

MARKETING

Discussões Contemporâneas

ELÓI MARTINS SENHORAS
(organizador)

EDITORA

MARKETING

Discussões Contemporâneas

MARKETING

Discussões Contemporâneas

ELÓI MARTINS SENHORAS
(organizador)

BOA VISTA/RR
2022

Editora IOLE

Todos os direitos reservados.
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n. 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.



EXPEDIENTE

Revisão
Elói Martins Senhoras
Maria Sharlyany Marques Ramos

Capa
Alokike Gael Chloe Hounkonnou
Elói Martins Senhoras

Projeto Gráfico e Diagramação
Elói Martins Senhoras
Paulo Henrique Rodrigues da Costa

Conselho Editorial
Abigail Pascoal dos Santos
Charles Pennaforte
Claudete de Castro Silva Vitte
Elói Martins Senhoras
Fabiano de Araújo Moreira
Julio Burdman
Marcos Antônio Fávaro Martins
Rozane Pereira Ignácio
Patrícia Nasser de Carvalho
Simone Rodrigues Batista Mendes
Vitor Stuart Gabriel de Pieri

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO-NA-PUBLICAÇÃO (CIP)

Se36 SENHORAS, Elói Martins (organizador).

Marketing: Discussões Contemporâneas. Boa Vista: Editora IOLE, 2022, 295 p.

Série: Administração. Editor: Elói Martins Senhoras.

ISBN: 978-65-998358-6-5
https://doi.org/10.5281/zenodo.7333906

1 - Administração. 2 - Brasil. 3 - Estudos de Caso. 4 - Marketing. 5 - Teoria.
I - Título. II - Senhoras, Elói Martins. III - Administração. IV - Série

CDD–658

A exatidão das informações, conceitos e opiniões é de exclusiva responsabilidade dos autores



EDITORIAL

A editora IOLE tem o objetivo de divulgar a produção de trabalhos intelectuais que tenham qualidade e relevância social, científica ou didática em distintas áreas do conhecimento e direcionadas para um amplo público de leitores com diferentes interesses.

As publicações da editora IOLE têm o intuito de trazerem contribuições para o avanço da reflexão e da *práxis* em diferentes áreas do pensamento e para a consolidação de uma comunidade de autores comprometida com a pluralidade do pensamento e com uma crescente institucionalização dos debates.

O conteúdo produzido e divulgado neste livro é de inteira responsabilidade dos autores em termos de forma, correção e confiabilidade, não representando discurso oficial da editora IOLE, a qual é responsável exclusivamente pela editoração, publicação e divulgação da obra.

Concebido para ser um material com alta capilarização para seu potencial público leitor, o presente livro da editora IOLE é publicado nos formatos impresso e eletrônico a fim de propiciar a democratização do conhecimento por meio do livre acesso e divulgação das obras.

Prof. Dr. Elói Martins Senhoras

(Editor Chefe)

Copyright © Editora IOLE
2022

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO | 09

CAPÍTULO 1 |

Marketing como Ciência da Administração:
Fundamentos Epistemológicos e Discussões acerca da Evolução da Área 13

CAPÍTULO 2 |
Gestão de Marketing de Relacionamento em Empresas de Pequeno Porte 41

CAPÍTULO 3 |
Micro e Pequenas Empresas e de Relacionamento:
Uma Proposta Habermasiana em prol da Longevidade Empresarial 77

CAPÍTULO 4 |
Marketing Relacional para
Fidelização de Clientes da Telefonia Móvel Moçambique 103

SUMÁRIO

CAPÍTULO 5 |
A Importância do Marketing Relacional em Bibliotecas Universitárias 125

CAPÍTULO 6 |
Avaliação do Endomarketing do IF Sertão Pernambucano 151

CAPÍTULO 7 |
Ações em Inbound Marketing: Uma Análise em
Consumidores Online do Município de Teófilo Otoni-MG 189

CAPÍTULO 8 |
Inteligência de Marketing e Customer
Relationship Management - Um Estudo Quantitativo 215

CAPÍTULO 9 |
Marketing e a Análise dos Efeitos da Injustiça em
Preços e das Emoções Negativas sobre a Lealdade: uma Análise Multigrupos 247

SOBRE OS AUTORES | 283

INTRODUÇÃO

INTRODUÇÃO

As estratégias mercadológicas se tornaram em uma das mais proeminentes tendências que explicam a geração de valor agregado e sucesso nas ações individuais e organizacionais a partir do segundo quartil do século XX e que tem se acentuado o marketing como uma área central para explicar o estado da arte do pensamento administrativo.

Na história do pensamento mercadológico, a projeção de diferentes estratégias, modelos e discursos de marketing é reflexiva aos desafios e oportunidades de cada tempo, razão pela qual o presente livro se apresenta para discutir as agendas da contemporânea periodização com base em um conjunto de estudos que concilicam teoria e prática.

Partindo desta temática, o objetivo desta obra, intitulada "Marketing: Discussões Contemporâneas", é apresentar a riqueza do campo científico do Marketing a partir de uma abrangente agenda de estudos que valoriza a pluralidade temática, metodológica e teórica para analisar as agendas e debates existentes em diferentes escalas espaciais na contemporaneidade.

Estruturado em nove capítulos, este livro tem o objetivo de reunir um conjunto de pesquisas e seus respectivos pesquisadores em uma troca de ideias e experiências sobre a temática de marketing, fornecendo subsídios relevantes para o potencial público leitor, composto, tanto por interessados ávidos por novas informações e conhecimentos, quanto por acadêmicos e especialistas.

A construção do presente livro somente foi possível em função de um trabalho colaborativo engendrado internacionalmente a várias mãos por profissionais com competências em marketing com distintas expertises profissionais e formações acadêmicas,

oriundos de instituições públicas e privadas de Ensino Superior do Brasil, Moçambique e Portugal.

O fundamento que fornece organicidade a esta obra coletiva, produzida a várias mãos, tem sedimentação no paradigma eclético de um pluralismo teórico-metodológico, materializando-se por meio de específicos marcos conceituais e teorias e de distintos procedimentos metodológicos no levantamento e na análise de dados primários e secundários relacionados a estudos de casos.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, este livro apresenta a realidade prática do marketing por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos e profissionais.

Ótima leitura!

Prof. Dr. Elói Martins Senhoras

(organizador)

CAPÍTULO 1

Marketing como Ciência da Administração: Fundamentos Epistemológicos e Discussões acerca da Evolução da Área

MARKETING COMO CIÊNCIA DA ADMINISTRAÇÃO: FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS E DISCUSSÕES ACERCA DA EVOLUÇÃO DA ÁREA

Ronny Luis Sousa Oliveira

Diana Cruz Rodrigues

Gilfrei Mácola Júnior

Igor de Jesus Lobato Pompeu Gammarano

As sociedades de consumo são hoje um dos maiores desafios para os pesquisadores de *Marketing* (SCUSSEL, 2017; 2019) e certos fenômenos estão criando desafios cada vez mais complexos de se buscar soluções (VALK *et al*., 2020). A evolução cultural, decorrente do novo desenvolvimento dos processos tecnológicos e dos mercados hiperconectados e globalizados, produziu novos tipos de comportamento que são o foco dos pesquisadores que estudam relacionamentos na área de *Marketing*.

Buscando assim, entender como os consumidores comparam, pesquisam, compram e consomem produtos e serviços, observando os benefícios de uso, facilidades e conforto com intuito de atender suas necessidades e desejos de consumo objetivos, valores e emoções (HIRSCHMAN; HOLBROOK, 1982; DHAR; WERTENBROCH, 2000; CHITTURI *et al*., 2008; ALBA; WILLIAMS, 2013).

Com o acesso cada vez mais rápido e acelerado das tecnologias a indústria tem se potencializado significativamente dentro dos seus mercados (WANG *et al*., 2020) e em especial na área do *Marketing*, aumentou significativamente a notabilidade e o

potencial de pesquisa neste campo de estudos. Principalmente quando se analisa as pesquisas de mercado, comportamento do consumidor, mídias e redes sociais (RAITA; GAVRIELATOU, 2021).

Com isso, o *Marketing* se estabelece como um conhecimento recente, mas muito importante, no quadro das ciências econômicas e administrativas, merecendo um debate acerca de seu potencial quanto a sua natureza científica (PULGARÍN, 2016; SCUSSEL, 2019), pois a área é aberta a novas abordagens e novos conceitos, dentro das visões e perspectivas de problemas que o mundo contemporâneo apresenta diariamente.

Autores defendem que o princípio do *Marketing* advém antes mesmo do desenvolvimento da sociedade capitalista, sendo entendido como o processo de criar, incentivar, facilitar, valorizar e governar uma relação de troca, por meio da criação de conexões entre os recursos, pessoas e atividades (KOTLER, 1972; KOTLER; ARMSTRONG, 2012), que surgiu como disciplina em resposta ao conjunto de práticas que no decorrer das décadas vem sendo imposta no aspecto econômico-empresarial das sociedades de consumo (HERNÁNDEZ; RODRÍGUEZ, 2003).

O *Marketing* passa a ser considerado uma disciplina científica, quando consegue expressar em suas pesquisas um objeto central que se diferencia de outras disciplinas e que em suas abordagens consegue ser capaz de apresentar regularidades em seu comportamento e adotar métodos científicos com rigor metodológico.

Capazes de explicar a realidade em diferentes fenômenos (HERNÁNDEZ, 2001; HERNÁNDEZ; RODRÍGUEZ, 2003; LÓPEZ, 2009) sendo um resultado advindo da crise epistemológica gerada com a tensão entre grupos de pesquisa, que desejavam seguir

padrões científicos e paradigmas teóricos distintos (BARTH, 2006; CHANOUX; SERVAL, 2011).

Nessa perspectiva, o estudo do *Marketing* científico colabora com a maioria das definições de autores altamente influentes que tendem a enfatizar a prática, ao invés da atividade de geração de conhecimento sobre um objeto científico rigorosamente construído e delimitado, formal e empírico (MELLO, 2006).

Pois, inicialmente, seu interesse era voltado para as grandes corporações de mercado, deixando de lado as pequenas empresas e principalmente a relevância e as características únicas que os consumidores possuem para as descobertas da área (SCUSSEL, 2017; ANDRADE *et. al*., 2017).

Seja sob uma ótica mais ampla, considerado como um processo mais de gestão e social, o que consente aos indivíduos e organizações a geração de valor e troca com os demais atores sociais e organizacionais, que possui base na satisfação das necessidades e obtenção de satisfação (benefícios) (KOTTLER; ARMSTRONG, 2010).

O que faz com que o *Marketing* não mais negligencie o consumidor como ator importante do campo, levando em consideração a importância de suas diversidades presentes em suas condutas, preferências, costumes ou ações, ao decidirem ou não adquirirem por produtos ou serviços (HIRSCHMAN; HOLBROOK, 1982).

O *Marketing* se encontra em meio a um dilema que busca discussões e interesses de natureza puramente científica ou acadêmica e outros de natureza mais pragmática (REIBSTEIN; DAY; WIND, 2009).

Com isso acabou por mudar seu foco algumas vezes. Porém, sem perder sua importância dentro dos contextos organizacionais e

acadêmicos (VARADARAJAN, 2010), ampliando seu leque de possibilidades para os cientistas da área, ficando mais evidente, que está disciplina, no decorrer de sua história, foi sendo balizada por pesquisas, discussões, debates, problemas, métodos e considerações reflexivas sobre a importância de adequar, difundir e ampliar suas principais descobertas para seu fortalecimento dentro do campo da Administração (REIBSTEIN; DAY; WIND, 2009; PULGARÍN; HERNÁNDEZ, 2016; SCUSSEL, 2017).

Os interesses acadêmicos, e, como consequência os organizacionais, eram orientados para à busca da definição do referencial científico através de métodos cada vez mais sofisticados, sistemáticos, rigorosos e também (atualmente) tecnológicos, baseados na delimitação dos problemas e de seus objetos teóricos e empíricos (HERNÁNDEZ; ESPALLARDO; RODRÍGUEZ, 2003; LEHMANN; MCALISTER; STAELIN, 2011; ZEITHAML *et al*., 2020).

Por outro lado, os interesses pragmáticos eram orientados para a geração de conhecimento que são capazes de compor uma estrutura de instrumentos geradores de controle e reflexão referentes aos comportamentos tanto dos consumidores como das organizações, assim como as relações envolvidas na cadeia de valor que compõem o *Marketing* (ROBERTS; KAYANDE; STREMERSCH, 2014).

Percebe-se, com essa breve discussão, que a disciplina de *Marketing* ao longo de sua vida acadêmica vem ganhando grande notoriedade no campo da Ciência da Administração, e, assim como outras vêm demonstrando uma grande evolução, visto que, como citado anteriormente, nossa sociedade hoje é considerada uma sociedade de consumo e também hiperconectada (SCUSSEL, 2017; VALK *et al*., 2020).

A disciplina conseguiu e consegue demonstrar que é possível compreender as dinâmicas solúveis e mutáveis dos mercados e principalmente compreender o comportamento do consumidor. Diante disto, ficou mais evidente que a área de estudos se tornou mais ampla, logo, necessitando de reflexões e debates sobre a perspectiva de aprofundar sua cientificidade (SCUSSEL, 2017; ANDRADE *et al*., 2017).

Tendo como desafio a busca por se legitimar como uma forma científica de conhecimento, que é capaz de abrigar um mínimo de reivindicações, quer seja envolvendo uma forma de produção de conhecimento mais próxima ao positivismo (como correntes clássicas) ou adotando os princípios construtivistas e relativistas com mais frequência, assim como por enfrentar as transformações, nas dimensões científicas e práticas, nos ambientes sociais, econômicos, políticos, digitais e culturais a partir de ferramentas conceituais e metodológicas que estão em constante evolução (VARADARAJAN, 2010; PULGARÍN, 2016).

Para que essa discussão seja possível, buscou-se através do conhecimento epistemológico a base para este estudo metódico, bibliográfico e reflexivo, compreendendo que no decorrer de sua história os estudos da área (na maioria dos casos) foram baseados em uma tradição paradigmática e metafórica teórica: a empirista lógica, também conhecida como positivismo (ARNDT, 1985; HUNT, 1991; GRÖNROOS, 1994; CONSTANTINIDES, 2006).

A disciplina possui um grande mérito para estudos importantes da área, que em alguns casos mudaram os rumos das suas discussões. Porém, essa tradição pode ter deixado de lado o desenvolvimento de novas teorias explicativas através do uso de outros paradigmas metafóricos teóricos (DESHPANDE, 1983; ARNDT, 1985; HUNT, 1991), tendo como corrente dominante o pensamento de constituir um paradigma em torno do pressuposto, de que, está disciplina científica seja orientado principalmente para a

prática, como parte de um processo social que satisfaz necessidades e gera utilidade (PULGARÍN, 2016), ou seja, contribua para a prática organizacional.

Portanto, partindo dessa breve discussão, o objetivo desta discussão teórico é discutir os caminhos que os paradigmas e metáforas encontrados nos estudos da área do *Marketing* podem contribuir para sua evolução, demonstrando que a área exige a necessidade de avanços e reflexões teóricas, justamente por possuir grande importância para a ciência da Administração.

Esta pesquisa ficou dividida em três capítulos, esta introdução sendo o primeiro, em seguida o referencial teórico subdividido em discutir a função epistemológica das metáforas e as metáforas alternativas existentes na área do *Marketing*. Por fim, as considerações finais fechando a discussão teórica em proposição.

REFERÊNCIAL TEÓRICO

Pesquisa em *Marketing*: A função epistemológica das metáforas

Para iniciar essa discussão é necessário entender os relacionamentos entre os modos científicos aplicados (teorização e pesquisas), com as visões empíricas ao se analisar determinados fenômenos (MORGAN, 1990; 2005), sendo, desta forma, útil para uma homogeneização da presente discussão.

De início, é preciso contextualizar a epistemologia como sendo uma disciplina que possui a função essencial em submeter a prática dos cientistas a uma ponderação que tende a variar da filosofia clássica do conhecimento, entendendo o objeto de estudo não como uma ciência feita.

E sim, sendo capaz de estabelecer meios possíveis de coerência e legitimidade em seu processo, realizando de sua gênese a formação e estruturação progressiva (JAPIASSU, 1991) bem como o conceito de paradigma, popularizado por Kuhn (1962), como sendo de acordo sua definição clássica: um conjunto de suposições ligadas ao mundo e que fornecem uma estrutura filosófica e conceitual de várias teorias em suas aplicações conceituais, instrumentais e observacionais, conhecida também como visão de mundo (KUHN, 2004).

Epistemologia, como disciplina, confere um caráter de cientificidade ao *Marketing*, atribuindo um sentido de concordância sob uma determinada visão, seja ela explícita ou implícita da realidade do campo (MORGAN, 2005), quando analisada sob diversos tipos de fenômenos recorrentes e algumas vezes distintos dentro das teorias sociais, ponderando-se em todas as etapas de sua estruturação, ou seja, seus paradigmas, suas metáforas, suas escolas de pensamentos, suas correntes teóricas, seus métodos, etc.

Que esses fenômenos possam ser entendidos sob uma perspectiva científica e reflexiva (DESHPANDE, 1983; PETER; OLSON, 1983; HUDSON; OZANNE, 1988), chegando sempre a um conhecimento provisório, em construção, jamais acabado ou definitivo de uma realidade específica tanto de um ponto de vista lógico, ou seja, herdado da epistemologia tradicional, quanto de um ponto de vista metalinguístico, sociológico, ideológico ou antropológico (JAPIASSU, 1991; SERVA 2013; LIMA; KRAEMER; ROSSI, 2014).

Percebe-se que a busca em compreender a natureza de um paradigma conduz o pesquisador a tentar determinar quais os problemas que merecem uma investigação e quais métodos seriam mais adequados para serem utilizados no caminho de se encontrar as soluções para tais (DESHPANDE, 1983).

Porém, existem outras discussões e autores que defendem o entendimento de que o predomínio de um único paradigma em uma área poderia ser insuficiente para responder os inúmeros questionamentos atuais de qualquer área (ARNDT, 1985; SCUSSEL, 2017). Logo, devem ser analisadas em visões alternativas de mundo capazes de refletir as implicações metateóricas sobre a natureza das ciências sociais em suas dimensões subjetivo-objetiva e natureza da sociedade, regulação e mudança radical (JAPIASSU, 1991; MORGAN, 2005).

A disciplina do *Marketing* tem em seu cerne os princípios das teorias socio-antropológicas e todo o seu potencial teórico e empírico está intrinsecamente arraigado nas ciências da Administração (LIMA; KRAEMER; ROSSI, 2014). Sendo assim, é compreensível que exista uma discussão acerca de posturas com caráter mais alternativos para firmá-la como um campo profundo de discussão a fim de fortalecer sua base epistemológica (SCUSSEL, 2017). Não precisando se envolver em pesquisas com verdades já definidas, construtos pré-existentes, reduzidos a um saber absoluto e final, sem admitir a complexidade crescente de seus fenômenos, advindas do surgimento de novas anomalias e convergências culturais e tecnológicas (RAITA; GAVRIELATOU, 2021).

Necessitando então de uma percepção substancial de se reintroduzir a ideia de que a ciência não deve se permitir a ceder somente a explorar o objeto e sim capacitar-se a estudar a si mesma, confrontando suas ideias pré-concebidas e de postular o homem (sociedade) como sua unidade de estudo (MORIN, 1996) fazendo com que a tradição da área seja desafiada e estimulada a buscar novos polos de pesquisa, com isso o campo de estudo deve e consegue buscar uma nova abordagem paradigmática metafórica (DESHPANDE, 1983; ARNDT, 1985; HUNT, 1991) capaz de solucionar os problemas recentes da área (PULGARÍN; HERNÁNDEZ, 2016) devendo assim o conhecimento tentar

negociar com a incerteza, incitando um pensamento complexo (MORIN, 1982) corroborando com a ideia da inexistência de uma ciência pura (SERVA, 2010) e de formas distintas de concepções acerca do mundo (CASSIRER, 1955).

O comportamento humano pode ser perfilado e definido por meio das tentativas em dar sentido ao mundo através do desenvolvimento de percepções sobre seu meio (ARNDT, 1985) por meio de metáforas compreendidas como aspectos de um objeto, evento ou pensamento em termos de outras similares (ZALTMAN, 2003; VAN KLEEF; VAN TRIJP; LUNING, 2005).

Sendo utilizados desta forma na disciplina de *Marketing*. Justamente porque nós seres humanos tentamos tornar o mundo mais objetivo por meio de processos essencialmente subjetivos, sendo ativadas no intelecto por meio de formas seletivas de significâncias de se perceber o mundo perfazendo a diferença na percepção entre o que "está lá fora" com o que se percebe "estar lá fora" (MORGAN, 2005).

A metáfora, mesmo que frequentemente é considerada não mais do que um artifício literário de embelezamento textual, quando atribuída de um caráter conceitual (MORGAN, 2005), é vista como uma forma criativa que produz seu efeito por meio da intersecção ou sobreposição de imagens.

Ou associações capazes de envolver o mundo por meio de conceitos linguagens que estruturam e debatem a realidade por meio das experiências repassadas através da arte, símbolos, comportamentos, linguagens e mitos (LEVY, 1981).

Assim, a metáfora (um modo de ver uma coisa) permite, por analogia, atribuir características de um objeto 'A' a um objeto 'B', (LAKOFF; JOHNSON, 1980) entendendo que o fenômeno sofre tanto a influência do plano formal das atividades executadas, ou seja, objetos, tecnologias, etc., quanto do plano informal decorrentes da

natureza humana, ou seja, comportamentos e crenças (MORGAN, 2005).

Dessa forma, através dos métodos compreendidos na subjetificação (de objeto a sujeito) nos processos de comparação, substituição e interação atuantes como geradores de novos significados (BLACK, 1962) transferindo-os de uma situação a outra.

Portanto, o *Marketing* é um sistema social abstrato, complicado e complexo como mostra a epigrafe atribuída a Oscar Wilde: a verdade raramente é pura e nunca simples (CARLSON, 1997). Sendo está uma das razões para quando o pesquisador deve adotar a visão metafórica da ciência: deve-se seguir uma perspectiva pluralista para seu melhor entendimento, ou seja, existe a multiplicidade.

No intuito de obter as respostas às pesquisas cientificas capazes de interpretar os conceitos e mecanismos dos fenômenos sociais devem ser capazes de desenvolver programas de *Marketing* para posicionar os produtos e respostas na mente dos consumidores (TOWNSEND; MONTOYA; CALANTONE, 2011).

Nesse sentido serão apresentadas a seguir as abordagens paradigmáticas metafóricas que são encontradas nas discussões epistemológicas da área do *Marketing*.

Visto que cabe ao pesquisador da área expandir os limites ou fronteiras de seu campo de estudo, com a intenção de abandonar a incomensurabilidade dos paradigmas mais debatidos e utilizados (SCUSSEL, 2017), sem (obviamente) minimizar a importância dessa tradição, com a intenção de formar percepções de explicação da realidade através de outras óticas paradigmáticas e metafóricas.

Metáforas e paradigmas alternativos em *Marketing*

Disciplinas acadêmicas que se preocupam com a linguagem e o significado tem tido um crescente interesse no estudo da metáfora (GIBBS, 1992; PULGARÍN; HERNÁNDEZ, 2016). Muito porque o conhecimento sobre o comportamento humano tende a ser esclarecido e analisado através da forma como as pessoas e os pesquisadores dão, veem e atribuem sentido ao mundo (ARNDT, 1985).

Por meio das teorias de *Marketing*, que devem estas, buscar a reflexão das metáforas subjacentes a elas, uma vez que todas as afirmações de conhecimento são metafóricas, logo, ignorar o uso deste instrumento de pesquisa seria equivalente ao suicídio acadêmico e profissional (FILLIS; RENTSCHLER, 2008; DELBAERE; SLOBODZIAN, 2019).

O *Marketing* ainda parece ter um fascínio maior pela visão de mundo empirista. Entretanto, o aspecto cientificista precisa ser ampliado por meio de pesquisas que utilizem paradigmas alternativos, focados em experiências subjetivas, onde os novos significados podem ser extraído de palavras, gestos, ações, ideias, condutas, crenças, modos de agir, tecnologias, entre outros, fazendo com que os cientistas devam recorrer a estas ferramentas e construções teóricas para, de maneira justificada e concreta, convergir as relações entre os mundos subjetivos e objetivos (DESHPANDE, 1983; ARNDT, 1985).

Desempenhando seu papel epistemológico dentro do *Marketing*, e, com isso, acarretando na geração de novos conhecimentos, compreendendo o mundo metaforicamente através da reunião desses elementos sejam capazes de ressaltar estruturas de comportamentos que possam ser capturadas pela ótica teórica e

evidenciar as explicações do que se busca compreender cientificamente (PETER; OLSON, 1983; ARNDT, 1985).

Nesse sentido, serão discutidas (brevemente) os paradigmas e metáforas mais comum nas pesquisas de *Marketing*, a partir da ótica de Arndt (1985) que já nessa época trouxe uma visão mais ampla para os pesquisadores da área sobre como é possível expandir o campo de pesquisa a partir da perspectiva de outros paradigmas metafóricos encontrados na literatura.

Compreendendo que as metáforas são apenas verdades parciais e modelos incompletos, que objetivam capturar apenas uma parcela de um aspecto selecionado de uma realidade em detrimento de sua totalidade mais ampla e complexa (ARNDT, 1985).

A discussão é apresentada a seguir, iniciando com a matriz que os autores Boava e Macêdo (2012) traduziram e adaptaram da pesquisa clássica de Arndt (1985), abordando os paradigmas e metáforas do *Marketing* a partir do modelo elaborado por Morgan (2005) a qual propõe que as premissas a respeito da natureza da ciência tendem a serem pensadas quanto as dimensão subjetiva *versus* objetiva e as premissas a respeito da natureza da sociedade quanto a dimensão regulação *versus* mudança radical e iniciando um debate cuja proposta seria de que ao interagiram em conjunto.

As dimensões discutem quatro paradigmas sociológicos distintos, proporcionando uma análise com ampla gama de teorias sociais, compartilhando uma série de características singulares entre seus eixos (BURRELL; MORGAN, 1979; BOAVA; MACÊDO, 2012).

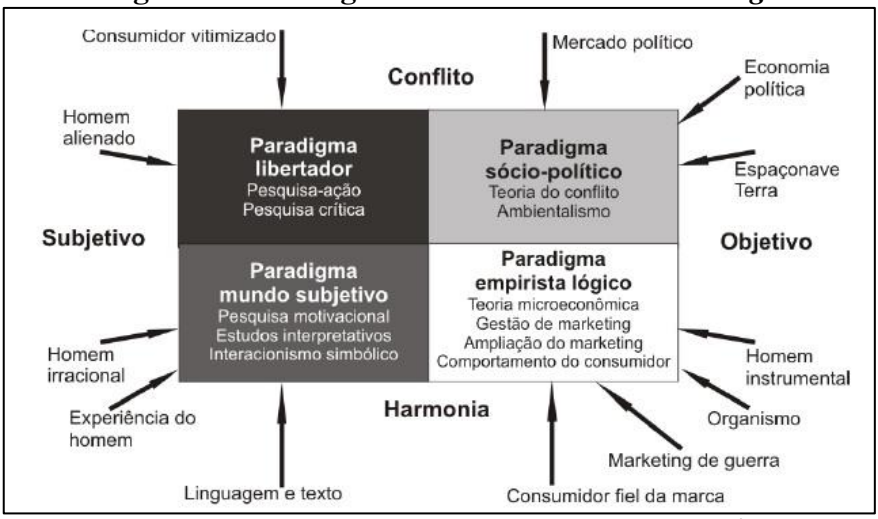
O conjunto destas dimensões é capaz de influenciar o processo de pesquisa, onde, por meio de sua predileção, o pesquisador, determinada a forma de enxergar a realidade e investigar o fenômeno, considerando os pressupostos, por meio do

resgate do debate em relação à teoria de sociedade (BOAVA; MACÊDO, 2012).

Onde harmonia e conflito passam então a constituir duas teorias de sociedade distintas, configuradas como sendo um extremo a teoria social que enfatiza a harmonia através da valorização da estabilidade, da coordenação funcional, da integração, do consenso e a teoria social que focaliza o conflito e a coerção, por meio da mudança, da desintegração e da coerção, onde a realidade se posiciona ao longo do continuum ordem-conflito (BURRELL; MORGAN, 1979).

Essa configuração de se avaliar o fenômeno, no que tange às analogias entre as dimensões indica a perspectiva de entender os maquinismos do desenvolvimento do *Marketing* nas ciências sociais aplicadas. Assim, os paradigmas desenvolvem- se da seguinte maneira exposta na figura 1.

Figura 1 - Paradigmas e metáforas no *Marketing*



Fonte: Elaboração própria. Baseada em: ARNDT (1985); BOAVA; MACÊDO (2012).

O paradigma Empirista Lógico e suas metáforas

Este paradigma discute o pensamento construído a partir da observação. Sendo uma fonte segura e confiável de extrair respostas sobre o mundo. Esse aprendizado é através dos sentidos, onde os pesquisadores podem construir protocolos para descrever essas observações, com a possibilidade de replicação no futuro. As metáforas deste paradigma são:

A abordagem da Teoria Microeconômica: aborda como a empresa e o consumidor interagem no ambiente, através da percepção de promoções, preço, oferta de produtos e serviços específicos, tentando compreender como essa relação (empresa e consumidor) é construída e pode permanecer com o tempo.

A abordagem da Gestão de Marketing: busca compreender e determinar o público-alvo de determinada marca ou produto, observando a dinâmica da fidelização à marca, o processo de comparar produtos e serviços, essa premissa busca entender e apontar como a empresa deve direcionar sua Gestão de *Marketing* focando no público correto.

A abordagem de Ampliação do Marketing: essa perspectiva busca mostrar que atender bem os consumidores não é mais visto como o único caminho para o sucesso da área do *Marketing*, deve-se ampliar os horizontes das pesquisas, através de abordagens especificas de estratégias de *Marketing*.

focando em grupos-alvos, campanhas, setores de inteligências mais especializados ou uso de tecnologias, dessa forma é possível encontrar novas formas de pesquisas e soluções na área.

A abordagem do Comportamento do Consumidor: essa abordagem se refere em dar mais ênfase ao comportamento dos consumidores, ou seja, buscando compreender como eles agem, como dão significados as suas posses, como as relações sociais estão presentes nos seus atos, como se comportam diante ações negativas de consumo, entre outros, ou seja, são todas as possíveis explicações advindas do comportamento psicológico dos consumidores.

O paradigma Sociopolítico e suas metáforas

Esse paradigma diz respeito a importância que as organizações vêm ganhando na economia e como cada vez mais rápido elas se transformam em corporações políticas e sociais. Então as organizações são observadas como forças econômicas e políticas que possuem o poder de afetar o comportamento coletivo. As metáforas desse paradigma são:

A abordagem da Teoria do Conflito: essa metáfora busca compreender os possíveis conflitos que existem no mercado sobre os recursos escassos que estão dentro, fora e entre as organizações. Focando na qualidade do trabalho do funcionário, bem-estar do funcionário, substituição de mão de obra, recursos naturais ou ainda conflito pelo domínio do mercado entre as organizações.

A abordagem do Ambientalismo: essa perspectiva procura entender o movimento crescente em devesa da preservação do meio ambiente. Em especial investigar a ênfase que muitos consumidores dão a sua conduta de consumir produtos verdes e compreender essa mudança de hábito dos consumidores para um caminho de consumo mais sustentável.

O paradigma Subjetivo do Mundo e suas metáforas

Esse paradigma discute a importância do pensamento dos indivíduos sobre o mundo, buscando compreender a relevância que a ação, a consciência e a intenção possuem no ambiente social. Logo, se faz necessário interpretar a relação entre sujeito e objeto através da experiência que as pessoas possuem com estes. Suas metáforas são:

A abordagem da Pesquisa Motivacional: busca compreender que o comportamento do mercado deve ser orientado a dar sentido ao passado e ao futuro, trazendo à tona discussões para entender os erros e acertos do passado, colocando-os como exemplos a serem seguidos no futuro, com a intenção de tentar melhorar as ações do amanhã através de pesquisas que possam motivar as ações baseadas em referências já analisadas.

A abordagem dos Estudos Interpretativos: busca dar significado aos diversos protocolos que os consumidores possuem. Ou seja, entendo como suas ações possuem algumas vezes uma lógica interna a ser seguida, sendo motivada por elementos tanto internos (psicológicos) como externos (preços, característica do produto, formas de pagamento, etc).

A abordagem do Interacionismo Simbólico: busca entender as relações humanas, com a intenção de levar em consideração a relação humana influenciando nas decisões dos consumidores, como por exemplo, a influência social ou a interação social.

Assim seria possível compreender os significados particulares e únicos dessas interações, como *status*, sentimentos (amizade, paixão) ou ainda o papel dos influenciadores digitais.

