados os conceitos de Marketing, juntamente com suas estratégias, *Marketing* de Relacionamento, *Marketing* de Fidelização e Comportamento do Consumidor obtido na pesquisa bibliográfica objetivando a fundamentação teórica necessária à compreensão do objeto.

3.1 *Marketing*

A palavra *marketing* é derivada do inglês “*Market*”, que significa mercado. É utilizada para expressar a ação voltada para o mercado. Assim, pode-se dizer que a empresa que pratica o *marketing* tem as suas ações voltadas para o mercado (DIAS, 2003).

Marketing também pode ser interpretado como uma forma de fazer negócios baseado em processo de planejamento de uma organização onde o principal objetivo é a troca entre ela e seus clientes, cada um com os seus específicos interesses.

Segundo Lupetti (2000, pg. 27) “o cliente é um alvo em constante movimento e que deve ser perseguido.”

Já Cobra (1997, pg. 23) define *marketing* como “o processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção e distribuição de bens e serviços.”

Segundo Kotler, em 1987 os profissionais de *marketing* deparavam-se com várias decisões difíceis. Naquela oportunidade, se preocupavam em determinar as características e a qualidade dos produtos, em como criar e organizar serviços, preços, canais de distribuição, gastos com propaganda, força de vendas e outras ferramentas de promoção. Porém hoje, os profissionais da área de *marketing* além de se deparem com as mesmas dificuldades, têm que levar em conta que o mercado atualmente está em um constante crescimento e é muito mais complexo.

Atualmente o profissional do *marketing* precisa estudar os desejos e necessidades dos clientes em segmentos definidos de mercado, desenvolver produtos e serviços eficientes, avaliar continuamente a imagem da organização e a satisfação de seus clientes e, sobretudo, pesquisar interesses e tendências e, inclusive, modismos para subsidiar o desenvolvimento de novos produtos (KOTLER, 2000).

Através da identificação dessas novas necessidades do *marketing* a empresa esta mais próxima do cliente e, assim, mais apta a suprir as suas necessidades e anseios. Afinal, o *marketing*, muitas vezes, pode ser confundido apenas com o processo de venda e promoção de um produto ou serviço, mas isto corresponde a somente a uma pequena parte das atribuições ligadas ao *marketing* que, na realidade, começa com a necessidade de alguém por algo e a partir daí surge todo o processo desde a criação do produto até o consumidor final.

“Na intenção de obter respostas de grupos específicos de consumidores, a fim de realizar possíveis trocas, o *marketing* utiliza um conjunto de ferramentas denominado mix de *marketing* e/ou composto de *marketing*”. Kotler (2000). Esta combinação de ferramentas foi classificada pelo professor Jerome McCarthy, como sendo os quatro P's do *marketing*: Preço, Produto, Praça e Promoção.

Além dessas ferramentas que podem influenciar em suas atividades, há também inserido nele outros fatores que podem restringir suas ações, chamadas de fatores ambientais, que podem ser divididos por grupos totalizando cinco forças: Forças Sociais (culturais e demográficas); Forças Econômicas (rendas e despesas), Fatores Tecnológicas (inovação tecnológica); Forças competitivas (concorrentes) e Forças Reguladoras (Governo e legislação).

Pode-se entender que o *marketing* é como um processo de investigação dos interesses do mercado, que deve manter a empresa sempre atualizada quanto às novas tendências, oportunidades, concorrências, ameaças e mudanças. O *marketing* atualmente baseia-se nos conhecimentos e nas experiências das empresas e consumidores, bem como nas novas fontes de informações que poderão alterar o seu ambiente de atuação. De acordo com Kotler (2007) “toda estratégia de *marketing* é constituída de acordo com a segmentação, com o mercado-alvo e posicionamento da empresa”.

3.2 Marketing de Relacionamento

O *marketing* de relacionamento é uma ramificação do marketing, voltado para o relacionamento com os clientes, estes por sua vez se tornando o centro das atenções das organizações. Mckenna (1992, p.04) define:

O *marketing* de relacionamento é uma estratégia de negócios que visa construir relacionamentos duradouros entre as organizações e seus clientes, contribuindo para o aumento do desempenho e para os resultados sustentáveis da empresa e, por outro lado, mantendo

os clientes através da confiança, credibilidade e sensação de segurança.

Já Madruga (2004, p.23), define *marketing* de relacionamento como sendo; “Uma ferramenta que forma várias engrenagens, com o foco em estratégias empresariais para uma maior e duradoura relação com os clientes, visando atrair e reforçar o relacionamento direto e indireto tanto com o cliente inicial quanto o final”.

