



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
ÁREA: ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

MARKETING DE RELACIONAMENTO

RAFAEL GROENWOLD MONTEIRO
RA: 2032936/8

PROFESSOR ORIENTADOR: MARCELO GAGLIARDI

Brasília/DF, Novembro de 2007

RAFAEL GROENWOLD MONTEIRO

MARKETING DE RELACIONAMENTO

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Brasília/DF, Novembro de 2007

RAFAEL GROENWOLD MONTEIRO

MARKETING DE RELACIONAMENTO

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB - Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Marcelo Gagliardi

Banca Examinadora:

Professor Marcelo Gagliardi
Orientador

Professor(a)
Examinador(a)

Professor(a)
Examinador(a)

Brasília/DF, de de 2007

“Nenhum homem é uma ilha, completo em si só; todo homem é um pedaço do continente, uma parte do todo”.

John Donne

Agradeço,

A minha família por todo apoio nas horas mais difíceis.

Ao meu orientador e professor Marcelo Gagliardi pela sabedoria e excelência no ensino.

Ao Restaurante Sabor Glacé por ter contribuído de forma decisiva para a conclusão deste trabalho.

A todos aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho.

Dedico este trabalho a todos aqueles que contribuíram direta ou indiretamente para superação dos meus obstáculos e ajudam a concluir mais uma fase da minha vida.

RESUMO

O mercado cada vez mais competitivo vem exigindo uma nova atitude por parte das empresas e apenas comercializar seus produtos e serviços deixou de ser o foco. Os relacionamentos duradouros e um sentimento de parceria entre empresa, clientes, funcionários e fornecedores passou a ser determinante para o sucesso das organizações e necessário para sua sobrevivência. Conhecer o cliente e suas necessidades neste contexto se tornou fundamental, pois só assim o relacionamento entre as partes pode gerar benefícios para ambos os lados. Oferecer serviços de qualidade, surpreender o cliente e agregar valor são passos necessários que levam ao sucesso organizacional. Neste contexto, a presente monografia de graduação apresentou o marketing de relacionamento como uma ferramenta que fortaleça os relacionamentos e agreguem valor aos clientes, tornando assim a empresa mais competitiva. O objetivo geral deste trabalho foi descrever o papel do marketing de relacionamento no Restaurante Sabor Glacé, analisando também a qualidade no atendimento, satisfação do cliente e a fidelização do cliente. Sendo assim, inicialmente foi necessário estudar as teorias propostas por diversos autores sobre o assunto e em seguida foi analisada a empresa para confrontar teoria e prática. Onde através da entrevista e do estudo da empresa pôde-se analisar como o marketing de relacionamento está influenciando nos processos do Restaurante Sabor Glacé.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Conceito de marketing	17
Figura 2: Definição de satisfação	20
Figura 3: Equação da satisfação	21

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CRM – *Customer Relationship Management*

FMI – Fundo Monetário Internacional

ONU – Organização das Nações Unidas

SCN – Setor Comercial Norte

SCS – Setor Comercial Sul

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.2 Tema	13
1.2.1 Delimitação do tema.....	13
1.3 Problema.....	13
1.4 Objetivo geral	14
1.5 Objetivos específicos	14
1.6 Justificativa.....	14
1.7 Estrutura do trabalho.....	14
2 METODOLOGIA	15
3 EMBASAMENTO TEÓRICO	16
3.1 Marketing	16
3.2 Marketing de relacionamento	17
3.3 Qualidade no atendimento	19
3.4 Satisfação do cliente	20
3.5 Fidelização do cliente.....	22
4 ESTUDO DE CASO	25
4.1 Contextualização da empresa.....	25
4.2 Descrição do marketing de relacionamento na empresa	26
4.3 Entrevista	28
4.4 Análise crítica.....	30
5 CONCLUSÃO	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	35
APÊNDICE A.....	36

1 INTRODUÇÃO

A venda de produtos e serviços vem ganhando uma nova cara nos últimos anos e apenas realizar a transação deixou de ser o foco, pois cada vez mais o mercado competitivo e os concorrentes com produtos similares conseguem atender as expectativas dos clientes. Os clientes na sua maioria não estão mais ligados diretamente a uma única marca como ocorria anteriormente, pois os produtos estão cada vez mais parecidos e alguns podem ser substituídos por outros.

As empresas preocupadas com esta nova situação do mercado passaram a adotar novas técnicas para conseguirem atingir cada vez mais certos nichos de mercado ou ainda conseguir com que os clientes retornem e se tornem parceiros. O marketing ganhou uma nova cara e passou a se preocupar com os clientes, fornecedores e colaboradores visando uma parceria que seja benéfica para todos. O marketing de relacionamento cuida desta área e este é o tema deste trabalho.

O mercado cada vez mais competitivo exige um maior jogo de cintura dos gestores, afinal os produtos e serviços se tornam semelhantes ou ainda há os produtos substitutos que muitas vezes levam o cliente a escolher outro produto ou serviço. Sendo assim, se tornou necessário à utilização de várias técnicas do marketing a fim de melhorar e atender melhor os objetivos da empresa, desta forma o marketing de relacionamento se torna uma ferramenta indispensável no contato com o cliente e pós-venda. O relacionamento com o cliente não pode ser apenas realizado durante a venda de um produto e serviço, mas deve se estender a fim de melhorar o contato e descobrir quais as necessidades do cliente.

1.2 Tema

O marketing de relacionamento como diferencial competitivo.

1.2.1 Delimitação do tema

Marketing de relacionamento.

1.3 Problema

O marketing de relacionamento pode ser utilizado como um diferencial competitivo nas empresas?

1.4 Objetivo geral

Analisar o marketing de relacionamento e verificar se estas atende os objetivos das organizações.

1.5 Objetivos específicos

- Levantar a bibliografia sobre marketing de relacionamento;
- Conhecer os passos a serem desenvolvidos a fim de utilizar o marketing de relacionamento na empresa;
- Identificar possíveis pontos que geram falhas para o desenvolvimento do marketing de relacionamento.
- Identificar as técnicas para implantar o marketing de relacionamento nas empresas;
- Apresentar um estudo de caso prático e aplicado a um estabelecimento.

