



**Centro Universitário de Brasília
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

ÉRICA DOS SANTOS SOUSA

**A FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES COMO VANTAGEM COMPETITIVA
NO MARKETING ESTRATÉGICO: O CASO DE COMPANHIAS
AÉREAS NO BRASIL**

Brasília
2015

ÉRICA DOS SANTOS SOUSA

**A FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES COMO VANTAGEM COMPETITIVA
NO MARKETING ESTRATÉGICO: O CASO DE COMPANHIAS
AÉREAS NO BRASIL**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão Estratégica para Resultados.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Cristina da Silva Cruz

Brasília
2015

ÉRICA DOS SANTOS SOUSA

**A FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES COMO VANTAGEM COMPETITIVA
NO MARKETING ESTRATÉGICO: O CASO DE COMPANHIAS
AÉREAS NO BRASIL**

Trabalho apresentado ao Centro
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)
como pré-requisito para a obtenção de
Certificado de Conclusão de Curso de
Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão
Estratégica para Resultados.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Cristina da
Silva Cruz

Brasília, ____ de _____ de 2015.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Nome completo

Prof. Dr. Nome completo

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter permitido que eu chegasse até aqui, À minha família pelo apoio e incentivo nos estudos desde cedo. Aos orientadores Tânia Cristina e Gilson Ciarallo, pela paciência e dedicação. Ao colega de trabalho Itamar Rodrigues. Aos colaboradores que participaram do questionário, pela incondicional contribuição oferecida na realização da pesquisa.

A todos que me ajudaram nessa busca incansável de aprendizado, muito obrigada.

“A verdadeira viagem de descoberta não consiste em procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos”.

Marcel Proust

RESUMO

A complexidade e incerteza dos ambientes nos quais as organizações estão inseridas, produzem desafios à sustentação da competitividade. As estratégias de marketing das quais as companhias aéreas usam como vantagem tentam promover um diferencial em seus produtos e serviços na busca da fidelização. O setor aéreo foi um dos primeiros a adotar a estratégia de marketing de relacionamento na tentativa de criar fidelidade entre os usuários e a companhia. O bom atendimento conciliado ao preço aparecem como um possível fator que pode contribuir para que este tipo de relacionamento passe a existir. Empregou-se o método qualitativo para a realização da pesquisa. O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário. Os dados foram analisados mediante estatística descritiva. Verificou-se que apenas 47,27% da amostra possui cartão fidelidade e 52,7% indicariam os serviços de uma companhia específica por motivos de bom atendimento. A maioria dos respondentes apresentou algum tipo de fidelidade, porém circunstancial. A análise correlacional não indicou resultado com significância estatística, levando a crer que a predisposição à fidelidade dos usuários não se encontra associada à exclusividade da marca. Considerando-se que existem diversos enfoques para a construção da confiança e que a literatura a coloca como um possível fator influenciador da fidelidade dos consumidores.

Palavras-chave: Fidelidade. Estratégia. Companhias Aéreas.

ABSTRACT

The complexity and uncertainty of environments in which organizations are inserted, produce challenges to sustaining competitiveness. The marketing strategies of which airlines use to try to promote a differential advantage in their products and services in the pursuit of loyalty. The airline industry was an early adopter of relationship marketing strategy in an attempt to create loyalty among users and the company. Good care reconciled to the price appear as a possible factor that can contribute to this type of relationship into existence. It was used the qualitative method for the research. The instrument used for data collection was a survey. Data were analyzed using descriptive statistics. It was found that only 47.27% of the sample has loyalty card and 52.7% would recommend the services of a specific company for good service reasons. Most respondents had some kind of loyalty, but circumstantial. The correlation analysis indicated no statistically significant results, leading to the belief that the predisposition to users loyalty is not associated with the exclusivity of the brand. Considering that there are several approaches to building trust and that literature puts it as a possible factor influencing the loyalty of consumers.

Keywords: Loyalty. Strategy. Airlines.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Contexto em que estratégia competitiva e formulada.....	14
Figura 2: Tipos de Relacionamento.....	19
Figura 3: Vantagens de Fidelizar Clientes.....	21
Figura 4: Fidelização de Clientes.....	23
Figura 5: Logo das Companhias Aéreas.....	27
Figura 6: Logo dos Programas de Fidelidade.....	29

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Quantas vezes realizou compras de passagens aéreas nos últimos 12 meses?.....	30
Gráficos 02: Possui Cartão Fidelidade com alguma ou mais de uma companhia aérea?.....	31
Gráfico 03: Quando pensa em companhia aérea, qual a primeira que lhe vem à memória?.....	32
Gráfico 04: O que torna essa marca que citou diferente das concorrentes?.....	33
Gráfico 05: Classifique o que lhe faz comprar novamente numa mesma companhia aérea.....	34
Gráfico 06: Com relação à companhia que mais lhe agrada classifique quais são os atributos mais valorizados.....	35
Gráfico 07: Na sua opinião como cliente, classifique os níveis de satisfação nos produtos/serviços da companhia que mais lhe agrada.....	36
Gráfico 08: Quanto numa escala de 1 a 5 o mau atendimento empataria a ponto de abandonar uma companhia aérea?.....	37
Gráfico 09: Quanto numa escala de 1 a 5 recomendaria os serviços por motivos de bom atendimento?.....	38

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	08
1 ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO FUTURO.....	11
1.1 Lidando Com o Futuro.....	12
1.2 Competitividade.....	14
1.3 Vantagem Competitiva.....	15
2 MARKETING E RETENÇÃO DE CLIENTES.....	16
2.1 Marketing Estratégico.....	17
2.2 Marketing de Relacionamento.....	18
2.3 Retenção de Clientes.....	20
2.4 A Importância da Retenção de Clientes.....	20
2.4.1 <i>Vantagens e Obstáculos</i>	21
2.5 Ferramentas para Retenção de Clientes	22
3 ESTUDO DE CASO: AS COMPANHIAS AÉREAS NO BRASIL.....	24
3.1 Coleta de Dados.....	25
3.2 Companhias Aéreas.....	26
3.3 Relacionamento Com o Cliente.....	28
3.3.1 TAM.....	28
3.3.2 GOL.....	28
3.3.3 AVIANCA.....	29
3.3.4 AZUL.....	29
3.4 Descrição e Análise dos Dados Coletados.....	30
CONCLUSÃO.....	39
REFERÊNCIAS.....	41
APÊNDICE: Questionário.....	43

INTRODUÇÃO

A presente pesquisa apresenta o caso das Companhias Aéreas, analisando o senso de oportunidade por meio da fidelização de clientes como vantagem competitiva no marketing estratégico, estratégia essa utilizada pelas companhias na busca pelo espaço e diferenciação no mercado competitivo.

Devido à intensa competitividade do atual cenário, as empresas começam a entender que o relacionamento contínuo e fiel com o seu público alvo pode ser muito vantajoso. A essência do marketing é o desenvolvimento de trocas em que as empresas e os clientes participam de transações destinadas a trazer benefícios para ambos (CHURCHILL; PETER, 2000).

O acirramento da concorrência entre empresas, fez com que as companhias dessem um peso maior a seus departamentos de marketing, responsáveis pelas ações relacionadas à identificação de segmentos para atuação e posicionamento, produtos, serviços, preços, estudo de concorrência e busca de maior competitividade.

Diante de fatores como as constantes mudanças mercadológicas e os avanços tecnológicos, é difícil para uma empresa permanecer no topo durante um longo período no mercado. Porém, para que as empresas continuem saindo na frente e se tornem mais competitivas é fundamental o uso do Marketing Estratégico.

Contudo, a ideia desse tema é a importância da retenção de clientes, que resulta num fortalecimento da marca e na obtenção de um diferencial para seus produtos e serviços, com a intensificação da competição alinhada às mudanças do comportamento dos clientes, agregando valor à lealdade de seus consumidores.

Para esta pesquisa, os resultados buscam responder ao seguinte problema: Como a retenção de clientes permite atingir uma maior competitividade no mercado?

O objetivo geral é estudar vantagens competitivas na retenção de clientes.

Para tanto, possui como objetivos específicos estudar casos reais de como as companhias aéreas no Brasil utilizam do relacionamento com o cliente, como ferramenta de competitividade;

Compreender a importância da estratégia de marketing para a fidelização e melhor posicionamento da marca; e

Por fim ampliar a compreensão sobre o marketing estratégico como competitividade.

Como métodos adotados nesta pesquisa, são utilizados como fontes principais a pesquisa bibliográfica e documentais, levantamento de dados e amostragem por conveniência, todos para o cumprimento dos objetivos e resposta ao problema apontado, assim para Laville e Dionne (2008, p. 11) é imprescindível trabalhar com rigor, com método, para assegurar a si e aos demais que os resultados da pesquisa serão confiáveis, válidos.

Kotler e Keller (2006, p. 366) justificam que muitas pessoas acham que um produto é uma oferta tangível, mas ele pode ser bem mais do que isso. Um produto é tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo.

Como justificativa de importância deste estudo, para o mercado, no qual a concorrência é bastante acirrada e os clientes estão cada vez mais exigentes, as empresas aéreas vêm desenvolvendo estratégias competitivas para fazer a diferença e superar as expectativas. Como meio de vantagem competitiva para agregar valor ao relacionamento com os clientes, é fundamental para um serviço de qualidade e diferenciação observar as necessidades.

Assim, compreender essa importante ferramenta direcionada à identificação e ao atendimento das necessidades humanas, que auxiliam as empresas a analisarem o mercado e a adaptarem seus produtos e serviços à demanda exigida pelo mercado atual, é a proposta deste trabalho.

O estímulo deste estudo para a pesquisadora e também usuária dos serviços das companhias aéreas, defende-se baseado na vontade e no desejo de traduzir as informações e os acontecimentos que envolvem o assunto, motivado, principalmente, por interesse na especialização na área estratégica. Dessa forma, tudo que diz respeito ao assunto provoca interesse, curiosidade e reflexão.