Kotler considera que o *marketing* de relacionamento representa uma importante mudança de paradigma, por se tratar da evolução da mentalidade competitiva e conflituosa para uma nova abordagem pautada pela interdependência e cooperação. Tem como seu principal objetivo construir relacionamentos duradouros que sejam satisfatórios para ambas as partes envolvidas e que na maioria das vezes estes clientes são formados por fornecedores, parceiros e distribuidores a fim de conquistarem e manterem os negócios através de fortes ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes. (KOTLER, 2007)

Ainda de acordo com Kotler (1998) é necessária a construção de um bom relacionamento tanto em níveis sociais, econômicos, técnicos e jurídicos, para resultar na alta lealdade do cliente. Existem cinco níveis diferentes de relacionamento entre cliente-empresa. Básico - o vendedor simplesmente vende o produto sem fazer nenhum acompanhamento posterior. Reativo - o vendedor vende o produto e incentiva os clientes a retornarem sempre que tiverem algum tipo de problema. Confiável - o vendedor vende e liga para o cliente verificando se o produto está atendendo as suas expectativas, ou não. Pró-ativo - o vendedor vende e liga para o cliente tempos depois com sugestões sobre o melhor uso do produto. Kotler (1998, p.397), cita ainda a Parceria que é quando a organização trabalha juntamente com o cliente para identificar meios de oferecer a ele um melhor valor.

O surgimento do *marketing* de relacionamento começou de modo devagar na década de 80 e com maior efetivamente na década de 90, quando muito se questionavam a falta de eficiência do *marketing* tradicional até então. Atualmente as empresas começam a implantar e a dar uma maior importância ao *marketing* de relacionamento. Mesmo sendo um tema novo, o *marketing* de relacionamento hoje já é um dos mais importantes, e a forma como propõe o tratamento dos clientes ajuda as empresas a terem resultados cada vez mais eficazes (MADRUGA, 2004).

Segundo Stone e Woodcock (2001, p.20), no final da década de 90, o *marketing* de relacionamento se tornou modismo entre os gerentes de *marketing*, por ter se mostrado como uma das mais eficientes ferramentas utilizadas pelos profissionais da área, definida como “a utilização de uma ampla gama de técnicas e processos de vendas, comunicação e cuidado com o cliente”. Dentre outros importantes aspectos do *marketing* de relacionamento destacam: Identificar seus clientes de forma individualizada e nominal, criar um relacionamento entre a empresa e seus clientes e administrar esse relacionamento entre cliente-empresa para o benefício de ambas as partes envolvidas.

Gordon (2001) considera que existem oito importantes componentes do *marketing* de relacionamento, são eles:

- a) Culturas e valores: As empresas podem juntas, gerar e agregar valores, mesmo com diferentes culturas. Entretanto, as diferenças e semelhanças devem-se ser entendidas desde o início deste processo, e essa agregação de valores e culturas dos clientes tem como objetivo desenvolver o relacionamento cliente-empresa no longo prazo;
- b) Liderança: Em uma organização os líderes devem estar organizados para focar no valor que iniciará o *marketing* de relacionamento, e atentos aos demais interesses recíprocos dos clientes e fornecedores. A liderança tem como objetivo visualizar novos valores como um ponto positivo e ter consciência do verdadeiro significado do relacionamento, antes de assumir, juntamente com a empresa, a responsabilidade de realizar o *marketing* de relacionamento;
- c) Estratégia: Precisa ser focada no cliente, com objetivos direcionados para cada tipo de cliente;
- d) Estrutura: O *marketing* de relacionamento pode diferenciar, na sua aplicação, da estrutura organizacional da empresa, indo além, como produto e mercado. Uma empresa precisa ter um gestor que possua diferentes hierarquias em seu relacionamento com os clientes, funcionários e fornecedores;
- e) Pessoal: As pessoas realizam de forma diferente o seu trabalho. É necessário treinamento para que o pessoal cresça em um sistema que objetiva promover a união com o cliente;
- f) Tecnologia: A tecnologia em uma empresa é a importante ferramenta da qual se pode fazer uso, com dados e informações mais completos e eficazes sobre os clientes;

- g) Conhecimento e Percepção: Empresas devem valorizar de forma conjunta o conhecimento e intuição dos clientes
- h) Processos: É importante centralizar os processos visando os reais clientes, mostrando a cada cliente o valor adequado e mostrando como querem se comprometer com a organização.

Bretzke (2000) afirma que a sobrevivência das empresas depende exclusivamente da qualidade do relacionamento com o cliente. Por isso é fundamental o bom uso de novas tecnologias, a fim de aumentar as habilidades e as capacidades de gerenciar as informações, com *softwares* específicos, que aumentam a eficiência das atividades de *marketing*.

A vantagem competitiva está no tipo de informações que cada organização tem a respeito do seu cliente, sendo que o aspecto mais importante do *marketing* de relacionamento é a capacidade que possui de coletar e rastrear informações sobre os clientes de uma organização, resumindo-as em um banco de dados para o planejamento organizacional. (BRETZKE, 2000)

Por meio do *marketing* de relacionamento as empresas podem planejar e criar ações voltadas aos seus clientes, de modo que estes fiquem mais próximos dos seus produtos e até mesmo promovendo outros seus produtos ou serviços.

É de grande importância que as empresas tenham e sempre busquem um bom relacionamento com os seus clientes, de modo a haver uma afinidade por parte do cliente em relação à empresa, ou seja, o *marketing* de relacionamento busca construir relações em longo prazo, passando confiança, credibilidade e segurança ao cliente.