O paradigma Libertador e suas metáforas

Este paradigma foca no papel alienante que as práticas de *Marketing* podem possuir e no pensamento que a área tem dentro das sociedades modernas de consumo. Ou seja, os pesquisadores que focam nesse paradigma irão compartilhar uma orientação mais crítica e construtivista acerca das ações da área, e, irão buscar estar do lado de uma das partes do conflito do mercado e consumo, que geralmente é o consumidor (entendido como a parte mais fraca do mercado). Suas metáforas são:

A abordagem da Pesquisa-Ação: busca uma autorreflexão coletiva, colocando a observação crítica e reflexiva sobre a possibilidade de investigar as ações do *Marketing* e tentar trazer reflexões mais profundas da importância do seu papel dentro da sociedade. Fugindo da visão de compreender as relações e condutas individuais de consumo.

A abordagem da Pesquisa Crítica: observando o entendimento da metáfora anterior essa segunda metáfora trás então a reflexão sobre os aspectos de consumo, como por exemplo tentar compreender porque consumidores mais desfavorecidos e pobres buscam consumir produtos de luxo ou falsificados. Ou seja, é buscar entender como os padrões de consumo conseguem induzir a sociedade, demonstrando que a escolha de consumo coletiva é mais relevante que a individual, gerando por exemplo o consumo por *status*.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este debate teórico teve como objetivo trazer reflexões acerca dos caminhos paradigmáticos e metafóricos que são

encontrados na área do *Marketing*, com a intenção de abordar essas reflexões a fim de que possam contribuir com a evolução do campo de estudo, visto que a algum tempo existe uma necessidade de avanços e reflexões teóricas da área, para que a mesma possua uma maior cientificidade dentro da ciência da Administração.

Para que isso fosse possível foi revisitado as discussões dos paradigmas e metáforas da área a partir da discussão que o autor Arndt (1985), aborda no seu artigo "Como tornar a ciência do *Marketing* mais científica: o papel das orientações, paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças".

Conclui-se que a área possui um caso de múltiplos paradigmas e metáforas, e, que para diferentes tipos de paradigmas e teorias, devem ser adotadas diferentes visões de mundo com intuito de favorecer o uso das metáforas como constituintes da natureza, visando a consolidação das mesmas de forma cientifica em seus campos de pesquisa.

Isso faz com que a comunidade científica busque aprofundar, refinar e melhorar suas formulações para que cada paradigma e metáfora consiga ter uma lealdade dentro dos diversos ramos de atuação e pesquisa do *Marketing* (ARNDT, 1985) e de suas dinâmicas de consumo que se alteram rapidamente.

Os paradigmas e as metáforas devem ser discutidos como mecanismos criativos, que são capazes de sugerir pistas de pesquisas e novas abordagens que são apresentadas a cada nova ruptura e atualização da teoria (DESHPANDE, 1983; ARNDT, 1985).

Portanto, espera-se que a partir desta discussão os pesquisadores da área do *Marketing* busquem ampliar o campo, permitindo que todos os paradigmas e metáforas possam ser considerados, a fim de trazer uma maior contribuição teórica e empírica, e, obviamente, o *Marketing* conseguirá se elevar e se consolidar cada vez mais dentro da ciência da Administração,

fortalecendo a sua cientificidade de maneira natural e com sua base epistemológica mais fortalecida.

Por fim, esta pesquisa abordou a perspectiva de se compreender, epistemologicamente, a relação entre a cientificidade e o *Marketing*, à luz dos paradigmas e metáforas encontrados em seus estudos de sua área, implicando na reflexão sobre a obrigação de se reformular as conversas no intuito de se contribuir para a produção de novas formas de conhecimento sobre métodos de produção de pesquisas com valor cientifico na área do *Marketing*.

Em virtude das novas áreas de reflexão permitirem outras formas de relações entre o meio organizacional e seus atores sociais, dentro de um contexto de ação e reação, assim como observar a peculiaridade psicológica do comportamento dos consumidores, onde todas as ações irão afetar as descobertas das pesquisas acadêmicas no segmento de *Marketing*.

REFERÊNCIAS

ALBA, J. W.; WILLIAMS, E. F. “Pleasure principles: A review of research on hedonic consumption”. **Journal of Consumer Psychology**, vol. 23, n. 1, 2013.

ARNDT, J. “On making marketing science more scientific: role of orientations, paradigms, metaphors, and puzzle solving”. **Journal of Marketing**, vol. 49, n. 3, 1985

BARTH, I. “L'histoire intellectuelle du marketing: du savoir-faire à la discipline scientifique”. **Market Management**, vol. 6, n. 2, 2006.

BLACK, M. **Models and metaphors**: Studies in language and philosophy. New York: Cornell University Press, 2019.

BOAVA, D. L. T.; MACÊDO, F. M. F. "Breves Considerações sobre a Epistemologia do Marketing". **Anais do Seminário de Administração**. São Paulo: USP, 2012.

CARLSON, M. **Teorias do teatro**: estudo histórico-crítico, dos gregos à atualidade. São Paulo: Editora da Unesp, 1997.

CHANOUX, M.; SERVAL, S. "Etat des lieux et perspectives du marketing urbain Une approche par la littérature". **Scrib** [2011]. Disponível em: <www.scrib.com>. Acesso em: 23/08/2022.

CHITTURI, R.; RAGHUNATHAN, R.; MAHAJAN, V. "Delight by design: The role of hedonic versus utilitarian benefits". **Journal of Marketing**, vol. 72, n. 3, 2008.

CONSTANTINIDES, E. "The marketing mix revisited: towards the 21st century marketing". **Journal of Marketing Management**, vol. 22, n. 3, 2006.

DE ANDRADE, M. L. *et al*. "A miopia paradigmática e os jogos da verdade nas pesquisas de marketing". **Revista Brasileira de Marketing**, vol. 16, n. 3, 2017.

DE LA ANTONIA LÓPEZ, D. **Hacia el liderazgo europeo en las escuelas de pensamiento de marketing**. Madri: Editorial Visión Libros, 2009.

DE LIMA, M. P.; KRAEMER, F.; ROSSI, C. A. V. "A discussão epistemológica em marketing 1990-2010". **Revista Brasileira de Marketing**, vol. 13, n. 1, 2014.

DELBAERE, M.; SLOBODZIAN, A. D. “Marketing’s metaphors have expired: An argument for a new dominant metaphor”. **Marketing Theory**, vol. 19, n. 3, 2019.

DESHPANDE, R. “'Paradigms lost': On theory and method in research in marketing”. **Journal of Marketing**, vol. 47, n. 4, 1983.

DHAR, R.; WERTENBROCH, K. “Consumer choice between hedonic and utilitarian goods”. **Journal of Marketing Research**, vol. 37, n. 1, 2000.

FILLIS, I.; RENTSCHLER, R. “Exploring metaphor as an alternative marketing language”. **European Business Review**, vol. 20, n. 6, 2008.

GIBBS JR, R. W. “When is metaphor? The idea of understanding in theories of metaphor”. **Poetics Today**, vol. 13, 1992.

GRÖNROOS, C. “Quo vadis, marketing? Toward a relationship marketing paradigm”. **Journal of Marketing Management**, vol. 10, n. 5, 1994.

HERNÁNDEZ ESPALLARDO, M. “La investigación científica en marketing”. **Cuadernos de Administración**, vol. 17, n. 25, 2011.

HERNÁNDEZ ESPALLARDO, M.; RODRÍGUEZ, A. “El objeto de estudio de la disciplina de marketing”. **Estudios Gerenciales**, vol. 19, n. 87, 2003.

HIRSCHMAN, E. C.; HOLBROOK, M. B. “Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions”. **Journal of Marketing**, vol. 46, n. 3, 1982.

HUDSON, L. A.; OZANNE, J. L. "Alternative ways of seeking knowledge in consumer research". **Journal of Consumer Research**, vol. 14, n. 4, 1988.

HUNT, S. D. "Positivism and paradigm dominance in consumer research: toward critical pluralism and rapprochement". **Journal of Consumer Research**, vol. 18, n. 1, 1991.

JAPIASSU, M. **Introdução ao pensamento epistemológico**. Rio de Janeiro: Editora Francisco Alves, 1991.

KOTLER, P. "A generic concept of marketing". **Journal of Marketing**, vol. 36, n. 2, 1972.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of Marketing**. United Kingdom: Pearson, 2012.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Principles of marketing**. United Kingdom: Pearson, 2010.

KUHN, T. S. **The structure of scientific revolutions**. Chicago: University of Chicago Press, 1962.

LAKOFF, G.; JOHNSON, M. **Metaphors We Live By**. Chicago: University of Chicago Press, 1980.

LEHMANN, D. R.; MCALISTER, L.; STAELIN, R. "Sophistication in research in marketing". **Journal of Marketing**, vol. 75, n. 4, 2011.

LEVY, S. J. "Intepreting consumer mythology: a structural approach to consumer behavior". **Journal of Marketing**, vol. 45, n. 3, 1981.

MELLO, S. C. “Comentários: o que é o conhecimento em marketing no Brasil, afinal? ”. **Revista de Administração Contemporânea**, vol. 10, n. 2, 2006.

MORGAN, G. “Paradigm diversity in organizational research”. *In*: HASSARD, J.; PYM, D. (eds.). **The theory and philosophy of organizations**: Critical issues and new perspectives. London: Routledge, 1990.

MORGAN, G. “Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações”. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 45, n. 1, 2005.

MORGAN, G. “Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory”. **Administrative Science Quarterly**, vol. 25, n. 4, 1980.

MORIN, E. “Ciência com consciência. Lisboa”. **Publicações Europa-América**, vol. 990, 1982.

PETER, J. P.; OLSON, J. C. “Is science marketing?”. **Journal of Marketing**, vol. 47, n. 4, 1983.

PULGARÍN, G. H. “Transición de paradigmas epistemológicos en el marketing. Algunos retos disciplinares y profesionales”. **Revista Espacios**, vol. 37, n. 18, 2016.

RAITA, A. A.; GAVRIELATOU, A. **The Social Media Influencer Effect on Consumers' Behavior**: A qualitative study on macro social media influencers within the cosmetic industry (Master’s Thesis Marketing). Uppsala: Uppsala University 2021.

REIBSTEIN, D. J.; DAY, G.; WIND, J. “Guest editorial: is marketing academia losing its way?”. **Journal of Marketing**, vol. 73, n. 4, 2009.

ROBERTS, J. H.; KAYANDE, U.; STREMERSCH, S. “From academic research to marketing practice: Exploring the marketing science value chain”. *In*: STEWART, D. W.; LADIK, D. M. (eds.). **How to Get Published in the Best Marketing Journals**. London: Edward Elgar Publishing, 2019.

SCUSSEL, F. B. C. “Is Consumer Experience the Next Best Thing? Reflections from a systematic review and research agenda proposition”. **Consumer Behavior Review**, vol. 3, n. 2, 2019.

SCUSSEL, F. B. C. “Poder, paradigmas e domínio na pesquisa em marketing no Brasil: uma análise da produção nacional da disciplina a partir das matrizes epistêmicas”. **Administração: Ensino e Pesquisa**, vol. 18, n. 3, 2017.

SERVA, M. “O surgimento e o desenvolvimento da epistemologia da administração--inferências sobre a contribuição ao aperfeiçoamento da teoria administrativa”. **Revista Gestão Organizacional**, vol. 6, n. 3, 2013.

SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D. “Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica”. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 50, n. 3, 2010.

TOWNSEND, J. D.; MONTOYA, M. M.; CALANTONE, R. J. “Form and function: A matter of perspective”. **Journal of Product Innovation Management**, vol. 28, n. 3, 2011.

VALK, J.; SELÇUK, M.; MIEDEMA, S. “Worldview Literacy in the Academy and Beyond: Advancing Mutual Understanding in Diverse Societies”. **Religious Education**, vol. 115, n. 7, 2020.

VAN KLEEF, E.; VAN TRIJP, H. C. M; LUNING, P. “Consumer research in the early stages of new product development: a critical review of methods and techniques”. **Food Quality and Preference**, vol. 16, n. 3, 2005.

VARADARAJAN, R. “Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises”. **Journal of the Academy of Marketing Science**, vol. 38, n. 2, 2010.

WANG, C. L. *et al*. “Understanding experiential consumption: theoretical advancement and practical implication”. **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, vol. 32, n. 6, 2020.

ZALTMAN, G. **How customers think**: Essential insights into the mind of the market. Cambridge: Harvard Business Press, 2003.

ZEITHAML, V. A. *et al*. “A theories-in-use approach to building marketing theory”. **Journal of Marketing**, vol. 84, n. 1, 2020.

CAPÍTULO 2

Gestão de Marketing de Relacionamento em Empresas de Pequeno Porte

GESTÃO DE MARKETING DE RELACIONAMENTO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Carlos Rafael Bogdezevicius

Micael Oliveira Porto

O constante avanço tecnológico fomentado pela globalização transformou a internet no principal canal de comunicação entre povos, sociedades e nações, permitindo o acesso instantâneo e a conectividade sem sair de casa (KRISHEN *et al*., 2021; LEÓN-CASTRO *et al*., 2021).

Consequentemente, com o fácil acesso a toda informação, as organizações tiveram que se adaptar a essa mudança, sendo que a principal delas foi deixar de transformar o pensamento do cliente para que ele simpatize com o produto ou serviço oferecido, para que o produto seja de melhor qualidade e atenda aos desejos e necessidades dos mesmos (SHETH, 2017; BOGDZEVICIUS; MIRANDA, 2020; KHOA, 2020).

Diante deste cenário altamente competitivo, faz-se necessário criar caminhos que ofereçam um diferencial competitivo e um deles é o relacionamento com os clientes. Neste sentido, Melacon e Dalakas (2018) afirmam que o relacionamento pode determinar o futuro do negócio, sendo que caso feito de forma errada pode prejudicar seu desempenho. Entretanto, esse modo de se comunicar ultrapassou a relação básica entre mercado e consumidor, visto que existem diversos níveis que estão inseridos nesse processo comunicativo.

As características de diferenciação, portanto, devem ser ainda melhor executadas por pequenas empresas que precisam

ganhar espaço no mercado e atrair a atenção dos clientes. Assim, Augusto e Almeida (2015) e Demo e Guanabara (2015) destacam que as empresas de pequeno porte são essenciais para a economia, visto que estimulam a competição mercadológica, fornecem novos empregos e são capazes de produzir produtos ou oferecer serviços de forma eficiente.

De acordo com a Agência Sebrae de Notícias (2018), a Bahia tem aproximadamente 680 mil pequenos negócios, sendo que acerca de 403 mil Microempreendedores Individuais (MEI), e cerca de 277 mil Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP).

Mesmo com todas as dificuldades, as micro e pequenas empresas (MPE) são as principais responsáveis pela geração de vagas de trabalho formais e devem fechar o ano com um saldo de 600 mil trabalhadores contratados no Brasil (ASN, 2018).

Por outro lado, ao mesmo tempo em que há um crescimento acentuado de novas empresas, também há um conjunto de micros e pequenas empresas que estão fechando. Uma pesquisa feita no ano anterior pelo SEBRAE identificou quais são as principais razões para o fechamento desses empreendimentos sendo caracterizado como: falhas gerenciais, destacando-se: ponto/local inadequado, falta de conhecimentos gerenciais e desconhecimento do mercado, seguida de causas econômicas (ASN, 2018).

Isso mostra ainda o impacto que essa competitividade gera na hora de se diferenciar no mercado de forma que o empreendedor precisa conhecer cada ponto de sua empresa por isso, o relacionamento com os clientes merece destaque.

Portanto, diante do cenário atual onde o crescimento na procura por artigos tecnológicos está aumentando e com ele o uso pela internet, há uma crescente competitividade nos setores de distribuição de internet e de serviços. Neste caso, uma estratégia voltada ao marketing de relacionamento pode ser vista como

elemento diferenciador que, segundo Sheth (2017), tem objetivo de criar ações que busca personalizar as relações e tratar os clientes como únicos.

Este relacionamento, entretanto, não é unicamente voltado ao contato apenas entre cliente e empresa, mas também com a concorrência e os canais de distribuição. Contudo, o presente trabalho dará ênfase apenas ao relacionamento entre cliente e empresa. Neste sentido, questiona-se: qual a importância do marketing de relacionamento em empresas de pequeno porte?

Avalia-se, preliminarmente, que o problema de pesquisa pode ser respondido pelas seguintes hipóteses: O marketing de relacionamento deve ser realizado na conquista de novos clientes; A estratégia deve abordar toda a fase de interação com o cliente, desde o reconhecimento do serviço até o pós-serviço; O marketing de relacionamento é uma vantagem competitiva para pequenas empresas.

Diante do exposto, este estudo tem como objetivo descrever de que forma o marketing de relacionamento pode ser utilizado em empresas de pequeno porte. Por conseguinte, estão assim dispostos os objetivos do estudo:

a) conceituar marketing de relacionamento;

b) descrever as estratégias utilizadas por uma empresa de pequeno porte;

c) analisar quais são os benefícios oferecidos pelo uso de boas estratégias de marketing de relacionamento.

O presente trabalho justifica-se por permitir análise sobre a importância do marketing de relacionamento em pequenas empresas,

apresentando elementos necessários para sua construção, além de explicitar as dificuldades nesse processo de produção.

FUNDAMENTAÇÃOTEÓRICA

A evolução da relação entre empresa e cliente

Antes de iniciar a abordagem na questão que gera a importância do marketing de relacionamento de empresas de pequeno porte, faz-se necessário compreender a importância do cliente para a empresa e como se deu sua evolução no comportamento de compra de um produto ou serviço. Neste sentido, Kotler (2012, p. 3) esclarece a relevância do entendimento prévio do cliente antes da elaboração de estratégias voltadas ao marketing de relacionamento:

> O cliente é nosso visitante mais importante. Ele não depende de nós — nós é que dependemos dele. Não é um estranho em nosso negócio — é parte dele. Não prestamos nenhum favor aos clientes quando os servimos […] ao contrário, ele é que nos presta um favor, ao dar-nos a oportunidade de servi-lo.

Portanto, após a identificação de que o cliente não é um simples consumidor, o modo como a empresa se comunica com ele irá se adaptar de modo que haja uma identificação das necessidades desse indivíduo e averiguadas de forma que elas sejam atendidas. Segundo Augusto e Almeida (2015, p. 3), “as empresas devem encarar os clientes como ativos financeiros a ser gerenciados com

vista à maximização de seus resultados, a exemplo do que ocorre com qualquer outro recurso".

Os esforços que antes eram voltados apenas ao produto ou serviço oferecido, hoje precisam também ser direcionados aos clientes que irão utilizar esses produtos. O desafio, portanto, é conquistar os clientes de modo que independente do produto oferecido, ele esteja retido pelo relacionamento com a empresa (AZZARI; PELISSARI, 2018).

Essa nova forma de se comunicar com os consumidores de modo que haja um relacionamento entre eles se torna um grande diferencial competitivo de mercado, sobressaindo do preço e da qualidade do produto oferecido.

Souza, Farias e Bogdezevicius (2018) destacam que essa mudança no comportamento das empresas na forma de se relacionar com os clientes ocorreu a partir da segunda metade da década de 1990, no qual as empresas começaram a entender que já não era suficiente produzir determinado produto de forma ampla e rápida, mas que o consumidor merecia atenção tanto no processo de desenvolvimento do produto quanto no pós-venda.

Ainda nesta época o cliente era esquecido após a realização da compra, e a principal preocupação da empresa não era preservar os consumidores e sim conquistar novos. Nesta fase os esforços empresariais eram em torno da criação, desenvolvimento e produção do produto (MELANCON; DALAKAS, 2018).

Entretanto, com o crescimento excessivo do mercado e, com isso, o aumento da competitividade, compreender os fatores de decisão de compra dos clientes e trabalhar uma estratégia em cima deles, se tornou fundamental para a sobrevivência empresarial de forma a atender seus desejos e necessidades por meio da satisfação (MOYANO; ANGNES; CORRÊA, 2020; SANTOS *et al*., 2020).

Essa percepção deu-se por volta da década de 1990, onde, segundo Swift (2001), as empresas perceberam que não tinham conhecimentos aprofundados sobre seus clientes, como tinham de seus produtos. E é nesta fase que surge os primeiros vestígios sobre o marketing de relacionamento.

A popularização da internet e o advento da globalização empresarial foram fatores cruciais que despertaram o interesse voltado ao consumidor. De acordo com Khoa (2020), a era da informação fez com que as múltiplas opções de mercado tornassem os consumidores mais instáveis. A identificação da importância da base de relacionamento é percebida não somente entre empresa e cliente, mas também com seus fornecedores e influenciadores de mercado:

Nesta parte, faz-se necessário diferenciar o marketing tradicional do marketing de relacionamento. O marketing tradicional possui objetivo primordial de atrair novos clientes, sem a preocupação de cultivo com os já existentes. Por outro lado, existem três importantes definições em relação ao marketing de relacionamento que devem ser analisadas separadamente.

A primeira delas é a que Melancon e Dalakas (2018), definem o marketing de relacionamento como um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parcerias. A segunda conceituação é definida também no final da década de 1990 onde o iniciava-se uma percepção de uma necessidade de mudança devido ao novo mundo digital.

> Marketing de relacionamento é baseado na premissa de que os clientes importantes precisam receber atenção contínua. Os vendedores que trabalham com clientes chaves devem fazer mais do que visitas quando os procurarem para retirar pedidos. Eles

> devem ser visitados em outras ocasiões convidados a jantar, devem receber sugestões sobre seus negócios e assim por diante. Os vendedores devem monitorar esses clientes, conhecer seus problemas e estar prontos para servi-los de inúmeras maneiras (KOTLER, 2012, p. 300).

Percebe-se, portanto, que naquela época a conversa presencial ainda era a mais relevante para manter o relacionamento com o cliente. Atualmente, com a era digital, o marketing de relacionamento foi ampliado de inúmeras maneiras, tais como: participação ativa em redes sociais; criação de grupos em aplicativos de conversas; atendente virtual; acompanhamento online do pedido; entre outras ações que permitem atender e criar um relacionamento, inclusive, com aqueles que não se conhece presencialmente, através de ferramentas digitais que facilitam o contato e, por outro lado, aumenta a demanda de atenção de forma significativa (SOUZA; FARIAS; BOGDEZEVICIUS, 2018; KHOA, 2020; AZZARI; PELISSARI, 2022). Neste sentido, relacionamento é um termo que sugere, de modo geral, confiança e interação entre pessoas.

Na atualidade, o conceito de marketing digital se tornou mais amplo de forma a atender de maneira tradicional quando há uma relação presencial, mas também uma atenção mais rápida e abrangente, que é feita através da internet, através de redes sociais, por exemplo (KRISHEN *et al*., 2021; LEÓN-CASTRO *et al*., 2021).

O marketing de relacionamento é realizado através de estratégias que criem uma relação de longo prazo com o cliente, ou seja, ela não precisa ser necessariamente voltada às relações comerciais, mas sim por meio de parcerias. De acordo com Kotler (2012) os três fatores primordiais que devem ser somados um capital de relacionamento são: conhecimento, experiência e confiança.

Seguindo a mesma linha de raciocínio, Sheth (2017) reafirma a premissa da necessidade de uma aliança de longo prazo, entretanto, este ainda acrescenta outros fatores para a construção de um relacionamento entre clientes existentes e potenciais compradores, que são: colaboração, confiança, parceria, compromisso, investimento e benefício mútuo.

Para isso, é preciso ter habilidades e capacidades, a fim de captar informações de modo rápido para analisá-las eficientemente e reagir em detrimento das demandas dos clientes (AUGUSTO; ALMEIDA, 2015). A tecnologia da informação é uma ferramenta fundamental para colocar em prática as estratégias do marketing de relacionamento. Desta forma, o marketing digital tem oferecido diversas plataformas que auxiliam na realização de campanhas de relacionamento através da internet.

A habilidade respaldada nas infraestruturas computacionais dedicadas a acompanhamento e receptividade de clientes em relação às ações de marketing deve transformar as transações, a contabilidade e as ideias em relação aos produtos ou serviço tendo uma abordagem com foco nos clientes (SWIFT, 2001).

De modo a utilizar a tecnologia com intuito de monitoramento dos dados dos clientes, é possível criar estratégias que sejam adaptadas ao novo comportamento do consumidor. Neste sentido, o autor oferece três características fundamentais para a construção de um marketing de relacionamento, que são:

a) Priorizar os clientes em parceiros ao invés do produto fabricado, ou seja, concentrar os esforços no ambiente externo e não mais no interno;

b) Dar ênfase nos consumidores já conquistados de modo a satisfazê-los, atribuindo uma atenção menor aos novos clientes;

c) Focar no marketing coordenado através do trabalho em equipe por meio da confiabilidade.

A busca dos consumidores por produtos ou serviços não está unicamente direcionada à qualidade do produto, ou ao preço oferecido, e sim com a forma com que a empresa se comporta e o atende. Sendo assim, as empresas que oferecem um cortejo especial a seus clientes são privilegiadas e ficam no topo da preferência dos consumidores, mesmo que isso signifique pagar um pouco mais caro pelo produto desejado.

> O marketing de relacionamento, bem aplicado, utilizando-se de ferramentas como a tecnologia, pode propiciar benefícios como o aumento da retenção e lealdade do cliente, por intermédio de relacionamentos de longo prazo com a empresa. Isso possibilita maior lucratividade por cliente, em contrapartida, aos altos custos para atrair novos clientes (AUGUSTO; ALMEIDA, 2015, p. 6-7).

Desta forma, o nível de fidelização dos clientes já conquistados passa a ser prioridade em relação à conquista de novos clientes. Além de garantir um relacionamento mais estreito, estes já fidelizados se tornam promotores voluntários da marca, ou seja, eles mesmos acabam fazendo propaganda aos amigos e familiares através do testemunho e atraem novos clientes de forma que a empresa não necessita de muitos esforços de estratégias e investimentos na conquista de potenciais consumidores.

Diversos estudiosos do marketing de relacionamento concluíram que o custo para satisfazer um cliente é cinco vezes menor do que para conquistar um novo. Entre esses trabalhos estavam: Bogdezevicius; Miranda (2020) e Seth (2017). Sendo

assim, os clientes considerados como chaves, representam um maior faturamento para a organização, auxiliando também de outras formas como no feedback, o que promove o produto ou serviço de uma determinada empresa. (KROHLING; PELISSARI, 2013).

Para facilitar a aplicação das estratégias de marketing de relacionamento, Gronroos (2003) e Van Tonder e Petzer (2018) afirmam que devem reger o relacionamento entre empresa e cliente, parceiros e/ou fornecedores é de suma importância para o alcance de sustentabilidade competitiva.

Para isso, as organizações devem conhecer seus consumidores e priorizarem o contato presencial, ou seja, cara a cara, e utilizarem as ferramentas tecnológicas para criar uma aproximação com os clientes (GRONROOS, 2003). Portanto, o marketing de relacionamento deve buscar a interação e a confiança.

Também se faz necessário criar um vínculo entre empresa e cliente através de um banco de dados com informações sobre o consumidor. Segundo Van Tonder e Petzer (2018).

Este vínculo é importante para o reconhecimento e relevância da empresa no pós-marketing, sendo que o reconhecimento é conhecer o valor de um cliente, ou seja, o entendimento de suas necessidades e desejos. “O reconhecimento fica evidente quando a opinião de um cliente é requisitada com frequência, e quando ele é convidado a fazer parte do processo de produção, por exemplo, ” (KROHLING; PELISSARI, 2013, p. 333).

A relevância é o resultado do reconhecimento, na medida em que seu desejo é atendido, o cliente identifica o interesse da empresa por ele (SOUZA; FARIAS; BOGDEZEVICIUS, 2018). Este banco de dados deve estar sempre atualizado de forma a acompanhar as mudanças de comportamento do consumidor para que as empresas possam surpreendê-los com novas estratégias.

O banco de dados auxilia na criação de um relacionamento duradouro que acontece de forma constante, de modo que a empresa seja capaz oferecer produtos ou promoções exclusivas aos seus clientes fiéis.

A implementação do pós-marketing também possibilita o reconhecimento da satisfação do cliente em relação ao produto consumido e oferece a oportunidade de aprimoramento por parte da empresa (SOUZA; FARIAS; BOGDEZEVICIUS, 2018).

> Os processos de geração de valor da empresa devem ser voltados para os interesses dos clientes, ou seja, para satisfazer as necessidades do consumidor, produzindo e entregando uma oferta total de (KROHLING; PELISSARI, 2013, p. 333).

Segundo Gronroos (2003) ainda existem três requisitos fundamentais para uma estratégia de relacionamento, sendo eles:

a) Utilizar apenas um produto para competir no mercado já não é mais o suficiente, portanto é necessário incluir serviços para a produção e desenvolvimento do produto. Assim, essa redefinição do mercado pode ser o passo fundamental para o sucesso do da empresa ou organização.

b) Adotar o gerenciamento de processos em todas as atividades desenvolvidas. A perspectiva funcional já não é mais eficiente, pois o novo fluxo de trabalho e a nova forma de gerenciamento necessitam de um processo de criação de valor de modo a fortalecer o desenvolvimento e a relação entre empresa e cliente para um futuro duradouro.

c) Criar um conjunto de parcerias para execução de todo o processo de serviço. Dessa forma, empresas se

> unem para ficarem mais fortes e competirem com no mercado.

Essa relação de parcerias com empresas de diversos ramos torna-se estratégicas na medida em que buscam sobreviver no mercado atual sem precisar ter conhecimento avançado em todas as áreas necessárias para entregar um produto ou serviço, ou seja, cada uma das empresas se torna responsável por uma parte do processo (KHOA, 2020).

Dentre as vantagens de parcerias entre as empresas está também a redução de custos em relação às novas tecnologias, então há uma partilha entre as empresas sobre esses custos. A aliança com empresas estrangeiras também auxilia na expansão do mercado através de acesso rádio e expansivo (KHOA, 2020).

Assim, o maior desafio deste processo é a busca pela satisfação do cliente e fidelizá-lo, pois exige uma equipe capacitada e de excelência de atendimento, pois são estas pessoas serão capazes de gerar um relacionamento efetivo e duradouro com os clientes e criar relações de parcerias com outras empresas (MELANCON; DALAKAS, 2018).

Ignorar a equipe de atendimento em uma estratégia de marketing de relacionamento pode causar o fracasso de uma empresa ou colocar em risco dos seus esforços. Por isso, o investimento a infraestrutura e na capacitação dos funcionários é de extrema relevância, pois estes serão os primeiros a terem contato direto com os consumidores.

De acordo com Lima (2006), uma empresa que investe com tempo e dinheiro apresenta uma imagem muito melhor, pois é consolidada na conquista por novos clientes e é preparada para fazer negócios. A premissa básica que acompanha a equipe de atendimento e a de marketing é satisfazer as necessidades dos

clientes com transparência e responsabilidade, e são estes fatores que resultarão em uma vantagem competitiva. De modo a alcançar a excelência no atendimento e, com isso, melhorar o marketing de relacionamento da empresa, Kotler (2012) estabelece diretrizes dentro de uma empresa que são fundamentais:

a) O departamento de recursos humanos é diretamente responsável pela implantação de estratégias para um bom atendimento, pois é esta equipe que conhece afundo os colaboradores e podem oferecer uma seleção, treinamento, liderança e motivação para que em conjunto, eles consigam atingir a missão da empresa. No momento da seleção é necessário identificar pessoas entusiasmadas e que possuem iniciativa e bom humor. A partir destas primeiras características é possível aprofundar para questões específicas de um bom atendimento como responder uma solicitação ou atender um telefone de maneira educada, com boa comunicação e naturalidade;

b) O treinamento deve estar apontado para duas diretrizes: a capacitação comportamental e operacional. Estas duas características são importantes para um operador de atendimento de uma empresa de qualquer ramo;

c) Por fim, é a escolha da liderança, "pois o gerente eficaz é responsável pela motivação da equipe e pelo atingimento dos objetivos e metas" (AUGUSTO; ALMEIDA, 2015, p. 8).

Organizar o processo de relacionamento de todos os colaboradores da empresa é uma característica importante para empresas que desejam alcançar o sucesso por meio do marketing de

relacionamento, pois é através desse treinamento que os funcionários estarão aptos e atenderão os clientes. Sendo assim, "o sucesso da empresa está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários [...] sem clientes não há negócio" (KOTLER; KELLER, 2012, p. 129).

Deste modo, é possível observar que há diversos benefícios do marketing de relacionamento em uma empresa de qualquer porte, ressaltando o papel fundamental que apresenta nas empresas que estão em crescimento e entrando no mercado competitivo.

Após apresentado a conceituação da importância do marketing digital em micro e pequenas empresas, é possível adentrarmos no estudo de caso do objetivo do presente trabalho.