1.6 Justificativa

O tema deste trabalho é importante, pois o mercado competitivo exige diferentes técnicas para conseguir atingir todos os objetivos e o marketing de relacionamento proporciona este diferencial competitivo. Para a ciência este trabalho proporciona um estudo aplicado a uma empresa e por isso ganha uma importância maior. As empresas poderão utilizar este trabalho para aprimorar seus relacionamentos de forma a otimizar e aumentar seus lucros através do marketing de relacionamento.

1.7 Estrutura do trabalho

O trabalho está dividido em cinco partes: Introdução, Metodologia, Embasamento teórico, Estudo de caso e conclusão. A introdução traça os objetivos deste trabalho e suas justificativas. A metodologia aborda os métodos que foram realizados para atender os objetivos propostos pelo trabalho. O embasamento teórico faz referências a conceitos e explicações relativas ao tema desenvolvido. O estudo de caso traz um confronto entre teoria e prática constadas por meio dos dados obtidos com a pesquisa realizada e os resultados sobre este estudo. A conclusão consiste no fechamento do trabalho.

2 METODOLOGIA

Este capítulo irá abordar a metodologia que foi utilizada neste trabalho, apresentando de forma detalhada o método utilizado, o tipo de pesquisa, o instrumento de investigação e as técnicas. Segundo Michel (2005, p. 51), “pode-se entender metodologia como um caminho que se traça para atingir um objetivo qualquer”.

Para o desenvolvimento do presente trabalho foi utilizado o estudo exploratório ou pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. O estudo exploratório ou pesquisa bibliográfica consiste em conhecer o tema através dos livros e artigos científicos, enquanto que o estudo de caso serviu para aplicar o conhecimento da teoria com a prática. Segundo. Conforme Michel (2005, p. 32), “pesquisa bibliográfica é uma fase da pesquisa cujo objetivo é auxiliar na definição de objetivos e levantar informações sobre o assunto objeto de estudo”.

O estudo de caso é uma técnica de pesquisa de campo que segundo Michel (2005, p. 55), “se caracteriza por ser o estudo de uma unidade, ou seja, de um grupo social, uma família, uma instituição, uma situação específica, empresa, entre outros, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos”. Sendo assim, consiste no estudo da empresa e como o tema do trabalho influencia no desenvolvimento de suas atividades cotidianas.

O método utilizado nesse trabalho é o dedutivo, onde segundo Marconi e Lakatos (2005, p. 106), “método dedutivo que, partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares (conexão descendente)”. A técnica utilizada foi à entrevista, no qual foram relacionadas questões relativas ao tema e aplicadas na empresa a fim de verificar teoria e prática.

A entrevista pode ser definida como o encontro de pessoas com o objetivo de que uma delas possa obter informações de um determinado assunto e consiste numa investigação face a face. Segundo Michel (2005, p. 42), entrevista é “encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional”. Esta técnica permitiu verificar se o tema abordado tem um papel determinante na empresa e se a teoria condiz com a prática aplicada na empresa abordada. A entrevista foi realizada com a Sra. Maria Helena no dia 11 de outubro de 2007 às 09:30 horas da manhã.

3 EMBASAMENTO TEÓRICO

O capítulo a seguir traz referências sobre o tema proposto por este trabalho e foi importante para o desenvolvimento do mesmo, pois pesquisar sobre o que já foi desenvolvido e escrito a respeito do tema é uma das funções do trabalho. A seguir serão apresentados os conceitos e as conclusões a cerca do tema estudado.

Primeiro será abordado os conceitos e definições sobre marketing, pois para conseguirmos entender melhor o marketing de relacionamento é necessária esta distinção. Em seguida conceitos sobre marketing de relacionamento, com suas vantagens e desvantagens, bem como outros tópicos relativos ao tema proposto. Ainda serão apresentados os conceitos de qualidade no atendimento, satisfação do cliente e fidelização do cliente.

3.1 Marketing

O marketing é um processo que muitas vezes pode ser confundido apenas com venda e promoção do produto, mas isto corresponde a apenas uma pequena parte das atribuições ligadas a este. Pode-se dizer que o marketing começa com a necessidade de alguém e a partir desta surge todo o processo desde a criação até chegar ao consumidor final.

O conceito sobre marketing pode ser definido de formas diferentes, mas pode-se verificar que estes apresentam semelhanças. Para Las Casas (2006, p. 3), “o marketing é a atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca”.

Ainda sobre no mesmo raciocínio, mas acrescentando ao anterior. Vavra (1993, p. 41), descreve o marketing como “processo de conceber, produzir, fixar preço, promover e distribuir idéias, bens e serviços que satisfazem as necessidades de indivíduos e organização”.

Stanton *apud* Siqueira (2005, p. 5), concordam e também definem o marketing como “sistema integrado de atividades com o objetivo de planejar, produzir, promover e distribuir os produtos desejados consumidores atuais e potenciais e capazes de satisfazê-los”.

Segundo Kotler *apud* Siqueira (2005, p. 6), “marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos por meio dos processos de

troca”. Atender as necessidades de um consumidor é muito importante, pois o produto surgiu da necessidade e corresponde ao desejo do mesmo.

O conceito de marketing pode ser ilustrado pela figura abaixo:



Figura 1: Conceito de marketing

Fonte: Adaptado pelo aluno Rafael Groenwold Monteiro, a partir de Kotler (1998, p. 28)

Las Casas (2006), Vavra (1993), Stanton *apud* Siqueira (2005) e Kotler *apud* Siqueira (2005) possuem algumas características em comum e pode-se citar, por exemplo, todos se referem a atender as necessidades de alguém e este alguém são os clientes. O marketing é um processo, cujo objetivo é conhecer uma necessidade, produzir um produto para esta, promover a venda e distribuir esta nova idéia.