Pode-se dizer que o *marketing* de relacionamento coloca o cliente em primeiro plano na organização, estabelecendo com ele relacionamentos lucrativos e satisfatórios ao longo do tempo para ambas as partes, permitindo, inclusive, manter e conquistar novos clientes, dando respeito, tranquilidade e segurança para que novos negócios se realizem. O processo de relacionamento empresa-cliente deve focar em promover a integração de seus interesses com as necessidades de seus clientes, utilizando informações relevantes a fidelização. O principal objetivo deve ser a constante busca por novos conhecimentos por parte da empresa como perfis dos seus clientes, atuando com um processo de parceria entre empresa, clientes e futuros clientes, em busca de compreender as necessidades e expectativas dos consumidores, visando a sua fidelização.

3.4 Marketing de Fidelização

Fidelização de clientes é um tema considerado de grande importância para a sobrevivência das organizações. Em um mundo cada vez mais competitivo e acirrado, as empresas precisam usar de todas as suas ferramentas para conquistar o cliente e garantir sua sobrevivência no mercado. Porém, conquistar o cliente não é uma tarefa fácil, muito pelo contrário. Os clientes estão cada vez mais exigentes não somente com o produto ou serviço oferecido pelas empresas, mais também com a qualidade do atendimento oferecido a eles.

Para montar um negócio com base na fidelização dos clientes, é importante que se encontrem os melhores clientes, que são aqueles que possuem condições de proporcionar fluxo constante de recursos financeiros para a organização, afirma Peppers (2004).

No entanto Brown (2001, p. 54) afirma:

A fidelidade pode ser alcançada, mas a organização tem que trabalhar continuamente nisto, e lembrar que não será possível alcançá-la junto a todos os clientes. Um relacionamento de ganho mútuo deve ser estabelecido, e isso não será possível se ambas as partes não puderem perceber os benefícios. Os dois pólos devem ser atraídos entre si.

As organizações travam uma grande batalha, nos mais variados segmentos de atuação, buscando diferenciarem-se dos seus concorrentes através da sua marca, dos seus produtos ou serviços prestados. A procura por esta freqüente diferenciação foca basicamente em dois aspectos: Primeiro, a constante atualização de um produto ou serviço de uma marca já existente no mercado; e, segundo, as necessidades dos clientes em adquirirem algo novo, inovador, ou seja, uma nova tecnologia. Entretanto, muitas vezes a inovação tecnológica acaba sendo pouca percebida pelos clientes em geral que acabam pagando mais por uma novidade que nem sempre é necessária, mas possui um forte apelo tecnológico frente à concorrência, o que acabam trazendo certa satisfação. Conforme Sabatino (2003, p. 10) a satisfação é um estado de espírito, enquanto que a fidelidade é uma conduta que requer disciplina e determinação.

Moutela(2002), diz que a fidelização deve ser um compromisso de toda a empresa. Afinal, promover o relacionamento com seus clientes deve fazer parte da cultura e missão da empresa. Fidelizar clientes deve ser encarado como fator crucial dentro de uma organização, E as organizações que não estão preparadas para este

tipo de relacionamento com seus clientes, os vêem como adversários e não como verdadeiros clientes.

Se uma empresa busca garantir a fidelidade dos seus clientes, ela primeiramente precisa valorizar e fidelizar seus clientes internos, afinal, todos os funcionários devem estar plenamente integrados com os valores da organização e dos clientes. Precisam ouvir seus consumidores com respeito e ter responsabilidade para falar em nome da organização. Devem ser treinados para analisar situações de conflito e preparados para tomadas de decisões, o que acaba se tornando um bom diferencial frente à concorrência.

Entretanto, as diferenças dos concorrentes entre um produto e outro estão cada vez menores, enquanto as exigências e preferências dos clientes estão cada vez maiores, o que acaba dificultando para as empresas o trabalho de diferenciação dos clientes. Os profissionais do *marketing* sabem que na cabeça do cliente sempre haverá preferência por um determinado produto, serviço ou marca, e que também nem sempre essa intenção de compra dos clientes se realiza. Produtos, serviços ou marcas preferidas pelos clientes nem sempre estão ao alcance do seu poder aquisitivo.

Esta situação levou as empresas a chegarem à conclusão de que não adiantava ter uma marca sólida, produtos e serviços de qualidades, era preciso fidelizar seus clientes. Para isso a empresa deveria trabalhar bem próximo ao seu cliente a fim de conhecer seus hábitos, suas preferências e suas necessidades, com o objetivo de entender o seu comportamento de compra. As empresas hoje investem verdadeiras fortunas em pesquisas de mercado, com o objetivo de tentar conhecer mais os clientes com quem ela pretende trabalhar na fidelização.

Stone e Woodcock (2002, p. 95) dizem que “a fidelidade será desenvolvida ao longo do tempo, se os parâmetros do relacionamento forem planejados e implementados de forma correta”.

Já Cobra (2001) ressalta para a necessidade de que todas as instituições, principalmente as de serviços, monitorem a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes para, assim, acompanhá-los, conhecê-los e atender melhor seus desejos, suas necessidades e ambições.

Borba (2003) enfatiza que as empresas que adotam adequadamente as estratégias de *marketing* conseguem fidelizar seus clientes tanto pelos benefícios que são oferecidos, quanto para o crescimento empresarial, já que podem utilizar-se

dos conhecimentos adquiridos sobre o cliente para direcionar as ações a serem tomadas.