Marketing de relacionamento

O marketing de relacionamento constrói e sustenta a estrutura de relacionamentos entre empresa e clientes, integrando-os desde o projeto até a entrega do produto ou serviço, buscando-se a efetiva fidelização e constante troca de informações com as partes influenciadas (MIRANDA; BOGDEZEVICIUS, 2020).

Esse processo tem por finalidade a construção de estratégias específicas que garantam relacionamentos duradouros entre cliente e empresa. Para que isso aconteça, é necessário realizar a escolha correta de clientes em potencial, pesquisando as suas necessidades e anseios para que assim os serviços prestados possam ser oferecidos de maneira eficiente.

De forma paralela, é preciso preparar as equipes de trabalho no que se refere ao trato da empresa com esses consumidores, criando assim um elo entre ambas as partes (MADRUGA, 2010).

Essa administração eficiente do relacionamento entre empresa e cliente faz com que a organização ganhe experiência e qualificação, pois o cliente satisfeito emite sua opinião para outras pessoas, tornando possível assim a conquista de novos consumidores. Com isso, o processo de competitividade acontece permitindo o crescimento dos negócios e a confiança quanto aos serviços prestados (MELANCON; DALAKAS, 2018).

O marketing de relacionamento permite que vantagens importantes sejam conquistadas, tais como desenvolver a fidelidade entre os clientes, dispor de um ambiente que favoreça soluções inovadoras, estabelecer um lugar propício para testar novas ideias e alinhar a empresa com os clientes que valorizem o que ela tem a oferecer (MADRUGA, 2010).

É, portanto, um esforço que a organização deve realizar de forma contínua para identificar aquilo que o cliente necessita, criando e compartilhando valores mútuos, fazendo assim com que o mesmo tenha sua empresa como referência e tenha ciência dos benefícios que a organização lhe proporciona. A satisfação do cliente é um imperativo para a sobrevivência empresarial.

Há quem entenda a satisfação como um sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo serviço em relação às expectativas da pessoa.

A equação da satisfação do cliente pode ser entendida como: satisfação do cliente = Percepção / Expectativa. Quanto mais expectativa maior o risco de o cliente ficar frustrado (MADRUGA, 2010).

De acordo com Van Tonder e Petzer (2018), a expectativa significa algo que se espera, pois, todo cliente tem uma expectativa de como vai ser tratado pela empresa. Percepção significa como o consumidor percebe o serviço ou o atendimento que é prestado a ele pela empresa.

As organizações têm se preocupado cada vez mais em identificar, analisar e compreender as necessidades para prestar serviços de qualidade para atender a sua razão de existir: o cliente (BARRETO; CRESCITELLI, 2013).

Dentre as diversas formas de tentativa de cativar seus consumidores, o atendimento é o principal deles. Quando o cliente é bem atendido, ele provavelmente irá voltar a consumir aquele produto ou serviço. O atendimento, além ser um ato de atender e prestar atenção é ainda o relacionamento com o cliente e a primeira imagem que ele tem da empresa.

Para Barreto e Crescitelli (2013), o cliente é quem define o que é qualidade e não os outros. Portanto, é necessário oferecer produtos ou serviços que atendam as suas expectativas para que eles possam se sentir satisfeito pela confiança oferecida ao serviço prestado.

As fases e os tipos de marketing de relacionamento

Em relação às fases do marketing de relacionamento, Sheth (2017) destaca que nenhum relacionamento é estático, e não se baseia em amor ou amizade, ele não é maduro e igual (relacionamento).

Assim o autor informa que há cinco fases que em relação ao marketing de relacionamento sendo eles, entendimento, exploração, expansão, compromisso e dissolução. Dessa forma o primeiro contato com o potencial cliente pode ser feito em diversos tipos de canais, sendo considerados, sites, correios eletrônicos, eventos, publicidade, entre outros.

A exploração, segundo Miranda e Bogdezevicius (2020), ocorre do período de testes de capacidade e investigações, sendo

definida como fase em que cada qual mostra o seu melhor, sendo à hora de mostrar para o cliente o que o produto ou serviço pode fazer pelo mesmo.

A expansão é denominada por Demo e Guanabara (2015) como momento em que acontece a interdependência entre as partes, assim o cliente verifica o valor do seu produto ou serviço e realiza comparações com o que foi acordado e prometido na proposta. Sendo assim, a confiança começa a ser construída, quando ele percebe que sua empresa é séria e realmente faz o que promete.

A quarta fase trata-se dos compromissos, que são definidas como a compreensão das regras e objetivos por todas as partes. "Segundo Loriato *et al*. (2015), as modificações iniciais já foram realizadas e a relação começa a caminhar com as próprias pernas, sem a necessidade de muitos acertos: o processo de compras já está em modo automático".

Por fim a Dissolução trata-se de possíveis mudanças em ambas ou uma parte que torna o processo de relacionamento inviável, sendo necessário a parte compreender isso e buscar oportunidades de relacionamento que oferecem oportunidades de acordo com Sheth (2017).

Dessa forma Melancon e Dalakas (2018) informam que existem três principais tipos de programas de marketing:

a) marketing de continuidade (trata-se de aumentar e segurar a lealdade dos clientes;

b) marketing *one-to-one* (satisfaz a necessidade de cada cliente de maneira individual e forma única);

c) marketing de parceira (em que todos envolvidos trabalham em conjunto para alcançar uma meta em comum, envolvendo assim cooperação mutua).

MATERIAL E MÉTODOS

Para se atingir o objetivo do trabalho utilizou-se o método exploratório a fim de compreender a importância do marketing de relacionamento em uma empresa de pequeno porte dos possíveis desdobramentos para a manutenção da relação entre cliente e o empreendimento investigado.

A pesquisa exploratória conforme Gil (2002) possui como função a promoção da familiaridade com o problema de pesquisa com o objetivo de fim de expô-lo e auxiliar no levantamento de hipóteses.

A abordagem do problema de pesquisa foi realizada pelo método misto, tendo parte quantitativa através de uma análise de frequência dos dados obtidos e da análise fundamentada de dados qualitativos. A pesquisa mista para Creswell (2007), envolve a obtenção de dados numéricos e de informações textuais, de maneira que o conjunto de informações de análise seja de natureza qualitativa e quantitativa.

O estudo contou também com um estudo bibliográfico aprofundado nas áreas de marketing digital e marketing de relacionamento através de autores especialistas nas temáticas apresentadas. Conforme Marconi e Lakatos (2009) a pesquisa bibliográfica abrange a bibliografia pública a respeito do assunto que está sendo investigado.

Por fim, fez-se uma análise aprofundada sobre as estratégias de marketing de relacionamento com intuito de avaliar quais são as ferramentas utilizadas e como é feita a interação por parte do público-alvo.

A realização da coleta de dados e a tabulação dos resultados foram feitas por meio da plataforma *Google Forms* Nesse sentido,

de acordo com Monteiro e Santos (2019), o formulário desenvolvido pode ser disponibilizado mediante um endereço (URL).

Além disso, quando o formulário é preenchido, as respostas imediatamente estão disponíveis na página do *Google Docs* de quem o criou e os indivíduos com permissão de acesso por meio do cadastro de correio eletrônico.

O questionário foi elaborado de maneira semi-estruturada e enviado e respondido pelos clientes no formato eletrônico, onde houve a devolutiva integral das respostas por parte de 93 respondentes. Esse total de respondentes compôs a amostra a ser utilizada para análise.

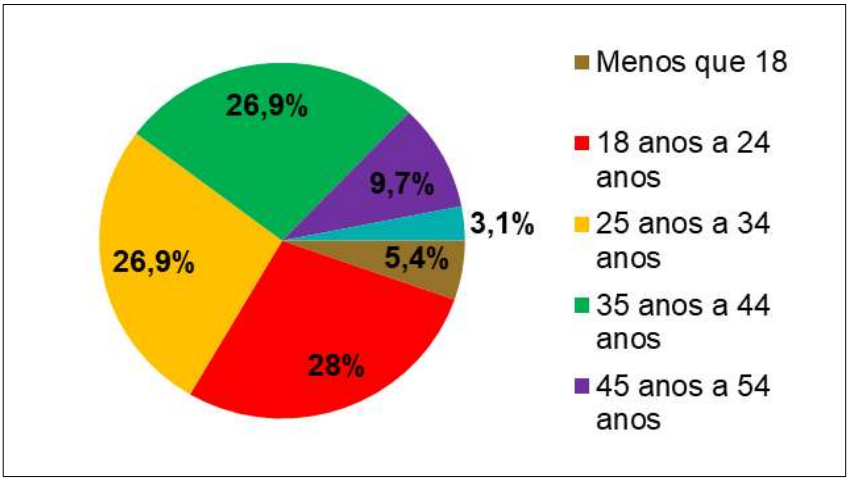
Ressalta-se que, em atendimento à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) - Lei n° 13.709/2018, o nome da empresa e o ramo de atuação não foram divulgados para fins de preservação, embora a empresa tenha concedido termo de autorização para publicação os dados.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta os resultados obtidos com a análise de frequência relativas dos questionários obtidos, bem como da elaboração de tabela com as respostas abertas de parte dos respondentes. Inicialmente será apresentada uma das características dos respondentes em relação à faixa etária de idade, como é apresentado no Gráfico 1.

O Gráfico 1, demonstra a faixa etária dos respondentes, sendo verificado que 28% são indivíduos entre 18 e 24 anos, 26,9% 25 a 34 anos e somente 9,7% são pessoas entre 45 anos e 54, nesses aspectos Bogdezevicius e Miranda (2020) e Sheth (2017) expressam que com fácil acesso a toda informação.

Gráfico 1 - Qual é a sua idade?



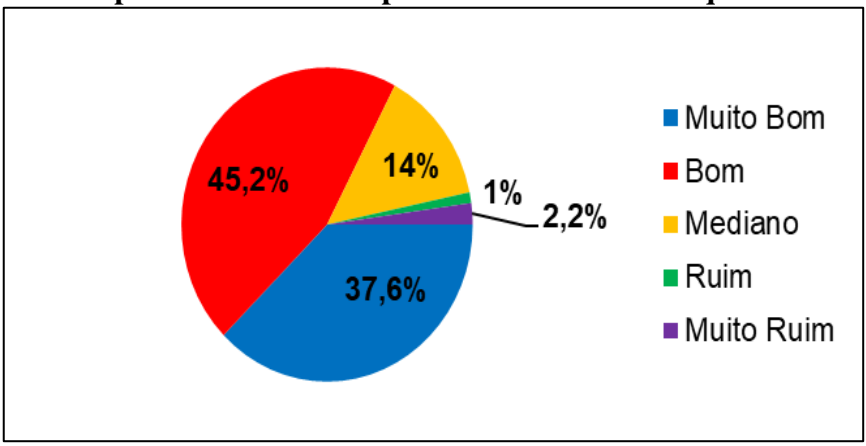
Fonte: Elaboração própria.

As empresas tiveram que se adaptar a essa mudança, sendo essencial deixar de transformar o pensamento dos clientes, e deixá-lo simpatizar com os produtos e serviços, utilizado analises de mercado e buscas das necessidades para que atenda suas demandas.

No Gráfico 2 destacam-se as respostas que ficaram classificadas entre muito bom (45,2%) e bom (37,6%), o que demanda que a questão do suporte pode ser melhorada de modo a atingir seu nível máximo de satisfação. O mesmo está diretamente ligado a satisfação dos clientes, uma vez que Souza, Farias e Bogdezevicius (2018) destacam que o desafio é conquistar os clientes, independente do produto ou serviço oferecido a ele.

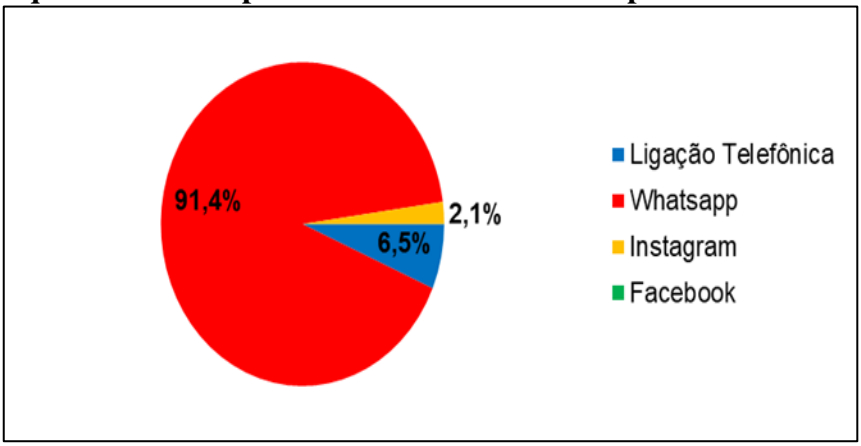
O Gráfico 3 demonstra o principal canal de comunicação que o consumidor utiliza para entrar em contato com a empresa. Neste sentido, 91,4% dos respondentes utilizam o *WhatsApp*. Assim sendo, como destacado por Augusto e Almeida (2015) e Khoa (2020).

Gráfico 2 - Qual é a qualidade do suporte técnico da empresa estudada às suas questões?



Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 3 - Qual é o principal canal de comunicação que você utiliza para se relacionar com a empresa estudada?

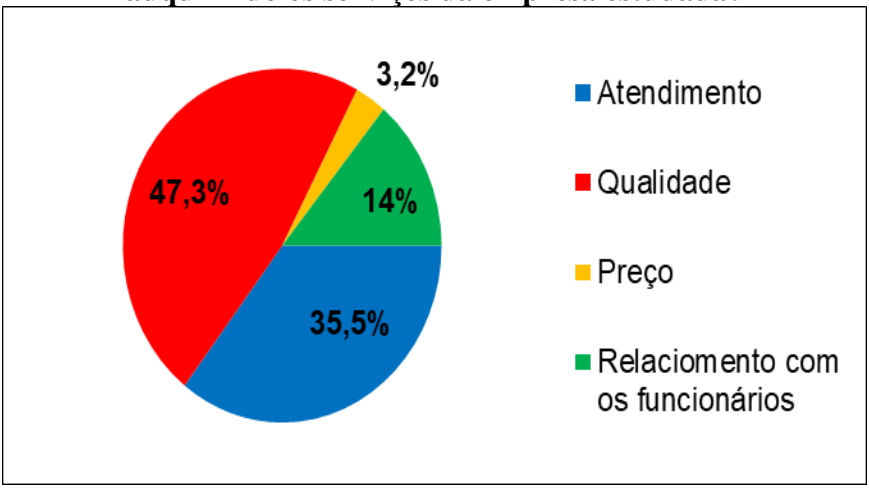


Fonte: Elaboração própria.

O cliente não é um simples consumidor, o modo como a empresa se comunica com ele, irá se adaptar de modo que haja uma identificação das necessidades desse indivíduo e averiguadas de forma que elas sejam atendidas.

O Gráfico 4 demonstra questões que verificam porque o cliente ainda continua utilizando serviços da referida empresa. Uma primeira análise destaca o quesito atendimento com 35,5% e o quesito qualidade com 47,3%, o que expressa que a empresa se atualizou. Como destaca Kotler (2012) no passado o cliente era esquecido após a realização de sua compra e as empresas se preocupavam somente com aspectos de conquistar novos clientes.

Gráfico 4 - O que te leva a permanecer adquirindo os serviços da empresa estudada?

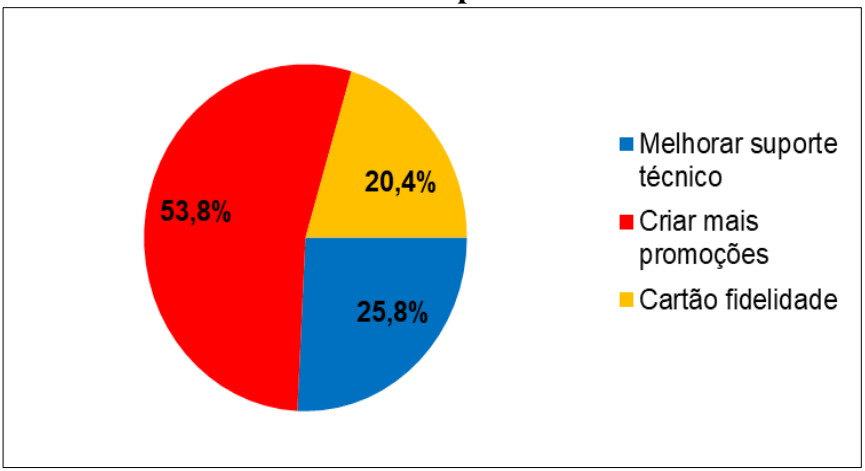


Fonte: Elaboração própria.

No Gráfico 5 estão expressas as sugestões referentes às possíveis melhorias no serviço da empresa de pequeno, sendo

verificado que 53,8% dos respondentes expressam a criação de promoções, 25,8% pedem melhoras relacionadas ao suporte técnico e 20,4% sugerem a inserção de um cartão fidelidade.

Gráfico 5 - Qual a sua sugestão para melhoria do relacionamento entre a empresa estudada e você?

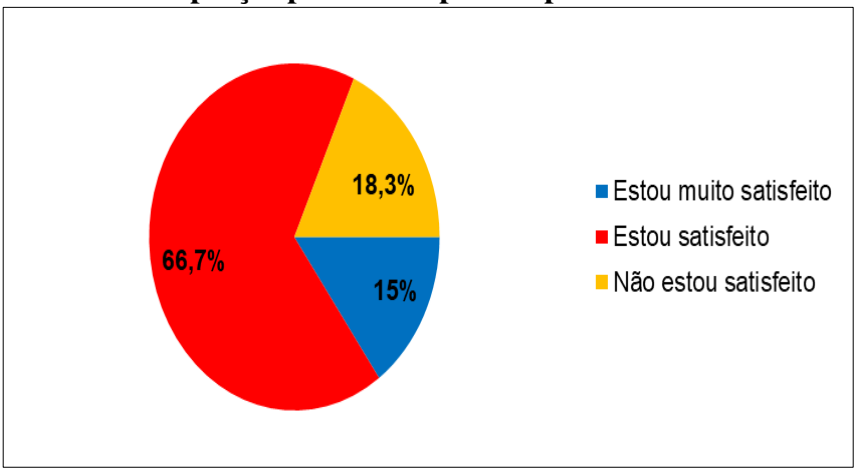


Fonte: Elaboração própria.

Sendo assim, Khoa (2020) destaca que a era da informação trouxe diversas opções para os consumidores tornando estes mais instáveis, o que faz com que haja necessidade de os empresários compreenderem os desejos de seus clientes, sendo esta compreensão importante para influenciar e lidar com as demandas mercadológicas.

A questão relacionada a satisfação dos clientes com os preços exercidos pela empresa está ilustrada no Gráfico 6, sendo 66,7% dos indivíduos que responderam afirma estarem satisfeitos. No entanto, 18,3% não estão satisfeitos com os preços praticados.

Gráfico 6 - Você está satisfeito (a) com os preços praticados pela empresa estudada?

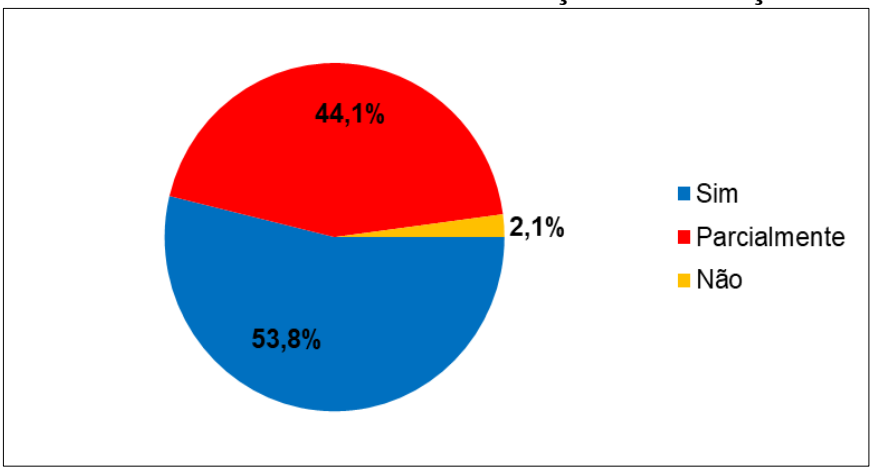


Fonte: Elaboração própria.

Desse modo, compreende-se que há lacuna a ser preenchida, de modo a adequar as questões financeiras praticadas pela empresa, corroborando Melancon e Dalakas (2018) e Khoa (2020) que pontuam que compreender os fatores de decisão de compra dos clientes e trabalhar uma estratégia em cima deles, se tornou fundamental para a sobrevivência empresarial de forma a atender seus desejos e necessidades por meio da satisfação.

O Gráfico 7 destaca a questão do relacionamento da empresa e sua construção da fidelização junto aos clientes, sendo importante destacar que 53,8% dos respondentes expressam que o relacionamento da empresa auxilia na construção da fidelização e 44,1% expressam que o relacionamento supre parcialmente a construção da fidelização.

Gráfico 7 - O relacionamento que a empresa estudada mantém com você auxilia na construção da fidelização?



Fonte: Elaboração própria.

Neste sentido, os custos de recuperar e/ou conquistar um cliente se tornam muito mais acentuados e crescentes do que manter os clientes que já iniciaram algum tipo de relacionamento com a empresa (BOGDEZEVICIUS; MIRANDA, 2020; SHETH, 2017).

A Tabela 1 demonstra questões que permeiam aspectos de como o relacionamento da empresa auxilia na construção da fidelização. Na maioria das questões os aspectos de qualidade do serviço foram destacados, além dos fatores ligados ao atendimento satisfatório, bons relacionamentos entre empresa, funcionários e clientes, rapidez e eficácia na resolução de problemas. Desse modo, Gronroos (2003), afirma que três estratégias aspectos devem reger o relacionamento entre empresa e clientes: a) conhecer seus consumidores e priorizar o contato presencial; b) criar um vínculo entre empresa e cliente através de um banco de dados; c) desenvolvimento do serviço que seja orientado ao cliente.

Tabela 1 - Se sua resposta for "SIM". Porque a empresa estudada auxilia na construção da fidelização?

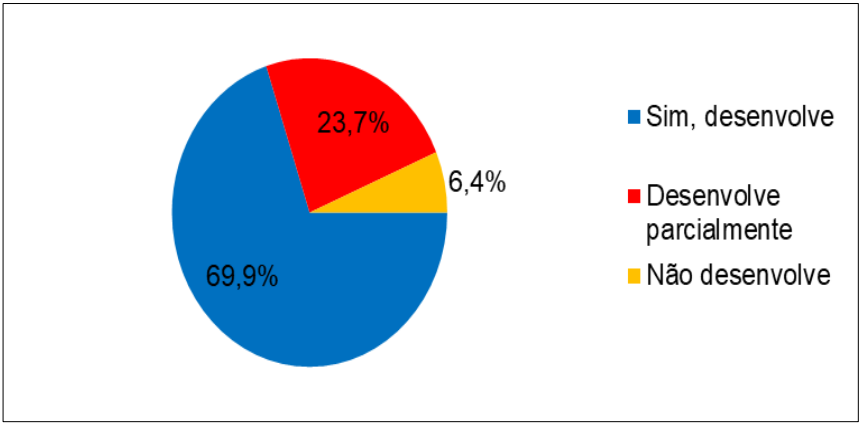
Se sua resposta for "SIM"? Porque a empresa estudada auxilia na construção da fidelização?
1 – Sim
2 – Sim
3 - Ótima qualidade de serviço e ótimo atendimento dos colaboradores
4 - Atendimento muito bom e a atenção que tem com o cliente.
5 - Tenho ótimo relacionamento com todos os funcionários da empresa
6 - Atenção e atendimento que tem com cliente
7 - No suporte de atendimento!
8 - Comprometimento e atenção com o cliente.
9 - Porque está sempre dando os suportes necessários aos clientes.
10 - O atendimento administrativo é muito bom. Sempre quando preciso tirar alguma dúvida ou adquirir 2ª via do boleto, sou muito bem atendido.
11 - Porque eu posso pedir pra melhorar a qualidade do serviço prestado.
12 - Sempre me atenderam bem e tira todas as minhas dúvidas
13 – Sim
14 - Devido ao bom trabalho
15 - Que é muito boa
16 – Ahhh! Porque sim.
17 - Porque busca sempre trabalhar com afinco.
18 - É uma empresa parceira e sempre que preciso de suporte sou atendida em um curto espaço de tempo
19 - Sim Porque atende todas as necessidades de nós clientes
20 - Por conta do bom atendimento que fornece ao cliente. Que é rápido e eficaz
21 - É uma empresa ótima, um ótimo atendimento.
22 - Devido ao bom relacionamento com o cliente

Fonte: Elaboração própria.

Assim sendo, estas estratégias podem ser adotadas pela empresa que é o objeto de estudo, pois estratégias de marketing de relacionamento podem e devem ser adotados por empresas de quaisquer portes (KHOA, 2020; MIRANDA; BOGDEZEVICIUS, 2020).

No Gráfico 8 são ilustradas as respostas acerca do questionamento se a empresa tem ações de melhoria nos relacionamentos, sendo visto que 69,9% dos respondentes afirmam que existem estes tipos de ações.

Gráfico 8 - Em sua opinião, a empresa estudada desenvolve ações para melhoria do relacionamento?



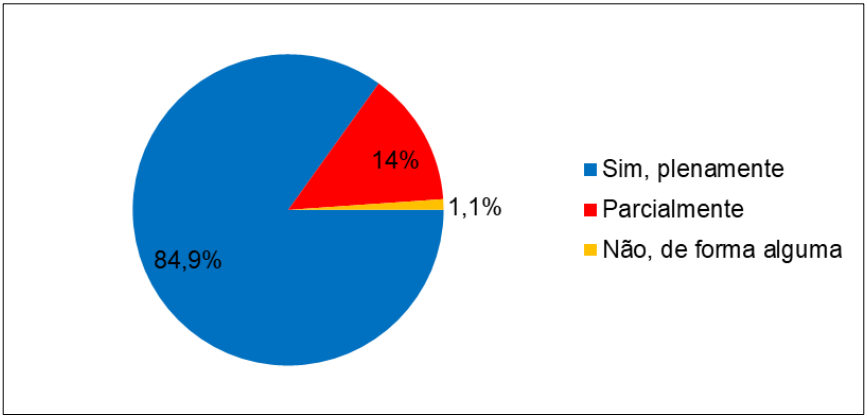
Fonte: Elaboração própria.

Entretanto, 23,7% afirma que a empresa deve desenvolver ações de modo parcial. Neste aspecto, Souza, Farias e Bogdezevicius (2018) e Van Tonder e Petzer (2018) salientam que que existem ações que aumentam as oportunidades de o consumidor retornar e realizar novas compras, garantindo o processo de fidelização.

Estas ações, segundo os autores são descritas como círculo de vendas (prospecção, contato inicial, visita ao centro de vendas, lidar com objeções, ofertas e atendimento aos clientes).

Como ilustrado no Gráfico 9, foi indagado aos respondentes se estes se considerarem fiéis à empresa. Assim, observou-se que 84,9% dos indivíduos que responderam se consideram fiéis. Desse modo, é possível afirmar que o marketing de relacionamento permite que vantagens importantes sejam conquistadas.

Gráfico 9 - Você se considera um cliente fiel?



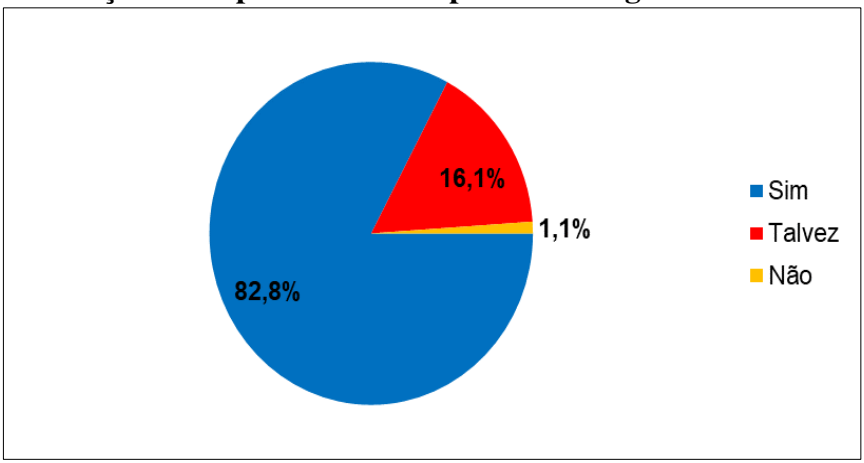
Fonte: Elaboração própria.

Tais como desenvolver a fidelidade entre os clientes, dispor de um ambiente que favoreça soluções inovadoras, estabelecer um lugar propício para testar novas ideias e alinhar a empresa com os clientes que valorizem o que ela tem a oferecer (MELANCON; DALAKAS, 2018; KHOA, 2020).

Por fim o Gráfico 10, destaca a recomendação ou não dos serviços da empresa para amigos, ou familiares, sendo salutar que

82,8% dos respondentes recomendam os serviços prestados a outros indivíduos.

Gráfico 10 - Você recomendaria os serviços da empresa estudada para um amigo ou familiar?



Fonte: Elaboração própria.

CONSIDERAÇOES FINAIS

Descrever de que forma o marketing de relacionamento pode ser utilizado em empresas de pequeno porte. Através dos resultados obtidos compreende-se que o marketing de relacionamento nas empresas de pequeno porte é relevante para a geração de sustentabilidade competitiva, pois propicia a fidelização dos clientes e é uma forma de lidar com os mesmos de forma mais aberta, ou seja, compreendendo pontos de melhorias e criando estratégias tendo estes pontos como alicerce.

Dessa forma, o marketing de relacionamento pode ser utilizado nas pequenas empresas de forma a propiciar bons serviços e atenção ao cliente, bem como meios e maneiras eficientes e eficazes de solucionar problemas diversos que os clientes tenham, fazendo com que tenham lembranças positivas em relação a seus problemas, uma vez que os mesmos sempre tendem a serem solucionados.

Portanto, fica claro que o marketing de relacionamento propicia vários benefícios às organizações, como a fidelização de clientes, empatia entre empresa, cliente e funcionário entre outros aspectos. Outro fator de destaque são as questões que permeiam a busca de novos clientes sendo especificado na pesquisa que manter um cliente fiel torna-se menos oneroso do que buscar e/ou recuperar clientes.

Ademais, os resultados encontrados podem contribuir para as discussões voltadas ao marketing de relacionamento e sua importância na geração de valor agregado e competitividade para as organizações, sendo importante o fomento a novas pesquisas que podem explorar as limitações deste estudo. Para isso, são sugeridos trabalhos futuros que analisem outros elementos que compõem e constroem a relação entre cliente e empresa, propondo-se esta pesquisa seja replicada em outras empresas, seja neste mesmo segmento, seja em outros, para fins de comparação.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. “Micro e pequenas empresas estabilizam economia nacional”. **Agência Sebrae de Notícias** [2018]. Disponível em: <www.agenciasebrae.com.br>. Acesso em 15/10/2020.

AUGUSTO, M. N.; ALMEIDA, A. "*Marketing* de Relacionamento: a gestão do relacionamento e suas ferramentas para fidelização de clientes". **Revista Educação, Gestão e Sociedade**, vol. 5, 2015.

AZZARI, V.; PELISSARI, A. S. "Marketing de relacionamento: utilizando o facebook como ferramenta estratégica". **Revista Gestão e Tecnologia**, vol. 18, n. 3, 2018.

BARRETO, I. F.; CRESCITELLI, E. **Marketing de relacionamento**: como implantar e avaliar resultado. São Paulo: Editora Pearson Education do Brasil, 2013.

BOGDEZEVICIUS, C. R.; MIRANDA, H. F. R. D. "Marketing de relacionamento: conquista ativação, fidelização, retenção e recuperação de clientes". **Revista Psicologia e Saberes**, vol. 9, n. 19, 2020.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. Porto Alegre: Editora Bookman, 2007.

DEMO, G.; GUANABARA, M. "Marketing de relacionamento com a Apple: o papel do julgamento e significado de produto na escolha do iphone". **Revista Eletrônica de Administração**, vol. 21, n. 1, 2015.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GRONROOS, C. **Marketing**: gerenciamento de serviços. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003.

KHOA, B. T. "The antecedents of relationship marketing and customer loyalty: A case of the designed fashion product". **The**

Journal of Asian Finance, Economics, and Business, vol. 7, n. 2, 2020.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Editora Pearson Education do Brasil, 2012.

KRISHEN, A. S. *et al*. "A broad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis". **Journal of Business Research**, vol. 131, 2021.

KROHLING, A. B.; PELISSARI, A. S. "Marketing de Relacionamento: um estudo em pousadas de Marechal Floriano – ES". **Revista Turismo em Análise**, vol. 24, n. 2, 2013.

LEÓN-CASTRO, M. *et al*. "Bibliometrics and Science Mapping of Digital Marketing". *In*: ROCHA, A. *et al*. (eds.). **Marketing and Smart Technologies**. Singapore: Springer, 2021.