3.2 Marketing de relacionamento

O mercado cada vez mais competitivo exige das empresas uma maior flexibilidade no que diz respeito ao relacionamento com clientes, pois esta pode se tornar um diferencial competitivo valioso. O marketing de relacionamento enfatiza o relacionamento em longo prazo, criando um valor de parceria entre as partes e consequentemente busca a fidelização dos clientes.

O conceito de parceria e contratos de longo prazo já eram discutidos antes do surgimento da palavra marketing de relacionamento, que foi desenvolvida originalmente pelo autor europeu Evert Gumerson e foi fundamenta por McKenna. (COBRA e RIBEIRO, 2000)

As primeiras definições sobre marketing de relacionamento abordavam somente o que se referia entre as relações entre comprador e vendedor, onde as organizações buscavam estabelecer, desenvolver e fortalecer as relações de longo prazo com clientes potenciais e atuais. Segundo por Vavra (1993, p. 40), “pós-venda é o processo de proporcionar satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são clientes atuais ou já foram clientes”.

O relacionamento entre a empresa, clientes, fornecedores e outros muitas vezes é realizado apenas visando à concretização de uma transação comercial, mas o marketing de relacionamento trata principalmente sobre a pós-venda e seus

benefícios. O marketing de relacionamento é tão importante quanto à venda, pois esta pode fazer com que o cliente tenha interesse em retornar a empresa e continuar comprando produtos ou serviços fortalecendo a empresa.

Construir um bom relacionamento com cada cliente é indispensável, pois assim pode-se aumentar a confiança deste e fazê-lo se sentir único e importante para a organização. Para Las Casas (2006, p. 25), “marketing de relacionamento ou *after-marketing* são todas as atividades destinadas a manter um cliente em situações de pós-venda”.

Ainda referente ao raciocínio, Kotler (1998, p. 30), diz que o marketing de relacionamento “é a prática da construção de relações satisfatórias a longo prazo com partes-chaves – consumidores, fornecedores e distribuidores – para reter sua preferência e negócios a longo prazo”.

Conforme Gordon (2001, p. 31), “o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com os clientes individuais e compartilhando de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”.

Vavra (1993), Las Casas (2006), Kotler (1998) e Gordon (2001) possuem em comum a satisfação do cliente ou organização através dos relacionamentos gerados no atendimento de sua necessidade. A manutenção deste relacionamento também é um fator importante, pois só assim os clientes se tornarão parceiros da empresa ou organização.

O banco de dados é uma ferramenta importante para o desenvolvimento do marketing de relacionamento, pois através desta pode-se transformar dados em informações e disponibilizar estas informações para toda organização. Os relacionamentos em longo prazo podem ser otimizados com a utilização do banco de dados, afinal conhecendo melhor o cliente é possível lhe oferecer um produto ou serviço que se adapte ao seu gosto.

As novas tecnologias auxiliam no relacionamento mais direto com os clientes e desta forma pode se dizer que eles permanecem mais tempo na empresa. Conforme Las Casas (2006, p. 27):

Os comerciantes, fazendo uso das novas tecnologias, têm condições de conhecer bem seus clientes, através dessa aproximação. E, além disso, é possível manter com o banco de dados uma melhor relação custo-benefício e obter um lucro bem maior.

O gerenciamento da relação com o cliente se caracterizou de forma tão significativa que houve necessidade da criação de uma ferramenta especializada em

gerenciar este relacionamento. O CRM (*Customer Relationship Management*) é um exemplo, pois através desta ferramenta pode-se compilar dados do cliente, mas também nos permite utilizar na prestação de serviços, como o de telecomunicações e informática. (LAS CASAS, 2006).

O *database marketing* é uma outra ferramenta utilizada para o gerenciamento dos relacionamentos com o cliente. Segundo Las Casas (2006, p. 27), “o *database marketing* é uma forma planejada de coletar dados dos consumidores e, a partir do conhecimento detalhado do público de uma empresa, fazer ofertas adequadas”.

A ferramenta do banco de dados, também, pode ser adaptado para cada tipo de empresa, pois em alguns casos esta é feita de forma mais simples, mas contendo informações necessárias para manter o relacionamento com os clientes. O uso desta ferramenta auxilia no contato com o cliente e nos possibilita saber quais as necessidades dele, fazendo com que possamos oferecer produtos de acordo com seus desejos e necessidades.

Pode-se afirmar que o marketing está voltando no tempo quando nos referimos sobre atender um cliente, porque antigamente os mercados e lojas tratavam os clientes pessoalmente e estes conheciam tudo sobre ele. Conheciam sua família, seus *hobbies*, suas preferências e desta forma sabiam qual produto ou serviço era mais adequado a cada cliente.

3.3 Qualidade no atendimento

O marketing de relacionamento tem como objetivo identificar e satisfazer as necessidades dos clientes. A fidelização é outro passo que as empresas procuram atingir, mas para tanto se torna necessário atendê-lo de modo a satisfazer suas expectativas.

A qualidade no atendimento para o marketing de relacionamento é uma das engrenagens principais para que esta funcione de maneira correta e eficiente. Conforme Boone e Kurtz (1998, p. 32), “qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade de mercadorias ou serviço”.

O atendimento realizado com qualidade pode gerar um componente intangível, mas de suma importância para o sucesso das organizações. Este componente é a satisfação do cliente que esta diretamente relacionada com o marketing de relacionamento.

No mesmo pensamento de qualidade no atendimento e satisfação do cliente, Kotler (2000, p. 79), define qualidade como “totalidade dos atributos e características de um produto ou serviço que afetam sua capacidade de satisfazer necessidades declaradas ou implícitas”. A necessidade implícita pode corresponder à satisfação do cliente alcançada por um bom atendimento.

Boone e Kurtz (1998) e Kotler (2000) concordam que qualidade significa surpreender as expectativas dos clientes, atendendo de forma superior e gerando satisfação do cliente. A qualidade e personalização do atendimento para cada cliente o surpreendem e conseqüentemente faz com que este se sinta parte importante para a organização.