Os programas de fidelização são processos que utilizam a comunicação integrada para estabelecer um relacionamento continuado, duradouro e gratificante com os clientes, visando aumentar a lealdade e a rentabilidade pelo mecanismo de reconhecimento e recompensa dos mais leais.

A respeito dos programas de fidelização, Bretzke (2000, p. 126) diz:

Os programas de fidelização são importantes aliados, pois diferenciam a empresa na mente dos clientes, desbloqueando os mecanismos da percepção seletiva e da retenção seletiva, agregando um componente emocional ao relacionamento. Cada recompensa, cada gesto de reconhecimento e cada carta que o cliente recebe são sinalizações de que a empresa sabe que ele existe e que ela se importa com ele.

De acordo com Kotler (2000, p. 72), os custos para atrair novos clientes estão subindo cada vez mais. Hoje, em média, é cinco vezes mais caro atrair um cliente novo, do que manter um cliente antigo satisfeito. A empresa tem que fidelizar mantendo os clientes antigos e desenvolvendo com eles o *marketing* de relacionamento como forma de investimento a longo prazo, dando-lhe valores superiores e satisfação.

Stone e Woodcock, (2002) concorda que ganhar novos clientes custa mais caro do que fideliza-los, e isso podem ser mostrados por meios contábeis, porém, a empresa precisa saber como quantificar o mercado se é em volume, valor ou vendas, pois a inter-relação entre o *marketing* de relacionamento e o lucro pode ser dificilmente percebida.

Seguindo esses critérios, será possível a obtenção de bons relacionamentos empresa-cliente que gerarão credibilidade e confiança por parte dos compradores. Afinal, para fidelizar os clientes é necessários que as empresas entendam os seus comportamentos, atendendo ou ate mesmo superando as suas expectativas. Contudo, para que a implementação das estratégias de fidelização sejam positivas, todos da empresa devem estar focados e comprometidos. A fidelidade nas relações humanas é algo que não se compra, se conquista, e a conquista é obtida através de atitudes dignas e respeitosas, que transmitam segurança e credibilidade, a ambas as partes envolvidas.

3.5 Comportamento do Consumidor

O comportamento do consumidor é definido como “o estudo das unidades compradoras e dos processos de troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e idéias” (MOWEN e MINOR, 2003, p. 3).

Segundo os autores Mowen e Minor (2003), o estudo do comportamento do consumidor é uma disciplina um tanto quanto recente. Começou a ser estudada por volta da década de 60. No entanto, a necessidade do estudo sobre o comportamento do consumidor só foi reconhecida após o surgimento do conceito de *marketing*.

De acordo com Churchill (2003, p.147), para estudar os motivos de consumo, os profissionais de marketing, utilizam a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, que foi um psicólogo que afirmou que, “o que motiva as pessoas a agirem, são as necessidades não atendidas e que elas satisfazem primeiramente as necessidades básicas antes de se sentirem altamente motivadas a satisfazerem as outras necessidades”. Através de sua teoria, foi constatado que as necessidades são satisfeitas na seguinte ordem: em primeiro lugar às necessidades básicas (comida, água, etc.); em segundo as necessidades de segurança (físicas e financeiras); em terceiro as necessidades sociais (amor, amizade, filiação); em quarto as necessidades de estima (*status*, respeito e auto-estima) e, por último, as necessidades de auto-realização e auto-satisfação.

Já Blackwell, Miniard e Engel (2005, p.6) definem comportamento do consumidor como sendo uma atividade com que as pessoas se ocupam quando obtêm, consomem e dispõem de produtos e serviços. Entretanto, estas atividades não abrangem apenas o ato da aquisição de um produto ou serviços, e sim etapas que se iniciam desde a identificação da necessidade de algo até a avaliação do que se adquire.

Blackwell, Miniard e Engel (2005, p.6) descrevem três principais atividades em que se divide o comportamento do consumidor. São elas:

a) Obtenção: Que corresponde às atividades que levam ou incluem a compra ou recebimento de um produto ou serviço;

b) Consumo: É quando se refere a como, onde e sob quais circunstâncias os consumidores usam os produtos ou serviços;

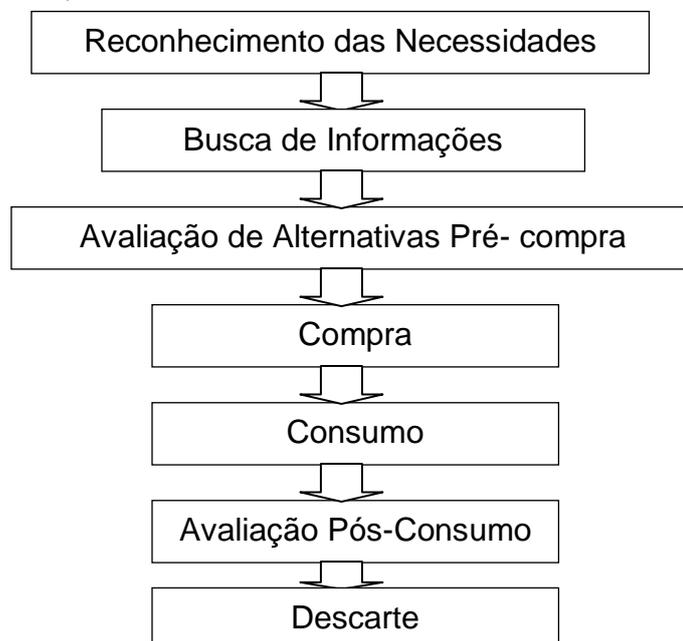
c) Eliminação: É quando se trata de como os consumidores dispõem dos produtos.