LORIATO, H. N. *et al*. "*Marketing* de relacionamento: um estudo de caso em uma loja atuante no varejo de artigos de decoração". **Qualitas Revista Eletrônica**, vol.16, n.2, 2015.

MADRUGA, R. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

MELANCON, J. P.; DALAKAS, V. "Consumer social voice in the age of social media: Segmentation profiles and relationship marketing strategies". **Business Horizons**, vol. 61, n. 1, 2018.

MONTEIRO, R. L. S. G.; SANTOS, D. S. "A utilização da ferramenta *Google Forms* como instrumento de avaliação do ensino

na escola superior de guerra". **Revista Carioca de Ciência, Tecnologia e Educação**, vol. 4, n. 2, 2019.

MOYANO, C. A. M.; ANGNES, D. L.; CORRÊA, M. D. "Satisfação dos clientes bancários: uma análise bibliométrica dos artigos acadêmicos publicados na última década". **Revista Brasileira de Administração Científica**, vol. 11, n. 2, 2020.

SANTOS, B. A. *et al*. "O marketing de relacionamento como influenciador da satisfação e fidelização dos clientes do setor varejista do segmento de supermercados". **Revista de Ciências Sociais Aplicadas**, vol. 10, n. 2, 2020.

SHETH, J. "Revitalizing relationship marketing". **Journal of Services Marketing**, vol. 31, n. 1, 2017.

SOUZA, T. B.; FARIAS, L. C. S.; BOGDEZEVICIUS, C. R. "Marketing de relacionamento e o pós-venda no processo de fidelização de clientes". **Revista Psicologia e Saberes**, vol. 7, n. 9, 2018.

SWIFT, R. **Custumer relationship management**: o revolucionário marketing de relacionamento com os clientes. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2001.

VAN TONDER, E.; PETZER, D. J. "The interrelationships between relationship marketing constructs and customer engagement dimensions". **The Service Industries Journal,** vol. 38, n. 13, 2018.

CAPÍTULO 3

Micro e Pequenas Empresas e de Relacionamento: Uma Proposta Habermasiana em prol da Longevidade Empresarial

MICRO E PEQUENAS EMPRESAS E MARKETING DE RELACIONAMENTO: UMA PROPOSTA HABERMASIANA EM PROL DA LONGEVIDADE EMPRESARIAL

Rosana Sampaio Pinheiro

Mariana Sampaio Pinheiro

O marketing, consoante Roling e Vieira (2014), é um campo do conhecimento interdisciplinar que empreende uma relação com outras disciplinas, a fim de ampliar o foco analítico, tendo em vista que sua atuação se dá em organizações inseridas num contexto social.

Além disso, de acordo com Faria e Vieira (2002), a interdisciplinaridade, além de facilitar o questionamento de "verdades" estabelecidas, também estimula a produção local de conhecimento de marketing. "Ademais, pode levar ao diálogo mais franco entre acadêmicos e praticantes de marketing" (FARIA; VIEIRA, 2002, p. 4).

Este artigo, então, possui viés interdisciplinar, abarcando estudos econômicos, jurídicos, filosóficos e linguístico-discursivos, precipuamente. Isso porque "deveríamos, portanto, ser animados por um princípio de pensamento que nos permitisse ligar as coisas que nos parecem separadas umas em relação às outras" (MORIN, 2003, p. 14).

A abertura de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) aumenta cada vez mais no Brasil – e elas representam uma peça fundamental para a economia do país, sendo responsáveis pela maior parte da geração de empregos e movimentação de capital.

No entanto, os desafios para que as MPEs se mantenham em atividade são diversos, já que, além da evidente concorrência, é possível apontar, de acordo com Teixeira (2017), o excesso de carga tributária, a burocracia administrativa, a complexidade das exigências contábeis, a falta de preparo dos empreendedores, bem como a insuficiência de capital de giro e linhas de crédito.

Diante disso, é preciso que as MPEs tenham um bom posicionamento de marca para que se sobressaiam nesse mercado tão competitivo, de tal forma que, por meio de um instrumento de marketing adequado às suas peculiaridades, consigam a fidelidade de seus clientes.

Contudo, conforme pesquisas de Almeida *et al.* (2015), grande parte dos gestores das MPEs não possuem conhecimento adequado de técnicas de marketing ou administrativas, acarretando uma série de problemas – desde a diminuição dos lucros até o encerramento das atividades.

Dessa maneira, é mister que os profissionais envolvidos no dia a dia das MPEs se atentem às necessidades específicas de uma empresa em ascensão, compreendendo seus problemas e desafios para, então, ter aptidão para planejar uma ação adequada de acordo com cada fase da empresa.

Uma fase decisiva é a inicial, de inserção da empresa no mercado, pois reúne não só dificuldades relacionadas a questões financeiras, mas também ao pensamento amador dos gestores, que não compreendem, realmente, o significado de uma marca e a importância de seu posicionamento para se obter sucesso em meio a tantos obstáculos.

É interesse de todos os cidadãos que os microempreendedores permaneçam de portas abertas – e, para isso, é fundamental que sejam utilizadas ferramentas de marketing adequadas, a fim de propiciar uma verdadeira ação comunicativa

com os clientes, que seja capaz de transferir os valores da marca por meio de uma dialogicidade socialmente transformadora.

Em síntese, este capítulo possui, como objetivo geral, compreender a importância da comunicação para a longevidade das MPEs. Por sua vez, os objetivos específicos consistem em:

a) Estudar as peculiaridades das mpes no cenário brasileiro;
b) Estudar o conceito de marca e de *Brand Equity*, de modo a evidenciar sua dimensão valorativa;
c) Analisar a adequação do marketing de relacionamento como instrumento para as mpes;
d) Apresentar a teoria do agir comunicativo como estratégia de aprimoramento na relação entre MPE e cliente.

O MARKETING COMO ALIADO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A Constituição da República, art. 170, inciso IX, prevê tratamento favorecido às empresas de pequeno porte constituídas de acordo com as leis nacionais e que tenham sede e administração no Brasil, de acordo com Teixeira (2017).

Por seu turno, o Código Civil, art. 970, também expressa a necessidade de garantia de tratamento diferenciado tanto para o pequeno empresário quanto para o empresário rural, no que se refere à inscrição e aos seus efeitos. Coadunado a isso, Gomes (2017) aduz que:

> Em conformidade com os princípios constitucionais norteadores da ordem econômica e financeira, a Constituição Federal estabelece, em seu art. 179, que a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios dispensarão às microempresas e empresas de pequeno porte, assim definidas em lei, tratamento jurídico diferenciado, visando a incentivá-las pela simplificação de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias, ou pela eliminação ou redução destas por meio da lei (GOMES, 2017, p. 50).

Montaño (1999), fora do âmbito jurídico, traz um conceito interessante para as micro e pequenas empresas. Segundo ele, são pequenas, porque têm poucos trabalhadores, reduzida produção, comercialização e alcance no mercado, ainda que geograficamente; pouco complexas, porque são centralizadas com pequena divisão de atribuições; relativamente informais, posto que não há objetivos, normas, recompensas e sanções bem definidas.

Por sua vez, a distinção entre micro e pequeno empresário começou a ser delineada, juridicamente, no Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, a LC n. 123/2006.

Assim, nos termos do art. 3º da mencionada lei, a conceituação original era a seguinte: microempresa (ME) era aquela com receita bruta anual de até R$ 360.000,00 por ano. Por seu turno, empresa de pequeno porte (EPP) era aquela que possuía receita bruta anual superior a R$ 360.000,00 até o limite de R$ 3.600.000,00,

No entanto, é valioso apontar as alterações promovidas pela LC 155/2016 ao Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, que entraram em vigor no início de 2018.

Consoante Gomes, passaram a se enquadrar, então, como EPP:

> [...] a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário individual, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que aufira, em cada ano- calendário, receita bruta superior a R$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R$ 4.800,00 (quatro milhões de reais) (GOMES, 2017, p. 50-51).

Como se pode perceber, as MPEs continuaram no limite do orçamento bruto anual de até R$360.000,00. Contudo, a lei ampliou a possibilidade de que uma empresa possa se enquadrar como EPP e, assim, usufruir dos benefícios que lhe são proporcionados. As Micro e Pequenas Empresas (MPE) representam, segundo dados do SEBRAE de 2012, 99% das empresas instaladas no país e 50% dos empregos nacionais, de acordo com Almeida *et al.* (2015).

No contexto de 2008, os pequenos negócios somavam 16,2 milhões de empreendimentos no Brasil, de modo a gerar 28 milhões de empregos e, por conseguinte, sendo responsáveis por 20% do Produto Interno Bruto do país. Apesar da grande participação no cenário nacional, dados do SEBRAE constataram que, em 2010, 58% das empresas de pequeno porte pararam de operar antes de completar cinco anos. Dados mais recentes continuaram alarmantes, como se vê:

> Pesquisas do SEBRAE divulgadas no início de 2014 davam conta de que uma a cada quatro empresas não chegam ao segundo ano de existência; sendo que entre as micro e pequenas empresas, sete a cada 10 não chegam ao quinto ano de funcionamento (TEIXEIRA, 2017, p. 37).

Os três motivos mais citados pelos empreendedores a respeito do fechamento das empresas foram: primeiro, a falta de clientes (29%), seguido por falta de capital (21%) e, em terceiro lugar, a concorrência (5%). Reparemos que o primeiro e o terceiro fator estão diretamente ligados às atividades do marketing, o que mostra sua importância nas empresas, seja ela qual for seu tamanho ou objetivos.

Isso porque, para Kotler (1998), o marketing é a função dentro de uma empresa que identifica as necessidades e os desejos do consumidor, determina quais os mercados-alvo que a organização pode servir melhor e planeja produtos, serviços e programas adequados aos mercados, sendo, logo, uma filosofia orientadora de toda a organização. Assim, a meta do marketing é, mediante a criação de uma relação de valor com o cliente, satisfazê-la de forma lucrativa (KOTLER, 1998).

Almeida *et al.* (2015) aponta para o fato de que, geralmente, a gestão de marketing das MPEs tende a ser informal, casual e simples, em virtude do tamanho, da informalidade e da forte influência do empreendedor nas decisões da empresa.

Todavia, Carson (1990) alerta que as MPEs não são grandes empresas em miniaturas, o que implica a necessidade de se ater ao implemento de um marketing diferente do tradicional – trata-se, aduz Solé (2013), de um exercício gerencial apreendido durante as experiências do dia a dia.

Por essa razão, Barbos e Costa (2016), asseveram que o marketing pode ser um importante aliado para essas empresas, no que se refere à sua criação, estruturação e desenvolvimento, de maneira a colaborar para sua finalidade de produção e prestação de serviços.

O marketing, ao longo do tempo, tem evoluído de tal forma a se adequar às mudanças exigidas pelas instituições comerciais – e,

segundo os autores supraditos, um exemplo de ferramenta apta a propiciar o desenvolvimento e crescimento das MPEs mediante a "diferenciação e fidelização de clientes" seria o marketing de relacionamento (BARBOS; COSTA, 2016).

Dito isso, acreditamos que o marketing é essencial para a longevidade das MPEs, cuja importância transcende o campo publicitário e comercial para atingir toda a sociedade em suas esferas ambientais, sociais e econômicas.

Portanto, pretende-se evidenciar o valor da marca, desvelada ao cliente por meio do marketing de relacionamento, à luz da Teoria do Agir Comunicativo de Jürgen Habermas.

MARCA: SUA IMPORTÂNCIA

Em se tratando da importância do posicionamento da marca, é necessário compreender, inicialmente, o que é uma marca. Ao falarmos sobre essa temática, o pensamento imediato do senso comum é de que se trata de apenas um símbolo, uma logo ou um nome.

A marca é, porém, muito mais do que isso. Como enfatizado pelo próprio Aaker (2015), um grande especialista do assunto, "a gestão de marca é complexa e idiossincrática. Cada contexto é diferente" (AAKER, 2015, p. 2).

Não obstante a isso, não é surpresa que o conceito de marca gere pontos de vista divergentes. A *American Marketing Association* (AMA) define marca como algo exclusivamente visual: marca é um nome, termo, símbolo, desenho ou uma combinação desses elementos que deve identificar os bens ou serviços de um fornecedor ou grupo de fornecedores e diferenciá-los da concorrência (AMA *apud* KELLER; MACHADO, 2006).

No entanto, segundo Armstrong e Kotler (2007), marca é muito mais do que um contexto visual:

> As marcas são mais que meros nomes e símbolos. Elas são um elemento-chave nas relações da empresa com os consumidores. As marcas representam as percepções e os sentimentos dos consumidores em relação a um produto e seu desempenho – tudo o que o produto ou serviço significa para os consumidores. Na análise final, as marcas existem na mente dos consumidores (ARMSTRONG; KOTLER, 2007, p. 210).

Aaker (2015), complementa a citação anterior de forma mais intensa e humana. É este conceito de marca que irá direcionar este estudo, afinal, para o seguinte posicionamento: a marca precisa, primeiro, possuir essência própria. Para o autor, a marca ultrapassa a ideia de ser um nome ou logo, pois ela seria a "promessa de uma empresa ao cliente de concretizar aquilo que ela simboliza em termos de benefícios funcionais, emocionais, de autoexpressão e sociais" (AAKER, 2015, p. 1).

O autor complementa, afirmando que a marca "é mais do que uma promessa, também é uma jornada, uma relação que evolui com base em percepções e experiências que o cliente tem todas as vezes que estabelece uma conexão com a marca" (AAKER, 2015, p. 1).

Desse modo, podemos compreender que a marca e suas abrangências afetam as empresas como um todo, tanto em questões gerenciais internas e externas quanto no plano de marketing. A princípio, não seria mais adequado abordar, antes de tudo, o marketing – já que a marca é proveniente dessa área?

Segundo Aaker (2015), deve-se pensar na marca antes de qualquer outra coisa:

> Quando a visão de marca se encaixa perfeitamente, quando acerta o alvo, ela reflete e apoia a estratégia de negócios, cria diferenciais em relação à concorrência, encontra eco junto aos clientes [...] e catalisa uma enxurrada de ideias para programas de marketing. Quando está ausente ou é superficial, a marca vaga sem rumo e os programas de marketing tendem a ser inconsistentes e ineficazes (AAKER, 2015, p. 25).

Fica, pois, nítido que, sem uma visão de marca bem definida, todas as ações de marketing da empresa ficam vagas e sem fundamentos. É a marca e todos os seus valores que determinam um plano de marketing. A marca é a influenciadora central de todas as vertentes de um negócio – afinal, tudo deve ser baseado nas suas características.

BRAND EQUITY: OS VALORES DE UMA MARCA

A marca é o centro de direcionamento das estratégias e ações competitivas de um negócio (AAKER, 2015). Primeiramente, segundo o autor, é necessário abordar os valores da marca e, após a definição desses valores, ela poderá se posicionar estrategicamente. Buscando referências administrativas, temos que, para Serio e Vasconcelos (2009), o valor é subjetivo e, por isso, ele não pode ser dado como determinação da empresa, e sim a partir da percepção dos consumidores.

Todavia, para os profissionais de marketing, uma empresa é uma marca em seu sentido amplo – como já abordado na seção anterior. Portanto, ela, enquanto marca, deve sim determinar os seus valores e se posicionar estrategicamente através deles. O eco final é dado pelo consumidor, mas cabe à marca escolher quais das suas

características ecoarão e trabalhar para alcançá-las na mente, na boca e no coração do consumidor.

> Sua marca precisa de uma visão de marca: uma descrição estruturada da imagem pretendida pela marca; o que você deseja que a marca represente para os clientes e outros grupos relevantes, como funcionários e parceiros. Em última análise, a visão da marca (também chamada de identidade, valores ou pilares da marca) determina o componente de construção de marca do programa de marketing e influencia significativamente todo o resto (AAKER, 2015, p. 25).

Isto posto, não há como falar sobre valores da marca sem definir *Brand Equity*. Na visão de Armstrong e Kotler (2007), o *Brand Equity* se caracteriza, principalmente, pelo poder de uma empresa de manter clientes fiéis por muito mais tempo.

> O valor real de uma marca forte é seu poder de conquistar a preferência e a fidelidade dos consumidores. [...]. Uma marca poderosa tem um alto brand equity. O brand equity é o efeito diferenciador positivo que o conhecimento do nome da marca tem sobre a reação do cliente ao produto ou serviço. [...]. Um alto brand equity proporciona muitas vantagens competitivas a uma empresa. Uma marca poderosa tem um alto nível de conscientização de marca e fidelidade por parte do consumidor (ARMSTRONG; KOTLER, 2007, p. 210).

O modelo de *Brand Equity* baseado no cliente (*Customer-Based Brand Equity* – CBBE), segundo Keller e Machado (2006),

além de fidelizar, irá refletir nos sentimentos dos consumidores. “A premissa básica do modelo CBBE é que a força de uma marca está no que os clientes aprenderam, sentiram, viram e ouviram sobre ela como resultado de suas experiências ao longo do tempo” (KELLER; MACHADO, 2006, p. 36).

Os valores da marca, logo, estão diretamente ligados à percepção do cliente, e é preciso que as empresas trabalhem para que estes sejam sempre positivos e memoráveis. Para alcançar esse objetivo, propomos que as MPEs utilizem o marketing de relacionamento, que se apresenta como uma ferramenta adequada para a diferenciação e fidelização de clientes.

Isso porque, consoante Kotler (2008), “[a] gestão do relacionamento com o cliente trata 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, 2008, p. 142).

O MARKETING DE RELACIONAMENTO

Inicialmente, é preciso compreender que o marketing de relacionamento, como afirmam Barbos e Costa (2016), representa uma nova postura na interação entre uma empresa e seus clientes. Embora não se possa definir precisamente o seu surgimento, é possível afirmar que ele tenha se iniciado nas décadas de 1980-1990, com o avanço da comunicação e da relação com o consumidor. Consoante Oliveira e Simonetti (2011):

> No caso das micro e pequenas empresas, o relacionamento é condição preponderante na conquista do cliente, devido às limitações destas

> organizações. Trata-se de ativo intangível destas organizações como uma fonte de vantagem competitiva que pode minimizar as limitações inerentes às organizações deste porte (OLIVEIRA; SIMONETTI, 2011, p. 4).

Armstrong e Kotler (2007), destacam o CRM (*Customer Relationship Management*), isto é, a gestão de relacionamento com o cliente, que visa à construção e à manutenção do relacionamento de forma a agregar valor superior e satisfação. Segundo esses estudiosos, valor é a avaliação que o cliente faz com referência à diferença entre os benefícios e o preço do produto e/ou serviço em relação à concorrência.

Por seu turno, a satisfação diz respeito à maneira como esse cliente percebe o produto, ou seja, se atende às suas expectativas (ARMSTRONG; KOTLER, 2007).

Trata-se de uma chance de encantar/satisfazer ou não o cliente – dito de outro modo, a empresa terá a oportunidade de fidelizar um cliente. Tal fidelização se revela essencial às MPEs, tendo em vista suas limitações, como já apontado.

Com efeito, Barbos e Costa (2016), chamam atenção para o fato de que:

> Hoje, diante dos desafios do mercado, sobretudo, pela concorrência acirrada, questiona-se sobre como algumas empresas conseguem sobreviver sem um planejamento técnico de marketing. Haja vista que por falta de investimento e planejamento técnico administrativo, estrutural, jurídico e de marketing, acompanha-se no mercado a curta duração de vida de muitas empresas, que mais cedo ou mais tarde não conseguem sobreviver e se manter em atividade [...]. Observa-se que na realidade das empresas brasileiras

> a aplicação das técnicas de marketing de relacionamento ainda é pouco efetiva, principalmente falando-se dos pequenos negócios (BARBOS; COSTA, 2016, p. 124).

Passemos agora à análise das vantagens e desvantagens das MPEs em relação às grandes organizações. De acordo com Harrigan *et al.* (2012), as vantagens incluiriam uma lealdade entre os funcionários, a proximidade com os clientes, a flexibilidade às necessidades do mercado e o foco nas oportunidades, o que propicia a formação de um relacionamento mais próximo com o consumidor.

Lado outro, a grande desvantagem é que os seus gerentes-proprietários, apesar de terem conhecimento do produto/serviço ofertado, não dominam ações de marketing (GILMORE *et al.*, 2012).

Destarte, segundo Maritz *et al.* (2010), o marketing atua em ambiente incerto, em que as condições do mercado são descontínuas e as necessidades do mercado são obscuras.

De modo geral, pode-se dizer que o marketing, nas MPEs, é realizado pelos gerentes-proprietários, sendo conduzidos pelas ideias e intuição, não pelo cliente e pela avaliação do mercado, como salienta Strokes (2000).

TEORIA DO AGIR COMUNICATIVO: DIÁLOGO TRANSFORMADOR

Para que os gerentes-proprietários das MPEs ultrapassem a abordagem intuitiva de marketing e consigam estabelecer um relacionamento de satisfação com o cliente, a fim de que o valor da

marca possa ser por ele apreendido, é imprescindível compreender como funciona um canal de comunicação.

O processo de comunicação, consoante Oliveira e Simonetti (2011), ocorre entre um emissor e um receptor. O emissor codifica a mensagem e o receptor a decodifica, gerando uma resposta – feedback. Insta mencionar que qualquer interferência nesse processo pode ensejar um ruído, de modo a inviabilizar a eficácia da comunicação, no que os gestores devem ficar atentos.

De acordo com Armstrong e Kotler (2007), é por meio da comunicação em marketing que o gestor consegue identificar o público-alvo, os objetivos da comunicação, elaborar a mensagem e escolher a mídia de transmissão que será utilizada.

Jürgen Habermas, filósofo e sociólogo alemão, formulou a Teoria do Agir Comunicativo, por meio da qual enaltece o diálogo, que seria a ponte para uma sociedade mais solidária, já que, na perspectiva da construção dialogal, mediante a sustentação dos argumentos, as pessoas chegariam a um consenso:

> É só na qualidade de participantes de um diálogo abrangente e voltado para o consenso que somos chamados a exercer a virtude cognitiva da empatia em relação às nossas diferenças recíprocas na percepção de uma mesma situação. Devemos então procurar saber como cada um dos demais participantes procuraria, a partir do seu próprio ponto de vista, proceder à universalização de todos os interesses envolvidos (CRUZ *apud* HABERMAS, 2006, p. 133).

Acerca da dimensão dialogal, Habermas explica que, tão logo as forças ilocucionárias das ações de fala assumem um papel coordenador na ação, a própria linguagem passa a ser explorada

como fonte primária de integração social, já que os atores, na qualidade de falantes e ouvintes, "tentam negociar interpretações comuns da situação e harmonizar entre si os seus respectivos planos através de processos de entendimento, portanto pelo caminho de uma busca incondicionada de fins interlocutórios" (HABERMAS, p. 36, 2012).

O conceito de agir comunicativo, então, refere-se à interação de pelo menos dois sujeitos capazes de falar e agir que estabeleçam uma relação interpessoal (seja com meios verbais ou extraverbais). Os atores buscam um entendimento sobre a situação da ação para, de maneira concordante, coordenar seus planos de ação e, com isso, suas ações (HABERMAS, 2016).

De acordo com o filósofo, em que pese existam o agir estratégico, o dramatúrgico e o teleológico, por exemplo, o agir comunicativo é o único que pressupõe a linguagem como um *medium* de entendimento não abreviado, em que falantes e ouvintes, a partir do horizonte de seu mundo de vida interpretado de modo prévio, referem-se ao mesmo tempo a algo no mundo objetivo, social e subjetivo, com o intuito de negociar definições em comum para as situações (HABERMAS, 2016).

> Nesse ponto, posso introduzir o conceito de mundo da vida, inicialmente, como correlato dos processos de entendimento. Sujeitos que agem comunicativamente buscam sempre o entendimento no horizonte de um mundo da vida. O mundo da vida deles constitui-se de convicções subjacentes mais ou menos difusas e sempre isentas de problemas. Esse pano de fundo ligado ao mundo da vida serve como fonte de definições situacionais que podem ser pressupostas pelos partícipes como se fossem isentas de problemas. Em suas realizações interpretativas, os envolvidos em uma comunidade de comunicação

> estabelecem limites entre o mundo objetivo único e seu mundo social intersubjetivamente partilhado, de um lado, e os mundos subjetivos de indivíduos de (outras) coletividades (HABERMAS, 2016, p. 138).

É por essa razão que o entendimento do agir comunicativo possibilita ao gestor a oportunidade de transmitir a essência e os valores da marca ao cliente. No entanto, para isso, é preciso que ele investigue e compreenda o mundo de vida de seu público-alvo. Esse conceito habermasiano é importante, pois quebra o paradigma do senso comum de que bastaria fazer uma ficha com os dados pessoais do cliente para "conhecê-lo".

Maciel (1999), explica que a teoria de Habermas pressupõe uma racionalidade segundo a perspectiva da linguagem, que rompe com qualquer dogmatismo ou pretensão última de verdade.

Ademais, comporta "a totalidade do sujeito no que ele traz de expectativas, vivências, sentimentos, afetos, valores, normas, crenças, enfim, todos os aspectos que contextualizam seu mundo vital" (MACIEL, 1999, p. 62).

Isso é essencial para que se estabeleça o valor da marca, de modo que seu posicionamento deve priorizar os aspectos de identidade a serem focalizados na comunicação com os consumidores. Sobre isso, Keller (2003), propõe quatros passos para a construção de marcas sólidas:

> a) Garantir a identificação da marca com os clientes e associação, em suas mentes, da marca com uma categoria de produtos específica ou com uma necessidade dos clientes;
>
> b) Estabelecer o significado/essência da marca na mente dos clientes, criando uma ligação entre as associações

> tangíveis e intangíveis da marca com determinadas propriedades;
>
> c) Verificar as respostas dos clientes à identidade a ao significado da marca;
>
> d) Converter a resposta à marca num relacionamento de lealdade entre os clientes e a marca.

Dito isso, vislumbramos uma relação umbilical entre a teoria habermasiana e a construção do valor das marcas: as ações comunicativas têm uma função de natureza coordenadora, consensual, que se relaciona com o primeiro passo delineado por Keller (2003). Em decorrência disso, assinala Maciel (1999), elas fazem com que falante e ouvinte estabeleçam uma relação intersubjetiva, ancorada em pretensões de validade que têm de ser suscitadas – segundo passo – ao mesmo tempo que obriga os falantes a justificarem as razões de sua fala – terceiro passo. Tudo isso ocorre no intuito de se buscar, enfim, uma possível união verdadeira do discurso, no que se baseia o quarto passo de Keller (2003) para a construção de uma marca sólida.

Para Oliveira e Simonetti (2011), as MPEs normalmente possuem um quadro funcional limitado e, por conseguinte, toda a equipe precisa estar engajada no atendimento, salientando a importância do marketing interno. Os autores ainda enfatizam que o marketing de relacionamento, facilitado pelos avanços da tecnologia da informação, é o maior diferencial das MPEs. Sendo assim, é imperioso entender a racionalidade comunicativa:

> As ações reguladas normativamente, as auto-apresentações expressivas, e também as expressões valorativas suplementam os atos de fala constantivos na constituição de uma prática comunicativa que, contra um pano de fundo de um mundo-da-vida, é

> orientada para alcançar, sustentar e renovar o consenso - e, na verdade, um consenso que se baseia no reconhecimento intersubjetivo de pretensões de validades criticáveis. A racionalidade inerente a esta prática é mostrada no fato de que um acordo alcançado comunicativamente deve ser baseado no final em razões. E a racionalidade daqueles que participam dessa prática comunicativa é determinada pelo fato de que, se necessário, podem, sob circunstâncias convenientes, fornecer razões para suas expressões (HABERMAS, 1988, p. 17).

Para Habermas (1988), a razão comunicativa se relaciona a uma dinâmica de ação social que poderia restabelecer a subjetividade do indivíduo, restaurando o pluralismo e o intersubjetivismo na vida social. Acerca do assunto, Maciel (1999) explica que o processo de compreensão que leva à modificação do sujeito ocorre quando este é capaz de ascender à fala do interlocutor e ao seu próprio enunciado: "Há, portanto, uma situação de diálogo com vista a um entendimento mútuo cujos participantes dessa conversa necessitam acordar sobre os significados e fundamentos dos proferimentos utilizados" (MACIEL, 1999, p. 63).

As MPEs devem, então, buscar um alto *Brand Equity* por meio da dialogicidade, vez que a potência de uma marca estaria naquilo que fica gravado na mente do consumidor (KELLER; MACHADO, 2006). Isso porque Habermas acredita que, através do diálogo, o indivíduo possa construir sentido às suas ações para retomar o seu papel de sujeito – ou seja, é na perspectiva habermasiana do agir comunicativo que se fundamenta a construção social dos sujeitos (GONÇALVES, 1997).

CONCLUSÃO

Com esta pesquisa, foi possível compreender que o marketing possui um papel decisivo para a longevidade de uma MPE. Se o microempreendedor perpassar sua visão, frequentemente amadora, atrelada a ações de marketing intuitivas e ineficazes, e buscar compreender a dimensão valorativa da marca, isso reverberá em todo seu planejamento estratégico.

Uma marca, ao contrário do que pensa o senso comum, não é só um símbolo, mas congrega os valores formadores da essência de uma empresa, isto é, consiste em sua própria identidade. Assim, é imprescindível que a MPE adote um posicionamento com fins a fortalecer o *Brand Equity*, o que lhe é mais adequado fazer, em razão de todas as suas limitações, mediante a ferramenta do marketing de relacionamentos.

Isso porque Habermas traz à tona uma reflexão hermenêutica atemporal, eis que postula, portanto, que a realidade ocorre no mundo da linguagem. Disso pode emergir uma vantagem das MPEs, pois existe uma relação de proximidade e de igualdade com o consumidor. Por isso, é possível interpretar o marketing de relacionamento à luz da teoria do agir comunicativo habermasiana, em que dois sujeitos estabelecem uma relação interpessoal. Contudo, esta deve ser feita de modo planejado, pois o êxito da ação depende do comportamento cooperativo dos atores envolvidos.

Portanto, um ator orientado para o entendimento deve manifestar com sua exteriorização, de maneira implícita, o que Habermas chama de pretensões de validade, que pode ser resumido em verdade, correção e veracidade como:

> A pretensão de que o enunciado feito seja verdadeiro (ou de que os pressupostos existenciais de um teor proposicional mencionado sejam realmente cumpridos); A pretensão de que a ação de fala esteja correta com referência a um contexto normativo vigente (ou de que o contexto normativo que ela deve cumprir seja legítimo); e A pretensão de que a intenção expressa do falante corresponda ao que ele pensa (HABERMAS, 2016, p. 192).

Assim, a MPE deve explorar a proximidade com o consumidor para que ambos estabeleçam um diálogo coordenado para o consenso, estruturado de tal forma a corresponder às expectativas do interlocutor. Desse modo, será possível que os clientes, através de uma verdadeira ação comunicativa, fidelizem-se aos valores da marca em virtude da ocorrência de uma ação social de natureza transformadora e dialógica.

Evidencia-se, ainda, os pequenos negócios que, inseridos no contexto de economia circular, devem utilizar, no marketing de relacionamento, essa proximidade com o cliente, já que compartilham conceitos subjetivos similares acerca do mundo da vida, a exemplo de produtos e modos de fazer artesanais e, até mesmo, falares regionais.

Vê-se, logo, que o pluralismo dialético, quando bem compreendido e aplicado estrategicamente a partir de um viés de racionalidade comunicativa prática, pode transcender as barreiras do espaço e do tempo de Habermas e se afirmar como um aliado dos micro e pequenos empreendedores no Brasil, estejam eles no campo ou na cidade. Enfim, ressalta-se que a pesquisa não teve a pretensão de esgotar esta temática, que merece ser amplamente estudada sob diversos ângulos. Indica-se, portanto, a continuidade de pesquisas neste sentido, tendo em vista a relevância do tema, que envolve todo o organismo social.

REFERÊNCIAS

AAKER, D. **On Branding**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2015.

ALMEIDA, M. I. S. *et al*. "Gestão do marketing em micro e pequenas empresas". **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, vol. 4, n. 2, 2015.

ARMSTRONG, G.; KOTLER, P. **Princípios de marketing**. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.

BARBOS, B. P. A.; COSTA, R. A. T. "Marketing nas Micro e Pequenas Empresas: Como o Marketing de Relacionamento Pode se Tornar uma Ferramenta de Diferenciação e Fidelização de Clientes". **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, vol. 1, n. 6, 2016.

BORGES, R. P.; OLIVEIRA, D. M. "Sobrevivência e mortalidade das micro e pequenas empresas: estudo dos fatores determinantes e condicionantes". **Centro Científico Conhecer**, vol. 10, n. 19, 2014.

CRUZ, A. R. S. **Habermas e o Direito Brasileiro**. Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2006.

FARIA, A.; VIEIRA, F. "Interdisciplinaridade e crítica em marketing". **Revista Interdisciplinar de Marketing**, vol. 1, n. 1, 2002.