A filosofia da qualidade pode ser obter um resultado melhor, desde que haja um comprometimento de toda organização. A comunicação e as informações coletadas pelo marketing de relacionamento devem ser repassadas para todos os setores, fazendo com que todos saibam as necessidades do cliente e assim possam oferecer um produto ou serviço direcionado a ele.

3.4 Satisfação do cliente

A satisfação do cliente é algo determinante para o sucesso das organizações, pois através desta o cliente se sente motivado a realizar novas transações com a organização. Para alcançar a satisfação a empresa deve trabalhar em conjunto, afinal cada funcionário é responsável pelo sucesso da organização. As informações devem ser repassadas para todos os setores, de modo que haja um trabalho em equipe, visando satisfazer as reais necessidades dos clientes.

O sentimento de satisfação do cliente ocorre pelo atendimento ou não de uma necessidade e está relacionada diretamente com o desempenho e expectativas percebidas. Segundo Kotler (2000, p. 58), “satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação as expectativas do comprador”.

O foco de muitas organizações é a satisfação do cliente, porque se ele estiver altamente satisfeito se torna mais difícil trocar de fornecedor, mesmo que este ofereça um preço menor ou outra vantagem. O cliente termina ficando leal a um único fornecedor, afinal não há motivos para uma troca repentina.

A satisfação para o cliente está muitas vezes diretamente relacionada com a percepção de qualidade. Conforme Vavra (1993, p. 164), satisfação é “entregar produtos ou serviços consistentes que atendam plenamente às necessidades e expectativas dos clientes”.

A definição de satisfação pode ser representada pela figura abaixo.

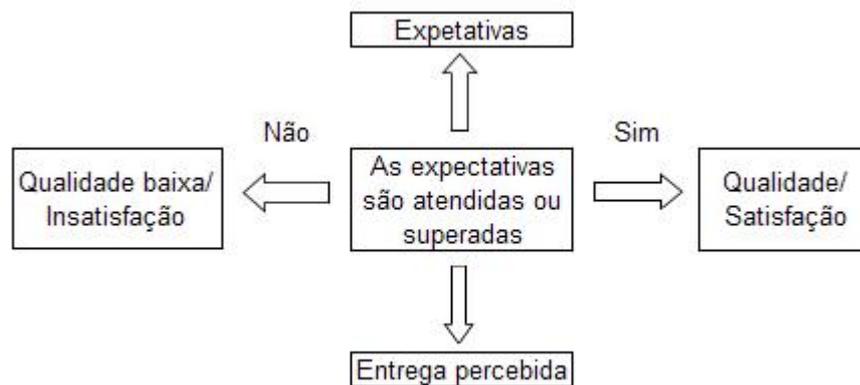


Figura 2: Definição de satisfação

Fonte: Adaptado pelo aluno Rafael Groenwold Monteiro, a partir de Vavra (1993, p. 166)

Cliente satisfeito não significa que este será leal ao produto ou serviço oferecido, pois o relacionamento e a lealdade do vendedor também podem ser decisivos para a perda de um cliente. Mas como pode-se avaliar se o cliente está ou não satisfeito, conforme Cobra e Ribeiro (2000, p. 97), há alguns métodos que podem ser utilizados e estão descritos a seguir:

- a) Questionário oral ao entrevistado;
- b) Questionário por escrito apresentado ao entrevistado;
- c) Entrevista realizada pessoalmente, mas sem questionário estruturado;
- d) Através de pesquisa eletrônica;
- e) Pesquisa por computador.

Enfim, conhecer os clientes e suas necessidades são passos indispensáveis, mas receber o *feedback* também representa um passo importante, afinal se trata do pós-venda. Avaliar o cliente sobre o produto ou serviço prestado é fundamental para reter o cliente e assim obter uma vantagem competitiva.

A satisfação do cliente vem tomando uma nova cara, porque o marketing cada vez mais tenta realizar o desejo do cliente. De acordo com Cobra e Ribeiro

(2000, p. 61), “o foco do marketing mudou da satisfação de necessidades para a realização de desejos”.

O avanço da tecnologia, os crescentes estudos sobre mercado e as necessidades dos clientes tornam possível desenvolver produtos e serviços que muitas vezes não passava de um sonho. Portanto conhecer bem o cliente e suas necessidades são dois passos importantes para que possamos realizar o desejo do cliente e assim conseguir agregar valor aos produtos e serviços oferecidos.

A satisfação do cliente pode ser representada conforme a figura abaixo:



Figura 3: Equação da satisfação

Fonte: Adaptado pelo aluno Rafael Groenwold Monteiro, a partir de Cobra e Ribeiro (2000, p. 94)

A satisfação do cliente só pode ser alcançada se a empresa souber as necessidades dele, mas o marketing também vem buscando surpreender o cliente através de produtos e serviços direcionados. O custo do serviço muitas vezes pode ser descartado, afinal a realização do desejo do cliente é o maior que o gasto em obter aquele produto.

A busca constante pela empresas em satisfazer as necessidades dos clientes, funciona como um processo pelo qual a qualidade dos serviços e a superação das expectativas são passos básicos para a criação de valor. A satisfação do cliente pode significar que este irá retornar a empresa com intuito de realizar novas transações, fidelizando o cliente e o transformando em parceiro.

3.5 Fidelização do cliente

A fidelização do cliente cada vez mais vem chamando a atenção das empresas, pois manter um cliente pode ser menos caro do que conquistar novos clientes e também gera lucros para as organizações. A lealdade só pode ser alcançada se todos da organização forem fiéis aos produtos e serviços, afinal não é só o cliente, mas os vendedores também devem se comprometer diretamente com o que vendem.

Os consumidores cada vez mais trocam de produtos ou serviços para aqueles que oferecem mais vantagens a ele e neste pensamento se torna necessário agregar valor ao cliente, pois só assim este pode comprar mais vezes nesta

empresa. Agregar valor muitas vezes significa personalizar o atendimento para conseguir atender as reais necessidades do cliente e assim torná-lo satisfeito com a organização.