Essas ações, segundo Blackwell, Miniard e Engel (2005, p.7), são acompanhadas de influências que se referem aos valores sociais e individuais, ou seja, as características culturais e aprendizagens que o indivíduo adquire e aprimora no decorrer de sua vida e também as influências geradas pelo produto ou serviço e pela empresa que o disponibiliza para o mercado, que são as influências organizacionais.

Ainda de acordo os autores Mowen e Minor (2003, p. 4), o tema comportamento do consumidor abrange, teorias e conceitos provenientes de todas as ciências comportamentais como a psicologia, a psicologia social, sociologia, antropologia, geografia, demografia e economia.

Blackwell; Miniard e Engel propõem um modelo de processo de decisão do consumidor conforme figura abaixo (2005, p.73).

Figura 1: Esquema de processo de decisão



Fonte: BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005.

Já Kotler e Keller (2006, p. 188-196) consideram o processo de decisão do consumidor, como tendo cinco fases, que em geral todos os consumidores passam, são elas:

a) Reconhecimento do problema: É quando o consumidor tem a percepção de que tem um problema a ser resolvido ou uma necessidade a ser satisfeita;

b) Busca de informações: É quando o consumidor procura conhecer a respeito de um produto ou serviço que ele necessita. Esta etapa ocorre logo após a

identificação das necessidades, e é quando a pessoa inicia uma pesquisa para saber qual a melhor forma para se satisfazer, avaliando assim, o preço, as marcas disponíveis e o local de venda.

c) Avaliação de alternativas: É quando o consumidor processa as informações de quais produtos ou serviços ele encontra disponíveis no mercado e julgam quais lhe serão mais adequados, avaliando as alternativas encontradas com a etapa anterior. Nesse momento, ele verifica qual será a melhor alternativa e a mais viável de acordo com os seus interesses e o dinheiro que pretende dispor, naquele momento

d) Decisão de compra: É quando de fato se resolve adquirir um produto ou serviço. Nesta fase é analisado onde, o que, quando e como pagar. Assim, o cliente verifica qual é a melhor alternativa e efetua a compra. Porém, pode ocorrer também a desistência ou o adiamento, caso as condições não estejam de acordo com os interesses do consumidor.

e) Comportamento pós-compra: Esta etapa visa identificar o grau de satisfação do consumidor após ter adquirido o produto ou serviço. Essa é uma fase muito importante para o *marketing* de relacionamento, pois mostrará se houve uma boa aceitação e se o produto ou serviço poderá ser indicado pelo comprador a outras pessoas. Também se pode analisar qual o grau de insatisfação e os motivos que podem levar o cliente a não efetuar nova compra.

Estes estudos mostram que o comportamento do consumidor algumas vezes pode ser um tema bastante complicado, pois dentro deste contexto existem vários sub-temas há serem explorados. Os consumidores mudam de interesse rapidamente. E para buscar garantir o envolvimento do consumidor com a organização é necessário que ela conheça seu público e saiba estabelecer uma relação saudável com ele. É necessário também que haja motivação da organização na busca constante de novos produtos e serviços para disponibilizar no mercado, mesmo porque os consumidores estão sempre abertos para os novos produtos e serviços oferecidos.

4. ESTUDO DE CASO

Os dados e informações foram obtidas no Departamento de Marketing da General Motors e site da subsidiária brasileira, Chevrolet (www.chevrolet.com.br).

Apresenta um breve histórico da empresa, estrutura no Brasil, sua atuação no mercado e a consolidação de informações obtidas em entrevista com o Gerente de Marketing da empresa onde são abordados o uso do marketing de relacionamento na General Motors do Brasil como processo de fidelização dos seus clientes.

4.1 Histórico

Segundo o site da empresa e informações da própria direção da empresa, a *General Motors Company* foi fundada em 16 de setembro de 1908 por William Durant, incorporando a *Buick* e a *Cadillac*. Anos mais tarde já consolidada nos Estados Unidos, a empresa resolve se instalar em galpões no bairro do Ipiranga, em São Paulo, no dia 26 de janeiro de 1925, sendo então criada a subsidiária General Motors do Brasil.

Atualmente a subsidiária brasileira é a maior e mais importante da Corporação na América do Sul, sendo a terceira maior operação da General Motors no mundo, ficando atrás somente dos Estados Unidos e da China. E, no que diz respeito aos veículos da marca Chevrolet, o mercado brasileiro atualmente é o segundo maior no mundo, só ficando atrás do mercado norte-americano. Hoje, já com 84 anos de atividades no país a empresa mantém inalterado seu cronograma de investimentos, independentemente do que vem acontecendo no mercado automotivo mundial.