Para a academia, a investigação do potencial estratégico da retenção de clientes, como fator de impacto, vantagem, visibilidade e atratividade, justificam-se pelo fato de poucas pesquisas teóricas com essa abordagem específica, o que aumenta a motivação para o projeto, que certamente representará, e assim se pretende uma contribuição de real valor para o mercado e para outros pesquisadores.

A presente pesquisa está assim estruturada, os capítulos 1 ao 2 são dedicados aos conceitos e as definições de estratégia, marketing e retenção de clientes. Neles são apresentados abordagens e estudos sobre formatos, desempenho, e estruturas voltadas para a vantagem na fidelização de clientes.

O terceiro capítulo é estruturado com as informações sobre o estudo de caso As Companhias Aéreas no Brasil e procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, com vistas a identificar as estratégias e opiniões dos consumidores.

Por fim no capítulo conclusivo do trabalho, é considerando o alcance dos objetivos propostos, com seus benefícios e contribuições para essa área de estudo.

1 ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO FUTURO

A literatura que trata sobre marketing estratégico é ampla e diversificada. Procurou-se aqui selecionar autores renomados na tentativa de se identificar, partindo de um conceito mais amplo, conceitos comuns e a relação das principais dificuldades para implementação de um marketing estratégico forte e competitivo nas empresas, para retenção de clientes como ferramenta de vantagem competitiva.

Churchill e Peter (2000, p. 456) explicam que a comunicação integrada de marketing começa quando a organização estabelece inicialmente seus objetivos de marketing e decide como cada elemento do composto de comunicação pode sustentar seus objetivos.

Dessa forma, entende-se que as empresas possuem objetivos de crescimento futuro, e vinculado a este objetivo criasse então uma estratégia de crescimento. Para que esta estratégia tenha sucesso, em função da crescente competitividade do mercado, é preciso que as empresas desenvolvam também uma estratégia competitiva, de forma a obter um desempenho melhor que seus concorrentes.

Assim Costa e Almeida (2004, p. 215) explicam que com as mudanças de ambiente, três são as qualidades das empresas bem sucedidas:

- Elas adquirem conceitos sobre gestão, sobre técnicas, estão abertas para novas ideias e para aprender mais rápido do que seus principais competidores, sendo que esta pode se constituir na única vantagem competitiva sustentável;
- Elas construíram competências desenvolvidas com profissionalismo continuamente, tanto na tecnologia como em todas as áreas da organização. Partem do princípio de que no mundo atual não são mais permitidos a improvisação e o diletantismo na gestão dos negócios;
- Mantêm inúmeros contatos, porque o mundo moderno exige abertura, e o crescimento se obtém pela busca de novos relacionamentos. Seja aproximando fornecedores ou fidelizando clientes, seja através de sindicatos, ou ainda no estreitamento de relações tecnológicas, a empresa, na pessoa de seus dirigentes, deve voltar-se para o mundo exterior. Dessa forma, termina conhecendo tendências e se familiarizando com as melhores práticas do setor.

1.1 Lidando Com o Futuro

O conceito de estratégia tem vários significados, por ser apresentado em vários contextos. No sentido mais amplo, uma estratégia normalmente é estipulada para ultrapassar algum problema, mas lidar com o futuro é o propósito fundamental da estratégia, não com intenção de prever os acontecimentos, mas com a determinação de preparar para viver o presente com visão de futuro.

Para Churchill e Peter (2000, p. 456), a administração de uma estratégia de comunicação envolve planejamento, implementação e controle. O planejamento inclui as três tarefas interligadas de estabelecer os objetivos, selecionar um composto e definir os orçamentos de comunicação.

A estratégia é o planejamento que nos permite criar um senso de direção para a empresa, construindo uma situação futura mais próxima possível do que possa acontecer. Contudo essa estratégia de planejamento evita que ocorram erros, proporcionando uma base de conhecimentos da empresa sobre a realidade do ambiente.

Silveira e Vivacqua (1996, p.13), afirmam que “a estratégia nada mais é do que o universo-meio para se atingir o universo-fim, enquanto a tática é o universo-esquema para implementar a estratégia”.

A estratégia é um dos meios de determinar o sucesso ou fracasso de uma empresa, mas a competência dos gestores ou líderes é tão importante quanto o planejamento estratégico, é necessário pensar na melhor maneira de utilizar essa vantagem para a retenção de clientes.

Para Chiavenato (2000, p.180), “o planejamento estratégico refere-se à maneira pela qual a empresa pretende aplicar determinada estratégia para alcançar os objetivos desejados. É um planejamento global de longo prazo. A elaboração do planejamento estratégico exige quatro fases”:

- a) Formulação dos objetivos organizacionais.
- b) Análise interna da empresa.
- c) Análise externa do ambiente.
- d) Formulação das alternativas estratégicas.

Porter (2004, p.49), explica que a estratégia competitiva envolve o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que o distinguem de seus concorrentes.

Muitas empresas se distinguem umas das outras, por meio de estratégias de marketing, porque têm como objetivo melhorar o posicionamento da empresa no mercado onde atua. A estratégia pode levar ao sucesso ou fracasso de uma empresa, porque ela pode criar oportunidades interessantes que fomentam o crescimento e a rentabilidade da empresa, nos novos contextos de retenção de clientes, com essa estratégia bem definida a empresa compreende o valor do cliente e usa essas informações como vantagem competitiva.

Nenhuma empresa pode vencer se seus produtos e ofertas lembram qualquer outro produto ou oferta. As empresas devem buscar posicionamento e diferenciação relevantes. Dentro do processo de gerenciamento estratégico da marca, toda empresa e produto precisam representar uma grande idéia diferenciada na mente do mercado-alvo. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 304)

Basicamente existem duas maneiras de se alcançar vantagem competitiva: por meio da redução de custos ou por diferenciação. Contudo, combinando estes dois tipos, conforme Porter (2004, p.36), são obtidas três estratégias genéricas:

a) estratégia de liderança de custo: significa oferecer um produto detendo o mais baixo custo para uma grande margem de clientes.

b) estratégia de diferenciação: apresentar um produto cuja característica o diferencie dos demais oferecidos pelos concorrentes;

c) estratégia de enfoque: está baseada em custo ou em diferenciação, tendo como proposta oferecer aos clientes um produto diferenciado de acordo com suas preferências, gostos ou necessidades.

Oliveira (1999, p.155) justifica que toda empresa tem uma orientação estratégica que:

- Representa a visão de futuro da empresa, e do que precisa ser feito para realizar o esperado;
- Determinar a ação, o comprometimento e a forma de atuação dos executivos, os quais induzem nos empregados os valores da empresa, focalizando as decisões estratégicas, táticas e operacionais na perseguição da visão do futuro.

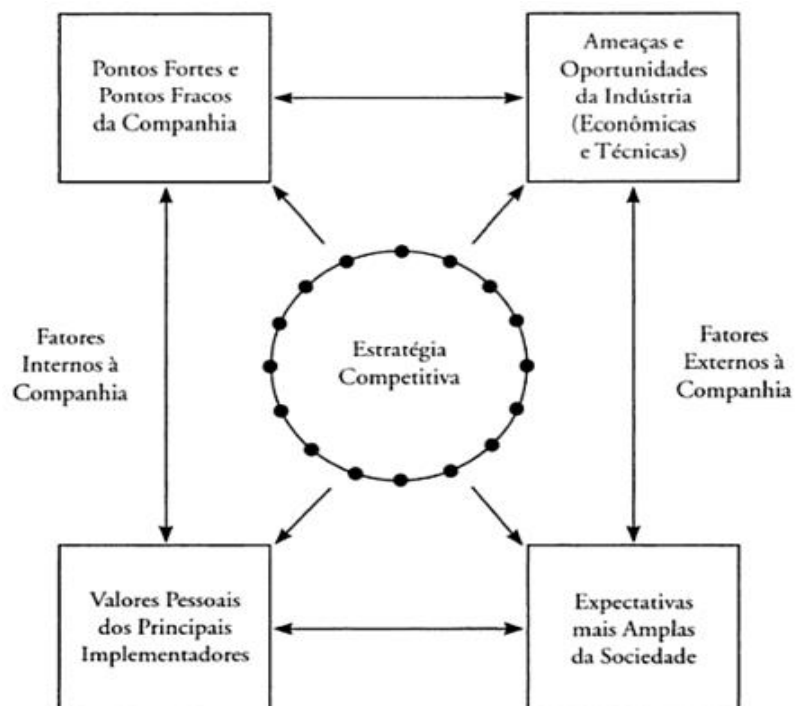
1.2 Competitividade

Segundo Porter (2004, p.XII), a estratégia competitiva é uma área de interesse básica para administradores, dependendo criticamente de uma compreensão sutil das indústrias e dos concorrentes. Faz um exame do modo como uma empresa pode competir com maior eficácia para fortalecer sua posição no mercado.

Ainda Porter (2004, p.31) uma estratégia competitiva efetiva assume uma ação ofensiva ou defensiva de modo a criar uma posição *defensável* contra as cinco forças competitivas. De modo amplo, isso compreende uma série de abordagens possíveis:

- Posicionar a empresa de modo que suas capacidades proporcionem a melhor defesa contra o conjunto existente de forças competitivas;
- Influenciar o equilíbrio de forças a partir de movimentos estratégicos e, assim, melhorar a posição relativa da empresa; ou
- Antecipar as mudanças nos fatores básicos das forças e responder a elas, explorando assim, a mudança por meio da escolha de uma estratégia apropriada ao novo equilíbrio competitivo antes que os rivais a identifiquem.

Figura 1: Contexto em que estratégia competitiva é formulada.



Fonte: Porter (1986)

É interessante ressaltar que a competitividade de uma empresa, pode ser pensada e determinada conscientemente ou apenas ser definida por um conjunto de ações no decorrer da vida da empresa e pelas influências do mercado.