Conseguir reter o cliente pode ser considerado como grande desafio para as empresas, porque isto significa trabalhar com mais vontade, de modo a atender melhor as necessidades do cliente. Conquistar clientes sempre foi o objetivo das empresas, mas conseguir mantê-lo pode trazer outros benefícios, como agregar mais valor a empresa, aos produtos, serviços e conseqüentemente, aumentar seus lucros.

Para Cobra e Ribeiro (2000, p. 62) fidelização significa:

Em marketing, essa expressão vem sendo utilizada para explicar uma relação de lealdade entre fornecedor e clientes. Almejando-se com isso a criação e manutenção de uma relação duradoura e mutuamente proveitosa para as partes envolvidas. E para que isso? Para impedir a perda de clientes, pois custa mais caro conquistar um novo cliente, do que manter um cliente já existente.

Ainda sobre o mesmo raciocínio, mas acrescentando ao anterior. Las Casas (2006, p. 28) define que:

O conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços. Não a abandonam e, muito pelo contrário, estão geralmente dispostos a cooperar.

A fidelização para o cliente pode trazer alguns benefícios e segundo Cobra e Ribeiro (2000, p. 69) são eles:

- a) A solução do fornecedor é customizada às suas necessidades;
- b) Permite que obtenha valor superior em seu mercado;
- c) Esta solução resulta em custos menores em seus processos também resultando em maior valor econômico;
- d) Reduz o risco da compra e facilita o processo decisório;

O marketing de relacionamento, com objetivo na fidelização do cliente requer uma maior interação entre as partes, fazendo com que os clientes participem ativamente da criação dos produtos, tornando assim este processo mais dinâmico e contínuo. Reter clientes como já foi citado anteriormente pode reduzir custos e pode trazer benefícios para as duas partes envolvidas.

O mercado cada vez mais competitivo exige que as empresas tenham como foco a retenção do cliente, mas para que isso ocorra é necessário fazer funcionar todos os processos do marketing de relacionamento. Sendo assim, criar relacionamentos duradouros e que beneficiem as duas partes é importante para diferenciar uma empresa da outra e conseguir um diferencial competitivo.

Dar-se por encerrado o capítulo referente ao embasamento teórico, onde foram citados vários autores relacionando o marketing de relacionamento e suas principais conclusões. A seguir será apresentado o estudo de caso, no qual através de uma empresa pode-se analisar se teoria e prática andam juntas ou se há alguma diferença entre estas duas.

4 ESTUDO DE CASO

O capítulo a seguir apresenta a técnica de pesquisa de campo, cujo objetivo é estudar uma empresa, verificando os principais pontos em comum entre o tema estudado e sua relevância na organização. A empresa analisada é o Restaurante Sabor Glacé e a seguir será apresentada a contextualização da empresa, descrição do marketing de relacionamento na empresa, entrevista e a discussão teórica.

4.1 Contextualização da empresa

A empresa analisada neste estudo de caso é o Restaurante Sabor Glacé, razão social Brizolim Comércio de Alimentos LTDA – ME. Atua no ramo de alimentação, oferecendo refeições “self-service” e outros serviços relacionados, cujo seu consumo é imediato.

Inscrito no CNPJ número 37.795.734/0001-00 e Inscrição Estadual número 07.409.866/001-68 esta empresa está localizado no Setor Comercial Norte – SCN Quadra 02 Bloco “A” Lojas 05 e 15, Edifício Corporate Financial Center, Bairro Asa Norte, na cidade de Brasília-DF.

O Sabor Glacé foi fundado no dia 01 de maio de 2000 e inicialmente instalou-se no Setor Comercial Sul – SCS com nome fantasia de “Restaurante Piaffe”, onde permaneceu até novembro de 2001. No início de 2002, transferiu suas operações para o endereço atual, situado no SCN Quadra 02 Bloco “A” Praça de alimentação do Edifício Corporate Financial Center e conta atualmente no seu quadro de pessoal 18 (dezoito) funcionários.

Sua localização é privilegiada, afinal neste prédio estão instaladas grandes empresas e organismos internacionais como ONU, FMI e Banco Mundial. Neste novo endereço está funcionando com o nome fantasia de “Sabor Glacé”.

No início de suas atividades, o Restaurante Sabor Glacé ocupava uma loja na praça de alimentação referida, mas depois de um ano de funcionamento e com o aumento da clientela foi necessário ocupar mais uma loja. Desde então, passou a ocupar duas lojas, onde também foi instalada uma cafeteria, representada pelo nome fantasia de “Sabor Glacé Café”.

A clientela da empresa é composta, em sua maioria, por indivíduos das classes média e média alta, que trabalham no próprio prédio, arredores do SCN e

ministérios. É um público que preza pela qualidade dos produtos e pelo bom atendimento.

O Sabor Glacé com o intuito de fidelizar cada vez mais os seus clientes divide o horário de funcionamento em três períodos: pelo período da manhã oferece aos seus clientes um bufê com auto-atendimento de café da manhã. No meio dia vende refeições do tipo self service e após o almoço as atenções se voltam para a cafeteria onde são vendidos cafés, salgados e tortas. A empresa, também, trabalha com serviço de *coffe break* para as empresas do prédio onde esta instalada.

Os principais concorrentes da Brizolim Comércio de Alimentos atuam na mesma área no ramo de alimentação e pode-se destacar os cinco Restaurantes e uma cafeteria que ocupam a mesma praça de alimentação onde a empresa está instalada. Deve-se levar em conta também outras empresas do ramo de alimentação situadas nos prédios vizinhos, Conjunto Nacional e especialmente no Shopping Liberty Mall, de onde vem parte significativa de seus clientes.

A estrutura da empresa é do tipo funcional onde os dois sócios tomam as principais decisões de forma conjunta ou separada, dependendo do grau de importância do problema. Hierarquicamente abaixo dos sócios existe um gerente que toma as decisões rotineiras e as repassa ao caixa, ao chefe de cozinha, ao confeitiro e ao estoquista, seus subordinados diretos. Subordinados a este nível estão os ajudantes e os auxiliares de serviços gerais.