4.1.1 Estrutura

A General Motors do Brasil atualmente conta com três grandes complexos que produzem veículos, São eles: São Caetano do Sul, região do ABCD paulistana, onde atualmente são produzidos os veículos modelo: Astra *hatchback*, Astra sedã, Classic, Corsa *hatchback*, Corsa sedã, Vectra sedã, Vectra GT (*hatchback*) e a picape Montana. No complexo de São José dos Campos, região do Vale do Paraíba, também no estado de São Paulo, são produzidos os veículos, modelo: Corsa *hatchback*, Corsa sedã, Meriva, Zafira, as picapes Montana, o utilitário-esportivo Blazer e a S10 Cabine Simples e S10 Cabine Dupla. E, por último, o complexo de Gravataí, Rio Grande do Sul, onde são produzidos os veículos modelo: Celta e

Prisma. De acordo com o diretor de marketing e vendas da General Motors do Brasil, o Senhor Marcos Munhoz, a linha de modelos oferecida pela marca Chevrolet é a maior oferecida pelo setor automobilístico brasileiro no País, com 19 modelos, são eles: Agile, Astra, Astra *hatchback*, Captiva, Celta, Classic, Corsa, Corsa *hatchback*, Corsa sedã, Meriva, Montana, Omega, Prisma, S10 cabine simples, cabine dupla, Tracker, Vectra sedã, Vectra GT (*hatchback*), Zafira.

Além destas fábricas a General Motors do Brasil também possui um Complexo Industrial em Mogi das Cruzes, interior de São Paulo, onde produz peças e componentes estampados. Possui ainda um Centro de Distribuição de Peças em Sorocaba - São Paulo e um Campo de Provas em Indaiatuba, também no estado de São Paulo, que atualmente é considerado o mais moderno e completo da América Latina e um dos mais avançados de todo o mundo. A General Motor do Brasil em todas as suas atividades no país emprega um efetivo em torno de 23 mil empregados.

4.1.2 Missão

A missão da General Motors é simplesmente liderar a preferência do consumidor.

4.1.3 Visão

Ser a número um em participação no mercado e atingir acima de 1% de margem de lucro líquido. Para alcançar esses objetivos a General Motors do Brasil trabalha com a filosofia dos 5 P's, que são eles:

- a. Performance: Participação no mercado, resultados financeiros e qualidade;
- b. Produto: Excelência no produto;
- c. Processo: Ser o melhor / melhor do que o melhor;
- d. Pessoas: As pessoas certas e motivadas nos lugares certos;
- e. Paixão: Liderar, agir e contagiar.

4.1.4 Valores

A General Motors do Brasil dedica-se à produção de produtos e serviços que criem clientes altamente entusiasmados. Ninguém será mal interpretado por fazer a coisa certa para o cliente, ou pensando no cliente. Adota os seguintes valores e metas:

- a. Entusiasmo do Cliente: A General Motors trabalha com o objetivo de facilitar e diminuir a distância da comunicação entre os clientes e os serviços de vendas e pós-vendas da empresa para então alcançar o "Total Entusiasmo do Cliente".
- b. Integridade: Sempre ser totalmente franco e ter a total confiança em tudo o que fizer. Dizer o que acreditamos e fazer o que dizemos.
- c. Trabalho em Equipe: Vencer trabalhando como uma única empresa (*One Company*). Onde as forças estão concentradas no nosso pessoal altamente qualificado e na nossa diversidade de produtos e serviços que oferecemos;
- d. Inovação: Sempre em busca de criar e desafiar o pensamento convencional, explorando novas idéias e tecnologias, muitas vezes mais rápido do que a concorrência;
- e. Melhoria contínua: Estabelecer sempre metas ambiciosas e esforços ao máximo para atingi-las com sucesso, trabalhando o quanto for preciso;
- f. Respeito ao Indivíduo e Responsabilidade: O respeito à individualidade das pessoas com as quais se relacionam, faz parte da filosofia da General Motors, como também exigir responsabilidade pelos atos que forem praticados

4.1.4 Princípios Ambientais

A General Motors do Brasil, como empresa responsável, preocupa-se não só com a proteção da saúde humana, mais também dos recursos naturais e do meio ambiente. Essa preocupação da empresa vai além dos limites mínimos estabelecidos pela legislação brasileira e tem como ações: A prática de ações que visam restaurar e preservar o meio ambiente, reduzindo o desperdício e a emissão de poluentes. A utilização de materiais reciclados em todos os estágios de produção da empresa, bem como a reciclagem de restos materiais durante o seu ciclo de produção. A busca constante no desenvolvimento e implementação de novas tecnologias que visam minimizar a emissão de poluentes. O trabalho conjunto com entidades governamentais em busca de desenvolvimento de leis e regulamentos ambientalistas tecnicamente confiáveis e financeiramente viáveis para ambas as partes e o continua avaliação dos impactos das fábricas e produtos no meio ambiente, com o objetivo de aperfeiçoamento.