GILMORE, A. *et al*. "Editorial: Strategic marketing management in small and medium-sized enterprises". **Internacional Entrepreneurship and Management Journal**, vol. 8, n. 2, 2012.

GOMES, F. B. **Manual de direito empresarial**. Salvador: Editora JusPodivm, 2017.

GONÇALVES, M. A. S. "Teoria da ação comunicativa de Habermas: possibilidades de uma ação educativa de cunho interdisciplinar na escola". **Revista Educação e Sociedade**, n. 66, 1999.

HABERMAS, J. **Direito e democracia**: entre facticidade e validade. Rio de Janeiro: Editora Tempo Universitário, 2012.

HABERMAS, J. **Teoria de la acción comunicativa**: tomo II, critica de la razón funcionalista. Madrid: Editor Taurus, 1988.

HABERMAS, J. **Teoria do agir comunicativo**: racionalidade da ação e racionalização social. São Paulo: Editora Martins Fontes, 2016.

HARRIGAN, P.; RAMSEY E.; IBBOTSON, P. "Entrepreneurial marketing in SMEs: the key capabilities of e-CRM". **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, vol. 14, n. 1, 2012.

KELLER, K. L. **Strategic brand management**: building, measuring and managing brand equity. New Jersey: Prentice Hall, 2003.

KELLER, K. L.; MACHADO, M. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. São Paulo: Editora Pretince Hall, 2008.

MACIEL, M. I. E. **A pesquisa-ação e Habermas**: o novo paradigma. Belo Horizonte: Editora UNA, 1999.

MARITIZ, A.; FREDERICK H.; VALOS, M. “A discursive approach to entrepreneurial marketing: integrating academic and practice theory”. **Small Enterprise Research**, vol. 17, n. 1, 2010.

MORIN, E. “Da necessidade de um pensamento complexo”. *In*: MARTINS, F. M. M.; SILVA, J. M. (orgs.). **Para navegar no século 21**: Tecnologias do imaginário e cibercultura. Porto Alegre: Editora da PUC-RS, 2003.

OLIVEIRA, S. R. M.; SIMONETTI, V. M. M. “Planejamento de Marketing na Gestão de Micro e Pequenas Empresas”. **Anais do VIII Congresso Virtual Brasileiro de Administração**. Rio de Janeiro: ENSP, 2011.

ROLING, L.; VIEIRA, F. G. D. “Interdisciplinaridade em Marketing: Perspectivas de aplicação dos conceitos teóricos de campo e habitus de Pierre Bourdieu às pesquisas em Marketing”. **Revista de Negócios**, vol. 19, n. 3, 2014.

SEBRAE. “Pequenos negócios em números”. **Portal do Sebrae** [2010]. Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20/11/2019.

SEBRAE. “Panorama dos Pequenos Negócios 2018”. **Portal do Sebrae** [2018]. Disponível em: Disponível em: <www.sebrae.com.br>. Acesso em: 20/11/2019.

SERIO, L. C.; VASCONCELOS, M. A. **Estratégia e competitividade empresarial**: inovação e criação de valor. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

SOLÉ, M. “Entrepreneurial marketing: conceptual exploration and link to performance”. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, vol. 15, n. 1, 2013.

STROKES, D. “Putting entrepreneurship into marketing: the processes of entrepreneurial marketing”. **Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship**, vol. 2, n. 1, 2000.

TEIXEIRA, T. **Direito empresarial sistematizado**. São Paulo: Editora Saraiva, 2019.

CAPÍTULO 4

Marketing Relacional para Fidelização de Clientes da Telefonia Móvel-Moçambique

MARKETING RELACIONAL PARA FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES DA TELEFONIA MÓVEL-MOÇAMBIQUE

Fenias Sabino Mutuque

A atuação de empresas de telefonia móvel no mercado competitivo, que apostam em grande investimento de formação de profissionais de marketing, tem propósito de responder às exigências impostas pelos consumidores no seu dia-a-dia. Neste contexto, os clientes estão providos de opções alternativas para a satisfação das suas necessidades, vontades e expectativas.

Coutinho e Ferraz (1995, p. 18), sustentam que a competitividade no mercado "é a capacidade de a empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam conservar de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado".

A competitividade no mercado impõe que as empresas formulem e implementem estratégias concorrenciais de marketing para conservar de forma duradoura, uma posição sustentável, contando com o envolvimento dos seus colaboradores nas suas atuações, daí que surge a necessidade imperiosa de se dinamizar um relacionamento estável com os clientes.

Nesta conformidade, a confiança que os clientes conferem à empresa adiciona-se ao comprometimento da organização em oferecer qualidade de atendimento e produtos ou serviços de qualidade ao consumidor para fortalecer relacionamento duradoiro. Com a concorrência do mercado as empresas colocam-se em posição de tornarem consumidores legítimos parceiros como pressuposto básico para a realização dos seus negócios e se imporem diante dos concorrentes.

A questão que orienta a presente pesquisa tenciona saber a relevância de marketing de relacionamento para a fidelização dos clientes da empresa Massinga, a questão do estudo foi suportada pelo modelo de Morgan e Hunt, incluindo oito constructos confiança, comprometimento, reputação do provedor de serviços, satisfação, valor percebido, fidelização, comunicação e qualidade percebida. O objetivo de o artigo analisar a relevância de marketing de relacionamento para a fidelização dos clientes.

O cliente, é o nosso objeto em pesquisa, uma vez que constitui uma das representações, em Moçambique, da empresa Massinga que resulta da fusão entre a Conze e Matingane, mercê da decisão tomada em sede do Conselho de Ministros, que teve lugar no segundo semestre de 2016.

Nesse sentido, este pressuposto fundamenta que as empresas supracitadas enfrentavam problemas de carácter financeiro e consequente insustentabilidade económica. Para a operacionalização do cumprimento da decisão tomada, estabeleceu-se uma comissão executiva que dirigiu o processo de fusão.

Para o efeito, foi confiado Dr. José Manuel a responsabilidade de liderar a Direção do Conselho de Administração das duas empresas. Terminada a fusão em Dezembro de 2018, a empresa criou um site na internet, com a exibição de uma nova imagem, com o amarelo da Matingane a marcar grande presença no mercado e finalmente o slogan da empresa Massinga “Juntos comunicamos e desenvolvemos Moçambique”.

METODOLOGIA

A opção metodológica foi criada fundamentalmente de uma abordagem mista, que se operacionaliza através de métodos

qualitativos e quantitativos. A recolha dos dados tornou possível através de: i) entrevista (profissionais de marketing); ii) análise documental; iii) revisão de literatura; iv) observação participante.

Os dados selecionados foram relevantes para enaltecer o método quantitativo, e recorreu-se à criação e empregabilidade do inquérito por questionário junto dos clientes da empresa Massinga.

As perguntas feitas na entrevista exploratória da pesquisa centraram-se na concepção do Ribeiro (2000), a investigação carece atempadamente de plano que desenha claramente as suas etapas:

i) Definição da origem (fonte) de dados, por isso, os dados exploratórios desta investigação foram coletados abertamente pelos colaboradores da empresa Massinga;

ii) Determinação da técnica da colecta de dados – foi utilizada em profundidade a entrevista semiestruturada com questionário Milan e Ribeiro (2000). Nesta ordem de ideia, Bush *et al.* (2000), afirmam que a entrevista semi-estruturada em profundidade formaliza que um entrevistador preparado, questiona a uma pessoa inserida no problema da pesquisa uma enorme questão que, naturalmente, ocorre diretamente;

iii) A entrevista foi dirigida a cinco profissionais de marketing da empresa Massinga com longa experiência, facto que contribuiu para a obtenção de informação fundamental para o enriquecimento desta pesquisa;

iv) Coleta de dados-foi elaborado um guião de entrevista onde tiveram lugar categorias da autoria de Milan e Ribeiro (2004), em virtude de incluir algumas categorias importantes nomeadamente iniciais, transição, centrais e finais.

As entrevistas ocorreram em cinco sessões, evidenciou-se, que no arranque de cada entrevista, se fizesse uma explicação dos objetivos que norteiam a pesquisa e do decurso do trabalho levado a cabo, salvaguardando integralmente o sigilo e o anonimato relativos aos envolvidos.

Os dados coletados na base das entrevistas foram enriquecidos com a informação alcançada através da análise a um integrado de documentos presentes relacionados com a Massinga, nomeadamente plano de atividades, páginas web da Massinga, unidades de pesquisa, relatório de atividades, entre outros, documentos criados na base de atividades de comunicação interna da Massinga, relatórios de realizações do marketing, e normas que regulam o funcionamento e regem a sua actividade rotineira.

A relevância da coleta da informação centrada na análise de documentos fora do desiderato da pesquisa em curso, compõe uma fonte que viabiliza a legitimação e corroboração para visualizar a evidência referenciada através de outro tipo de fonte (YIN, 1994). A repetividade do debate e de reflexões produzidos através desses documentos permitiram o estreitamento desta análise nos tópicos meramente ligados ao tema em pesquisa Coutinho (2013).

O conjunto desta documentação facilita a obtenção de informação inerente aos recursos e os instrumentos recorridos pelo sector de marketing e pelas outras áreas adjacentes, com o objetivo de estimular, o envolvimento da Massinga no mercado cada vez mais agressivo e a comparticipação do público-alvo, nesses termos, nos últimos tempos, presta especial atenção à valorização da componente comunicação. De referenciar que uma percentagem dos dados coletados nesta análise serviu de alicerce para a construção da contextualização da Massinga.

Levou-se a cabo um inquérito por questionário, tendo sido inquirida uma amostra de 333 clientes da empresa Massinga,

centrando-se em questões ligadas com as características próprias destes consumidores, procedeu-se o aferimento dos constructos e satisfação, percebida pelos clientes, claramente, mostraram-se esperançados para a construção de confiança e consequente decisão de compra de produtos.

Optou-se por uma amostra aleatória simples baseada na recolha de dados primários, fortalecida através de inquérito por questionário e, a sua consistência interna foi examinada e aprovada pelo coeficiente Alpha de croabach, com as cinco categorias de respostas distintas como concordo, concordo plenamente, indeciso, descordo e descordo plenamente.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Satisfação

As respostas inerentes às questões com o objetivo de avaliar à satisfação dos clientes, mostraram maioritariamente que os consumidores na ordem de 41.4% dos consumidores confirmam que estão satisfeitos pelos produtos ou serviços e representa 30.9% da satisfação por causa da provisão dos produtos ou serviços.

A qualidade do atendimento foi confirmada pelos consumidores equivalente a 54.7% e a grande percentagem dos clientes correspondente a 42.9% afirma que têm sido sistemáticos encontros interativos promovidos pela organização para auscultar as inquietações dos consumidores.

Outras grandes percentagens correspondentes a 34.8% dos consumidores indicam que a confiança que os clientes depositam à empresa Massinga é forte, apesar da mudança que o mercado está

sofrendo, este argumento é enaltecido pelos consumidores equivalentes a 36.6%, que se identificam com os produtos ou serviços da organização. Para o efeito, 42.9 % de consumidores ficam satisfeitos pelas características de produtos ou serviços, facto que contribui no comportamento da tomada de decisão de compra, e justifica-se em virtude de 36% dos clientes afirmarem que há satisfação de reclamações a tempo.

Outro indicador mais marcante verifica-se na qualidade de produtos ou serviços que se descreve em 35,7% oferecida pela empresa Massinga supera a expectativa dos consumidores, e este facto encontra-se justificado pela qualidade de atendimento expressa pelos clientes em 36%, considerada como sendo comprometimento e cultura organizacional.

Candeloro e Almeida (2002), sublinham que o mercado impõe um comportamento diferente, completamente comprometido com o consumidor, por isso a satisfação do cliente está presente nas empresas, pois que atualmente a satisfação é a base de qualquer sucesso consistente, de médio ou longo prazo.

Para Kotler (2000), sustenta que as empresas estão constantemente a efetuarem auto-análise e estão mudando em vários aspectos, adequando-se a novos mercados, com a intenção de alcançar a plena satisfação, uma vez que os consumidores simplesmente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor, e os que estão totalmente satisfeitos são menos tendentes a mudar.

Fidelização

Nas questões que versam as inúmeras versificadas para se avaliar a fidelidade dos consumidores, tornou possível notar que,

41.1% dos consumidores, são fiéis à empresa Massinga mercê da qualidade disponibilizada pelos produtos ou serviços e 47.7% dos clientes planificam frequentemente as suas compras.

O fornecimento opcional dos produtos ou serviços foi confirmado pelos consumidores na casa dos 31.5%, e atinge em grande medida à fidelização dos clientes, e a maioria dos consumidores correspondentes a 37.8%, assegura a sua mobilização de se tornar fiel à empresa Massinga em virtude de presença dos produtos ou serviços próximos dos clientes.

Tornou-se um dado adquirido que a empresa Massinga é aberta aos consumidores equivalentes a 41.4% e vale deste fundamento para aperfeiçoar o relacionamento com os clientes diante de uma conjuntura competitiva.

Observa-se com maior notoriedade (39.6%) dos consumidores que estão convencidos pela disponibilidade de produtos ou serviços de qualidade desejada, e determina sobremaneira um relacionamento duradoiro entre a empresa e os clientes.

O dinamismo que se verifica na prática do relacionamento empresarial favorece oportunidade para os consumidores se tornarem parceiros da organização, representados em 40.2%, este fundamento, consubstancia-se ao facto de se ter registado convicção, segundo a qual os produtos ou serviços da empresa Massinga diferem-se da concorrência.

Outros dados que viabilizaram para se aferir a variável fidelização dos clientes avaliados em 45.9%, indicam que a empresa Massinga promove o atendimento personalizada para todos os consumidores, com o efeito, os clientes equivalentes a 41.7%, afirmaram que haja provisão de produtos ou serviços em qualquer ponto de venda da organização, e a maioria (43.2%) dos clientes

torna-se fiel por causa da qualidade dos produtos ou serviços oferecidos pela empresa Massinga.

Levitt (1990), defende que a fidelização ocorre através de um relacionamento duradouro entre o fornecedor e o consumidor, e não se descreve simplesmente no momento de venda, por isso, que o relacionamento é fundamental para qualquer empresa gerar satisfação e fidelidade.

A procura de fidelizar o cliente é um processo permanente, que a empresa assume compromisso através de atitudes e comportamento que refletem confiança, respeito e garantias de direito para os clientes (ALMEIDA, 2017).

CONCLUSÃO

A pesquisa foi realizada nos constructos satisfação e fidelização recorrendo o método misto para a coleta e sistematização de dados. A dimensão satisfação analisou a confiança dos clientes e a dimensão fidelização estudou o comprometimento da empresa Massinga como sendo provedor de serviços. Optou-se por uma amostra aleatória simples baseada na recolha de dados primários, fortalecida através de inquérito por questionário e, a sua consistência interna foi examinada e aprovada pelo coeficiente Alpha de croabach.

As conclusões deste trabalho foram alcançadas com o recurso a amostra em referência e depreendidas para a população inquerida. Para o efeito, a análise de dados quantitativos foi feita com base na estatística descritiva e suportada por programa SPSS (Statistical Program for Social Science) e os dados qualitativos centraram-se em análise de conteúdo. Durante a discussão dos resultados foram feitas confrontações e triangulação dos dados qualitativos e quantitativos

que se basearam em teorias concernentes ao processo de investigação.

Durante a pesquisa, tornou-se claro que o relacionamento empresa-cliente não é apenas uma questão de passatempo, ele representa a identidade cultural da empresa Massinga, em virtude de se engajarem todos os colaboradores para a organização manter a satisfação, fidelização e a retenção dos potenciais clientes.

Neste contexto, foi fundamental o levantamento bibliográfico sobre os conceitos de Marketing e Marketing de relacionamento, relacionamentos Business to Business e Business to consumer, relacionamento como estratégia para a fidelização e retenção dos consumidores, estratégia do consumidor, pós marketing como estratégia de fidelização do consumidor, modelo de retenção do consumidor, comportamento e decisão de compra do consumidor dentre outros.

Ainda, o levantamento bibliográfico mostrou-se relevante por ter viabilizado a escolha dos instrumentos de recolha de dados eficientes para a presente pesquisa, foi adequado, o uso dos métodos qualitativo e quantitativo que facultou a pesquisa e o método na sistematização dos dados exploratórios e primários da investigação.

No que concerne aos dados de campo, foi necessário a utilização de distintos métodos para o alcance da solução do problema da investigação, proporcionou a obtenção de dados verdadeiros e respeitantes ao relacionamento da empresa Massinga e seus públicos.

Os resultados alcançados no campo de pesquisa, através dos colaboradores e clientes e com auxílio de diferentes teorias de autores consultados durante a pesquisa, enriqueceram uma discussão fiável e sólida, que se refletiu na operacionalização dos objetivos da pesquisa e aperfeiçoamento de respostas às perguntas levantadas.

A oferta dos produtos ou serviços de qualidade no contexto mercadológico mais competitivo, coliga-se à globalização da economia, a presença das empresas concorrenciais para criarem relacionamentos seguros, como sua principal fonte e desafio nas estratégias de marketing relacional, que garantem à superação das expectativas dos consumidores e os considera como parceiros ativos da organização.

Ao longo das entrevistas concedidas pelos profissionais de marketing da empresa Massinga, foi possível entender como ocorre a relação entre a qualidade de relacionamento e o desempenho da interação caracterizada pela regularidade da proximidade empresarial aos clientes. No entanto, a empresa Massinga promove incentivos promocionais para os consumidores, como pressuposto básico que justifica a fidelização dos potenciais clientes.

No que diz respeito à comunicação como antecedente da dimensão do relacionamento entre a empresa e os clientes descreve-se como relevante pela confiança, atendendo e considerando que o contexto relacional da empresa no mercado serve de modelo, chegando a exercer maior influência na avaliação positiva dos produtos ou serviços pelos clientes.

A empresa Massinga engloba todas as formas de comunicação possíveis para interagir com os públicos internos e externos de forma que se torna possível a gestão de comportamentos dos consumidores para a satisfação, fidelização e retenção, isto é feito de um modo eficaz e capaz de gerar resultados positivos para a organização.

O esforço empreendido para se considerar o modelo teórico usado, mesmo com as inúmeras alternativas superiores de mais modelos ora analisados, resultou num grande investimento de reajuste para se adequar ao relacionamento novo entre as dimensões. Portanto, houve necessidade de se estabelecer e aperfeiçoar as

relações originalmente propostas e o modelo adequado, com isso, pode se reafirmar que o modelo teórico recorrido para a presente pesquisa, não se apropria completamente em matéria do exercício da relevância do relacionamento da empresa Massinga, mas sim, a melhor reprodução desta prática relacional dentre os modelos teóricos analisados.

A difusão da investigação para a provisão dos serviços ou produtos, com a descrição relacional entre os potenciais clientes, exige evidências comparativas para melhorar cada vez mais a comunicação, para confirmar a contextualidade da Pesquisa.

A depuração mais premente nas escalas usadas, diminui completamente a imprecisão da existência de variáveis observáveis para melhor adequação do modelo teórico, relactivamente ao relacionamento entre as dimensões.

Morgan e Hunt (1994), consideram comprometimento e confiança como variáveis-chaves pelo facto de encorajarem os profissionais de marketing a (i) trabalhar para preservar os investimentos em relacionamento, por meio da cooperação com os parceiros de troca; (ii) resistir a alternativas atraentes de curto prazo em favor de benefícios esperados para o longo prazo; e (iii) visualizar ações potenciais de alto risco como prudentes, dada a crença de que os parceiros não agirão de forma oportunista.

Os pressupostos supracitados induzem a concluir que os profissionais de marketing da empresa Massinga manifestam profundo agrado de legítimos parceiros, facto que se interliga com o seu compromisso na vida e nos procedimentos funcionais da empresa.

Para o efeito, o comprometimento está ligado com a abnegação e a fidelidade do indivíduo, com isso, os profissionais de marketing comprometidos com a empresa Massinga, ganham

sentido de responsabilidade e tomam atitudes que lhes confere a confiança.

O relacionamento torna-se premissa importante durante longo tempo, quando os potenciais clientes recebem atenção contínua e os gestores de clientes acompanham com frequência os problemas que afetam os consumidores, este propósito tornou-se tradição para a empresa Massinga segundo os depoimentos prestados pelos profissionais de marketing durante as entrevistas.

A empresa Massinga conquista a simpatia dos clientes, dado que, antes e depois do processo de compra manifesta praticamente uma ligação com os clientes, circunstância que lhe confere a construção de um relacionamento forte com os consumidores, mediante a informação facilitada pelos profissionais de marketing durante as entrevistas.

A avaliação da tomada de decisão de compra dos produtos ou serviços, para melhor aferir a confiança dos clientes, a empresa Massinga reserva o direito de os gestores de clientes fazerem-se presentes no mercado, diariamente, e ela efetua o mapeamento dos pontos de vendas com a intenção de aprimorar a sua atuação e posteriormente compreender as tendências mercadológicas.

O relacionamento estabelecido entre os clientes e a empresa Massinga caracteriza-se por privilégio relacional com os potenciais clientes relativamente ao novo relacionamento com os clientes que aparecem esporadicamente, sem descartar a conquista de novos clientes.

Mas sim aumentar a carteira dos clientes baseando-se em estratégia de comunicação. Este argumento permite concluir que a construção de um relacionamento forte entre a empresa Massinga e os clientes impacta na ocorrência da satisfação e fidelização.

Verifica-se que a satisfação dos clientes é expressa em maior percentagem, justificada pela oferta de serviços ou produtos de qualidade e o atendimento prestado pela empresa Massinga através dos seus colaboradores, gera maiores níveis de satisfação para os clientes.

A atuação da empresa Massinga no mercado proporciona o ambiente favorável ao público-alvo, uma vez que se torna satisfeito e percebe que o atendimento das suas necessidades pela organização supera aquilo que se esperava e se identifica com os objetivos da empresa, por isso, na sua maioria.

Afirma-se que com a organização do tempo para a satisfação das necessidades, desejos e expectativas de clientes, os consumidores sentem-se entusiasmados com a qualidade do atendimento, que supera a expectativa diante de uma mudança de visão e mentalidade dos profissionais.

As empresas que tomam a deliberação de instituir um relacionamento reciprocamente satisfatório durante mais tempo, têm sucesso e alcançam a conquista de manter os clientes por longo período, por isso, este argumento constitui um elemento acrescido que imperativamente tem que ser percebido pelos consumidores (COBRA, 2009).

Os clientes na sua maioria têm o hábito de fazer compras dos produtos da empresa Massinga relativamente aos das outras operadoras de telefonia móvel e, frequentemente, provê-se de inúmeras opções que facilitam a escolha de compra de produtos mediante as necessidades do dia-a-dia.

A empresa Massinga para se fazer presente no mercado recorre à aproximação aos clientes em tempo estritamente determinado como semanal e mensal, sem descartar as necessidades diárias, sinal inquestionável da abertura. Este acontecimento concorre para o exercício constante do relacionamento, promovido

pela disponibilidade dos produtos ou serviços que oferecem uma qualidade desejável.

A prática permanente do relacionamento pela empresa Massinga, ganha maior entusiasmo no mercado e a decisão de reter os potenciais clientes, tornou-se uma prática tradicionalmente reconhecida, em virtude da presença inconfundível do produto da empresa Massinga.

A atuação da empresa Massinga, depende do ambiente do mercado constantemente renhido, que se junta à prestação de serviços ou produtos de qualidade do atendimento ao cliente, que exigem da empresa estratégias favoráveis para dar resposta à exigência dos clientes.

Depreende-se que em todo o tempo e em qualquer ponto de venda pode-se obter serviços ou produtos da empresa Massinga, razão pela qual, o cliente torna-se fiel e satisfaz a sua expectativa, necessidade e desejo.

Baseando-se em análise das respostas concedidas durante a entrevista exploratória, tornou possível verificar que a empresa Massinga está presente no mercado, pelo facto de ser a pioneira, impõe-se em grande medida perante as outras marcas da categoria igual nomeadamente Inhambane e Gaza.

A provisão de produtos ou serviços de qualidade que se adiciona ao atendimento de qualidade, satisfaz a necessidade, o desejo e a expectativa dos clientes. Através dos profissionais de marketing da empresa Massinga, verifica-se uma proporcionalidade direta entre o fornecimento de produtos ou serviços e a satisfação dos clientes, que resulta do relacionamento estável.

A reputação da empresa Massinga de modo geral reflecte-se, na representação da segurança que a empresa detém no mercado para

a incrementação da carteira dos consumidores e manutenção constante do relacionamento com os potenciais clientes.

A confiança e o comprometimento constituem pressupostos básicos para a empresa Massinga estabelecer um relacionamento duradouro e consequente retorno do investimento que tem realizado para a formação dos seus profissionais, que usam estratégias de comunicação no processo de contacto diário com os clientes.

Styles e Amber (2000), Palmatier, Dant, Grewal e Evan (2006), sublinham que a confiança e o comprometimento compõem antecidentes do relacionamento, ou seja, nenhum deles antecede o outro. Paradoxalmente, Wulf, Odekerken, Schroder e Iacobucci (2001), confirmam que a confiança mútua constitui um sentimento construido por compromisso.

Pesamaa, Larsone e Drexler (2013), Wetzels, Ruyter e Vanbigerlen (1998), Milan e Ribeiro (2003), sustentam que a confiança é antecedente do compromisso. No entanto, este artigo baseiou-se em pensamentos de Breitenbach, Bencke e Breitenbach (2004), Morgan e Hunt (1994), onde acreditam que a confiança e o comprometimento compõem antecedentes de relacionamento.

A elucidação de modelos de outras influências de compra e do processo de compra do consumidor e teorias traduzidas em relacionamento baseado em comunicação com os clientes são pressupostos valiosos que exigem da empresa Massinga maior capacidade de gestão para prover condições de qualidade necessárias para fortalecer a fidelização de clientes.

No que diz respeito à pergunta de partida, acredite ser fiel à empresa Massinga, os clientes, na sua maioria, foram prudentes ao afirmar que são fiéis à empresa Massinga. No entanto, a empresa Massinga tem uma estratégia de expandir as acções como fonte de crescimento no mercado e preserva o cenário de produtos ou serviços de qualidade desejável.

A empresa Massinga tem a cultura de comunicação mais expansiva de maneira que tenha canais de interação para persuadir o comportamento do consumidor na decisão de compra do produto ou serviço. Contudo, verifica-se a escassez de informação no Website da empresa, que inviabiliza a percepção mais pormenorizada e respeitante ao produto ou serviço, enquanto o cliente necessita de se informar para manter o comportamento positivo sobre a empresa com vista a planificar atempadamente as suas compras.

A reflexão que se fez relactivamente ao exercício do marketing relacional que tem sido privilegiado pela empresa Massinga para se fazer presente no mercado, conclui-se que a empresa necessita de alargar as vantagens comparativas nos seus pontos de venda relativamente aos produtos para clientes.

No que tange à dimensão da comunicação, conclui-se que o estágio de comunicação na empresa Massinga é favorável e desempenha um papel fundamental para se atingir um relacionamento sustentável, que posteriormente providencia a percepção da proximidade comprometida com a intenção de envolvimento da confiança de ambas partes, suportada pela interação permanente.

Maximiano (2000), citado por Marchiori (2010), salienta que " a comunicação depende ainda da coordenação entre unidades de trabalho e a eficácia do processo decisório " (p. 148). Para Marchiori (2010):

> o começo do exercício da consolidação de relacionamentos empresariais que suavizam o crescimento dos seus colaboradores, propõe-se uma interação contínua. Para o efeito, incute-se que as empresas recorram na comunicação como um processo de construção de relações internas (p. 145).

A empresa Massinga tem motivos mais que suficientes para aperfeiçoar estratégias de comunicação interna e estabelecer as modalidades consistentes de promoção de produtos ou serviços, e criar a mentalidade dos clientes terem o domínio vantajoso de produtos ou serviços da empresa em relação aos outros concorrentes.

O uso de estratégias adequadas para a satisfação e consequente fidelização dos clientes, como estes se sentem beneficiários de estratégia de comunicação permite, perceber com profundidade as particularidades dos consumidores segundo a sua cultura e os estágios comportamentais da empresa durante a concorrência. Estes pressupostos constituem fundamentos para se praticar regularmente o marketing relacional no mercado competitivo.

A empresa Massinga tem a possibilidade de se fazer valer recorrendo a relevância de marketing relacional como pressuposto básico para operacionalizar a gestão criteriosa da satisfação e fidelização dos clientes. Para o efeito, a competitividade mercadológica, impõe inúmeros desafios, para a empresa se dispor dos produtos ou serviços com a qualidade elevada que cubra as necessidades no dia-a-dia dos clientes.

Nesta conformidade, a crescente procura dos produtos ou serviços da empresa Massinga que caracteriza o mercado bastante concorrido, estimula frequentemente uma enorme oferta provida pela, para a explanação da relevância dos produtos ou serviços com o maior detalhe e reconhecimento da sua proveniência.

> A presença do pormenor côr na Publicidade depende exclusivamente do grau de sensibilidade em que o indivíduo se encontra no momento da recepção da mensagem, grau que, muitas vezes, por motivos alheios, pode mudar, mesmo por alguns momentos, o

> comportamento do consumidor (FARINA, 1986, p. 171).

No entender dos clientes a empresa Massinga, os encanta através do pormenor cor na publicidade, com isso, ela merece a sua lealdade que se junta a cortesia, flexibilidade, pontualidade e firmeza apresentadas pelos seus colaboradores durante o atendimento.

No concreto, os clientes decidem a sua lealdade pela empresa Massinga e são sensíveis à recepção de mensagens sobre a qualidade de produtos ou serviços que lhes proporcionam. Desta maneira, podemos concluir que os clientes na base do atendimento analisam a qualidade de produtos ou serviços para estabelecer relacionamento forte com a empresa Massinga.

Como se pode depreender a relevância de relacionamento com os clientes, tem tido a devida atenção, por parte da empresa Massinga para ganhar vantagem competitiva no mercado mais competitivo. A pesquisa concluiu, que os clientes usam o atendimento como veículo de análise da qualidade de produtos ou serviços e tomada de decisão de compra.

Sustentando-se do supracitado inerente à reflexão da presente pesquisa, leva-nos a afirmar que a questão em estudo foi confirmada. O relacionamento empresa Massinga-cliente é uma realidade, mediante os depoimentos orais e escritos facultados pelos colaboradores e os clientes, que participaram na obtenção de informação para a elaboração desta tese de doutoramento através de inquérito por questionário.

Estes argumentos permitem-nos concluir que o marketing relacional que se pratica na empresa Massinga desempenha um papel fundamental para a satisfação, e consequente fidelização dos clientes.

REFERÊNCIAS

BREITENBACH, R.; BENCKE, F. F.; BREITENBACH, I. M. S. "A influência do compromisso e da confiança para a efectividade de um arranjo produtivo local: um estudo do arranjo produtivo local de hortifrutigranjeiros de Veranólipolis-RS". **Gestão da produção**, vol. 2, 2004.

CANDELORO, R.; ALMEIDA, S. **Correndo para o abraço**: como vender mais, fazendo com que o cliente compre sempre. Salvador: Editora Casa da Qualidade, 2002.

COBRA, M. **Administração de Marketing no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2009.

KOTLER, P. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2000.

MARCHIORI, M. **Os desafios da comunicação interna nas organizações**. Caxias do Sul: Editora da UCS, 2010.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração da escola científica à competitividade da economia globalizada**. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. "The Commitment – Trust Theory of Relationship Marketing". **Journal of Marketing**, vol. 58, n. 3, 1994.

PALMATIER, R. W. *et al*. "Factores influencing the effectiveness of relationship marketing; a meta-analysis". **Journal of Marketing**, vol. 4, 2006.

PESAMAA, O.; LARSONE, E. J.; DREXLER, J. A. “Project management in real time: a service learning project”. **Journal of Management Education**, vol. 34, n. 4, 2013.

STYLES. C.; AMBLER, T. “The impact of relational variable on export Performance: An Empirical Investigation in Australia and the UK”. **Journal of Management**, vol. 25, n. 3, 2000.

CAPÍTULO 5

A Importância do Marketing Relacional em Bibliotecas Universitárias

A IMPORTÂNCIA DO MARKETING RELACIONAL EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Elisabeth Figueiredo

Célia Ribeiro

Clotilde Maria Paulino Passos

Paulo Almeida Pereira

Perante a conjuntura atual de um mundo globalizado e face à crescente evolução tecnológica, as organizações têm sofrido desafios constantes (LOPES, 2017) e são continuamente pressionadas a reposicionarem-se, reinventando-se e criando novas alternativas, numa ótica de sobrevivência e de adaptação aos novos mercados (MAÇÃES, 2018).