4.2 Descrição do marketing de relacionamento na empresa

O marketing de relacionamento está presente em todos os processos do Restaurante Sabor Glacé, pois esta enfatiza os relacionamentos com clientes, fornecedores e funcionários. Este relacionamento gera um sentimento de parceria entre as partes e agrega valor aos serviços prestados pela empresa.

A empresa não se preocupa em apenas em vender seus produtos e serviços, mas procura a todo instante conhecer os desejos e necessidades dos clientes. Criar relacionamentos de longo prazo e conseqüentemente gerar fidelização do cliente são dois dos principais focos da empresa, porém para que isso ocorra é necessário haver um trabalho em equipe, de modo a sempre atender as expectativas dos clientes.

Manter o relacionamento com os clientes também ganha destaque para a empresa, afinal tornar o cliente parceiro exige sua manutenção. O banco de dados possui um papel importante para que isso ocorra, pois o Restaurante possui mais de 500 clientes cadastrados e uns 300 clientes assíduos. O Restaurante funciona em três horários diferentes e por isso há necessidade de cadastrar os clientes que consomem os produtos e pagam no final do mês quando recebem seus salários.

O Restaurante Sabor Glacé procura conhecer seus clientes e suas necessidades, oferecendo produtos e serviços que atendam seus desejos, tornando assim um atendimento personalizado e com mais valor agregado. Encantar seus clientes também gera um diferencial que torna a empresa mais familiar e próxima do cliente.

A qualidade no atendimento e a qualidade dos serviços são fatores que caminham juntas na empresa, porque esta é uma das principais engrenagens capazes de gerar bons relacionamentos com o cliente. Os produtos oferecidos são de boa qualidade e o atendimento também é realizado de forma a surpreender as expectativas dos clientes e de forma personalizado.

Pode-se dizer que há um comprometimento de todos os funcionários e toda organização em relação à qualidade do atendimento e qualidade dos serviços prestados. Desta forma, todos os envolvidos com a organização saem ganhando, afinal existe uma troca entre as partes envolvidas.

A satisfação do cliente é um fator determinante para a empresa, mas para que isso ocorra se torna necessário conhecer bem as necessidades do cliente, oferecendo produtos e serviços de qualidade. O Restaurante Sabor Glacé se preocupa com estes fatores e procura atender o cliente da melhor maneira possível, criando um sentimento familiar e satisfazendo suas necessidades.

A organização também busca o *feedback* com os clientes com o intuito de melhorar possíveis falhas ou apenas para melhorar os processos. Ter uma boa equipe e com baixa rotatividade é um dos objetivos da organização e assim os funcionários se sentem seguros nos seus empregos, favorecendo a qualidade dos serviços oferecidos.

A fidelidade do cliente é um dos fatores mais importantes para o Restaurante Sabor Glacé, afinal esta pode gerar benefícios para ambas as partes. Além de gerar benefícios, a lealdade está diretamente com o sucesso desta organização.

4.3 Entrevista

A seguir, será apresentado o resumo das respostas da entrevista que foi realizada com a Sra. Maria Helena, proprietária do Restaurante Sabor Glacé. As questões fazem parte deste trabalho e estão relacionadas no Apêndice A no final, logo após a referência bibliográfica.

O Restaurante Sabor Glacé procura a todo o momento atender as necessidades do cliente, pois o foco da empresa é o cliente e não apenas vender seus produtos e serviços. Conhecer bem o cliente e saber qual produto ele deseja é fundamental, pois a empresa busca a fidelização dos clientes. Neste contexto, a venda por si só não representa tudo para a organização, mas cativar o cliente se torna importante para atingir os seus objetivos e conquistar a lealdade.

O bom relacionamento com o cliente, fornecedores e funcionários faz parte da alma da empresa, afinal sem eles como tudo poderia funcionar corretamente. Criar um sentimento de parceria entre as partes é determinante para o sucesso do Restaurante, pois para que o cliente possa se sentir satisfeito e com vontade de voltar se torna necessário funcionar toda estrutura de modo harmônico e desde que todos os envolvidos tenham o mesmo objetivo.

O Restaurante Sabor Glacé funciona num prédio onde predomina os escritórios comerciais e desta forma os funcionários destas empresas muitas vezes possuem pouco tempo para realizarem suas refeições, sendo assim muitos fazem suas refeições no próprio prédio onde trabalham. O Restaurante possui um banco de dados responsável por armazenar dados do cliente, com o objetivo de que o cliente muitas vezes pague suas refeições no final do mês ou no dia do seu pagamento. O Colibri, o banco de dados da empresa armazena estes tipos de informações, bem como tudo o que foi consumido pelo cliente, fazendo com que o Restaurante saiba quais os gostos e preferências do cliente.

A qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa está presente em todos os processos desta, afinal toda organização deve buscar um grau de excelência no que fazem. Os produtos são fornecidos sempre pelos mesmos fornecedores que por sua vez já sabem quais são as preferências da empresa e assim fica mais fácil de controlar os gostos dos clientes. O atendimento também é de qualidade e personalizado, pois os funcionários conhecer os clientes e assim o relacionamento com ele se dá de forma direta e atendendo suas necessidades.

Os serviços prestados pelo Restaurante Sabor Glacé geram um retorno muito grande de seus clientes e sendo assim pode-se afirmar que estes estão satisfeitos com a prestação dos serviços. A empresa procura cativar seus clientes e personalizar o atendimento, fazendo com que estes se sintam especiais para a organização e se sintam como parceiros. Entretanto, como o Restaurante pode saber se o cliente se sente satisfeito, neste caso os donos abordam uma parcela diária de seus clientes e assim por meio de uma entrevista não estruturada e bem informal sabem se eles estão satisfeitos ou não com os serviços.

A organização considera que manter os clientes é o grande desafio para todos os funcionários, pois conseguir fidelizar o cliente termina gerando um retorno maior para todos. Conseguir manter um cliente significa um trabalho em equipe, onde todos realizem suas tarefas da melhor maneira possível. Para fazer com que o cliente seja leal ao Restaurante é necessário cativá-lo diariamente, afinal este deve ser um processo diário e contínuo realizado por todos.