1.3 Vantagem Competitiva

Para Oliveira (2005, p. 221) vantagem competitiva é aquele algo *mais* que identifica os produtos e serviços e os mercados para os quais a empresa está, efetivamente, capacitada a atuar de forma diferenciada.

Barney e Hesterly (2007, p.10) diz que uma empresa possui vantagem competitiva quando é capaz de gerar maior valor econômico do que empresas rivais.

Realizam-se pesquisas de satisfação de clientes porque existem evidências de que o aumento da satisfação gera lealdade, intenção de recompra e boa propaganda “boca a boca”. A satisfação é um índice que permite conhecer os clientes e, em conjunto com outras análises, indicar se o cliente é leal à empresa, se pretende migrar para o concorrente ou, ainda, se pretende abandonar o mercado.

Oliveira (2005, p. 152) entende que a análise da posição competitiva é uma metodologia estruturada que considera determinadas técnicas que fornecem as informações básicas para o processo decisório inerente ao delineamento estratégico da empresa. Uma vez que está cada dia mais difícil diferenciar um produto e que produtos inovadores são cada vez mais rapidamente multiplicados, parece que é a entrega do produto, e não o produto em si, que gera lealdade e compromisso nos consumidores.

Ainda Oliveira (2005, p. 154) explica que não adianta a empresa ter um plano estratégico, ou seja, um plano de vantagem competitiva com uma série de estratégias interessantes, se faltar um sistema estruturado de informações estratégicas, que alimente esse plano de estratégia competitiva.

Assim a superioridade adquirida pela vantagem competitiva é relativa, estabelecida em relação ao concorrente melhor posicionado na relação produtos versus o mercado e pode ser derivada de fatores internos e externos.

2 MARKETING E RETENÇÃO DE CLIENTES

No campo do marketing, temos o conceito de Las Casas (2010, p.3), marketing é uma atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca. No momento em que os indivíduos e organizações de uma sociedade começaram a desenvolver-se e a necessitar de produtos e serviços, criaram-se especializações.

Já para Zenone (2011, p.6) marketing é um termo usado normalmente com multiplicidade de significados. A maior parte das definições começa pelo que marketing não é (vendas, distribuição, publicidade e comércio), para depois descrever, de uma forma longa e sutil o que deveria ser.

Pode-se considerar que sempre haverá necessidade de se vender. Mas, o objetivo do marketing é torná-lo supérfluo o esforço de vendas. O objetivo do marketing é conhecer e entender o cliente tão bem que o produto ou serviço seja adequado a ele e se venda sozinho. (KOTLER, 2006, p.4)

Assim apesar das distinções nos conceitos sobre marketing, nada mais é do que ferramentas que envolvem a criação, comunicação e a entrega de valor para o cliente, bem como a administração de relacionamento com ele de modo que beneficie a empresa e o interessado.

À medida que as empresas mudam suas estratégias, os conceitos de marketing também mudam. O marketing não é mais um departamento responsável por número limitado de tarefas, é uma iniciativa que envolve a empresa como um todo e direciona sua visão, sua missão, valores e seu planejamento estratégico conforme apontado por Kotler (2006).

É uma importante ferramenta direcionada à identificação e ao atendimento das necessidades humanas, que auxilia as empresas a compreenderem o mercado e adaptarem seus produtos e serviços à demanda exigida pelo mercado atual. As empresas têm percebido a importância de seu emprego como fator diferenciador para o sucesso e sobrevivência.

2.1 Marketing Estratégico

O desenvolvimento tecnológico permitiu, um conjunto de estratégias e ações como ferramenta para uma maior eficácia na busca por caminhos na comunicação rápida com os clientes, hoje a opinião sobre um serviço se espalha com velocidade. Por meio do processo de planejamento estratégico, uma empresa estabelece a missão e as metas, a estratégia corporativa, os objetivos de marketing, a estratégia de marketing e um plano de marketing, com base nas informações adquiridas.

Kotler e Keller (2006, p. 304), explicam que toda estratégia de marketing é construída de acordo como trinômio SMP – Segmentação, mercado-alvo e posicionamento.

A administração de marketing é o processo de planejar, organizar, implementar e controlar as atividades. O planejamento é o processo de avaliar oportunidades e recursos, estabelecer objetivos de marketing e desenvolver estratégias e planos de marketing.

Para Pride e Ferrell (2000, p.22) o plano de marketing, constitui um documento escrito especificando as atividades a serem desempenhadas para implementar e controlar as atividades de marketing de uma organização.

A orientação para marketing enfatiza a importância de desenvolver e comercializar, produtos e serviços com base no que os clientes precisam e desejam, essa é a vantagem competitiva de ter aquilo que o cliente necessita. (CHURCHILL; PETER, 2000).

A partir deste marketing estratégico, a empresa poderá analisar quais os atributos que os clientes mais valorizam e onde se encontram as maiores deficiências e conseqüentemente tomar medidas para alavancar a qualidade percebida e neutralizar os pontos problemáticos. Os clientes percebendo que obtiveram uma elevada qualidade passarão a encarar o produto ou serviço como tendo um elevado valor percebido, ficando satisfeitos e conseqüentemente fiéis.

2.2 Marketing de relacionamento

Marketing de relacionamento é o marketing baseado em interações dentro da rede de relacionamentos. (GUMMERSSON, 2005, p.22).

O desafio do marketing é entender o modo de pensar, de compreender e lidar com a realidade, oferecendo as informações necessárias para que os executivos possam tomar decisões, com base no conhecimento do ponto de vista do cliente.

Para Kotler (2000, p.72) a empresa espera converter muitos de seus clientes potenciais que atendem aos requisitos em clientes eventuais e depois convertê-los em consumidores regulares.

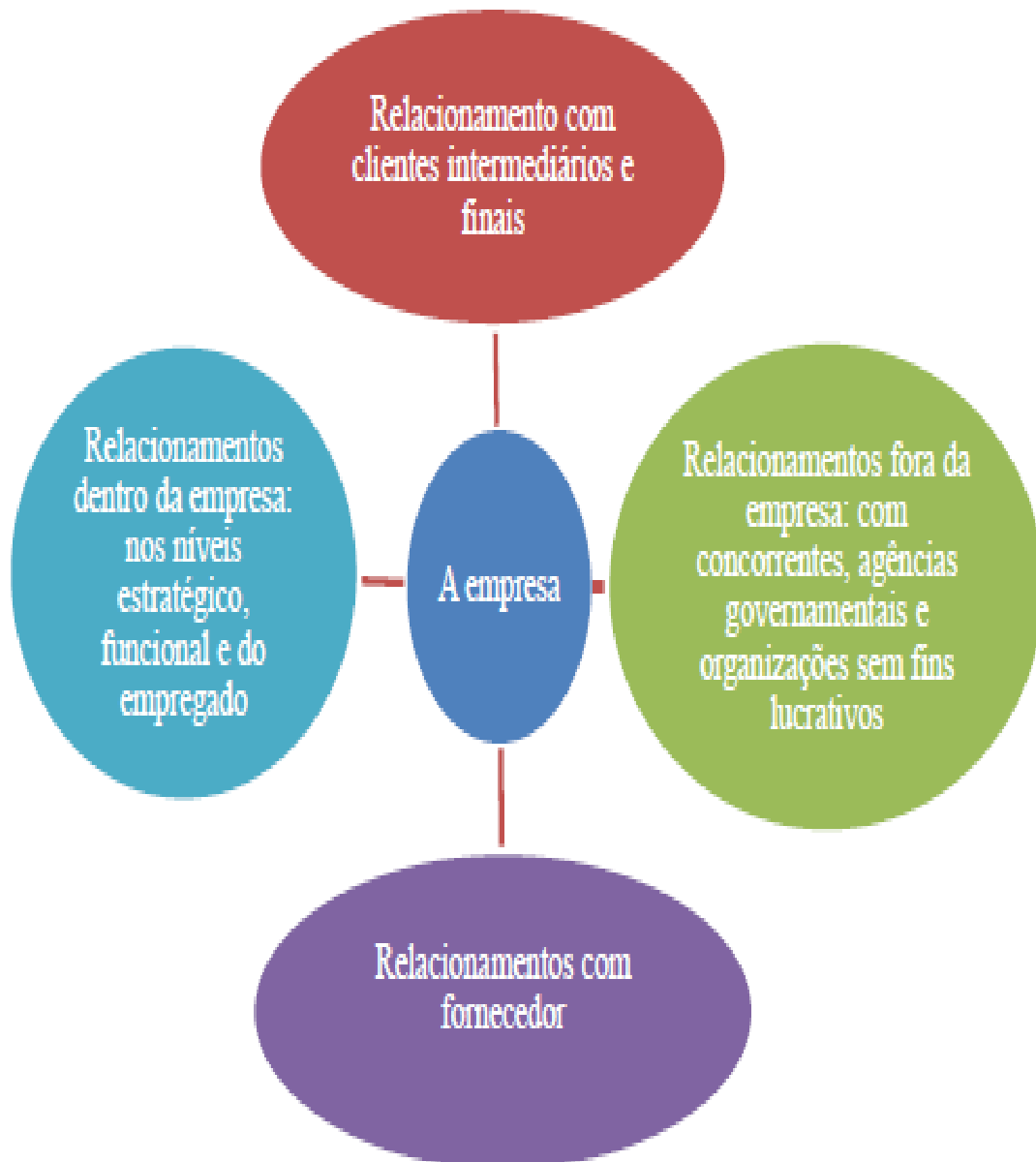
É possível afirmar que o marketing de relacionamento é um conjunto de ferramentas que possibilita a criação de valores não só com os clientes, mas com todos aqueles que influem de alguma maneira na empresa como fornecedores, colaboradores e até mesmo concorrentes.