No que tange às bibliotecas, a multiplicação de conteúdos digitais e a utilização exaustiva da Web (CASTELLS, 1999; REBELO, 2011; LEITE, 2014; THIBODEAU; POIRIER, 2019) vieram dar nova dinâmica a estas estruturas, apelando a profundas alterações, uma vez que, de acordo com Ferreira (2016), estas já não são mais aquele lugar que outrora o leitor procurava para se recolher e fazer uso dos livros.

Este fenómeno tem abalado, de forma particular, as bibliotecas universitárias que registam, atualmente, um desinteresse crescente dos seus públicos e enfrentam a desertificação dos seus espaços de leitura (CARLSON, 2001; MONTEL, 2013; SOUCHON, 2013; FERREIRA, 2016).

Diante disto, surge a necessidade de se reverter esta tendência atual, partindo-se de novo à conquista dos leitores (HAGLUND,

2009; MONTEL, 2013), o que pressupõe a implementação de estratégias suficientemente dinâmicas e eficientes, que priorizem o relacionamento e que sejam capazes de suscitar interesse e atitudes mais aderentes (NWACHOKOR; OKEKE, 2020).

É nesta linha de ação que se enquadra o marketing relacional que, focado na criação de vínculos de longo prazo, propõe-se incidir no comportamento dos leitores, visando o relacionamento e a fidelização (ANDRADE *et al.*, 2013; MARTINS, 2013; SILVA; TABOSA, 2014; ARAÚJO; FREIRE; CÔRTES, 2018).

Assim, por meio deste estudo, que surge de uma revisão bibliográfica em torno da temática do marketing relacional, procurou-se aprofundar as reflexões acerca desta filosofia e averiguar os seus impactos e contributos em contexto de bibliotecas universitárias.

MARKETING RELACIONAL, UMA VERTENTE DO MARKETING

Nestes últimos tempos, a literatura confronta-se com tentativas de redefinição do conceito de marketing, procurando acrescentar à vertente transacional a componente relacional (MARQUES, 2014). De acordo com Christopher, Payne e Ballantyne (1993, p. 8), nestas três últimas décadas, foi evidente uma mudança gradual no foco do marketing, sendo que para estes autores "*[t]he emphasis is moving from a transaction focus to a relationship focus*".

O termo "*marketing* relacional" surge, pela primeira vez, em 1983, introduzido por Leonard Berry (ANTUNES; RITA, 2008; RIBEIRO, 2015). Até aí, o principal ativo do marketing centrava-se na otimização do volume de negócios e na angariação de novos

clientes, sendo que "[a] fidelização e as relações de longo prazo com os clientes era algo secundarizado" (CARVALHO, 2004, p. 1).

Contudo, foi na década de 90, que este novo paradigma do marketing (GRÖNROOS, 1994; HENNIG-THURAU; HANSEN, 2000) se difundiu com maior evidência (CHRISTOPHER; PAYNE; BALLANTYNE, 1993; SILVA, 2016), num contexto em que as organizações, preocupadas em atingir os seus objetivos, passaram a priorizar o cliente, apostando na construção de um relacionamento firme e duradouro, com vista a conseguir a sua fidelização junto da empresa (EVANS; LASKIN, 1994; MORGAN; HUNT, 1994; OLIVEIRA; PEREIRA, 2003; ANTUNES; RITA, 2007).

Assim e de acordo com Andersen (2005), o marketing relacional assume-se, desde então, como o paradigma de marketing com maior predominância nos tempos atuais e é considerado, atualmente, uma ferramenta chave para o sucesso do negócio empresarial.

MARKETING RELACIONAL EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

A *American Library Association* (ALA, 2016) define as bibliotecas universitárias como sendo unidades de instituições de ensino superior, que assumem uma missão própria, e que estão incumbidas de suprir as necessidades de informação da comunidade académica e apoiar as suas atividades educativas, de investigação e demais serviços.

Assim, para cumprir com a sua missão, as bibliotecas universitárias têm-se apoiado fundamentalmente na componente do marketing, implementando práticas neste domínio que assegurem não só a difusão dos seus produtos e a projeção dos seus serviços

junto dos utentes, "mas também a captação de novos utilizadores e, consequentemente, de potenciais leitores" (MEDEIROS; SALGADO, 2009, p. 583).

A este respeito, a produção científica desenvolvida nesta área tem sido consensual ao afirmar que o marketing relacional assume, hoje, um papel de extrema relevância nas bibliotecas académicas, uma vez que gera reconhecimento e valorização dos leitores e procura fortalecer o vínculo entre estes e a instituição (BESANT; SHARP, 2000). Sobre este ponto, Silva (2016, p. 8) defende que

> no âmbito da Biblioteca Universitária, o conceito de Marketing de Relacionamento, se incorporado à gestão da Biblioteca, poderá aproximar o usuário, de modo a conhecer cada vez mais suas necessidades, anseios, dúvidas, sugestões e etc. contribuindo assim, com melhorias tanto dos processos técnicos (catalogação de materiais) quanto, administrativos da unidade de informação.

Ainda de acordo com Araújo, Freire e Côrtes (2018); Haglund (2009); e, Silva e Tabosa (2014), o marketing relacional, quando implementado em bibliotecas universitárias, privilegia fundamentalmente a relação entre a instituição e os utilizadores, o que pode representar uma mudança de perspectiva da biblioteca para os leitores e influir na forma como estes a percepcionam e valorizam.

Assim, é da opinião de Silva (2016), que o relacionamento entre cliente e biblioteca deve assumir-se, hoje, como uma preocupação estratégica prioritária e que as bibliotecas, que atualmente se identificam com estes princípios e que passaram a priorizar as relações com o leitor, estão em condições de assegurar sucesso nas suas ações e alcançar resultados e sustentabilidade a longo prazo.

Perante isto, Kaunda (2017, p. 20) determina que:

> *[l]ibraries should apply the relationship marketing in their daily activities. This is because relationship marketing is not just on gaining customer for just a transaction but on retaining and building meaningful connections with users.*

A IMPORTÂNCIA DO CLIENTE NO MARKETING RELACIONAL: FOCO NOS UTILIZADORES DAS BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

O mundo empresarial passa atualmente por um período decisivo de mudanças, com a redefinição das tendências estratégicas, o que obriga as empresas a reinventarem-se a si próprias (TEIXEIRA, 2011). Neste novo contexto, o cliente é visto como um potente recurso estratégico, cujo papel é crucial para garantir a sobrevivência e crescimento das empresas em geral (DUBOIS, 1993; LOPES, 2017).

Nos espaços das bibliotecas académicas, a preocupação pelo cliente passou a ter maior relevância no contexto atual de crise (VAN DOOREN, 1993), o que suscitou novas estruturas de recursos e serviços de atendimento diferenciados (MUNSCH, 2013).

Esta nova dinâmica, que visa a conquista dos leitores, faz ainda mais sentido quando se considera que, de ano para ano, as universidades acolhem novas dimensões juvenis, integrando maioritariamente jovens da chamada geração Z, e que por si se distinguem das gerações anteriores por apresentarem novos interesses e formas diferentes na busca da informação e do

conhecimento, privilegiando ativamente a Internet e os seus inúmeros recursos ao invés dos materiais impressos (MILANESI, 2013; QUINTANILHA, 2017).

Neste pressuposto, destaca a literatura a importância de estratégias na área do relacionamento, que necessitam ser implementadas de forma consistente e periodicamente, com o intuito de atrair e fidelizar os novos leitores que acabam de ingressar no meio universitário, sensibilizando-os relativamente à missão e propósitos da biblioteca.

Estas determinantes apelam essencialmente à implementação de uma cultura organizacional, que consolide e valorize as relações com os leitores na base de uma comunicação de proximidade, o que vem dar forma ao marketing relacional, sendo que para Haglund (2009), "*[c]orporate culture is the key to successful relationship marketing*".

O BIBLIOTECÁRIO ENQUANTO MEDIADOR DO MARKETING RELACIONAL

O cargo de bibliotecário refere-se a uma pessoa a quem foi atribuída uma posição de gestor perante um grupo de indivíduos numa biblioteca, com a responsabilidade de assegurar e coordenar as tarefas técnicas que se encontram em consonância com os propósitos dessa unidade (JUNIOR, 2003; SILVA, 2016).

Para Souto (2017), o bibliotecário é um profissional preparado, formado e capacitado para orientar não só as várias atividades desenvolvidas no âmbito da gestão e disseminação da informação, mas também e principalmente cabe-lhe a ele o grande desafio de satisfazer as necessidades dos utilizadores que recorrem à biblioteca.

A este respeito, Silva (2014, p. 19), chama a atenção para o facto de, nos tempos atuais,

> [u]m importante desafio dos bibliotecários é o de compreender e enxergar a biblioteca como uma organização que utiliza e produz conhecimentos em vista de sua missão e objetivos, cujas consecuções dependem de uma adequada administração e não apenas como um órgão que serve a uma organização maior.

Nesta premissa, Mourlan-Mazarguil (2012), considera que o modo de gestão e a forma de liderança assumida por estes profissionais influencia substancialmente o sucesso ou o insucesso destas unidades universitárias. Entende este autor que estes técnicos devem privilegiar uma atuação objetiva, transversal e multifacetada, com vista a uma intervenção positiva e produtiva no ambiente interno de trabalho.

O teor desta questão tem significativa relevância num quadro de marketing relacional, dado que uma atuação ajustada e eficiente tem um impacto acrescido na forma e força de trabalho dos colaboradores, estimulando o seu envolvimento nos propósitos comunicacionais e de relacionamento interno e externo da instituição.

Por outras palavras, uma biblioteca bem-sucedida exige do bibliotecário a capacidade de coordenar e identificar oportunidades, para estimular pronta e adequadamente a eficiência da sua equipa de trabalho, otimizando o seu contributo num contexto em que se privilegiam as relações interpessoais (KAUNDA, 2017; TOSI; MORO; MASSONI, 2019).

Assim, no enquadramento do marketing relacional, o papel do bibliotecário, bem como da restante equipa, é fundamental para dar substância e forma à relação que se pretende entre estes e o leitor. Nesta linha de visão evoca-se Amaral (1996 *apud* SILVA; TABOSA, 2014, p. 225) que considera que:

> o Marketing de Relacionamento proporciona ao bibliotecário uma maior aproximação com os usuários. Em consequência disso, há um estímulo maior para um diálogo aberto dos bibliotecários com os usuários e vice-versa, possibilitando um *feedback* importante para o aprimoramento dos serviços e produtos da biblioteca.

O SERVIÇO DE ATENDIMENTO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS E O SEU PAPEL NO MARKETING RELACIONAL

O atendimento assume particular relevância em contexto empresarial e é, hoje, parte integrante do quadro estratégico das organizações (MONTEIRO, 2011). Gouirand (2011), conceitua o serviço de atendimento como sendo um conjunto de operações, gestos e atitudes em torno de uma resposta que a empresa tem de dar a uma pessoa externa à instituição. Segundo Dantas (2004, p. 32):

> [o] atendimento ao cliente é a ponta de todo o planejamento de marketing, quer dizer, tudo o que se planeja em termos de marketing visa a um bom atendimento. Ao atender bem, a empresa terá seus lucros garantidos pela satisfação das necessidades e anseios de sua clientela, com uma consequente imagem de seriedade e solidez junto a seu mercado.

Costa (2000), pelo seu lado, defende que este serviço deve ser planeado de forma integrada, articulada e sinérgica, aprimorando a qualidade e a eficiência, dado que, através do atendimento, uma empresa pode influenciar o comportamento e a opinião dos seus clientes, o que pode contribuir para otimizar a projeção e o sucesso da instituição.

No que diz respeito às bibliotecas universitárias e de acordo com Munsch (2013), a preocupação destas entidades pelo serviço de atendimento é relativamente recente. Assim, e se durante muito tempo, estas unidades se foram desprendendo da componente do atendimento, assumindo-o de forma natural e sem muita atenção (MUNSCH, 2013), hoje, este serviço enfrenta nova postura perante um público mais dinâmico e mais informado, o que o tem colocado no centro das reflexões atuais (CHEKIB, 2008).

Para Ribeiro *et al.* (2008) e Chekib (2008) são, de facto, os profissionais que se abordam que dão aos leitores uma primeira imagem da instituição, o que se torna decisivo no processo de atração e retenção dos mesmos.

Perante isto, Schreiber e Moring (1997 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2008, p. 38) defendem que a abordagem que se inicia junto de cada leitor implica uma postura ativa e dinâmica, e deve aprimorar essencialmente a qualidade do relacionamento e da interação com os utilizadores.

Souchon (2013), por sua vez, considera crucial e realça, de forma particular, o envolvimento de toda a equipe de trabalho neste processo, sendo que, para Haglund (2009), "*[t]he success of using relationship marketing clearly depends on full management support, a positive general working environment and the involvement of the whole library staff*".

COMUNICAÇÃO EM BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS E A SUA IMPORTÂNCIA NO ÂMBITO DO MARKETING RELACIONAL

Nos dias de hoje, a componente da comunicação assume um papel importante no contexto das organizações e enquadra-se numa linha estratégica das empresas (OLIVEIRA; PAULA, 2007; CÂMARA; GUERRA; RODRIGUES, 2013). Semenik e Bamossy (1996, p. 403) corroboram com esta evidência e fundamentam que a comunicação pode "ter um poderoso e persuasivo impacto sobre a decisão do consumidor".

O tema da comunicação em bibliotecas universitárias nunca esteve tão presente na literatura como nestes últimos tempos. Dado o seu papel num contexto de relacionamento e disseminação da informação, cada vez mais as bibliotecas do ensino superior têm vindo a atribuir-lhe grande atenção (GRANGER, 2008; ANDRADE *et al.*, 2013; BATS, 2015).

Para Catudal (2019), a comunicação representa um importante desafio estratégico, que as bibliotecas universitárias usam principalmente para conquistar e atrair os utilizadores. Dentro de um contexto institucional em plena mutação, a literatura defende que desenvolver uma verdadeira estratégia de comunicação, centrada no leitor académico, tornou-se vital para as bibliotecas desta tipologia (GRANGER, 2008).

Partindo da visão deste autor, a abordagem da comunicação em bibliotecas universitárias subentende uma partilha de sinais ou mensagens, emitidos por estas entidades, junto dos seus públicos, internos e externos, que visam o reforço da relação, a difusão dos produtos e dos serviços e a projeção da imagem institucional (ADBU, 2017).

Atualmente e perante a conjuntura do mundo moderno, as bibliotecas universitárias são chamadas a fazer uso de uma estratégia de marketing, que privilegie o relacionamento com base numa comunicação de proximidade.

A evidência de que a comunicação é hoje um fator crítico de sucesso no processo de fidelização dos leitores é muito recente, sendo que, nestes últimos tempos, muitas bibliotecas têm desenvolvido uma tendência cada vez mais forte em valorizá-la e mensurar os seus impactos e retornos (MONTEL, 2013).

Reconhece assim este último autor que interagir com os leitores, por meio da partilha de informação transparente e objetiva, gera valor no leitor e suscita posturas diferenciadas, com retornos positivos para as bibliotecas.

Na perspetiva de Haglund (2009) e Montel (2013), a prática de uma gestão que privilegie a comunicação e o marketing relacional propõe-se reforçar o interesse dos leitores pelos espaços e serviços da biblioteca, o que fundamentalmente vai permitir o reforço do papel destas entidades junto da sociedade que servem e justificar a sua razão de ser (ADBU, 2017).

Assim, nestes últimos tempos, uma das apostas maiores destes estabelecimentos tem-se focado na qualidade da abordagem comunicacional e na implementação e desenvolvimento de técnicas relacionais, de modo a promover satisfação, respeito e valor, visando com isto atrair, conquistar, reter e fidelizar os leitores (MONTEL, 2013; SILVA; TABOSA, 2014).

O CRM NA PROMOÇÃO DO MARKETING RELACIONAL EM CONTEXTO DE BIBLIOTECAS UNIVERSITÁRIAS

Nos inícios dos anos 90, os desafios impostos pela globalização às empresas levantaram a necessidade de se fazer uma

gestão mais de perto da relação com o cliente (MAÇÃES, 2017), almejando a sua conquista e fidelização.

Focado neste propósito, o marketing relacional ganha contornos e surge como uma estratégia de aproximação que se propõe criar valor, ao mesmo tempo que objetiva a criação de relações pessoais mais sólidas e persistentes no tempo. "Para minimizar as possibilidades de falhas do marketing relacional", é utilizado o "*Customer Relationship Management* (CRM), cujo objetivo é capacitar as organizações de meios integrados de tecnologias de informação e políticas de marketing eficazes, capazes de identificar, conquistar e manter os clientes" (MARQUES, 2014, p. 126).

Para Peppers e Rogers (2001, p. 10 *apud* BRITO, 2008), os 4 princípios do CRM consistem em:

> Identificar os clientes, independentemente do ponto de contacto e lembrar-se deles; Diferenciar por seu valor real, potencial e por suas necessidades; Interagir com os melhores clientes e com eles construir uma relação de aprendizado, ou seja, um relacionamento entre organização e o cliente para *feedback* regular e contínuo; Personalizar aspetos da relação com a instituição, o que agrega valor à informação, cria-se custos de mudança e gera fidelidade.

A produção científica nesta área tem vindo a reconhecer vantagens na implementação de um sistema de CRM no seio de bibliotecas universitárias (WANG, 2007; LIMA; CARVALHO, 2013), dado que torna possível otimizar as relações entre utilizadores e bibliotecários, mediante sistemas informatizados de gestão que operam na identificação do leitor, na diferenciação, na interação e na

personalização do atendimento, o que, globalmente, sustenta um quadro de marketing relacional (NEVES; SOUZA; LUCAS, 2006).

Neste pressuposto, a recolha de dados básicos (nome, curso, email, etc.); a definição de categorias de leitores, que leva em conta o perfil de cada utilizador; as práticas de interação asseguradas, nomeadamente, na base de um serviço de referência (REBELO, 2011), ou ainda em ambiente Web, através de funcionalidades como "Ask the librarian" (MOTA, 2017, p. 20); e finalmente, a personalização através de um atendimento em que se procuram "criar soluções individualizadas com base nas necessidades individuais de cada cliente e estabelecer relações *one-to-one* para construir e manter relações sustentáveis" (MAÇÃES, 2019, p. 221), definem o CRM como uma estratégia que, focada na "gestão do relacionamento com o cliente numa perspetiva da gestão estratégica de Bibliotecas Universitárias" (LIMA; CARVALHO, 2013, p. 1), tem como propósito incentivar estas instituições a colocar o utilizador no centro das suas preocupações, garantindo firmeza no relacionamento entre bibliotecários e o público académico.

Wang (2007), defende, assim, que as bibliotecas que se encontrem alinhadas com estes propósitos e que priorizem o leitor, estão no caminho certo de crescimento, pois para este autor, o CRM constitui um meio tecnológico que permite conhecer melhor o utente, o que, segundo ele, irá contribuir no processo de fidelização e na angariação de novos leitores.

Na perspetiva de Leligdon, Quinn e Briggs (2015, p. 247), o CRM é "an opportunity for institutions to show their total value to all users and stakeholders and in doing so, improve the business of academic libraries".

Lima e Carvalho (2013, p. 9), por sua vez, determinam que as bibliotecas universitárias "não somente podem utilizar o CRM,

enquanto ferramenta de gestão, como o devem fazer, uma vez que implica em benefícios para as mesmas".

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente estudo procurou-se pôr em relevo a dimensão estratégica do marketing relacional, destacando nomeadamente o seu impacto em ambiente de bibliotecas universitárias. A revisão bibliográfica levada a cabo realça, de forma particular, esta nova abordagem de marketing, atendendo a que molda positivamente a atitude dos utilizadores, levando-os a interessarem-se mais por estes serviços, o que por si cria um quadro propício para a fidelização e assegura a afluência do público académico a estes espaços.

O sucesso das bibliotecas universitárias encontra-se intrinsecamente ligado à adesão e ao interesse com que a população académica se movimenta em torno dos seus serviços e coleções (MUNSCH, 2013; CATUDAL, 2019).

Neste contexto, faz sentido a implementação de um marketing que priorize não só o produto, mas fundamentalmente o relacionamento com os leitores, procurando interagir com eles na base de relações sólidas e duradouras, objetivando influir e maximizar o seu interesse pelos espaços da biblioteca.

Assim, e com base em autores como Andrade *et al.* (2013), Araújo, Freire e Côrtes (2018), Besant e Sharp (2000), Haglund (2009), Kaunda (2017), Montel (2013), Nwachokor e Okeke (2020), Silva (2016), Silva e Tabosa (2014), e ainda Yi (2016), destaca-se o marketing relacional enquanto potencial estratégico para as bibliotecas universitárias dos tempos atuais, uma vez que estimula a interação entre a própria biblioteca e os seus utilizadores, o que conduz à satisfação e contribui para a sua fidelização.

Neste pressuposto, consideramos que o presente estudo se assume como um contributo adicional às investigações levadas a cabo no campo das bibliotecas universitárias, evidenciando-se neste trabalho as influências positivas do marketing relacional para estas estruturas.

Confrontados com o número reduzido de estudos nesta área, sugerimos a realização de investigações em volta desta temática, levando em conta que a implementação de estratégias eficazes de marketing contribuirá para a salvaguarda e a sobrevivência destas entidades.

REFERÊNCIAS

ADBU – Association des Directeurs des Bibliothèques Universitaires. **La communication en bibliothèque académique**: Pourquoi? Comment? Paris: ADBU, 2017.

ALA - American Library Association. "Academic libraries". **ALA** [2016]. Disponível em: <www.ala.org>. Acesso em: 22/12/2020.

ALMEIDA JUNIOR, O. F. **Biblioteca Pública**: avaliação de serviços. Londrina: Editora da UEL, 2003.

AMARAL, S. A. "Análise do consumidor brasileiro do setor de informação: aspetos culturais, sociais, psicológicos e políticos". **Perspectivas em Ciências da Informação**, vol. 1, n. 2, 1996.

ANDERSEN, P. H. "Relationship marketing and brand involvement ofprofessionals through web-enhanced brand communities: The case of Coloplast". **Industrial Marketing Management**, n. 34, 2005.

ANDRADE, R. L. V. *et al*. "Marketing de relacionamento e Wemarketing em unidade de informação: o caso de uma biblioteca universitária". **Anais do Congresso Brasileiro de Biblioteconomia**. São Paulo: FEBAB, 2013.

ANTUNES, J.; RITA, P. "O marketing relacional como novo paradigma: uma análise conceptual". **Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão**, vol. 7, n. 2, 2008.

ANTUNES, J.; RITA, P. "O marketing relacional e a fidelização de clientes – Estudo aplicado ao termalismo português". **Economia Global e Gestão**, vol. 12, n. 2, 2007.

ARAÚJO, W. S.; FREIRE, G. H. A.; CÔRTES, G. R. "Marketing de relacionamento em bibliotecas: estratégia de comunicação em ambiente Web". **Informação e Informação**, vol. 23, n. 3, 2018.

BATS, R. "Légitimités de la communication en bibliothèque universitaire". *In*: CAVALIER, F.; POULAIN; M. (eds.). **Bibliothèques universitaires**: nouveaux horizons. Paris: Éditions du Cercle, 2015.

BESANT, L. X.; SHARP, D. "UPSIZE THIS! Libraries need relationship marketing". **Information Outlook**, n. 4, 2000.

BRITO, J. C. A. **Marketing de relacionamento em unidades de informação**: a percepção dos gestores das bibliotecas centrais das Instituições Estaduais de Ensino Superior do Paraná (IEES/PR) (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Biblioteconomia). Londrina: UEL, 2008.

CÂMARA, P. B.; GUERRA, P. B.; RODRIGUES, J. V. **Humanator XXI**: recursos humanos e sucesso empresarial. Lisboa: Editora Dom Quixote, 2013.

CARLSON, S. “The deserted library: as students work online, reading rooms empty out-leading some campuses to add starbucks”. **The Chronicle of Higher Education**, vol. 48, n. 12, 2001.

CARVALHO, P. M. F. M. **O marketing relacional e o estudo do caso Chip 7** (Dissertação de Mestrado em Marketing). Lisboa: UPT, 2004.

CASTELLS, M. **A era da informação**: economia, sociedade e cultura: fim de milênio. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1999.

CATUDAL, C. **Communiquer avec les publics en bibliothèque universitaire**: contextualiser la communication externe pour la rendre plus efficace. Lyon: ENSSIB, 2019.

CHEKIB, V. **L’accueil des publics en bibliothèque**: une pratique politique d’ouverture sans se perdre ni exclure (Mémoire d’études). Lyon: ENSSIB, 2008.

CHRISTOPHER, M.; PAYNE, A.; BALLANTYNE, D. **Relationship marketing**: bringing quality, customer service and marketing together. Oxford: Heinemann, 1993.

COSTA, J. I. P. **Atendimento**: pressuposto do marketing de relacionamento (Tese de Doutorado em Engenharia de Produção). Florianópolis: UFSC, 2000.

DANTAS, E. B. **Atendimento ao público nas organizações**: quando o marketing de serviços mostra a cara. Brasília: Editora Senac, 2004.

DUBOIS, B. **Compreender o consumidor**. Lisboa: Editora Dom Quixote, 1993.

EVANS, J. R.; LASKIN, R. L. "The relationship marketing process: a conceptualization and application". **Industrial Marketing Management**, vol. 23, n. 5, 1994.

FERREIRA, R. G. **O impacto da Internet nos produtos e serviços da biblioteca universitária** (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Biblioteconomia). João Pessoa: UFPB, 2016.

GOUIRAND, P. **L'accueil**: théorie, histoire et pratique. Paris: L'harmattan, 2011.

GRANGER, S. **Le rôle stratégique de la communication externe en bibliothèque universitaire**. Lyon: ENSSIB, 2008.

GRÖNROOS, C. **Strategic management and marketing**: managing the moments of truth in service competition. Lexington: Free Press, 1990.

HAGLUND, L. "Relationship marketing can stimulate library development". **ResearchGate** [2009]. Disponível em: <www.researchgate.net>. Acesso em: 23/01/2020.

HENNIG-THURAU, T.; HANSEN, U. (eds.). **Relationship marketing**: gaining competitive advantage through customer satisfaction and customer retention. Berlin: Springer, 2000.

KAUNDA, N. **Application of marketing strategies to digital information services (DIS)**: a case of Mzuzu University Library and Learning Resources Centre: a research project report. Malawi: Mzuzu University, 2017.

LEITE, J. E. C. **A biblioteca universitária e as novas tecnologias da informação**: uma janela de oportunidades. Porto: Universidade do Porto, 2014.

LELIGDON, L.; QUINN, T.; BRIGGS, L. "Strategic CRM: improving the business of Academic Libraries". **College and Undergraduate Libraries**, vol. 22, n. 3-4, 2015.

LIMA, L. F.; CARVALHO, R. A. "O CRM no contexto das bibliotecas universitárias públicas". **Anais do XXV Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação**. Florianópolis: FEBAB, 2013.

LOPES, A. **Fundamentos da gestão de pessoa**: para uma síntese epistemológica da iniciativa, da competição e da cooperação. Lisboa: Edições Sílabo, 2017.

MAÇÃES, M. **Manual de gestão moderna**: teoria e prática. Lisboa: Editora Actual, 2018.

MAÇÃES, M. **Marketing e gestão da relação com o cliente**. Lisboa: Editora Actual, 2017.

MAÇÃES, M. **Marketing estratégico**. Lisboa: Editora Actual, 2019.

MARQUES, A. **Marketing relacional**: como transformar a fidelização de clientes numa vantagem competitiva. Lisboa: Edições Sílabo, 2014.

MARTINS, M. J. F. **Marketing relacional e qualidade do serviço na satisfação do cliente** (Dissertação de Mestrado em Marketing). Aveiro: Universidade de Aveiro, 2013.

MEDEIROS, F.; SALGADO, M. A. "Marketing, comunicação e informação no âmbito da promoção da leitura em bibliotecas: estudo de caso da Biblioteca do Campo Arqueológico de Mértola". *In*: CALIXTO, J. A. (org.). **Bibliotecas para a vida II**: Bibliotecas e

Leituras. Évora: OpenEdition Books 2009.

MILANESI, L. “Biblioteca pública : do século XIX para o XXI”. **Revista USP**, n. 97, 2013.

MONTEIRO, E. N. R. **Qualidade no atendimento ao cliente**: um estudo de caso da Paracatu Autopeças Ltda – Paracatu/MG (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Administração). Paracatu: FATEC, 2011.

MONTEL, C. **Les stratégies de fidélisation des publics en bibliothèque**. Lyon: ENSSIB, 2013.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. “The commitment – trust theory of relationship marketing”. **Journal of Marketing**, n. 58, 1994.

MOTA, A. R. S. **A mediação da informação em bibliotecas universitárias brasileiras**: estudo de avaliação e proposta de modelo para serviços de referência digital (Tese de Doutorado em Informação e Comunicação em Plataformas Digitais). Porto: UP, 2017.

MOURLAN-MAZARGUIL, S. **Les bibliothécaires, ennemis de la bibliothèque?** Lyon: ENSSIB, 2012.

MUNSCH, L. **Approches de l’accueil en bibliothèques municipales**: techniques, postures, évaluation. Lyon: ENSSIB, 2013.

NEVES, G.; SOUZA, N.; LUCAS, E. “Aplicativos de gestão de bibliotecas e a utilização do Customer Relationship Management - CRM Library management softwares and using the customer relationship management”. **Revista ACB: Biblioteconomia Em Santa Catarina**, vol. 11, n. 1, 2006.

NWACHOKOR, I. M.; OKEKE, I. "Customer Relationship Management practices among Librarians in Academic Libraries in Delta State". **Library Philosophy and Practice**, n. 4010, 2020.

OLIVEIRA, Â.; PEREIRA, E. C. "Marketing de relacionamento para a gestão de unidades de informação". **Informação e Sociedade: Estudos**, vol. 13, n. 2, 2003.

OLIVEIRA, I.; PAULA, C. F. **O que é comunicação estratégica nas organizações**. São Paulo: Paulus, 2007.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. **CRM series**: Marketing 1 to 1. São Paulo: Editora Makron Books, 2001.

QUINTANILHA, L. F. "Inovação pedagógica universitária mediada pelo Facebook e Youtube: uma experiência de ensino-aprendizagem direcionado à Geração-Z". **Educar em Revista**, n. 65, 2017.

REBELO, A. M. S. **A biblioteca universitária**: desafios e oportunidades para o profissional da informação (Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação e da Documentação). Porto: UFP, 2011.

RIBEIRO, C. E. N. *et al*. "A importância da qualidade do atendimento ao usuário em bibliotecas de instituição do Ensino Superior". **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, vol. 5, n. 1, 2008.

RIBEIRO, N. F. S. **A influência das redes sociais no marketing relacional**: as PME's em Portugal (Dissertação de Mestrado em Gestão de Marketing). Porto: Escola Superior do Porto, 2015.

SCHREIBER, T.; MORING, C. "The communicative and organizational competencies of the librarian in networked learning

support: a comparative analysis of the roles of the facilitator and the librarian". **Information Research**, vol. 3, n. 1, 1997.

SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de marketing**: uma perspectiva global. São Paulo: Editora Makron, 1996.

SILVA, C. A. M. G. "A aplicabilidade do Marketing de relacionamento na gestão de bibliotecas universitárias: um estudo em uma biblioteca de instituição privada de Juazeiro do Norte – CE". **Revista de Biblioteconomia e Ciências da Informação**, vol. 2, n. 2, 2016.

SILVA, F. M. S. **Competências administrativas do bibliotecário** (Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação). Rio de Janeiro: UFRJ, 2014.

SILVA, K. M. G.; TABOSA, H. R. "Marketing de relacionamento em bibliotecas universitárias". **Informação & Informação**, vol. 19, n. 3, 2014.

SOUCHON, F. **Faire vivre les ressoures numériques dans la bibliothèque physique**. Le cas des bibliothèques universitaires. Lyon: ENSSIB, 2013.

SOUTO, L. F. **Coaching e gestão do conhecimento pessoal**: o bibliotecário como agente do desenvolvimento humano. Rio de Janeiro: Editora Synergia, 2017.

TEIXEIRA, S. **Gestão estratégica**. Lisboa: Escolar Editora, 2011.

THIBODEAU, F. R. D.; POIRIER, C. "Bibliothèques publiques et virage citoyen: enjeux institutionnels et communicationnels". **Communiquer**, vol. 26, 2019.

TOSI, C. R.; MORO, E. L. S.; MASSONI, L. F. H. “O bibliotecário e a competência em gestão no planejamento estratégico”. **Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, vol. 24, n. 56, 2019.

VAN DOOREN, B. “En finir avec la crise des bibliothèques universitaires”. **Esprit** [1993]. Disponível em: <www.esprit.presse.fr>. Acesso em: 14/02/2020.

WANG, M.-Y. “Introducing CRM into an academic library”. **Library Management**, vol. 26, n. 6, 2007.

YI, Z. “Effective techniques for the promotion of library services and resources”. **Information Resarch**, vol. 21, n. 1, 2016.