O relacionamento da empresa com seus clientes é um ponto forte da organização e por haver uma grande satisfação dele, isso termina ocasionando em mais clientes para a organização, pois eles indicam para seus amigos e assim cada vez mais surgem novos clientes. Alguns clientes se sentem tão parceiros da empresa que já sabem os códigos dos produtos, nomes dos funcionários e também estão à vontade para realizarem sugestões para a empresa.

O Restaurante Sabor Glacé busca o bom relacionamento com seus funcionários, pois estes são partes integrantes para o perfeito funcionamento de todos os processos. Em busca da qualidade de vida dos funcionários, a empresa funciona de segunda à sexta, diferente de muitas lojas e Restaurantes que funcionam aos sábados também, desta forma os funcionários se sentem mais motivados para se dedicar a outras atividades necessárias para o seu bem estar. Sendo assim, a motivação dos funcionários reflete no atendimento e na realização de suas tarefas cotidianas, favorecendo então os pontos fortes da organização.

A empresa está tão preocupada com a qualidade dos produtos, que os funcionários e proprietários realizam suas refeições no Restaurante e provam todos os pratos antes de serem disponibilizados para os clientes. Desta forma, o cliente sente credibilidade, afinal os funcionários e proprietários se alimentam da mesma comida oferecida no balcão do seu estabelecimento.

4.4 Análise crítica

A análise crítica tem como objetivo apresentar um confronto entre teoria e prática, onde através das referências bibliográficas apresentadas e o estudo de caso pode-se fazer esta discussão entre os dois. O estudo de caso no Restaurante Sabor Glacé foi importante, pois sem esta não poderia apresentar os resultados colhidos entre teoria e prática.

O marketing é uma atividade humana, no qual esta voltada para a satisfação das necessidades e desejos dos clientes, por meio do processo de troca. (KOTLER *apud* SIQUEIRA, 2005). O Restaurante Sabor Glacé procura a todo o momento conhecer os clientes por seus nomes e busca atender as necessidades e desejos dele, pois não é importante apenas vender seus produtos e serviços. A venda é secundária, tendo em vista que a satisfação e fidelização são os focos desta empresa. Na busca por satisfazer os clientes, o Restaurante oferece um bilhete de estacionamento do prédio que lhe dá uma hora para realizar suas refeições, sem maiores custos para o bolso dos clientes.

O marketing de relacionamento pode ser definido como um processo contínuo de identificação e criação de valores para os clientes, visando uma vida de parceria. (GORDON, 2001). A empresa estudada se preocupa diretamente não só com o cliente, mas com funcionários e fornecedores também, pois sem estes não poderiam ser feitas as parcerias que beneficiem todos os lados. Os relacionamentos do Restaurante sempre visam sua durabilidade e a parceria, afinal conseguir parceiros é fundamental para o sucesso da organização e sem estes ela não seria nada. Neste sentido possuir clientes, funcionários e fornecedores satisfeitos com a parceria é determinante para a geração de novos negócios.

O uso de novas tecnologias por parte dos comerciantes dá condições para que este possa conhecer melhor os seus clientes e suas necessidades, pois através da aproximação do contato isso ocorre. E também, esta ferramenta possibilita uma melhor relação custo - benefício e assim obter um lucro bem maior. (LAS CASAS, 2006). Na busca pela parceria com seus clientes, o Restaurante possui um banco de dados que tem mais de 500 clientes cadastrados, no qual muitos pagam suas pendências no final do mês ou quando recebem seus pagamentos. Neste banco de dados é possível saber quais são as preferências do cliente e assim utilizar esta informação para satisfazer suas necessidades e expectativas.

Qualidade se define como grau de superioridade ou grau de excelência na prestação de um serviço ou na oferta de um produto. (BOONE e KURTZ, 1998). O Restaurante Sabor Glacé, segundo a entrevista realizada com a proprietária do estabelecimento, tem como um dos pontos fortes da empresa o atendimento, a qualidade dos serviços e produtos. Sendo assim, os produtos oferecidos são de ótima qualidade e a prestação dos serviços é realizada com qualidade e sempre com o objetivo de satisfazer as necessidades do cliente. Os funcionários se alimentam no Restaurante e experimentam tudo que irá ser incluído no cardápio, pois a opinião deles também é importante para a empresa.

A satisfação está diretamente relacionada com a entrega de produtos e serviços que atendam plenamente as necessidades e expectativas dos clientes. (VAVRA, 1993). A satisfação das necessidades do cliente é um foco, no qual a empresa está sempre buscando atingir este objetivo, pois sem esta o trabalho de fidelização pode não ocorrer. Para saber se o cliente está ou não satisfeito com os serviços e com a qualidade dos produtos, os proprietários buscam realizar um *feedback* com uma parcela diária de seus clientes, mas as perguntas não são estruturadas e sim espontâneas. E se algo não estiver da maneira como o cliente goste, a empresa muda o processo, de modo a atender melhor suas necessidades e expectativas.

A fidelidade do cliente é uma relação de lealdade entre fornecedor e cliente, onde se busca a criação e manutenção de uma relação duradoura e mutuamente proveitosa para as duas partes. Perder um cliente fiel custa mais caro que conquistar um novo e por isso é necessário manter seus clientes. (COBRA e RIBEIRO, 2000).

A empresa também considera que perder um cliente é mais caro do que conquistar um novo, pois trabalhar para conquistar clientes é relativamente fácil, difícil é manter o cliente satisfeito e fazer com que este sinta vontade de retornar várias e várias vezes na empresa. Conseguir manter o cliente é fundamental para os objetivos da organização, mas isso só ocorre se todos os processos funcionem naturalmente, tenha participação de todos e que se consiga cativar o cliente diariamente.