Muitas empresas estão decididas a desenvolver vínculos mais fortes com os clientes. Estamos falando da gestão do relacionamento com o cliente. Trata-se do gerenciamento cuidadoso de informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os pontos de contato com ele, a fim de maximizar sua fidelidade. (KOTLER; KELLER 2006, p. 151).

A empresa descobre as necessidades dos clientes, estabelece relacionamento e cria como alvo as necessidades e os grupos que julga capaz de atender de forma superior e, então, posiciona seu produto, serviço e sua imagem de modo que o mercado-alvo os diferencie.

Com relação aos tipos de relacionamento, temos um conjunto de ferramentas que possibilitam a criação de pontes de valores não só com os clientes, mas com todos aqueles que influenciam de alguma maneira, ou seja, fornecedores, colaboradores, concorrentes e outros. Uma empresa precisa coordenar esses parceiros para que lhes permitam entregar um valor superior ao mercado-alvo. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 467).

Figura 2: Tipos de Relacionamento.



Fonte: Backer (2003)

Os relacionamentos dependem de confiança, honestidade e comportamento ético. Qualquer indício que a empresa não está sendo correta e ética, com qualquer um de seus públicos, irá enfraquecer os relacionamentos. O marketing de relacionamento pode ser entendido como uma tentativa, entre as partes, de desenvolver um relacionamento cooperativo de longo prazo, sendo este estruturado por laços amigáveis de parceria.

2.3 Retenção de Clientes

Cada cliente, de forma individual, pode ter o seu valor maximizado de acordo com o seu potencial de compra e consumo para determinada empresa. Las Casas (2010) explica que o conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços.

As empresas que querem ver os resultados crescerem deve investir em tempo e recursos consideráveis na busca por novos clientes.

2.4 A Importância da Retenção de Clientes

Nesta perspectiva, não só a aquisição, mas também as retenções de clientes passam a ser estrategicamente relevantes e vantajosas competitivamente. Se, pela perspectiva da empresa, a retenção pode implicar em maior rentabilidade, na perspectiva do cliente, a manutenção e a fidelidade de suas compras com determinada empresa implicam em um estado de fidelidade, ou seja, uma pesquisa de necessidades diretas do cliente.

Existem duas maneiras principais de fortalecer a retenção do cliente. Uma é erguer barreiras elevadas para impedir a mudança. Os clientes são menos propensos a mudar para outros fornecedores ou a perda de descontos para clientes fiéis. O melhor método, porém, é entregar um alto grau de satisfação a ele [...]. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 153)

Nas relações cliente-empresa no mercado, a satisfação é fator importante para a construção da fidelidade, pois, quanto maior a satisfação, maior a fidelidade. A satisfação do cliente tem sido definida como a resposta do consumidor a uma avaliação da diferença percebida entre as expectativas e o desempenho, decorrente da percepção de um produto ou serviço após o seu consumo.

As empresas buscam a satisfação das necessidades dos seus clientes, possuindo o marketing como uma função importante, proporcionando uma maneira diferente de focar o relacionamento da empresa com seu mercado consumidor.

Neste sentido é que ocorreu a grande mudança em relação à estratégia de atuação em marketing passando do marketing tradicional com uma visão de distribuição focado no produto, para uma visão de relacionamento com o foco no

cliente. Assim as empresas passam não só a ampliar seus mercados, mas também procuram reter os seus clientes, tornando-se cada vez mais competitivas.

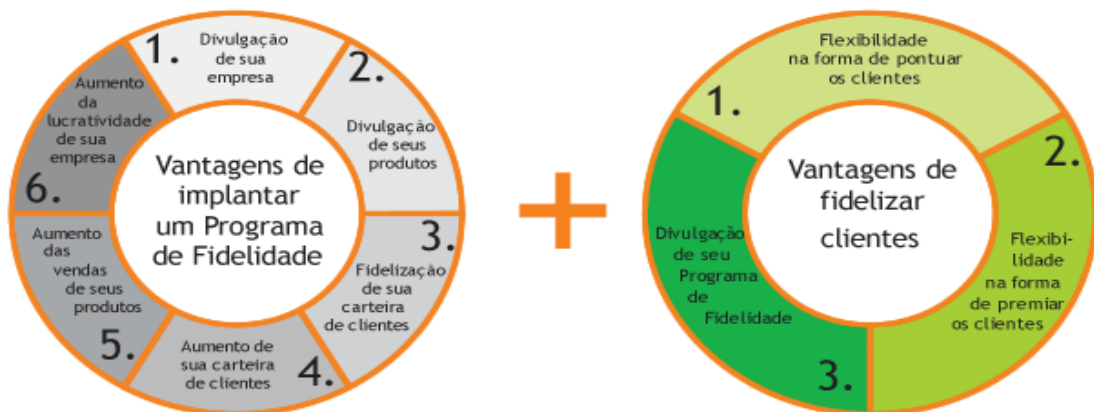
A manutenção de um relacionamento de longo prazo com os clientes é importante, pois leva a vantagem bem à frente da concorrência.

2.4.1 Vantagens e Obstáculos

O propósito do marketing é satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes-alvo. O campo do comportamento do consumidor estuda pessoas, grupos e organizações, selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos. A vantagem de estudar o cliente ajuda a melhorar ou lançar produtos e serviços e a determinar preços, projetar canais, elaborar mensagens e desenvolver outras atividades de marketing. (KOTLER; KELLER, 2006).

Possíveis obstáculos são observados, entre os resultados de pesquisas, a satisfação do cliente é apontada como antecedente da fidelidade, clientes satisfeitos voltam a ter contato com as empresas, e por consequência, permanecem fiéis e são retidos pela empresa, nessa etapa a empresa tende a buscar diferencial para conquistar essa nova fidelização.

Figura 3: Vantagens de Fidelizar Clientes



Fonte: Alternate (2014)

As vantagens na fidelização de clientes representadas nos ciclos da figura 3 resgatam o sentimento de relacionamento individualizado, em que o cliente sente-se diferenciado por estabelecer contato com uma empresa e permite que essas por meio das informações obtidas possam detectar hábitos contínuos de consumo e direcionar cada vez mais suas ações.

2.5 Ferramentas para Retenção de Clientes

O exemplo das Companhias Aéreas com seu programa de fidelidade que oferece vantagens a clientes, os quais podem trocar pontos por passagens aéreas, produtos ou até mesmo serviços.

Além de estarem mais informados, os clientes hoje buscam saber mais sobre as empresas e melhores alternativas, acredita-se então que a escolha e avaliação pela oferta é aquela que oferece maior valor agregado, a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de a oferta atender ou não a essa expectativa de valor (KOTLER; KELLER, 2006, pg.139).

É necessário, portanto, estabelecer uma diferenciação entre clientes que têm interesse em ser fidelizados pela empresa e entre os clientes que não buscam uma relação de fidelidade com a empresa. Por esse motivo, ao criar um Programa de Relacionamento cuja ferramenta utilizada seja um Cartão de Fidelidade, por exemplo, as empresas deverão saber separar seus clientes, entre os que têm maior valor para a empresa e que estejam dispostos a ter um relacionamento que leve à fidelidade e um grupo de clientes que possui menor valor para a empresa e que não tenham interesse em ter um relacionamento fiel, junto à essa.

Um banco de dados de clientes é um conjunto organizado de dados abrangentes sobre os clientes existentes ou potenciais que seja atual, acessível e prático para atividades de marketing como a geração de indicações, a qualificação das indicações, a venda de um produto ou serviço ou a manutenção de relacionamentos com o cliente. (KOTLER, 2000, p.670)

Toda forma de contato com os clientes consiste em uma ferramenta de vantagem competitiva para se criar um banco de informações. A dificuldade não está em onde obter os dados sobre a satisfação dos clientes, já que existem inúmeras fontes para levantar esses dados. A verdadeira dificuldade está em definir quais dados interessam assegurar como úteis e confiáveis.

Figura 4: Fidelização de Clientes



Fonte: Papsolutions (2014)

Para a implantação de ferramentas é indispensável o entendimento da importância da fidelização de clientes na empresa. A tecnologia é uma ferramenta importante para a retenção de clientes, mas não substitui o conhecimento do comportamento humano.

A fidelidade corresponde ao grau em que os clientes estão predispostos a permanecerem com a empresa e a resistirem a ofertas da concorrência. Contudo, existem níveis para fidelizar ou reter, passando pela sequência dos potenciais clientes a clientes fiéis, sendo necessário observar o comportamento, pois estratégias de fidelidade devem ser baseadas no planejamento e na criatividade.

3 ESTUDO DE CASO: AS COMPANHIAS AÉREAS NO BRASIL

Um trabalho científico requer fundamentos para elaboração de uma pesquisa e sua aplicabilidade no campo empírico.

A pesquisa é desenvolvida mediante o concurso dos conhecimentos disponíveis e a utilização cuidadosa de métodos e técnicas de investigação científica [...] desenvolve-se ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados. (GIL, 2010)

Para a realização deste trabalho foram coletados dados por meio de fontes como: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e levantamento de dados.

Na metodologia adotada na pesquisa os dados foram coletados, analisados e interpretados, de forma concentrada e embasados em referências bibliográficas e fundamentada em métodos comparativos.

Chegar a possíveis explicações ou soluções para um problema pode significar não apenas aquisição de novos conhecimentos, mas, também, favorecer uma determinada intervenção. Um problema é sempre uma falta de conhecimentos. (LAVILLER; DIONNER, 1999)

Neste estudo adotou-se a classificação da pesquisa em relação a dois aspectos: quanto aos meios e quanto aos fins.

Quanto aos fins, esta pesquisa caracteriza-se como explicativa, pois tem o objetivo de identificar os problemas para utilização do Marketing de relacionamento como ferramenta de competitividade de forma a torná-lo mais explícitos.