CAPÍTULO 6

Avaliação do Endomarketing do IF Sertão Pernambucano

AVALIAÇÃO DO ENDOMARKETING DO IF SERTÃO PERNAMBUCANO

Amâncio Holanda de Souza

Artidônio Araújo Filho

Jailson Ferreira de Souza

Jackson Manuel Neves

Rodrigo Ladeira

Os avanços científicos e tecnológicos da sociedade moderna têm garantido uma maior interação entre povos e nações, acirrando a competitividade e trazendo rápidas mudanças na forma de gerir os negócios.

Essa aproximação e a velocidade do fluxo das informações exigem das organizações um novo patamar de administração, voltando às atenções para seus funcionários uma vez que eles são responsáveis pelo sucesso ou fracasso organizacional, nesse contexto, é perceptível a preocupação com a comunicação interna das organizações como estratégia na busca de resultados e do reforço da imagem de uma organização preocupada com seus clientes internos.

O Endomarketing ou marketing interno foi desenvolvido em 1990 por Saul Faingaus Bekin, pela necessidade de valorizar o público interno das organizações uma vez que os colaboradores institucionais precisam estar alinhados aos objetivos estratégicos das organizações. As competências dos colaboradores devem ser valorizadas pelos gestores, a fim de que suas equipes se tornem

satisfeitas, motivadas e reconhecidas para que possam prestar serviços de qualidade ao seu público alvo.

Para Bekin (2004), as organizações estão tornando-se cada vez mais complexas e dependem dos clientes internos e externos para sobreviverem. Antes, as principais preocupações das empresas eram de atender, reter e servir as demandas dos clientes externos.

Havia baixa preocupação com valores de cooperação, crescimento pessoal e coletivo, porém este contexto não é mais uma realidade. O cliente interno possui importância, assim o endomarketing busca orientar a empresa em todos os seus níveis e atividades suprindo estas necessidades.

Nesse contexto, é necessário entender o que pensam os colaboradores da instituição em que trabalham, em que medida concordam que a instituição investigada aplica ações voltadas para o público interno e quais as principais carências dessas demandas.

O presente trabalho consiste em análise quantitativa das respostas dadas pelos servidores do Instituto Federal de Educação, Ciência e tecnologia do Sertão Pernambucano - IF Sertão – PE a um questionário em relação às quatro variáveis do endomarketing: companhia, coordenação, custo e comunicação.

O trabalho está dividido em quatro partes: Introdução; referencial teórico, metodologia análises dos dados e conclusão. No referencial teórico, serão apresentados os principais conceitos do endomarketing, na metodologia será descrito o como foi aplicado o questionário com os servidores do IF Sertão- PE.

Na análise de dados serão apresentadas as matrizes, importância versus concordância e suas análises, por fim será discutida a conclusão desse trabalho.

REFERENCIAL TEÓRICO

Será apresentado nesta seção o referencial teórico utilizado para fundamentação desta pesquisa, estabelecendo uma visão do Endomarketing, fundamentos, implantação, avaliação, estrutura organizacional e perspectivas.

Endomarketing; desenvolvimento e aplicação

As ações de Marketing consistem em evidenciar a embalagem, divulgar a marca, promover a venda e atrair o cliente para a compra do produto ou serviço, logo baseada nos 4Ps, produto, praça, promoção e preço.

Sua principal preocupação é com o cliente externo, a organização, para Grönroos (2003), os primeiros clientes das empresas são os próprios funcionários que nelas trabalham.

Assim o endomarketing surgiu pela percepção que somente atender as necessidades dos clientes externos não bastava para conquistar e principalmente manter sua efetividade.

Era necessário trabalhar a força interna de trabalho, valorizando seu potencial, promovendo treinamentos, capacitações, informando os objetivos da organização, sua missão, visão, valores, buscando trabalho em equipe com os departamentos, todos com o objetivo de atingir a excelência da organização.

O Endomarketing surgiu em 1975 como um comportamento organizacional ligado à cultura de serviços, à consciência da cidadania e à sustentabilidade, social, ambiental e econômica. É definido como:

> Ações de marketing eticamente dirigidas ao púbico interno das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não-lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental (BEKIN, 2004, p. 47).

Ele surgiu como uma resposta adequada às transformações internacionais causadas pela globalização, pois seus efeitos nas empresas, nas organizações, na economia e nas pessoas acarretaram mudanças no paradigma na prestação de serviços.

A valorização do funcionário requer a ênfase no conhecimento que ele possui, na sua identidade com valores da empresa, a prática do poder compartilhado, o aumento da capacidade de decisão de cada um em seu devido setor e a devida recompensa. "O marketing interno (ou endomarketing) deve preceder o marketing externo", segundo Philip Kotler.

O novo ciclo no mundo é de um mercado orientado para o cliente, o consumidor, e para o valor do serviço prestado ao cliente, quer de modo direto, como na área de serviços, quer como agregado ao produto, logo o recurso essencial é a informação e o conhecimento que as pessoas detêm para o cenário de competição, onde a chave para a eficiência está na valorização das pessoas, no poder gerencial descentralizado, na capacidade de decisão rápida, em uma organização de trabalho que privilegie a coesão interna e a circulação de informações vinculadas a realidade de mercado.

E necessário ser competitivo, criar com qualidade, viver com a informação adequada. A economia é orientada para entender, servir e reter o cliente, a prioridade está em atender às demandas do consumidor. Essa deve ser o mantra da estrutura organizacional, logo o ambiente organizacional deve ser criado e recriado com todos os colaboradores das empresas (BEKIN, 2004).

Assim mostra-se a importância do endomarketing, de sua função estratégica, pois o departamento de marketing mantém-se com sua atividade especializada, mas os valores e as noções do marketing orientam a organização em todos os seus níveis e atividades.

Assim, as são ações de marketing dirigidas ao público interno da empresa ou organização, buscam servir ao cliente, gerando satisfação e qualidade, criando um clima de interação entre os setores e cooperação entre os colaboradores.

Fundamentos do endomarketing

Na economia do conhecimento, ou knowledge economy, o grande diferencial atualmente é possuir capital humano, desta forma, destaca-se a importância de manter não somente informação, mas também comunicação com o público interno para que a empresa e colaboradores caminhem em uma mesma direção.

A comunicação deve ser sempre valorizada, não só no sentido hierárquico, verticalizado, mas também na própria estrutura organizacional, no sentido horizontal, usando todas as conectividades com as novas tecnologias de telecomunicação para disseminar internamente a informação e conhecimento (BEKIN, 2004).

As ações gerenciadas requerem planejamento, com clara definição de prioridades e objetivos, para em seguida serem postas em práticas. Dessa forma, estas ações devem ter enfoque mercadológico, marqueteiro, buscar envolver, persuadir e convencer as pessoas de que o objetivo da ação condiz com a proposta do negócio da empresa e do trabalho profissional do grupo, é importante perseguir o alinhamento entre o objetivo, a tarefa, a

responsabilidade, porém observando a sustentabilidade social e ambiental.

Na definição e conceito de endomarketing, objetiva-se estabelecer um processo de trocas que construa lealdade no relacionamento, com público interno, onde conheçam os objetivos da organização, de forma que eles estejam bem interiorizados com cada pessoa, desta forma é possível fortalecer o vínculo da empresa com os funcionários, consequentemente deve propiciar à melhora do valor de mercado da organização.

No endomarketing identificam-se três fases: satisfação do funcionário, orientação para o cliente, e implantação e estratégias com gestão de mudanças. Na primeira fase o foco é na motivação do funcionário e em sua satisfação, ou seja, a preocupação com o cliente interno. Na segunda, a relação comprador e vendedor não somente afeta a decisão do cliente em adquirir um produto ou contratar um serviço, mas oferece uma preciosa oportunidade para o marketing da empresa.

Na terceira, o endomarketing pode ajudar a empresa a atingir sua estratégia, se estas forem implantadas mais eficazmente, os conflitos destrutivos acabariam por ser superados, e as comunicações internas melhoradas.

Na concepção de Nekim (1995), o endomarketing deve partir de três premissas básicas: o cliente só pode ser conquistado e retido com um serviço excelente; os funcionários são um ativo valioso e constituem o primeiro mercado para a organização, logo, devem ser tratados como clientes e valorizados.

Dessa forma o endomarketing se constitui em uma ferramenta para tornar o funcionário/colaborador um aliado, o que refletirá no ambiente organizacional e no seu desempenho. O endomarketing pode contribuir no marketing social da organização, que são ações solidárias, de cultura, de cidadania, de fomento que a

empresa usa para retribuir à sociedade ou a seu público externo, a fidelidade recebida ao longo de sua existência e pelos resultados financeiros, sociais, ambientais, culturais e satisfação de seus funcionários e clientes.

O MIX DE MARKETING E DE ENDOMARKETING

Diferentemente das empresas privadas as organizações públicas não podem utilizar do mesmo mix de marketing os quais: produto, preço, praça e promoção Kotler (2000), pois a esfera pública difere da privada.

Segundo Inkotte (2000), para analisar o marketing interno, os 4 Ps, definições amplamente conhecidas nos meios acadêmico e empresarial, transformam-se em 4C companhia, coordenação, custo e comunicação.

O produto da empresa se refere à variedade, características do bem que a empresa oferece aos seus consumidores. Fazendo uma transposição para o endomarkenting o produto é a própria organização, que é chamada de companhia.

O Preço refere-se ao preço dos produtos, no endomarkenting refere-se aos custos envolvidos em capacitações, investimento em treinamento e políticas salariais. A Praça corresponde aos canais de cobertura, variedades, locais, estoque e transporte. No marketing interno está relacionada com a coordenação.

Por fim, a Promoção no marketing externo está relacionada com a propaganda, publicidade e divulgação dos preços. No endomarkenting está relacionada com a comunicação interna, seja entre os superiores e subordinados ou comunicações interdepartamentais.

METODOLOGIA

Para Gil (2010), as pesquisas descritivas têm como objetivo a descrição das características de determinada população. Nesta pesquisa buscam-se descrever o quanto os servidores do IF Sertão-PE concordam com a importância de determinadas ações e o quanto concordam que estas ações são aplicadas em ações voltadas para os referidos servidores.

Como instrumento de coleta de dados optou-se pela utilização de formulário específico para o diagnóstico de endomarketing, baseado nas quatro variáveis do endomarketing: companhia, coordenação, custo e comunicação.

A análise e a interpretação dos dados se deram a partir de uma matriz de importância *versus* concordância, proposta por Slack (1993) e adaptada para os propósitos deste estudo. As médias obtidas a partir das escalas de Likert foram convertidas em uma escala percentual, devido às variáveis da escala de avaliação serem apresentadas do extremo mais favorável até o extremo mais desfavorável numa proporção de 0 a 100.

Neste estudo foi utilizada a escala de 1 a 7 pontos, sendo 1 atribuído à mínima importância e/ou concordância e 7 atribuído à máxima importância e/ou concordância. A utilização da matriz de Slack (1993), possibilita perceber visualmente em quais regiões estão dispersos os atributos avaliados, pois ela está disposta em um gráfico que apresenta quatro faixas, quais sejam:

1. Região Apropriada: Indica um desempenho adequado. Esta região é limitada em sua margem

inferior por uma fronteira de mínimo desempenho, para a qual a empresa deve estar atenta.

2. Região a aprimorar: Qualquer critério de desempenho que estiver classificado nesta região é candidato ao aprimoramento.

3. Região de Urgência: Os critérios classificados nesta região estarão com desempenho crítico, devido à importância conferida a eles pelos respondentes.

4. Região de Excesso: Os critérios classificados nesta região estão com seu desempenho muito melhor do que o necessário. É sensato verificar se algum recurso utilizado para atingir este desempenho pode ser transferido para uma região mais necessitada.

No total, foram analisados quarenta itens relacionados à importância das variáveis e as mesmas questões para verificação do quanto os servidores concordância que estas ações são executadas pelo IF Sertão- PE, além de sete questões para a caracterização do entrevistado.

CARACTERIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa foi desenvolvida no Instituto Federal do Sertão Pernambucano, criado pela Lei 11.892/2008 com a prerrogativa de atender a região do Sertão Pernambucano e do submédio São Francisco, atuando no ensino, pesquisa e extensão com cursos que vão do ensino médio a pós-graduação. Esse elevado número de

atividades torna complexa a sua atuação e dificulta a entrega de valor a sociedade, necessitando, portanto, de planejamento.

O estudo foi realizado entre os campi que compõem o IF Sertão Pernambucano, com sede em Petrolina-PE, nas quais se articulam as atividades-fim da Instituição – o ensino (médio integrado, subsequente, técnico, graduação e de pós-graduação), a pesquisa e a extensão.

Ao todo, foram enviados questionários por e-mail, para todos os docentes e técnico-administrativos, sendo que após concordarem com o termo de livre consentimento e esclarecimento, 95 responderam à pesquisa, após concordar com o termo de livre esclarecimento.

Dos respondentes, 32 são docentes e 48 técnicos-administrativos. Entre os docentes, o índice de retorno foi de 33,68%, e entre os técnicos foi de 50,53%. 15 respondentes não indicaram sua categoria. O envio dos questionários foi feito, majoritariamente, para o e-mail do público-alvo. O período de coleta foi realizado no mês de março de 2016.

A média de idade dos respondentes é de 40 anos, sendo o mais jovem com 26 anos e o mais velho com 60 anos. Com relação ao gênero, 48 respondentes são homens e 30 são mulheres. 17 pessoas não indicaram o seu gênero.

Quanto a rendimento nenhum respondente informou a sua renda. A maioria dos respondentes são casados 56, com união estável 6 responderam, 19 são solteiros, 1 viúvo e 13 não responderam. Com relação à formação, três pessoas possuem Ensino Médio; três Superior Incompleto; 14 Superior Completo; 47 Especialização; 24 Mestrado; 11 Doutorado; e dois Pós-Doutorado. Uma pessoa não informou sua formação.

ANÁLISE DOS DADOS

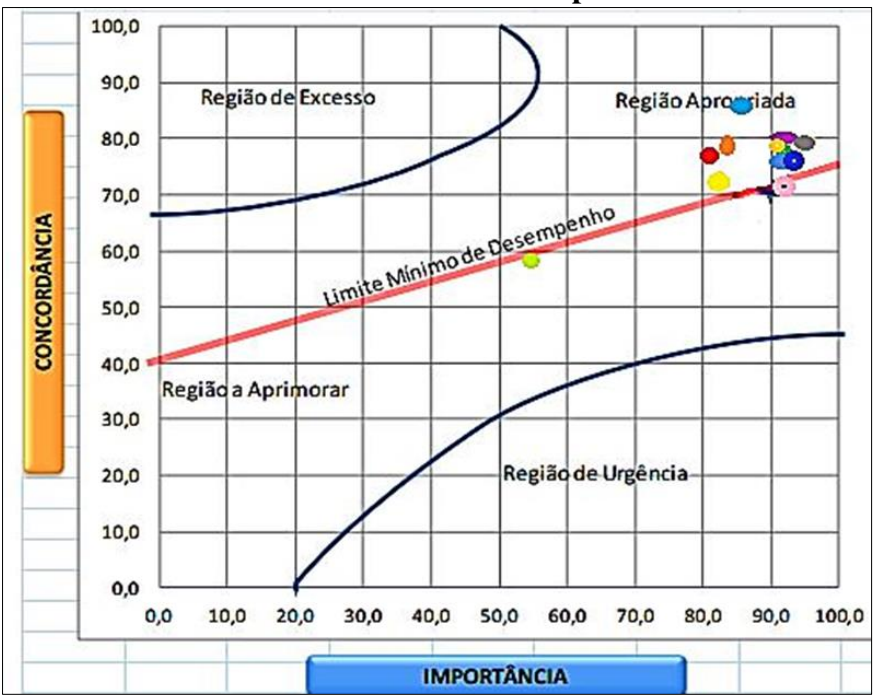
A partir dos dados coletados foram tabulados os resultados por meio da matriz de Importância *versus* Concordância, a seguir serão apresentados quatro gráficos referentes às variáveis companhia, cooperação, custo e comunicação com os dados obtidos pela pesquisa.

Quadro 1 – Dimensão companhia

N°	COMPANHIA	IMPORT.	CONC.	COR
1	Ter autonomia para propor melhorias na execução do trabalho.	81,42	75,57	
2	Sentir-se realizado profissionalmente com o trabalho executado.	84,2	78,26	
3	Ter ideias e sugestões ouvidas pela chefia.	82,1	73,71	
4	Há uma preocupação legítima da Instituição em proporcionar satisfação aos seus servidores.	56,96	58,98	
5	A Instituição precisa oferecer aos seus usuários externos (alunos) serviços de qualidade.	92,32	77,96	
6	Em termos de estabilidade no emprego, a Instituição deve proporciona segurança aos servidores.	85,53	87,55	
7	A Instituição deve oferecer um bom ambiente de trabalho para o desenvolvimento das atividades.	90,17	78,98	
8	Deve possuir infraestrutura adequada para o trabalho (prédios/instalações).	90,41	76,12	
9	As pessoas, de maneira geral, devem sentir-se bem trabalhando na Instituição.	92,5	80,2	
10	Ao ser comparado com outras organizações semelhantes a Instituição deve possuir um bom sistema de remuneração.	90,71	82,24	
11	Os equipamentos que a Instituição disponibiliza devem ser modernos e de ótima qualidade.	95,23	76,68	
12	Deve buscar e ter uma boa imagem diante dos seus públicos.	92,5	78,47	
13	Incentivar os servidores a auxiliar na definição da identidade.	90,7	75,72	

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 1 – Dimensão Companhia



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 1, referente à dimensão Companhia, analisou treze (13) atributos, sendo que dois (2) se encontram na "região a aprimorar", quais sejam: *Há uma preocupação legítima da Instituição em proporcionar satisfação aos seus servidores.; incentivar os servidores a auxiliar na definição da identidade da Instituição e na construção de uma boa reputação para a mesma.*

A variável relativa à *Preocupação da Instituição com a satisfação dos servidores* se posiciona numa escala que requer maior grau de aprimoramento; sendo a que mais se aproximou da "região

de urgência", a partir do grau de importância atribuído (56,96) e da concordância apurada (58,98).

A satisfação no trabalho pode ser descrita como sentimentos, atitudes e preferências das pessoas em relação aos seus respectivos trabalhos (CHEN, 2008). A satisfação do empregado colabora com a obtenção de resultados positivos, com o alcance de metas e com o desempenho organizacional por meio do processo motivacional, ao produzir mudanças nos desejos e no ambiente, gerando uma força ativadora (BEALE, 2007; GODOI; FREITAS; CARVALHO, 2011).

Desta forma, as necessidades humanas servem de base para o estudo dos comportamentos humanos nas organizações, buscando-se satisfazer os empregados para que estes possam contribuir com os objetivos empresariais (FREITAS, 2006; BEALE, 2007). Os valores estão relacionados ao que alguém deseja alcançar, ou seja, exigências mentais; diferenciando-se da necessidade, cujas exigências são corporais.

A importância que é dada aos valores diferencia-se de pessoa para pessoa, e essas distinções afetam o grau de satisfação individual. A percepção refere-se à visão que alguém tem de determinada situação e tem por base os valores individuais, podendo não representar as circunstâncias reais (WAGNER III; HOLLENBECK, 2009).

Satisfazer diversas pessoas com valores distintos não é uma tarefa fácil, entretanto, compreender tanto as necessidades como os valores individuais permite compreender um pouco mais sobre a satisfação das pessoas.

Em torno desta questão, surgem teorias voltadas para as necessidades humanas dentro das organizações, chamadas de teorias motivacionais (GONDIM; SILVA, 2004). O foco em estudos sobre essa temática deriva da procura, por parte dos gestores empresariais, de mecanismos para compreender os funcionários e os fatores que

os motivam no contexto empresarial, visando estimulá-los na execução de suas atividades, individualmente e em grupo.

Para tanto, faz-se necessário detectar os fatores que podem influenciá-los ou os efeitos resultantes de um determinado estímulo, não se esquecendo de considerar que as pessoas são distintas entre si (GREGOLIN; PATZLAFF; PATZLAFF, 2011).

A teoria de Maslow fundamentou as necessidades humanas em origens biológicas, seguindo uma sequência hierárquica piramidal, iniciando na base com as necessidades indispensáveis à sobrevivência até o topo com as necessidades motivacionais. Entretanto, Herzberg, agrupou os fatores relativos à motivação humana no trabalho em apenas dois grupos, os intrínsecos (os motivacionais) e extrínsecos (os de higiene), formulando, assim, a Teoria Bifatorial (GONDIM; SILVA, 2004; HERZBERG, 1997).

Desta forma, satisfação e insatisfação não são compreendidas como sensações opostas, pois estão associadas a necessidades distintas do ser humano (PUGH; HICHSON, 2004). Maciel e Sá (2007) reforçam essa ideia, declarando que os fatores motivacionais (realização, crescimento, progresso e reconhecimento), quando presentes, produzem elevado nível de satisfação, mas sua ausência não gera insatisfação de forma proporcional; em contraponto, a inexistência de fatores higiênicos (relações interpessoais, segurança, salário e condições de trabalho) causa alto grau de insatisfação, mas sua existência não promove o mesmo percentual de satisfação.

Gomes e Quelhas (2003), ao analisarem a satisfação e a motivação de 134 servidores de nível superior de uma organização pública do Poder Executivo Federal, localizada no Estado do Rio de Janeiro, tendo por base as teorias de Maslow e Herzberg, verificaram que o fator motivacional que mais está contribuindo com a satisfação dos servidores é realização; e os de menor contribuição são progresso funcional e crescimento pessoal. Entre os fatores

higiênicos, destacaram que o relacionamento interpessoal foi o que mais contribuiu para evitar a insatisfação, enquanto a remuneração, a segurança e políticas e administração relacionaram-se mais fortemente com a insatisfação.

Mas em relação à pesquisa desenvolvida no IF Sertão não foi possível identificar as causas dessa insatisfação, mas verificar que essa insatisfação precisa ser caracterizada e analisada em estudos futuros. Cabe a Instituição Federal avaliar essas informações e buscar melhorias nesse aspecto.

O fato de haver razoável descontentamento com *identidade da Instituição e na construção de uma boa reputação dessa Instituição* é um dado que deve preocupar a todos e principalmente aos gestores do IF Sertão.

A identidade institucional incorpora a cultura, a história e a filosofia organizacional e costuma se expressar simbolicamente pelo que se denomina de identidade visual, que inclui o logo, as marcas e suas inúmeras aplicações (papelaria, sinalização, etc).

Ela não se confunde com a imagem e a reputação, que expressam a percepção dos públicos em relação a uma organização; pois é a essência de uma organização, o seu DNA, a sua personalidade é perceptível.

A identidade institucional dos Institutos Federais é o conjunto harmônico e articulado de vários atributos, como a sua dimensão educacional, científica e tecnológica; o seu vínculo com a União, o Estado de Pernambuco e particularmente com os municípios onde estão localizados os seus múltiplos campi; o conjunto amplo e diversificado dos cursos que oferece em sua proposta verticalizada de ensino, que inclui a formação técnica, a graduação, a pós-graduação (lato e stricto sensu), além dos cursos de extensão e aperfeiçoamento.

A comunicação desempenha papel importante para a construção da identidade institucional do IF Sertão, permitindo uma leitura precisa e única pelos seus diferentes públicos estratégicos e pela sociedade de maneira geral. A identidade bem construída contribui para reforçar a reputação de uma organização.

Evidentemente, a identidade se constrói não apenas pelo esforço da comunicação, mas pela qualidade do ensino e pesquisa, pela relevante inserção social e pelo manifesto compromisso com o interesse público. Ela se constrói, portanto, pela ação conjugada de todos os seus públicos internos, representados pelos alunos, servidores e colaboradores de maneira geral.

Quando a Política de Comunicação dessa Instituição Federal, propor diretrizes, posturas e normas comuns, compartilhadas por todos os públicos internos do IF Sertão, ela servirá como um instrumento importante para reforçar a identidade institucional. Para cumprir este objetivo, a Política de Comunicação deve ser fruto de um processo caracterizado pelo debate coletivo, participativo e democrático, que inclui a sua legitimação pela comunidade. Para que ela possa ser aplicada adequadamente, deve ser de conhecimento de todos e assumida por todos em sua integridade.

Além das variáveis destacadas, há outras, conforme visualizadas no Gráfico 1, que demonstram se encontrar na "região apropriada", indicadores favoráveis para a real efetividade, que são: autonomia no trabalho, estabilidade no emprego, bom ambiente de trabalho, infraestrutura adequada, bom sistema de remuneração, equipamentos de ótima qualidade e uma boa imagem dos seus públicos. Essas variáveis indicam que o IF Sertão tem um desempenho adequado, pois os seus benefícios e treinamentos revela uma boa relação com os servidores.

O plano de carreira, os benefícios indiretos, o ambiente de trabalho e os níveis salariais têm atraído cada vez mais o número de

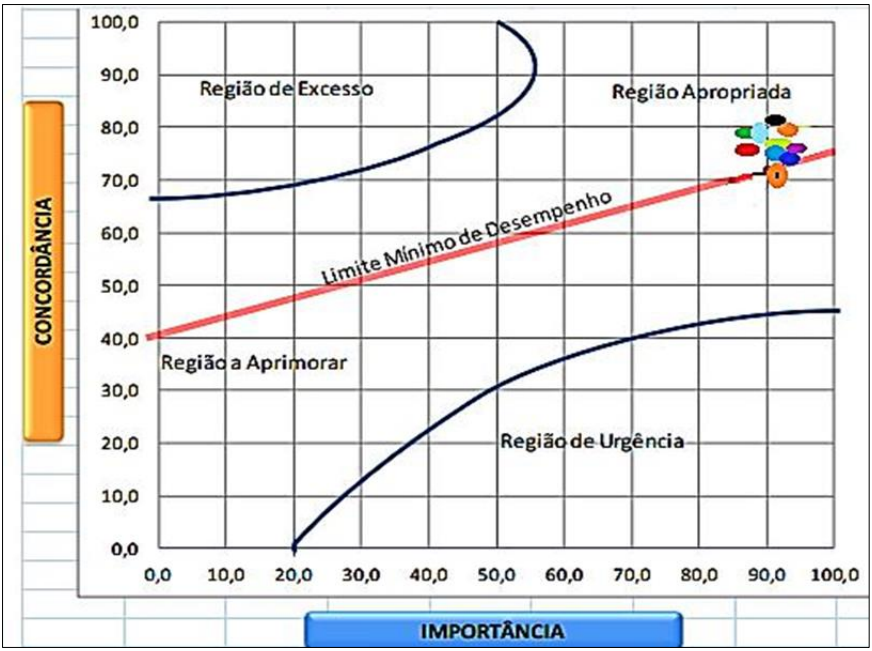
candidatos nos concursos públicos, nos últimos três anos. É perceptível a migração de profissionais que trabalhavam em empresas particulares e que atualmente trabalham em instituições públicas, principalmente, na área de educação e saúde. O número de servidores do IF Sertão quadruplicou nos seis anos. Se a essa não possuísse estes atributos a procura seria insignificante.

Quadro 2 – Dimensão Custo

N°	CUSTO	IMPORT.	CONC.	COR
1	Os benefícios oferecidos pela Instituição devem ser satisfatório/de valor	87,62	74,42	
2	Investir em programas de treinamento para os servidores é relevante	93,71	78,34	
3	Fazer da Avaliação de Desempenho uma efetiva ferramenta de recompensa ao mérito do servidor.	87,05	71,89	
4	Oferecer programas de treinamento suficientes aos atenda a todos os servidores.	89,9	,27	
5	Ter bem claro o sistema de remuneração adotado pela Instituição.	89,52	78,8	
6	Possuir salário compatível com as responsabilidades e com o trabalho que os servidores realizam na Instituição.	93,14	77,42	
7	Reconhecer e recompensar o esforço dos servidores.	92,38	75,12	
8	Incentivar os colaboradores a se qualificar constantemente.	93,14	75,12	
9	Possuir um plano carreira bem definido.	93,71	82,03	
10	Possuir outras formas de recompensar o esforço dos servidores, além do salário.	91,43	72,12	

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 2 – Dimensão Custo



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 3, referente à dimensão Coordenação, teve nove (9) atributos avaliados, sendo que a maioria deles se manteve na região apropriada. O *recebimento de Feedback de colegas e/ou superiores* foi diagnosticado como necessitando de aprimoramento, pois a partir da análise da planilha, este indicador apresentou uma concordância de 62,38% (região "a aprimorar").

Em contraste com a importância atribuída, que foi de 90,93%; assim como, *Receber retorno frequente de colegas e/ou superiores acerca do desempenho dos servidores diante das atividades (feedback)* que apresentou importância de 89,38% para uma concordância de 75,95%.

Tais itens foram considerados muito importantes para a efetivação do endomarkenting, porém necessitando de atenção por parte da Instituição. As razões que podem justificar a necessidade de aprimoramento baseiam-se nas constatações pessoais, enquanto técnica da Instituição, de que a cultura de avaliação (positiva ou negativa) ainda precisa ser mais internalizada, pois, em geral, há dificuldades de diálogo entre colegas e/ou subordinados e/ou superiores sobre as impressões acerca do trabalho realizado pelo "outro".

A avaliação de desempenho, instituída somente na metodologia 90°, que envolve apenas o superior imediato e o colaborador, é um instrumento que auxilia bastante neste processo, porém é preciso ir além e criar a "cultura de avaliação", para que ela não seja um momento fragmentado, uma vez ao ano apenas, e que não se limite ao chefe – subordinado.

A implantação da avaliação de desempenho 360°, que inclui a participação de pares, auxiliaria bastante nesse processo. Além disso, criar a cultura do elogio e da crítica construtiva. Tomar a iniciativa de conversar com os colegas quando se percebe que algo não está adequado no desempenho de suas funções, assim como também elogiar quando houver percepções positivas, tanto diretamente para os colegas como para seus superiores, quando possível.

Os conceitos que corroboram com a análise efetuada baseiam-se em Leme (2007), que descreve o *feedback* como o procedimento de passar informações a uma pessoa sobre seu desempenho em alguma atividade ou conduta com o objetivo de orientar para que ela faça de uma outra forma mais efetiva.

É focado no passado. Além disso, é agregado o *feedforward*, que visa dar sugestões efetivas de aperfeiçoamento de determinadas competências que são necessárias para o alcance das suas metas. É

focado no futuro e nas oportunidades de melhoria que podem ser agregadas.

No entanto, para que o procedimento seja efetivo, é preciso reconhecer que o *feedback* é um processo de exame conjunto, a ser dialogado e não realizado de forma unilateral. Pressupõe saber ouvir, por parte de quem dá e recebe, e também saber receber o *feedback* sem reações defensivas.

Este diagnóstico se aproxima do que prevê o Modelo de Berry e Parasuraman (1992), que cita a importância do trabalho em equipe enfatizando que as pessoas devem se identificar com um grupo e que o genuíno trabalho em equipe envolve indivíduos trabalhando em regime de colaboração para alcançar um resultado que tenha alto significado para todos.

A cultura da avaliação também pressupõe que todos são responsáveis pelo serviço prestado, ou seja, se meu colega não desempenhou bem sua função em determinada atividade, posso ajudá-lo a melhorar.

Para isso, o recebimento de críticas precisa ser entendido como possibilidade de crescimento e não como algo negativo, como geralmente acontece. Parece que isso não está adequadamente aprimorado na postura de alguns servidores do IF Sertão. A comunicação efetiva é bastante desafiadora e exige quebra de paradigmas e posturas autoritárias.

Os discursos precisam ser claros, as relações de poder precisam ser respeitadas e a colaboração ser mais eficaz. Os repasses das informações dentro do IF Sertão precisam ser aprimorados em todos os setores e departamentos do campus.

Os servidores precisam sentir-se à vontade para solicitar e ajudar sem ser discriminado; conhecer claramente as suas atribuições e ter um reconhecimento visível de seu desempenho. Ter

um bom relacionamento entre pessoas da equipe reflete um bom clima organizacional.

No Gráfico (2), referente à dimensão Custo, avaliou dez (10) atributos, sendo que apenas um deles se encontram na "região a aprimorar": *Investir em programas de treinamento para os servidores é relevante*.

Observa-se que outra variável está no "limite de desempenho" entre a "região apropriada" e a "aprimorar": *Reconhecer e recompensar o esforço dos servidores.* A variável relativa a *programas de treinamento* para os servidores se posiciona numa escala que requer maior grau de aprimoramento.

De acordo com o modelo de Bekin (1995), os treinamentos devem ser realizados constantemente, quer no aspecto técnico, quer no reforço de valores e atitudes.

A maneira como são aplicados os recursos financeiros de gastos com desenvolvimento de servidores, novos produtos e desenvolvimento de novas tecnologias é o que caracteriza uma instituição pública eficaz.