O cliente leal termina favorecendo novos negócios para o Restaurante, porque estes indicam os serviços para seus amigos e assim o número de cliente termina cada vez mais aumentando com o tempo. Alguns clientes já indicaram para

outros amigos e estes terminaram vindo conhecer o Restaurante e gostaram dos serviços e se transformaram em clientes assíduos.

Os resultados da entrevista e sua comparação com a teoria, permitiram a análise do marketing de relacionamento utilizado no Restaurante Sabor Glacé, onde de maneira geral já é utilizado na empresa e esta vem trazendo vários benefícios a ela. É necessário, entretanto, que a empresa sempre esteja disposta a atender as necessidades do cliente e também deve haver uma participação de todos os funcionários da organização.

O sucesso da empresa está relacionado com os relacionamentos estabelecidos com seus clientes, funcionários e fornecedores, mas para que isso ocorra é necessário sempre avaliar seus processos, de modo a fortalecer estes contatos. A empresa deve continuar aberta para seus parceiros, fazendo com que haja uma interação entre as partes e desta forma agregando cada vez mais valor à empresa e aos serviços oferecidos por esta.

5 CONCLUSÃO

O marketing de relacionamento é um processo contínuo, no qual todos da organização devem buscar este objetivo, a fim de que possa ser gerados benefícios tanto para clientes, funcionários, fornecedores e empresa. Uma de parceria e duradoura é fundamental para que o sucesso da organização possa ser atingido, mas conseguir identificar as necessidades do cliente e satisfazer seus desejos deve ser o foco da empresa. Entretanto, a qualidade do atendimento, satisfação do cliente e a fidelização do cliente são passos necessários para fortalecer o marketing de relacionamento e assim conseguir um diferencial competitivo.

O problema levantado por este trabalho está relacionado com a competitividade gerada pelas empresas que utilizam o marketing de relacionamento em seus processos. Sendo assim, o Restaurante Sabor Glacé tem como foco os relacionamentos com clientes, funcionários e fornecedores, e assim ficam mais competitivos do que seus concorrentes. Esta maior competitividade só pode ser alcançada se todos os processos funcionarem adequadamente dentro da empresa e este fato ocorre no Restaurante.

O objetivo geral proposto por este trabalho foi atingido, tendo em vista que o marketing de relacionamento atende os objetivos do Restaurante Sabor Glacé e este está presente nos processos da empresa, mas para tanto, foi necessário fazer o estudo das bibliografias de diversos autores e através da entrevista realizada consegui estabelecer um comparativo entre teoria e prática. Os objetivos específicos foram os norteadores deste trabalho e contribuíram para o sucesso desta pesquisa, mas para alcançá-los foi necessário estabelecê-los de forma clara e objetiva.

O desenvolvimento deste trabalho não teve nenhum tipo de problema, no que se refere a bibliografia abordada, pois existem vários livros e pesquisas científicas sobre o assunto e estes estão de fácil acesso para todos que necessitem estudar o marketing de relacionamento. No que diz respeito ao estudo de caso, não houve dificuldades quanto à coleta das informações, pois a empresa me acolheu muito bem e responderam à entrevista da melhor maneira possível, favorecendo o estudo da empresa. De maneira geral, não houve restrições e problemas no desenvolvimento deste trabalho acadêmico.

Este trabalho é importante, pois o marketing de relacionamento pode gerar muitos benefícios para a empresa e todos os envolvidos neste processo, afinal todos

saem ganhando com esta mudança de foco que vem ocorrendo. Sendo assim, este trabalho serve para auxiliar novas pesquisas científicas e também pode ser utilizado como modelo para o desenvolvimento de outras monografias.

Uma sugestão para aqueles que irão desenvolver seus trabalhos de monografia é o de ficarem atentos às datas propostas pela faculdade, de forma a não deixar acumular trabalho, pois são aproximadamente dois meses para o desenvolvimento da monografia e entrega. Escolher um bom professor que tenha afinidade com você também é importante, afinal este pode fornecer dicas preciosas para o desenvolvimento do trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

COBRA, Marcos; RIBEIRO, Áurea. *Marketing: Magia e sedução*. São Paulo: Cobra, 2000.

GORDON, Ian. *Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre*. 4 ed. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. *Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira*. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MICHEL, Maria Helena. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2005.

SIQUEIRA, Antônio Carlos Barroso de. *Marketing empresarial, industrial e de serviços*. São Paulo: Saraiva, 2005.

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

APÊNDICE A

Essa entrevista foi elaborada pelo aluno Rafael Groenwold Monteiro do curso de Administração do Centro Universitário de Brasília – UNICEUB, orientado pelo Professor Marcelo Gagliardi para concluir sua monografia acadêmica. O objetivo desta entrevista é colher informações necessárias com relação ao marketing de relacionamento estabelecido entre empresa e cliente.

Questão 1

Segundo Kotler *apud* Siqueira (2005, p.6), “marketing é a atividade humana dirigida para a satisfação das necessidades e desejos por meio dos processos de troca”.

Atender as expectativas e necessidades do cliente é interessante para a empresa ou esta se preocupa apenas em realizar a venda?

Questão 2

Conforme Gordon (2001, p. 31), “o marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com os clientes individuais e compartilhando de seus benefícios durante uma vida de parceria”.

Estabelecer um bom relacionamento com o cliente e criar uma relação de longo prazo pode gerar negócios futuros?

Questão 3

Como que a empresa faz para guardar informações coletadas do cliente? Existe algum banco de dados?

Questão 4

Conforme Boone e Kurtz (1998, p. 32), “qualidade descreve o grau de excelência ou superioridade de mercadorias ou serviço”.

A qualidade no atendimento esta relacionado a surpreender as expectativas dos clientes, esta situação ocorre na empresa?

Questão 5

Os clientes se sentem satisfeitos com a prestação dos serviços oferecidos pela empresa? Como é feito para verificar se estão ou não satisfeitos?

Questão 6

Em sua opinião manter clientes é mais fácil ou mais difícil do que conseguir novos?

Questão 7

Cliente leal pode gerar mais negócios, pois estes indicam o serviço para amigos e conhecidos. Este fato ocorre na organização?