Quanto aos meios, trata-se de um estudo de caso, pois será realizado mediante coleta de dados com foco na perspectiva qualitativa das Companhias Aéreas, por meio de questionário contendo perguntas cujo objetivo é investigar a percepção dos usuários quanto a sua expectativa na qualidade da prestação de serviços que temos como principais atributos: Confiabilidade, Tangibilidade, Sensibilidade, Segurança, Empatia.

Para Laville e Dionne (1999) pesquisa de opinião é uma estratégia de pesquisa que visa a conhecer as opiniões, as intenções ou até os comportamentos de uma população frequentemente muito grande.

A pesquisa é um processo, o que implica em algo dinâmico, em constante mudança e contínuo. Esse processo é composto de uma série de etapas, as quais não podemos omitir ou alterar sua ordem, sob pena de invalidar os resultados obtidos.

Sendo uma técnica decisiva a pesquisa documental termo que designa toda fonte de informações já existente [...] (LAVILLE; DIONNE, 1999), é indispensável porque a maior parte das fontes escritas ou não são quase sempre a base do trabalho de investigação, aquela realizada a partir de documentos buscados em sites e publicações oficiais das companhias aéreas.

3.1 Coleta de Dados

Nesta pesquisa a coleta de dados foi realizada no universo de amostragem por conveniência, pois ocorre quando a participação é voluntária ou os elementos da amostra são escolhidos por uma questão de conveniência.

Nesta pesquisa a população-alvo é composta por clientes das principais Companhias Aéreas Brasileiras. Foi analisada uma amostra composta por 55 indivíduos no um universo de 5.154 alunos de graduação do período noturno, pesquisados no período de 1º de outubro a 30 de outubro de 2014. O questionário tem como objetivo fundamental identificar a fidelização de clientes como vantagem competitiva no marketing estratégico.

3.2 Companhias Aéreas

Linha aérea, companhia aérea ou empresa aérea é uma empresa que presta serviços de transporte aéreo de passageiros, mercadorias ou mala postal, de caráter regular ou não. As aeronaves utilizadas para esse fim são normalmente conhecidas como aviões de carreira.

A história da nossa indústria de transporte aéreo tem diversos fatos e acontecimentos importantes que moldaram o mercado que temos hoje em dia, após mais de 80 anos de história. A aviação iniciou-se no Brasil com um voo de Edmond Plauchut em 22 de Outubro de 1911. O aviador, que fora mecânico de Santos Dumont em Paris, decolou da Praça Mauá, voou sobre a Avenida Central e caiu no mar, da altura de 80 metros, ao chegar à Ilha do Governador. (ABEAR, 2014)

Fundada em 1919 na Colômbia, a AVIANCA foi a primeira companhia aérea do continente americano. Com sede em Bogotá, a empresa licencia a marca no Brasil desde abril de 2010 e hoje opera com 41 aeronaves em 23 destinos e 24 aeroportos do País. A AVIANCA ainda foi a primeira a receber a classificação “A” da Agência Nacional de Aviação Civil - ANAC, oferecendo maior espaço entre as poltronas. (ABEAR, 2014)

A TAM Linhas Aéreas S.A Iniciou suas operações em 1976 e se tornou umas das principais companhias aéreas do país a partir de um grande projeto de expansão entre a década de 90 e os anos 2000. Em 2012, se associou a LAN Airlines, dando origem ao Grupo LATAM, que conta com uma frota 327 aeronaves e atende 135 destinos em 22 países. Em 2014, passou a fazer parte da aliança global de aviação *oneworld*, atende a 150 países, em quase mil aeroportos, com mais de 14 mil voos diários.

A GOL Linhas Aéreas Inteligentes fundada em 2001, com um modelo de serviços de baixo custo e baixa tarifa (*low cost, low fare*), conta com uma frota de 140 aeronaves e opera cerca de 900 voos diários para 52 destinos nacionais e 15 internacionais localizados na América do Sul, Caribe e Estados Unidos. Em 2007, a Gol adquiriu a Varig (primeiro com programa de milhagnes), permitindo a expansão da cobertura da empresa no mercado e a melhoria da capacidade operacional. (ABEAR, 2014)

Criada em 2008, a AZUL Linhas Aéreas Brasileiras S.A é uma das companhias mais jovens a operar no País. Em 2012, escreveu um novo capítulo em

sua história com a assinatura de um acordo de fusão com a TRIP Linhas Aéreas e a criação da *holding* Azul TRIP S.A. Com uma rota abrangente, opera mais 900 voos diários para mais de 100 destinos no país e conta com uma frota de 139 aeronaves. (ABEAR, 2014)

Várias empresas se unem em alianças aéreas para aumentar sua competitividade com a redução de custos e compartilhamento ou partilha de voos. Essas empresas necessitam da concessão de rotas ou linhas aéreas por parte dos governos dos países nos quais seus aviões sobrevoem.

A Associação Brasileira das Empresas Aéreas (ABEAR) é uma unidade de comunicação, promoção e relacionamento do setor aéreo. Por meio de comitês formados pelas empresas associadas são construídos os programas de trabalho, entre eles destacam-se os comitês de relações institucionais, operacionais e de comunicação. (ABEAR, 2014)

Figura 5: Logo das Companhias Aéreas.



Fonte: ABEAR (2014)

A entidade foi criada, em 2012, pelas principais companhias aéreas brasileiras - AVIANCA, AZUL, GOL e TAM, com a missão de estimular o hábito de voar no Brasil. Objetivando tratar de questões institucionais do setor aéreo, as estratégias de atuação da ABEAR compreendem planejar, implementar e apoiar ações e programas que promovam o crescimento da aviação civil de forma consistente e sustentável, tanto para o transporte de passageiros como para o de cargas.

3.3 Relacionamento Com o Cliente

Há alguns anos, as Companhias Aéreas tentam fidelizar os consumidores pelo bolso. Com programas de recompensa baseados em acúmulo de milhagem, quanto mais o cliente voa, mais pontos ele teria para trocar gratuitamente por passagens aéreas. A mecânica era conhecida pelos usuários de cartões de crédito, mas uma classe C ascendente descobriu os encantos dessa aparente mágica do “juntou, trocou” com as companhias aéreas.

É importante citar que uma das melhores ações de marketing da Varig foi a criação do Programa Smiles de milhagem.

Kotler e Keller (2006, p. 467) inferem que ao se comunicar com uma organização, todo cliente espera ser bem atendido e que seus objetivos comerciais sejam no mínimo atendidos. Caso a empresa demonstre seu empenho em satisfazê-lo e que efetivamente consiga, o cliente sairá satisfeito do local.

3.3.1 TAM

O programa TAM Fidelidade foi criado em 1993. A companhia acredita que, quando alguém escolhe seus serviços, merece toda a atenção e o reconhecimento. E essa é a forma de mostrar a fidelidade com o cliente. “Ao contrário dos outros programas, o nosso é mais simples e fácil. Simples porque você acumula pontos e não milhas, o que significa menos contas e mais viagens. Fácil porque não há restrições de assentos nem datas para nossos voos nacionais e internacionais. Além disso, você também pode contar com todos os destinos dos nossos parceiros para acumular e resgatar seus pontos. E mais: ainda participa da Rede Multiplus”. (TAM, 2014)

3.3.2 GOL

Smiles é o programa de relacionamento da GOL que oferece milhas para voar e resgatar em diversos outros produtos. “Só no Programa *Smiles* você conta com a maior malha de voos nacionais, a maior disponibilidade de assentos e bônus de milhas a cada upgrade de categoria. Você só precisa voar GOL e se cadastrar no *Smiles*, assim, suas milhas acumuladas já podem ser resgatadas por bilhetes aéreos a partir de apenas 500 milhas. Fica muito mais fácil você conhecer novos destinos do Brasil e do mundo”. (GOL, 2014)

3.3.3 AVIANCA

Para acumular pontos voando Avianca, basta informar o número do Programa Amigo no ato da reserva e também no momento do *check-in* do voo. “Caso esqueça seu Número Amigo, informe seu CPF ou RG ou e-mail no momento da apresentação para embarque. Seus pontos poderão ser convertidos em trechos grátis para qualquer destino Avianca no Brasil. Para utilizá-los, crie sua senha através do seu Menu Amigo”.

3.3.4 AZUL

Com o programa Tudo Azul o cliente acumula pontos no Programa Tudo Azul. “Você escolhe qualquer destino no mundo. Se precisar de mais pontos é só transferir do seu banco ou complementar o valor em dinheiro”.

Figura 6: Logo dos Programas de Fidelidade



Fonte: Elaborado pela autora

A marca é a identificação que o cliente faz da empresa. Surgiu a necessidade de que as companhias aéreas direcionassem o seu marketing para os clientes com vínculo. Os programas de fidelização reforçam um compromisso de comprar ou recomendação repetidamente de um produto ou serviço. Levando-se em consideração as vantagens e facilidades.

Relacionamento com o cliente envolve mais que fluxo de pedido, venda e pós venda. Criar pretextos relevantes para manter contato com o cliente pode ser a diferença entre ter ou não sucesso no relacionamento.

3.4 Descrição e Análise dos Dados Coletados

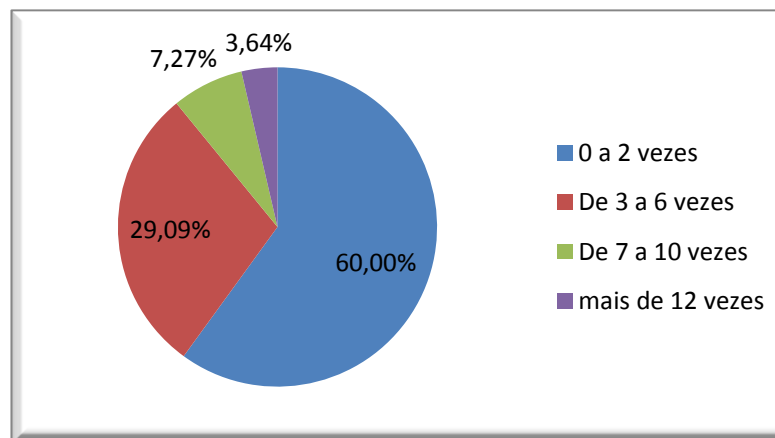
A coleta dos dados é uma etapa de grande relevância e deve ser conduzida cuidadosamente, pois essa terá reflexos diretos na análise dos dados.