4.1.5 Instituto General Motors

Com o objetivo de apoiar projetos de cunho educativo, ambiental e filantrópico, nas comunidades próximas às instalações fabris e comerciais da empresa, foi criado em novembro de 1993 o Instituto General Motors, que, ao longo dos seus dezesseis anos de história, já ajudou milhares de pessoas na implementação de projetos nas áreas da educação, saúde e segurança, por meio de parcerias com ONGs.

4.2 Resultados da Entrevista

Nesta seção, foi feita a comparação entre a teoria descrita anteriormente e os dados obtidos por meio de estudo de caso na General Motors, a partir da entrevista realizada com a Gerente de *Marketing* do escritório regional de Brasília e as documentação disponibilizada sobre a empresa

De acordo com o gerente de *marketing*, a General Motors através da marca Chevrolet no Brasil investe há anos neste nas práticas e processos de relacionamento com os clientes, onde busca integrar todas as informações que recolhe a respeito do cliente, sempre atualizando os dados de modo a que seja traçado os perfis e modalidades dos serviços utilizados nas concessionárias da marca. A empresa oferece diversos serviços que visam à fidelização dos seus clientes, como o uso do CRM (*customer relationship management*) ou gestão de relacionamento com o cliente, que, conforme Madruga (2004) “É a junção da tecnologia e tática do mercado a fim de atender as exigências dos consumidores suas demandas, expectativas e interesses, de forma satisfatória”. A empresa emprega este processo de relacionamento para interagir com os seus clientes, visando alavancar cada vez mais seus objetivos de negócios. A General Motors busca tratar o cliente de forma individual e reconhece que o conhecimento profundo de seus hábitos, costumes e desejos resulta em benefício para ele e para a empresa.

Atualmente a General Motors através da Chevrolet está oferecendo um novo programa, que visa exatamente aumentar a fidelização dos clientes. Este programa, denominado “Novo Serviço Chevrolet”, tem como objetivo auxiliar os clientes de pós – vendas da marca. O programa consiste basicamente em um agendamento e atendimento ao cliente pelo próprio mecânico da Concessionária revendedora, o que

é considerado algo inovador no segmento, pois o cliente, proprietário do veículo da marca agenda um serviço com a central de atendimento da concessionária de sua preferência, ou simplesmente através do site (www.chevrolet.com.br), escolhe o mecânico que ira atendê-lo. Poderá ainda conhecer os detalhes do serviço a ser feito, bem como as peças a serem trocadas, os reparos a serem feitos, o orçamento para aprovação e até o horário em que o veículo poderá ser retirado.

O cliente ainda pode optar por acompanhar todo o serviço ou simplesmente visitar as dependências da Concessionária onde, através de um breve bate-papo com os vendedores, ficará atualizado sobre as novidades existentes nos modelos da marca ou na ampla gama de acessórios disponíveis.

Outro diferencial e facilidade do programa é o fato de que a cada visita do cliente a Concessionária é registrado no banco de dados da empresa a quilometragem do veículo, permitindo assim conhecer quilometragem média rodada pelo. Através destes dados, as próximas visitas já são pré-agendadas pela central de atendimento da Concessionária que, a véspera de cada retorno estabelecido, entra em contato com o cliente para confirmar o agendamento.

De acordo com pesquisas realizadas dentro da própria General Motors, em 2007 ano do início da implantação do programa no Brasil, a retenção de clientes era de 29%. Em Janeiro deste ano, 100% das concessionárias passaram a fazer parte do programa o que fez este índice subir para 42%, o que representa a passagem adicional de 657.000 veículos nas Concessionárias. Ainda, de acordo com a pesquisa, no primeiro semestre de 2009, foi constatada a passagem de 1.080.000 veículos nas Concessionárias da marca em todo o Brasil.

Por meio deste novo programa a General Motors comemora o aumento de dois importantes indicadores, são eles: Indicador de Satisfação dos Clientes (ISC), que graças ao programa, 65% dos entrevistados em pesquisas de satisfação da marca se dizem “Totalmente Satisfeitos” com os serviços realizados pelas oficinas das Concessionárias; Indicador de qualidade que aponta o percentual de 70% dos Clientes que classificaram as Concessionárias onde realiza a inspeção e manutenção do seu veículo como “Excelente”, principalmente nos quesitos prazo de entrega, explicação dos serviços realizados, limpeza e atendimento.

Esses números representam um aumento da fidelização dos clientes à marca Chevrolet, na medida em que houve crescimento na retenção de clientes nas oficinas das concessionárias.

Outro expressivo programa realizado no primeiro semestre de 2009 pela Chevrolet foi o programa conhecido como “Recompra Garantida Chevrolet”. Este programa consistia basicamente na garantia de recompra do veículo da marca adquirido no período do programa, desde que não seja ultrapassado o período de dois anos do ato da compra.

Vale ressaltar que a General Motors foi uma das primeiras empresas do Brasil a fazer o uso do programa “Fale com o Presidente”, que se trata de um canal direto e fácil acesso pelo site (www.chevrolet.com.br) a qualquer um interessado em esclarecer alguma dúvida, enviar alguma sugestão ou opinião sobre a empresa de forma direta com o Presidente da General Motors do Brasil, criando um importante elo de relacionamento entre empresa e cliente.