Foram aplicados cinquenta e cinco (55) questionários aos usuários de serviços aéreos, no Centro Universitário de Brasília – UNICEUB, com 100% de aproveitamento, não sendo descartado nenhum questionário.

Dentre os respondentes 58,18% eram homens e 41,82% mulheres. A maioria dos respondentes tinha idade até 29 anos, totalizando 52,73% da amostra por conveniência. Em relação ao curso de graduação, 21,82% são do curso de Direito.

A apresentação dos resultados se deu na forma de gráficos, obedecendo à mesma ordem numérica das perguntas constantes no questionário, conforme analisado abaixo.

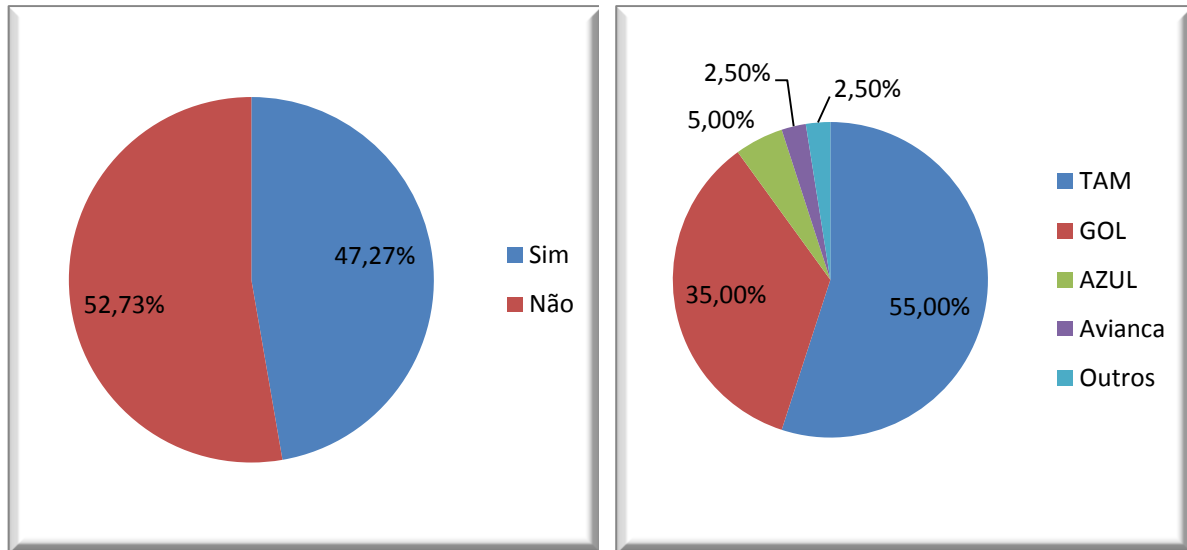
Gráfico 01: Quantas vezes realizou compras de passagens aéreas nos últimos 12 meses?



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 4

O gráfico número 01 refere-se ao número de vezes que o usuário dos serviços de companhia aérea, realizou compra de passagens nos últimos 12 meses, o maior percentual foi de 60%, ou seja, de 0 a 2 vezes.

Gráficos 02: Possui Cartão Fidelidade com alguma ou mais de uma companhia aérea?



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 5

Esses gráficos tratam do nível de relacionamento com as companhias. Identificou-se que 47,27% da amostra possuem cartão fidelidade com alguma empresa aérea e 52,73% não possui, destes 47,27% que responderam “sim” foi perguntado de qual empresa possuía o cartão fidelidade, os maiores percentuais foram TAM e GOL com 55% e 35%, respectivamente, nesse gráfico também inclui os respondentes com mais de um cartão fidelidade, exemplo, TAM e GOL.

As empresas podem crescer atraindo novos consumidores, perdendo menos clientes e fazendo mais negócios com seus consumidores.

Cabe ressaltar conforme mencionado no embasamento teórico para Kotler; Keller (2006) a vantagem de estudar o cliente ajuda a melhorar ou lançar produtos e serviços determinar preços, projetar canais, elaborar mensagens e desenvolver outras atividades de marketing, ou seja, a retenção de clientes permite atingir, uma maior competitividade no mercado quando a empresa usa o marketing estratégico para mudar a mentalidade de completar uma venda para a de iniciar um relacionamento e fechar um negócio para construir lealdade.

Gráfico 03: Quando pensa em companhia aérea, qual a primeira que lhe vem à memória?

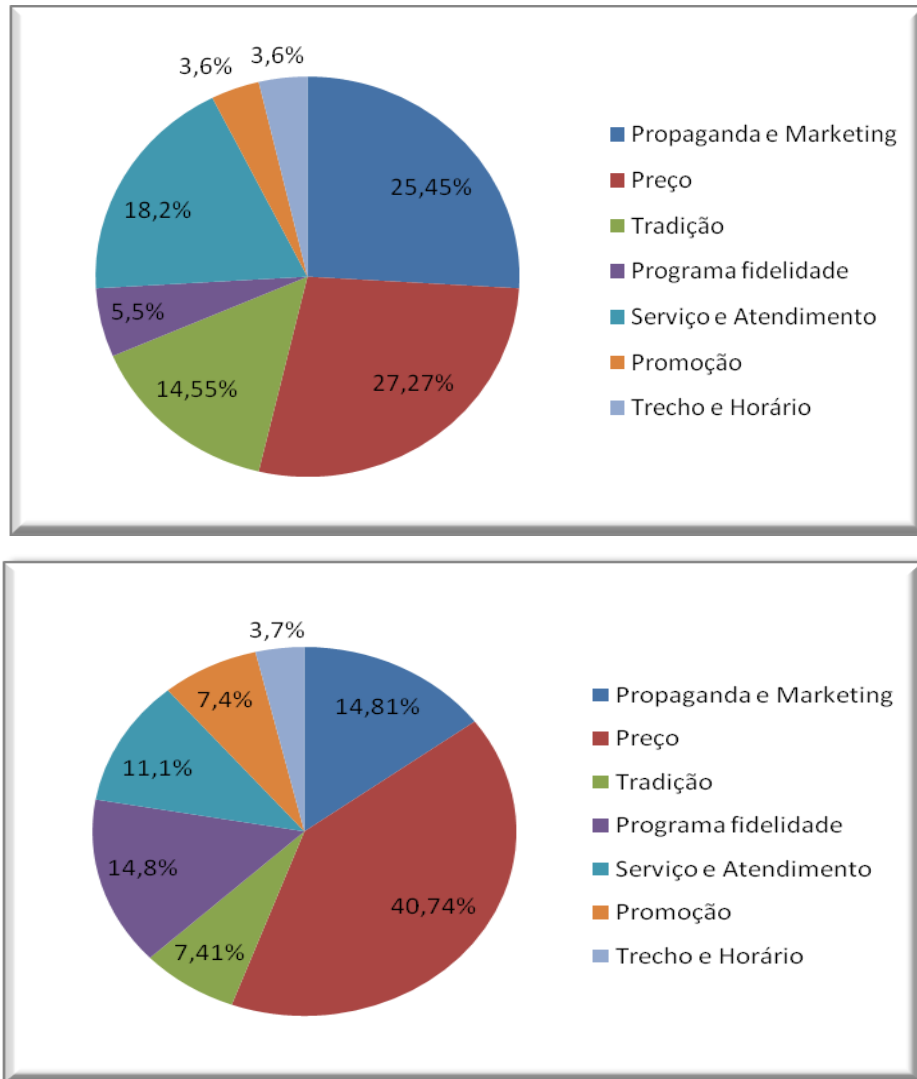


Fonte: Dados da pesquisa – Questão 6

Com 69,09% a TAM é uma prova que sua equipe de marketing estratégico está conseguindo deixar a sua marca como uma opção de desejo entre seus consumidores, apresentado no gráfico 03, uma vez que o Programa Fidelidade é o maior do Brasil em número de passageiros e quantidade de passagens emitidas.

Para o universo pesquisado, a TAM tem uma imagem muito positiva, em segundo lugar vem a GOL com 25,45%, forte concorrente.

Gráfico 04: O que torna essa marca que citou diferente das concorrentes?



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 7

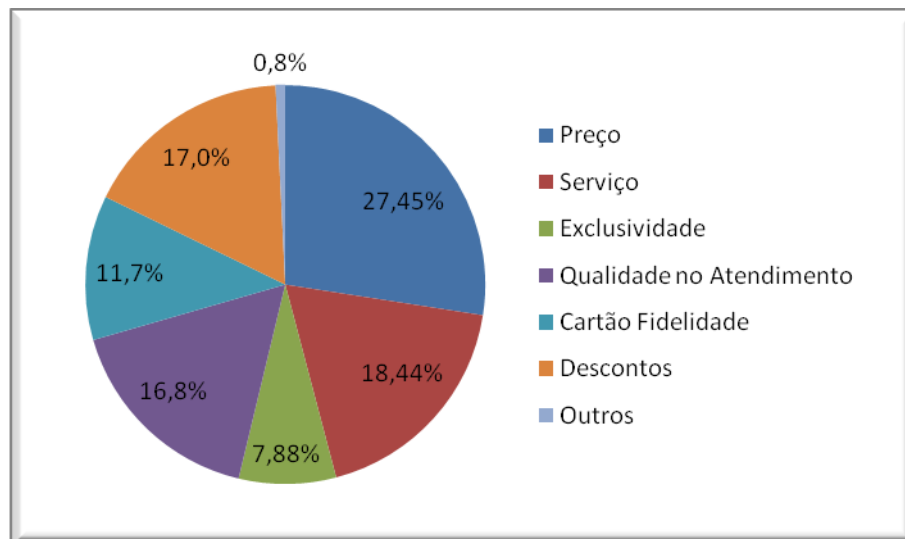
Com base nas informações dos respondentes, essas foram às respostas mais frequentes para o que torna uma companhia aérea diferente das suas concorrentes, os dados do primeiro gráfico são referentes ao total da amostra, desse modo, evidenciam que o preço 27,27%, ainda é um fator determinante para o diferencial, seguido pela propaganda e marketing com 25,45% e então o serviço e atendimento de boa qualidade são variáveis que se destacam com 18,2%,

O segundo gráfico representa os clientes que possuem fidelidade com alguma companhia aérea, ou seja, com 40,74% o preço permanece em primeiro lugar seguido da propaganda e marketing e por último ressaltasse o programa fidelidade.

O objetivo desta etapa foi verificar o grau de fidelização dos usuários de companhias aéreas. Buscando ainda identificar que motivos o levaram a comprar novamente e quais foram as companhias mais relevantes para influenciar no seu retorno, com a intenção de apontar as vantagens competitivas para a fidelização, no qual a estratégia de marketing pode melhorar o posicionamento da marca e a tornar ainda mais competitiva.

Posteriormente, por meio dos próximos gráficos, foi analisado que entre as facilidades ofertadas e os níveis de satisfação alcançados, entender como as companhias aéreas usam o relacionamento com o cliente como ferramenta estratégica de fidelização.

Gráfico 05: Classifique o que lhe faz comprar novamente numa mesma companhia aérea.



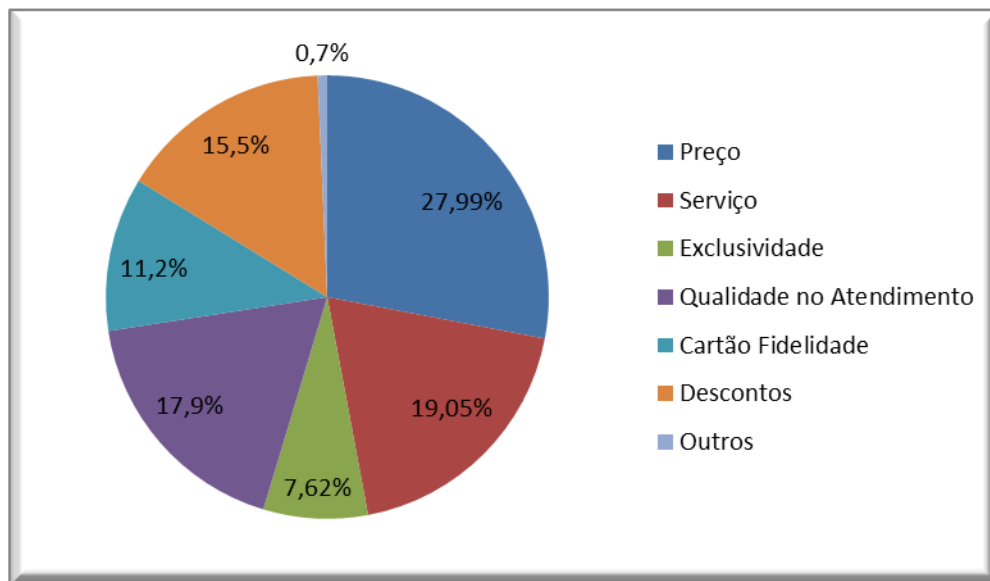
Fonte: Dados da pesquisa – Questão 8

Nesse gráfico os dados de um possível novo contato com a mesma companhia aérea, o preço com 27,45% aparece novamente com o maior percentual, seguido do Serviço 18,44% e Descontos oferecidos 17,0%.

No gráfico estão sendo apreciadas as estratégias que buscam um equilíbrio entre o preço e um serviço de boa qualidade. Como já citado Churchill; Peter (2000) a orientação para marketing enfatiza a importância de desenvolver e comercializar, produtos e serviços com base no que os clientes precisam e desejam, essa é a vantagem competitiva de ter aquilo que o cliente necessita.

O público em geral informou que necessita de uma adequação dos preços a uma política mais flexível, no qual o comprador escolhe a tarifa que melhor se encaixe em seu bolso e nem por isso deixa de pagar por um bom serviço e Qualidade no Atendimento 16,8%.

Gráfico 06: Com relação à companhia que mais lhe agrada classifique quais são os atributos mais valorizados.

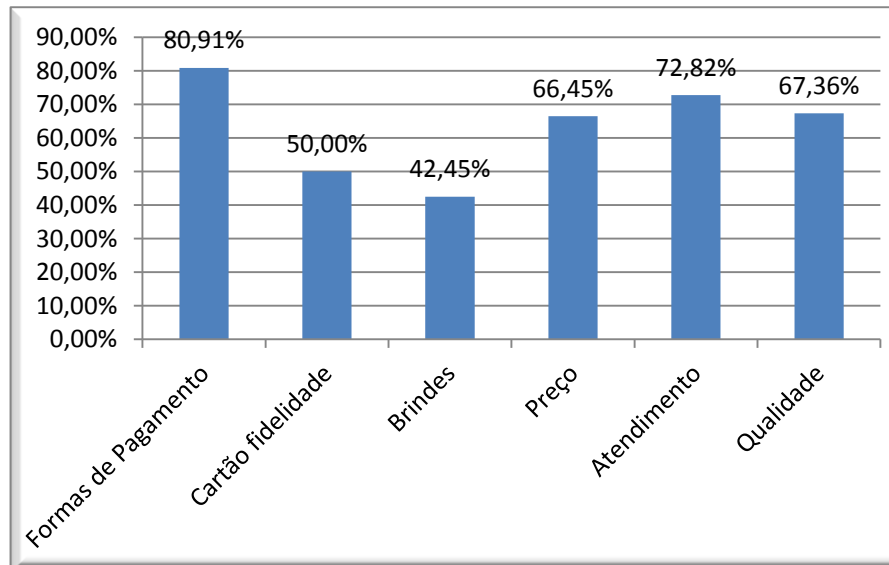


Fonte: Dados da pesquisa – Questão 9

O gráfico 06, acima, é a evidência de que as companhias aéreas mais precisam, portanto, valorizar as necessidades dos clientes de uma maneira que ele fique fiel à companhia dando assim importância a estratégia de marketing para a fidelização e melhor posicionamento da marca.

Com percentuais próximos aos do gráfico número 05, o Preço possui 27,99%, o Serviço 19,05%, os Descontos oferecidos 15,5% e Qualidade no Atendimento 17,9% da amostra. Assim, esses dados possibilitam estabelecer uma incipiente estratégia de fidelização de clientes, bem como condições de atuar com maior agressividade na busca de novos consumidores, os quais, com a melhoria dessas estratégias, tornar-se-ão futuros clientes fiéis.

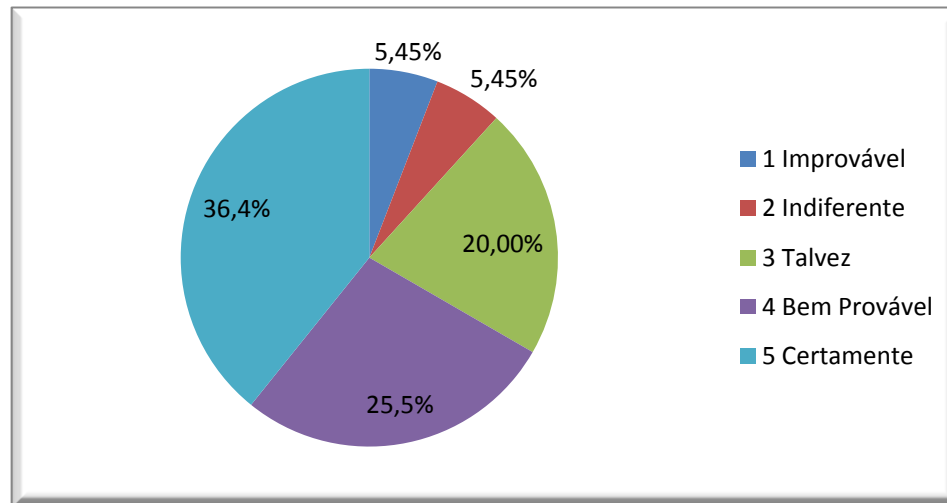
Gráfico 07: Na sua opinião como cliente, classifique os níveis de satisfação nos produtos/serviços da companhia que mais lhe agrada.



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 10

Com relação à satisfação nos produtos e serviços apresentados no gráfico 07, os respondentes foram questionados quanto à classificação em: Ótimo, Bom, Regular, Ruim e Péssimo. Observamos que as Formas de Pagamento 80,91% e o Atendimento 72,82% receberam o maior número de ótimo e bom, seguido pelo Preço 66,45%. Para a empresa, essa informação é de grande importância, pois ficaram mensurados os pontos fortes a serem aprimorados e os pontos fracos para serem melhorados.

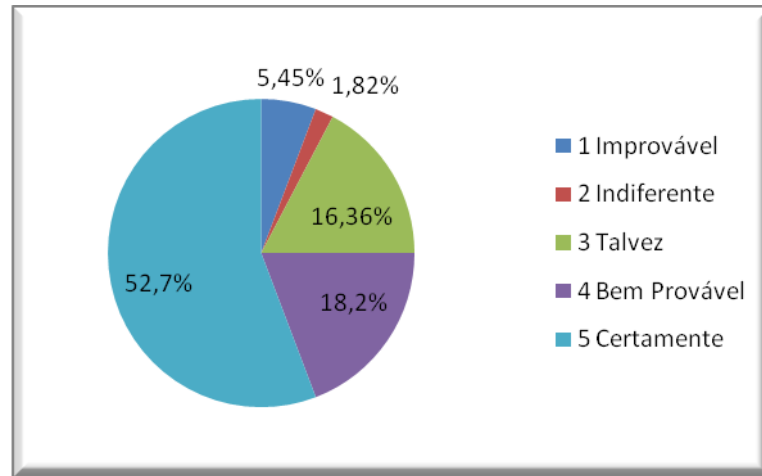
Gráfico 08: Quanto numa escala de 1 a 5 o mau atendimento empataria a ponto de abandonar uma companhia aérea?