5. CONCLUSÃO

A General Motors utiliza de forma ampla e sistemática o marketing de relacionamento e é por meio dessa ferramenta que conhece melhor o perfil, o interesse e as necessidades dos clientes. É através do marketing de relacionamento e suas práticas de aplicação que a empresa pode sentir o desejo dos clientes, as tendências do mercado e, com as pesquisas e tecnologia, desenvolve produtos de qualidade e que atendem aos anseios dos consumidores.

Também é através do marketing de relacionamento que a empresa obtém indicadores que sugerem a criação de programas específicos de fidelização de clientes os quais, comprovadamente, trazem resultados significativos, conforme os dados constantes nesse trabalho. O atendimento de alto nível no pós-venda aos compradores de veículos como um diferencial de qualidade tem tido ótimo resultado na fidelização dos clientes.

O presente trabalho comprova que o uso do *marketing* de relacionamento como ferramenta para fidelização dos clientes na General Motors é vital para seus negócios, na busca por atrair, manter e fidelizar seus clientes. Foi possível constatar que uma das principais funções do *marketing* de relacionamento é a busca constante por identificar o perfil dos clientes, avaliar constantemente as condições de mercado, levantar suas deficiências, suas tendências e, assim, poder atender e proporcionar satisfação ao consumidor.

5.1 Contribuições

O presente trabalho pode contribuir para divulgação e ampliação de conhecimentos sobre o tema, para orientar a criação de indicadores e avaliação de resultados relativos à aplicação do *marketing* nas empresas montadoras de veículos. Sintetiza também o assunto na visão de diversos autores, bem como disponibiliza informações e resultados positivos obtidos pela General Motors do Brasil na aplicação do marketing de relacionamento.

5.2 Limitações

Houve certa limitação para realizar a pesquisa dentro da empresa, pois o escritório da General Motors localizado em Brasília atende a toda a região Centro-Oeste, Norte e Nordeste, e conta atualmente com um único gerente de *marketing*, que coordena os demais profissionais da área. Em decorrência do recente

lançamento do veículo Agile, o Gerente se encontra em constantes viagens e reuniões pelo País, o que dificultou o esclarecimento de algumas perguntas e a obtenção de maiores informações sobre as estratégias de *marketing* utilizadas pela empresa.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. Margarida de. *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- BLACKWELL, R. D; MINIARD, W; ENGEL, J. F. *Comportamento do Consumidor*. 9.ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2005.
- BORBA, Valdir Ribeiro. *Marketing de Relacionamento para organizações de saúde*. São Paulo: Atlas, 2004.
- BRETZKE, Miriam. *Marketing de Relacionamento e Competição em Tempo Real*. São Paulo: Atlas, 2000.
- BROWN, Stanley A.; *CRM – Customer Relations Management: Uma Ferramenta Estratégica para o Mundo e-Business*. São Paulo: Makron Books, 2001
- Chevrolet – *Sobre a GM*. Disponível em < <http://www.chevrolet.com.br> > Acesso em: 10 out. 2009.
- CHURCHILL, A Gilbert Jr., e PETER, J. Paul. *Criando valor para os clientes*. São Paulo: Saraiva, ed.tradução da 2ª, 3ª tiragem, 2003.
- COBRA, Marcos. *Estratégias de Marketing e Serviços*. São Paulo: Cobra, 2001.
- COBRA, Marcos (1997) *Marketing Básico*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- DIAS, Sérgio Roberto (Coord). *Gestão de Marketing*. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIL, Antônio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2007.
- GORDON, Ian. *Marketing de Relacionamento: Estratégias Técnicas e Tecnologias para Conquistar Clientes e Mantê-los Para Sempre*. 4º ed. São Paulo: Futura, 2001.
- KOLTER, Philip. *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing: a edição do novo milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- KOTLER, Philip & KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 12.ed. São Paulo: ABDR, 2007.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Maria de Andrade. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LUPETTI, Marcelia. *Planejamento de Comunicação*. 4º ed. São Paulo: Futura, 2000

MADRUGA, Roberto. *Guia de Implementação do Marketing de Relacionamento e CRM*. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MCKENNA, Regis. *Competindo em tempo real: estratégias vencedoras para a era do cliente nunca satisfeito*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MOUTELLA, Cristina. *Fidelização de Clientes como Diferencial Competitivo*. 18 de abril de 2003. Disponível em: <www.portaldomarketing.com.br>. Acesso em: 12 de setembro de 2009.

MOWEN, J.; MINOR, M. *Comportamento do Consumidor*. 1.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall. 2003.

PEPPERS and ROGERS GROUP. *CRM Series – Marketing 1 to 1*. 3º ed. São Paulo, 2004

SABATINO, Luiz. *Fidelização: A Ferramenta de Marketing que Promove Relacionamentos Duradouros com os Clientes*. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2003.

STONE, Merlin e WOODCOCK, Neil e MACHTYNGER, Liz. *CRM – Marketing de Relacionamento com os Clientes*. São Paulo: Futura, 2001.

STONE, Merlin e WOODCOCK, Neil. *Marketing de Relacionamento*. 4. ed. São Paulo: Littera Mundi, 2002.