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 11

Analisando o gráfico número 08, os clientes primam por um excelente atendimento, assim foi comprovado que com a maioria da amostra 36,4%, abandonariam a utilização dos serviços de uma companhia aérea por motivos de um mau atendimento. Uma estratégia defensiva voltada à retenção de clientes pode resultar em melhor desempenho, principalmente, enfocando aspectos como a melhoria da qualidade dos serviços e devido tratamento das reclamações.

Gráfico 09: Quanto numa escala de 1 a 5 recomendaria os serviços por motivos de bom atendimento?



Fonte: Dados da pesquisa – Questão 12

Com relação ao último gráfico, podemos analisar um indicador da atual situação das companhias aéreas sobre a fidelidade dos clientes.

Para a organização, essa informação é de grande valia, pois 52,7% dos respondentes certamente indicariam os serviços de uma companhia por motivos de bom atendimento, ou seja, a propaganda “boca a boca”.

No que diz respeito à importância de um programa de fidelização, cabe ressaltar que conforme citado Las Casas (2010) explica que o conceito de fidelidade significa que os clientes continuam a comprar de uma empresa porque acreditam que ela tenha bons produtos ou serviços.

Assim foi possível compreender a importância da estratégia de marketing para a fidelização e melhor posicionamento da marca.

Ficou esclarecido que o principal fator do retorno de seus clientes depois do preço e descontos é sua alta qualidade no atendimento, ou seja, lembrando a citação de Kotler; Keller (2006) a probabilidade de satisfação e repetição da compra depende de que a oferta atenda ou não a essa expectativa de valor. Uma variável de extrema importância para o início de qualquer projeto que tenha como objetivo o aumento da relação cliente-empresa.

CONCLUSÃO

O estudo permitiu compreender que na era dos *stakeholders* surgiu de uma força vinda do consumidor, e com base no questionamento desta pesquisa “Como a retenção de clientes permite atingir uma maior competitividade no mercado?”.

Como resposta temos que por um período de transição do marketing tradicional para o marketing interessado em desenvolver um relacionamento e aprender as necessidades do cliente, o qual exige um posicionamento muito mais detalhado dos determinantes do comportamento dos clientes e de seu processo decisório de compra. Retomando a ideia apresentada nos gráficos 52,73% dos entrevistados possuem cartão fidelidade, ou seja, são propensos a comprar somente naquela mesma companhia aérea. A retenção dos clientes atuais é a forma ideal de manter ou aumentar a participação no mercado.

Prosseguindo com o escopo da pesquisa como objetivo geral é voltado para estudar vantagens competitivas na retenção de clientes. A fidelização de clientes é uma maneira estratégica de marketing que serve como vantagem competitiva, assim o resultado disso é explícito quando um cliente responde que está satisfeito com os serviços e é aquela empresa que lhe vem à memória em primeiro lugar, como apresentado na descrição e análise dos dados coletados.

Pode-se sugerir que as empresas de serviços aéreos concentrem seus esforços de marketing nos clientes que possuem fidelidade indolente, ou seja, os usuários que utilizam o serviço de uma mesma companhia aérea por hábito e a fidelidade circunstancial, na qual os usuários utilizam regularmente o serviço de uma companhia aérea, embora busquem conhecer o serviço de outras companhias, para que esses passem a serem clientes defensores da companhia, tornando-se clientes com fidelidade especial, com foco no posicionamento forte da marca, conforme (MCKENNA, 1997) grande parte de nossas ideias sobre marcas deriva-se de estratégias de marketing voltadas ao consumidor, quando vemos uma determinada marca e ela nos transmite informações que não são visíveis.

Para tanto, como objetivos específicos estudar casos reais de utilização do relacionamento com o cliente, como ferramenta de competitividade. A maior parte das companhias estudadas apresentou uma cultura organizacional voltada para os clientes, dada a partir da política adotada por essas de concessão de autonomia aos

funcionários no relacionamento com os clientes, gerando como consequência o compromisso desses colaboradores com a qualidade desse relacionamento.

Compreender a importância da estratégia de marketing para a fidelização e melhor posicionamento da marca. As companhias aéreas adotam programas de fidelização de clientes, o que comprova a conscientização destas quanto à importância do processo de atração e retenção de clientes no contexto mercadológico atual, no entanto pode-se constatar a partir da análise dos dados o caráter ainda incipiente dos programas. Nesse sentido, os dados mostram indicações importantes, pois apesar da adoção de informações essenciais sobre os clientes, partes desses grupos de informações são convertidas em programas tradicionais, a exemplo de benefícios a clientes mais frequentes, propaganda e telemarketing direto, ao passo que outros grupos de informações de suma relevância não são convertidos em programas de fidelização.

Ampliar a compreensão sobre o marketing estratégico como competitividade apesar de considerarem importante o registro de reclamações e sugestões dos clientes para a implementação de melhorias no serviço, além do registro de solicitações diferenciadas, esses grupos de informações não constam do banco de dados de clientes, o que, no entanto, pode ser explicado pela visão dos gestores quanto o valor que os clientes informam sobre esses atributos.

Por fim, pode-se concluir que a gestão de relacionamentos com o cliente das companhias aéreas estudadas tem caráter ainda imaturo, haja vista o potencial de informações que ainda não são exploradas por essas. Nesse sentido, como incentivo para novos estudos uma pesquisa sobre o gerenciamento de solicitações diferenciadas dos clientes atuais e a implementação de melhorias nos serviços aéreos seria de grande valia, uma vez que ainda é baixo a partir das sugestões e reclamações dos clientes, o que seria o maior diferencial competitivo para as empresas nesse nicho de mercado.

REFERÊNCIAS

- ABEAR. **Panorama 2013: Os dados das Companhias Aéreas em um só Lugar.** Disponível em: <<http://www.abear.com.br>>. Acesso em: 30 out. 2014.
- BARNEY, J. B.; HESTERLY, W. S. **Administração estratégica e vantagem competitiva.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- BAKER, Michael J. **Administração de marketing.** 4ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- CASAS, L.; LUZZI, A. **Administração de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** 2º e 6º ed. Rio de Janeiro: Campus, Elsevier, 2000, 2002.
- CHURCHILL, G.; PETER, J. **Marketing: Criando Valor para os Clientes.** São Paulo: Saraiva, 2000.
- DIAS, Sérgio Roberto et al. **Gestão de marketing.** São Paulo : Saraiva, 2003.
- GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total.** São Paulo: Bookman, 2005.
- KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson e Prentice Hall, 2006.
- LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A Construção do Saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Porto Alegre: Artmed, 1999.
- MCKENNA, Regis. **Marketing de Relacionamento.** Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.
- OLIVEIRA, D. **Planejamento Estratégico: Conceitos, metodologia e práticas.** São Paulo: Atlas, 1999.
- PORTER, M. E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- PRIDE, W. ; FERREL, O. **Marketing Conceitos e Estratégias.** Rio de Janeiro: LTC, 2000.
- SEBRAE. **Sua Equipe de Vendas Precisa Conquistar os Clientes.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/Busca?q=fideliza%C3%A7%C3%A3o#0>>. Acesso em: 30 out. 2014.
- SILVEIRA, Aldery J; VIVACQUA, Guilherme Antônio. **Planejamento Estratégico como instrumento de Mudança Organizacional.** Brasília: Editora UNB, 1996.

UOL Viagens. **Gol Lidera Ranking das Melhores Companhias para Resgate de Milhas.** Disponível em: <<http://viagem.uol.com.br/noticias/infomoney/2011/05/27/gol-lidera-ranking-das-melhores-companhias-para-resgate-de-milhas.htm>>. Acesso em: 30 out. 2014.

ZENONE, L. **Gestão Estratégica de Marketing.** São Paulo: Atlas, 2011.

APÊNDICE

Questionário

1) Faixa Etária

() Até 21 anos () De 22 a 29 anos () De 30 a 40 anos () Acima de 40 anos

2) Sexo

() Masculino () Feminino

3) Qual seu curso? _____

4) Quantas vezes realizou compras de passagens aéreas nos últimos 12 meses?

() até 2 vezes () De 3 a 6 vezes () De 7 a 10 () mais de 12 vezes

5) Possui Cartão Fidelidade com alguma ou mais de uma companhia aérea?

() sim () não

Se "sim" qual? _____

6) Quando pensa em companhia aérea, qual a primeira que lhe vem a memória?

() TAM () GOL () AZUL () AVIANCA

7) O que torna essa marca que citou diferente das concorrentes?

8) Classifique (1 a 7) o que lhe faz comprar novamente numa mesma companhia aérea?

() Preço () Serviço () Exclusividade da marca () Qualidade no atendimento

() Cartão Fidelização () Descontos oferecidos () Outros _____

9) Com relação à companhia que mais lhe agrada classifique (1 a 7) quais são os atributos mais valorizados?

() Preço () Serviço () Exclusividade da marca () Qualidade no atendimento

() Cartão Fidelização () Descontos oferecidos () Outros _____

10) Na sua opinião como cliente, classifique os níveis de satisfação nos produtos/serviços, da companhia que mais lhe agrada.

Satisfação	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Formas de Pagamento					
Cartão Fidelidade					
Brindes					
Preço					
Atendimento					
Qualidade					

11) Quanto numa escala de (1 a 5) o mau atendimento o prejudicaria a ponto de abandonar uma companhia?

1 2 3 4 5

12) Quanto numa escala de (1 a 5) recomendaria os serviços por motivos de bom atendimento?

1 2 3 4 5