Os diversos programas de capacitação profissional representam o caminho possível para fidelização de equipes. Nesse sentido, os programas de capacitação profissional, quando bem planejados, tornam-se programas educacionais. Isso ocorre porque podem preencher uma lacuna na formação de muitos trabalhadores, que não tiveram formação educacional.

Para as organizações, esse processo resulta em maior sinergia e melhor comunicação entre os departamentos, ascensão profissional dentro da instituição, conquista de certificações, fidelidade do funcionário e diminuição do absenteísmo.

Diante do cenário de crescimento do serviço público no Brasil, em especial, da expansão da Rede Federal de Ensino Técnico Tecnológico, o tema se mostra relevante, pois implica em uma visão gerencial do papel do servidor público.

O treinamento também é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do "negócio", seja ele particular ou público. A formação dos indivíduos passou, então, a ter como objetivo o desenvolvimento competências, habilidades e atitudes (MENESES; ZERBINI; ABBAD, 2010).

Outro fator importante referente ao desenvolvimento profissional é o crescente aumento na quantidade de aposentadorias dos servidores vinculados ao Governo Federal e a expectativa de continuidade deste quadro para os próximos anos.

Este fato acarreta responsabilidade em relação não só à reposição, mas principalmente à assunção de papéis desses profissionais que estarão atuando no setor público. Portanto, é preciso redimensionar os programas de capacitação e os papéis dos servidores no sentido de transformar o local de trabalho em um ambiente de aprendizagem organizacional.

A Política Nacional de Capacitação dos Servidores foi instituída pelo Decreto n. º 2.794, de 1º de outubro de 1998. Este decreto esclarece que a política deve ser implementada pelos órgãos e entidades pertencentes à Administração Pública Federal de natureza direta, autárquica e fundacional, contendo a definição das diretrizes para a capacitação destes servidores na tentativa de alcançar a melhoria da eficiência e qualidade do serviço público e a valorização do servidor.

As ações de capacitação devem ser estruturadas de modo a contribuir para o desenvolvimento e a atualização profissional do servidor, estando em consonância com as demandas institucionais de órgão e entidades federais. Sendo assim, podem ser descritas como cursos (presenciais e à distância), treinamentos, grupos de estudo, intercâmbios ou estágios, seminários, congressos, dentre outras modalidades.

É perceptível nas respostas dos respondentes uma maior necessidade de Programa de Treinamento para os Técnico-Administrativos em relação aos professores no IF Sertão. Algumas parcerias com Universidades brasileiras e estrangeiras foram efetivadas nos últimos quatro anos para a capacitação dos servidores dentro do IF Sertão.

Os incentivos devem ser aprimorados com a implantação de uma equipe multidisciplinar em aprendizagem corporativa, ampliar os investimentos em programas de treinamento para os servidores, ampliar o apoio à participação em eventos acadêmicos nacionais e internacionais, ampliar os intercâmbios com outras instituições de ensino com foco em inovação e tecnologia; além da ampliação dos cursos de mestrado e doutorado na instituição.

É necessário difundir uma cultura de aprendizagem no IF Sertão, o Departamento de Gestão de Pessoas, por exemplo, não deve ter como ações apenas a execução das tarefas rotineiras (o planejamento, o desenvolvimento, o recrutamento e a seleção dos recursos humanos da Instituição, bem como o controle do registro funcional e a elaboração da folha de pagamento).

Estes serviços são de extrema relevância e amplitude, tomando a maior parte do tempo do trabalho executado pela área de recursos humanos. Contudo, deve-se partir de uma base sólida de

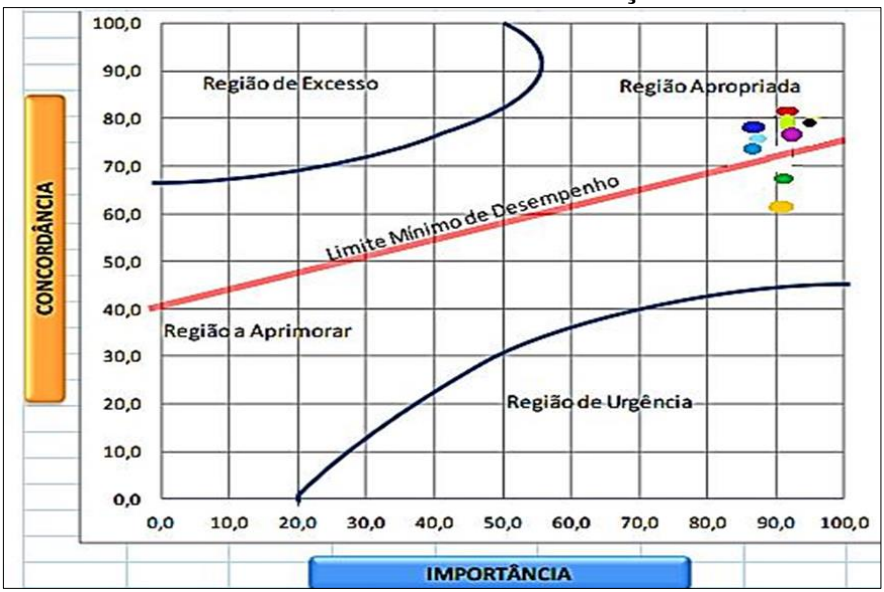
dados e serviços, como suporte para desenvolver atividades educativas que qualificam os servidores de toda a instituição.

Quadro 3 - Dimensão Coordenação

N°	COORDENAÇÃO	IMPORT.	CONC.	COR
1	Ter um bom relacionamento entre as pessoas da equipe.	91,51	82,62	
2	Superiores devem procurar constantemente formas de motivar a equipe de servidores.	90,93	62,38	
3	Ter bom relacionamento entre os superiores e subordinados.	91,51	79,76	
4	As pessoas devem sentir-se à vontade para solicitar ou oferecer ajuda aos meus colegas.	92,08	67,25	
5	Receber retorno frequente de colegas e/ou superiores acerca do desempenho dos servidores diante das atividades (feedback).	89,38	75,95	
6	Superiores e servidores devem reconhecer o despenho de colegas quando estes executam atividades com excelência.	89,58	75,24	
7	O superior imediato deve ser uma referência em nível profissional, de forma a confiar totalmente nas decisões por ele tomadas.	85,14	77,62	
8	Os servidores devem conhecer claramente as atribuições relativas ao seu cargo e as consequentes responsabilidades.	93,44	76,43	
9	A Instituição deve estabelecer um bom relacionamento com a comunidade onde atua.	93,05	77,14	

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 3 – Dimensão Coordenção



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 3, referente à dimensão Coordenação, teve nove (9) atributos avaliados, sendo que a maioria deles se manteve na região apropriada. O *recebimento de Feedback de colegas e/ou superiores* foi diagnosticado como necessitando de aprimoramento, pois a partir da análise da planilha, este indicador apresentou uma concordância de 62,38% (região "a aprimorar").

Em contraste com a importância atribuída, que foi de 90,93%; assim como, *Receber retorno frequente de colegas e/ou superiores acerca do desempenho dos servidores diante das atividades (feedback)* que apresentou importância de 89,38% para uma concordância de 75,95%.

Tais itens foram considerados muito importantes para a efetivação do endomarkenting, porém necessitando de atenção por

parte da Instituição. As razões que podem justificar a necessidade de aprimoramento baseiam-se nas constatações pessoais, enquanto técnica da Instituição, de que a cultura de avaliação (positiva ou negativa) ainda precisa ser mais internalizada, pois, em geral, há dificuldades de diálogo entre colegas e/ou subordinados e/ou superiores sobre as impressões acerca do trabalho realizado pelo "outro".

A avaliação de desempenho, instituída somente na metodologia 90°, que envolve apenas o superior imediato e o colaborador, é um instrumento que auxilia bastante neste processo, porém é preciso ir além e criar a "cultura de avaliação", para que ela não seja um momento fragmentado, uma vez ao ano apenas, e que não se limite ao chefe – subordinado.

A implantação da avaliação de desempenho 360°, que inclui a participação de pares, auxiliaria bastante nesse processo. Além disso, criar a cultura do elogio e da crítica construtiva. Tomar a iniciativa de conversar com os colegas quando se percebe que algo não está adequado no desempenho de suas funções, assim como também elogiar quando houver percepções positivas, tanto diretamente para os colegas como para seus superiores, quando possível.

Os conceitos que corroboram com a análise efetuada baseiam-se em Leme (2007), que descreve o *feedback* como o procedimento de passar informações a uma pessoa sobre seu desempenho em alguma atividade ou conduta com o objetivo de orientar para que ela faça de uma outra forma mais efetiva. É focado no passado.

Além disso, é agregado o *feedforward*, que visa dar sugestões efetivas de aperfeiçoamento de determinadas competências que são necessárias para o alcance das suas metas. É focado no futuro e nas oportunidades de melhoria que podem ser agregadas.

No entanto, para que o procedimento seja efetivo, é preciso reconhecer que o *feedback* é um processo de exame conjunto, a ser dialogado e não realizado de forma unilateral. Pressupõe saber ouvir, por parte de quem dá e recebe, e também saber receber o *feedback* sem reações defensivas.

Este diagnóstico se aproxima do que prevê o Modelo de Berry e Parasuraman (1992), que cita a importância do trabalho em equipe enfatizando que as pessoas devem se identificar com um grupo e que o genuíno trabalho em equipe envolve indivíduos trabalhando em regime de colaboração para alcançar um resultado que tenha alto significado para todos.

A cultura da avaliação também pressupõe que todos são responsáveis pelo serviço prestado, ou seja, se meu colega não desempenhou bem sua função em determinada atividade, posso ajudá-lo a melhorar.

Para isso, o recebimento de críticas precisa ser entendido como possibilidade de crescimento e não como algo negativo, como geralmente acontece. Parece que isso não está adequadamente aprimorado na postura de alguns servidores do IF Sertão. A comunicação efetiva é bastante desafiadora e exige quebra de paradigmas e posturas autoritárias.

Os discursos precisam ser claros, as relações de poder precisam ser respeitadas e a colaboração ser mais eficaz. Os repasses das informações dentro do IF Sertão precisam ser aprimorados em todos os setores e departamentos do campus.

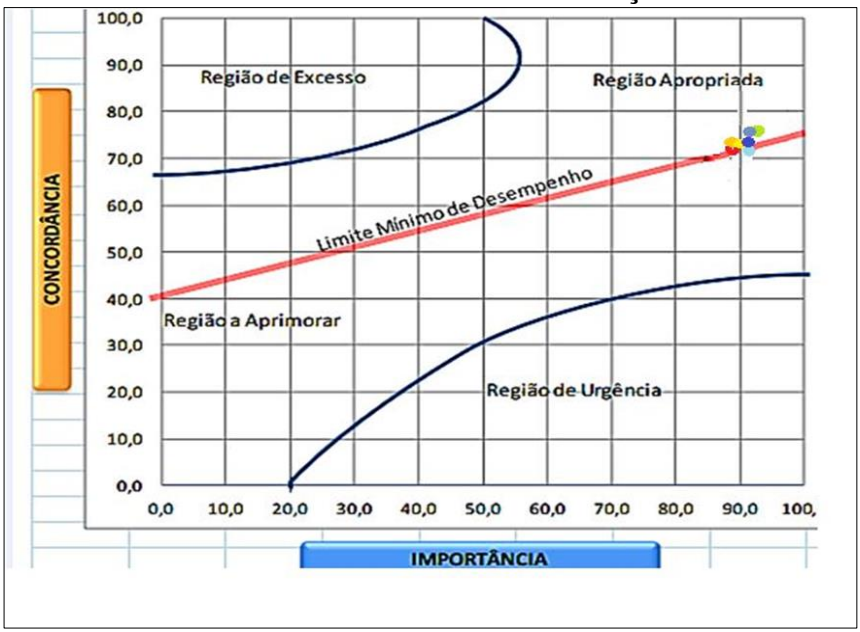
Os servidores precisam sentir-se à vontade para solicitar e ajudar sem ser discriminado; conhecer claramente as suas atribuições e ter um reconhecimento visível de seu desempenho. Ter um bom relacionamento entre pessoas da equipe reflete um bom clima organizacional.

Quadro 4 - Dimensão Comunicação

N°	COMUNICAÇÃO	IMPORT.	CONC.	COR
1	Conhecer claramente os referenciais estratégicos (missão, visão, propósito, ...), objetivos e metas da Instituição é relevante ao funcionário	89,24	71,95	
2	Os servidores devem ser informados sobre implantação de novos serviços (cursos, programas, etc) e campanha antes dos usuários(comunidade).	89,82	73,25	
3	Superiores imediatos devem se constituir em um canal de informação sobre as decisões que são tomadas em nível estratégico.	90,02	72,21	
4	As informações na Instituição devem ser confiáveis e Atualizadas	94,13	75,13	
5	A Instituição deve possuir canais de comunicação para disseminar informações e também para recebê-las.	92,76	78,84	
6	Informar aos servidores sobre os benefícios a que eles têm direito.	91,39	71,95	
7	Os instrumentos de comunicação interna, utilizados na Instituição, devem cumprir com seu papel de repassar um bom nível de informações aos servidores.	92,37	75,84	
8	Disponibilizar informações suficientes sobre a Instituição para que os servidores possam desenvolver suas atividades.	91	73,77	

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 4– Dimensão Comunicação



Fonte: Elaboração própria.

O Gráfico 4, referente à dimensão Comunicação, com oito (8) atributos avaliados, demonstra que a maioria deles está na região apropriada ou no limite de desempenho entre essa e a região "a aprimorar".

Chama-se a atenção para as variáveis *Informar aos servidores sobre os benefícios a que eles têm direito* que recebeu uma concordância de 66,2% (para uma importância de 85,4) e 67% (para uma importância de 85,9), respectivamente, e que, portanto, ficaram na região "a aprimorar".

Gráfico 4, referente à dimensão Comunicação, com oito (8) atributos avaliados, demonstra que a maioria deles está na região apropriada ou no limite de desempenho entre essa e a região "a

aprimorar". Chama-se a atenção para as variáveis *Informar aos servidores sobre os benefícios a que eles têm direito* que recebeu uma concordância de 66,2% (para uma importância de 85,4) e 67% (para uma importância de 85,9), respectivamente, e que, portanto, ficaram na região "a aprimorar".

Conforme Brum (2005, p. 41), "a informação é o produto da comunicação e do marketing interno e a principal estratégia de aproximação entre a empresa e seus empregados".

Brum faz ainda referências sobre a comunicação interna e a comunicação interpessoal, abordando que a comunicação interna é a comunicação empresa/empregado, decorrente de uma decisão ou fato que deve ser informado pela direção aos funcionários; e a comunicação interpessoal é a comunicação entre as pessoas.

A autora também ressalta que a comunicação interna, quando bem-feita, pode contribuir para a comunicação interpessoal pelo simples fato de que a primeira prevê a democratização da informação, beneficiando a segunda.

Segundo Bekin (2004), nesse novo contexto de mercado, em que a economia do conhecimento é mais importante que a economia material, o grande diferencial está nas pessoas e na capacidade que a empresa tiver de manter um alto grau de informação e comunicação com seu público interno.

Assim, o desafio da comunicação é constante, pois embora haja na instituição alvo do estudo muita informação e muitos canais para circulá-la, atendendo aos pressupostos do Endomarketing sobre esse item, as pessoas ainda se ressentem de não haver comunicação, ou seja, os canais não estão sendo efetivos para todos.

De acordo com Dubrin (2003), durante o processo de comunicação podem ocorrer falhas, entraves, distorções, bloqueios, restrições, que podem ocorrer em qualquer um dos elementos

processo comunicativo. Quando são identificados no destino, geralmente ocorre devido a prioridades conflitantes, desatenção, falta de interesse ou interpretação equivocada.

O "ruído", ou seja, a falha vai aumentando quanto mais aumenta o número de intermediários entre a fonte e o destino. Essas barreiras fazem com que a mensagem enviada e a mensagem recebida e a interpretada sejam diferentes entre si.

Há que se reportar a uma questão cultural que também faz parte deste contexto contemporâneo de sociedade, que em meio a tantas informações as pessoas só assimilam aquilo que lhes interessa naquele momento. Talvez até recebam a informação, ou tenham acesso fácil, mas por não ser importante naquele momento, a mesma é desconsiderada e encarada, num momento futuro, como não recebida.

Há uma seleção mental, muitas vezes inconsciente, de absorver apenas o que parece importante naquele momento. Porém, é necessário encontrar uma maneira de fazer a comunicação circular de forma mais eficiente, já que ela é tão importante, mas também é preciso o comprometimento de todos com a apropriação adequada dos processos de comunicação.

CONCLUSÃO

As organizações que satisfazem as necessidades de seus colaboradores ampliam suas possibilidades de sucesso. Para isso, precisam identificar quais são as reais necessidades deles e atendê-las para que os profissionais permaneçam dando suas contribuições e para que se sintam comprometidos com a organização onde trabalham. A presente pesquisa foi importante para avaliar se a Instituição Federal em estudo está atendendo ou não às necessidades

dos seus servidores que atuam no IF Sertão- PE permitindo conhecer seu perfil, o que eles consideram importante e se estão satisfeitos com as políticas de endomarketing adotadas.

Este estudo teve como objetivo mensurar o nível de satisfação de professores e técnico-administrativo do IF Sertão Pernambucano a partir da realização de um diagnóstico de Endomarketing focado nas quatro variáveis do marketing interno – Companhia, Coordenação, Custo e Comunicação, visando o aprimoramento das ações de Endomarketing na Instituição Federal.

A partir da análise dos gráficos e das tabelas de divergências, percebeu-se que o diagnóstico aplicado apresenta, de forma geral, um resultado positivo, já que nenhum item foi avaliado na "região de urgência".

Também, as variáveis que dependem, majoritariamente, da atitude das pessoas, da Coordenação e a Comunicação, obtiveram um desempenho bem interessante, indicando que os principais desafios se encontram no campo que, majoritariamente, envolve o aporte de recursos financeiros, nas dimensões Companhia e Custo, este último de maneira mais intensa.

Conforme descrito na análise, a maior diferença apurada em todo o diagnóstico, envolvendo todas as variáveis, foi *Há uma preocupação legítima da Instituição em proporcionar satisfação aos seus servidores*, da dimensão Companhia, sendo a que mais se aproximou da "região de urgência", a partir do grau de importância atribuído (56,96) e da concordância apurada (58,98).

Por outro lado, a menor diferença apurada no diagnóstico, envolvendo todas as variáveis, foi *Possuir um plano carreira bem definido*, da dimensão Custo, apresentando 93,71% de importância e 82,03% de concordância. Essa informação reforça a que a Política de Remuneração da Instituição Federal é atrativa à sua imagem interna.

É importante citar que a principal limitação do estudo foi em relação à aplicação da pesquisa, pois alguns docentes não responderam ao questionário por achá-lo muito extenso ou em função da época do ano em que foi aplicado, de muitas atividades de encerramento de semestre, o que pode ter desestimulado a participação de número relativo de docentes.

Também como proposição de estudos futuros, sugere-se a aplicação do diagnóstico pela Instituição a todos os campus e setores administrativos como forma de pesquisa de clima institucional, visando uma constante avaliação da satisfação dos servidores com relação à Instituição, tendo em vista que ações adequadas de endomarketing fomentam o desenvolvimento e o comprometimento do "capital humano", que por sua vez são fundamentais para o êxito dos resultados pessoais e organizacionais.

REFERÊNCIAS

ADAMI, J. B.; SILVEIRA, A. "Endomarketing; aplicação do marketing interno nas maiores indústrias de Santa Catarina". **Anais XXXI Assembleia do Conselho Latino-americano de Escolas de Administração**. Porto Alegre: CLADEA, 2000.

BEALE, J. "Motivação entre funcionários na adoção de comportamentos desestimuladores: antecedentes de nível individual". **Revista de Administração FACES Journal**, vol. 6, n. 2, 2007.

BEKIN, S. F. **Endomarketing**: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2004.

BERRY L. L.; PARASURAMAN, A. **Serviço de marketing**: competindo através da qualidade. São Paulo: Editora Maltese-Norma, 1992.

BRASIL. **Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006**. Brasília: Planalto, 2006. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 09/03/2022.

BRASIL. **Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008**. Brasília: Planalto, 2008. Disponível em: <www.planalto.gov.br>. Acesso em: 09/03/2022.

BRUM, A. M. **Endomarketing**. Porto Alegre: Editora Ortiz, 1994.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GRÖNROOS, C. **Marketing**: gerenciamento e serviços. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003.

INKOTTE, A. L. **Endomarketing**: elementos para a construção de um marco teórico (Dissertação de Mestrado Engenharia de Produção e Sistemas). Florianópolis: UFSC, 2000.

KOTLER, P. **Administração de marketing**. São Paulo: Editora Prentice Hall, 2000.

LEME, R. **Feedback**: para resultados na gestão por competências pela avaliação 360º. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2007.

MENESES, P.; ZERBINI, T.; ABBAD, G. **Manual de treinamento organizacional**. Porto Alegre: Editora Artmed, 2010.

PUGH, D. S.; HICHSON, D. J. **Os teóricos das organizações**. Rio de Janeiro: Editora QualityMark, 2004.

SLACK, N. **Vantagem Competitiva em Manufatura**. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

CAPÍTULO 7

Ações em Inbound Marketing: Uma Análise em Consumidores Online do Município de Teófilo Otoni-MG

AÇÕES EM *INBOUND* MARKETING: UMA ANÁLISE EM CONSUMIDORES *ONLINE* DO MUNICÍPIO DE TEÓFILO OTONI-MG

Agnaldo Keiti Higuchi

Lilian Soares de Souza

O advento da internet possibilitou ao mundo dos negócios uma grande oportunidade: o acesso *online* e em tempo real a informações sobre produtos e serviços (TORRES, 2009).

Com o rápido avanço das tecnologias digitais, as empresas precisam aprender a aproveitar essa oportunidade, deixando de basear-se apenas nas antigas práticas empresariais para manter a prosperidade de seu negócio (KOTLER; KELLER, 2012).

Este estudo parte do pressuposto de que a aplicação dos métodos tradicionais de marketing adaptados para o ambiente digital (chamado de *outbound* marketing), no qual os consumidores recebem e visualizam as comunicações não solicitadas, não é mais a melhor forma de construir laços com os clientes no ambiente digital.

Na perspectiva do novo consumidor *online*, ser interrompido em sua atividade sem permissão prévia por mensagens não solicitadas é desagradável e não contribui para a melhoria da imagem da empresa (TORRES, 2009).

Entretanto, o avanço da tecnologia possibilitou formas de entender o comportamento e atrair esse novo consumidor. Uma alternativa diante desse mercado competitivo é o *inbound* marketing, também conhecido como marketing de atração (STRAUSS; FROST, 2012). No *inbound* marketing, o foco está em atrair o cliente e

proporcionar um serviço que aumente o valor percebido por parte do cliente, por meio de uma experiência.

Essa perspectiva é abordada por teorias como a Lógica Dominada por Serviço (LUSCH; VARGO, 2014), pela Ciência do Serviço (GUMMESSON; LUSCH; VARGO, 2010) e pela Teoria da Cultura do Consumidor (ARNOULD; THOMPSON, 2005), onde se enfatiza que as pessoas não buscam objetos, mas performances e benefícios, e o valor é cocriado durante as interações de serviço.

O ponto comum entre essas teorias é a ideia da cocriação de valor, onde as organizações e seus clientes (beneficiários) geram valor por meio de uma interação que vai além da díade produtor-consumidor (GALVAGNO; DALLI, 2014; LUSCH; VARGO, 2014).

Com relação ao conceito de cocriação de valor, na Lógica dominada por Serviço, esta é definida como atividade conjunta entre dois ou mais atores econômicos com o propósito de criar um valor além daquele que cada ator poderia alcançar individualmente (NEGHINA *et al.*, 2015).

A cocriação de valor pode ser vista como coordenação planejada, quando os comportamentos dos atores são dirigidos por representações dos resultados desejados da atividade conjunta (o valor que os atores tentam alcançar) e pelo papel que cada ator deve desempenhar para o alcance desse valor (NEGHINA *et al.*, 2015).

Dentro do marketing digital as empresas podem executar ações de duas formas:

(i) Em *outbound* marketing (web 1.0), como, por exemplo, envio de e-mails, comunicações por meio da divulgação de banners em sites, e por meio de bloggers (influenciadores digitais), que não permitem interação;

(ii) Em *inbound* marketing (web 2.0), como desenvolvimento de páginas em redes sociais e chats que permitem que os consumidores manifestem suas opiniões, publiquem conteúdos de interesse, e interajam com a organização (TORRES, 2009). A principal diferença do *outbound* marketing para o *inbound* marketing está na proposta de que o valor é maior quando resultado de uma cocriação, que por sua vez decorre da interação entre atores.

Do ponto de vista do *inbound* marketing, o comportamento de compra do consumidor *online* mudou, passando de *consumer,* onde as pessoas eram receptoras de informações sem possibilidade de interação, para o novo perfil, de *prosumer*, ou seja, deixaram de ser passivos e se tornaram proativos (STRAUSS; FROST, 2012).

O presente estudo tem como objetivo verificar essa mudança de comportamento, analisando a influência das ações em *inbound* marketing (representadas pelas possibilidades de participar em redes sociais das organizações e interagir em mídias na forma de espaços de conversa), comparativamente a ações em *outbound* marketing (representada pela divulgação em sites por meio de *banners*), em uma amostra de consumidores *online* da cidade de Teófilo Otoni-MG.

REFERENCIAL TEÓRICO

Marketing Digital

O marketing digital pode ser definido como o aproveitamento concreto das ferramentas disponíveis na internet como instrumentos do marketing, que abrange diversas estratégias, técnicas e conceitos

de marketing (TORRES, 2009). Os consumidores buscam na internet informação, conexão social e entretenimento, sendo que as informações normalmente são utilizadas no processo de decisão de compra (HEINONEN, 2011).

Após seu surgimento, o marketing digital passou por alterações, passando de sua primeira fase conhecida como web 1.0 para a web 2.0. Na primeira fase, as organizações tinham o controle da criação de conteúdo, e o consumidor não conseguia interagir com a empresa.

Com a web 2.0, novos ambientes foram criados, permitindo a maior interação social. Assim, mesmo que a organização não esteja fazendo divulgação de seus produtos/serviços, os consumidores estão buscando informações (STRAUSS; FROST, 2012).

Barefoot e Szabo (2010) citam dois pontos que justificam a importância da adoção do marketing em mídia digital. Para eles, muitas pessoas, principalmente os jovens, estão cada vez mais deixando a TV e rádio para ficar mais tempo *online*, o que faz com que a publicidade voltada para esses canais de comunicação, não seja mais tão efetivo. O segundo ponto relata que as propagandas *offline* são mais dispendiosas e apresentam maior dificuldade de mensuração dos resultados.

Apesar disso, muitas empresas ainda não se adaptaram a essa ferramenta por terem dificuldades em se inserir no marketing digital. Achar o modelo ideal para se comunicar com o cliente demanda muitas tentativas, algumas geram incômodos aos usuários como o *spam* ou propagandas que interrompam suas atividades (COSTA, 2011).

As interações na mídia digital têm a ver com a construção do relacionamento, o que não ocorre ao interromper a atividade do usuário. Pelo contrário, gera nele frustração e antipatia pela organização. Pela necessidade de se entender melhor as vontades

desse consumidor cada vez mais conectado e informado e de construir laços, surgiu o *inbound* marketing. Suas ações são voltadas para a construção do relacionamento, fazendo com que o consumidor se sinta atraído pela empresa e por seus produtos/serviços a ponto de gerar uma motivação de compra (BAREFOOT; SZABO, 2010).

Inbound Marketing

O *inbound* marketing ou o marketing de atração representa um formato de pensar e fazer negócio com ênfase em aspectos como oferta de conteúdo, interação e cocriação de valor juntamente com o cliente. Seu principal foco, diferente do *outbound* marketing (velho marketing), é no desenvolvimento da jornada de compra do potencial cliente (VARANDA, 2010).

O termo *inbound* marketing começou a ser utilizado em 2006 por Brian Halligan, da empresa Hubspot, e surgiu como uma estratégia de marketing voltada ao relacionamento com o consumidor. Sua prática possui foco na atração, conversão, relacionamento, venda e retenção do cliente (SOUSA, 2016).

Para Varanda (2010, p. 8):

> Trata-se, pois de um marketing de permissão que de uma forma passiva estabelece a sua relação com o público-alvo, pois dá uma oportunidade aos clientes de construírem um relacionamento com a empresa que preencha as suas necessidades.

Pensar em *inbound* marketing é pensar em inovação. O método procura atrair os clientes de forma que o próprio consumidor, depois de ser atraído, tenha a iniciativa de buscar pela empresa. Mais do que isso, no *inbound* marketing a empresa procura por clientes que estão realmente interessados no serviço ou produto que é oferecido (SOUSA, 2018).

Diferente do "*outbound* Marketing" ou o "velho marketing", o principal objetivo é tornar a empresa, seus produtos e serviços tão atrativos que o consumidor irá se conectar a ela de forma espontânea (VARANDA, 2010).

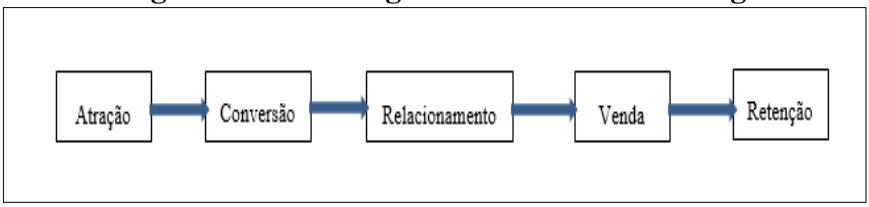
Metodologia do *Inbound* Marketing

O *inbound* marketing possui uma metodologia baseada em quatro ações que compõem o funil de vendas. No *inbound* marketing utiliza-se diversas ferramentas de comunicação *online* que visam acompanhar o cliente desde o primeiro contato. O consumidor percorre um funil de vendas utilizado como estratégia através da distribuição de conteúdo.

Primeiro, o consumidor é atraído para visitar as redes sociais da organização; depois esse visitante é convertido em potencial cliente; em seguida inicia-se o relacionamento, que, se bem-sucedido, fideliza o cliente, que passa a ser um "defensor da marca" e auxilia na atração de novos visitantes (SOUSA, 2016).

Segundo Sousa (2016) o funil de vendas representa as etapas que o potencial cliente deve percorrer até sua retenção. A figura 1 a seguir ilustra a sequência das etapas.

Figura1– Metodologia do Inbound Marketing



Fonte: Elaboração própria. Baseada em: SOUSA (2016).

A descrição de cada etapa é mostrada a seguir:

a) Atração: foca na atração de visitantes para os canais de comunicação da empresa. Essa etapa busca gerar o tráfego nos canais digitais;

b) Conversão: os visitantes são transformados em *leads* (potencial cliente). A intenção é conseguir informações sobre os visitantes, analisar seus desejos e necessidades;

c) Relacionamento: nessa etapa é desenvolvido o relacionamento com o consumidor, conduzindo-o pela jornada de compra;

d) Venda: nessa etapa cabe ao time de vendas fazer uma abordagem estratégica e consultiva a fim de fechar a venda;

e) Retenção: esse estágio é de grande importância, tem como foco fidelizar o cliente e estimular a novas compras.

Para que o consumidor se sinta motivado a percorrer esse funil, são utilizados três componentes chaves do marketing de atração. O primeiro é o conteúdo, ou seja, toda informação que leva ao potencial cliente a entrar no site da empresa. O segundo, é a

otimização de mecanismos de busca (SEO), é o que torna possível a descoberta do site pelo potencial cliente. E como último componente as redes sociais, que ampliam o alcance do conteúdo junto aos clientes (VARANDA, 2010).

A Jornada do Cliente no *Inbound* Marketing e a cocriação de valor

Um conceito básico sobre marketing sustenta que as empresas devem satisfazer as necessidades dos consumidores, mas para que as necessidades sejam atendidas os profissionais de marketing precisam compreender as pessoas e organizações que usarão os seus produtos ou serviços e entender seu comportamento e sua jornada de compra (KOTLER; KELLER, 2012).

A jornada de compra do cliente se refere a todo o seu processo de decisão, desde o momento pela busca de informações até a compra efetiva do produto ou serviço (PEÇANHA, 2018). Com o aumento das mídias sociais, correu uma mudança no cenário de aquisição. O consumidor ganhou mais espaço, autonomia e facilidade na busca por informações, o que o auxilia a definir o momento ideal para realizar a compra (TORRES, 2009).

Uma das fontes de informação mais utilizadas pelos consumidores passou a ser a rede social (HEINONEN, 2011). Antes, os consumidores não possuíam todo o conhecimento necessário sobre o produto/serviço, fazendo com que a venda dependesse da abordagem do vendedor. Porém, hoje é possível ter quase todas as informações sem necessariamente ter contato com a empresa, em consultas a *chats* especializados.

Para entender melhor esse novo comportamento e a nova jornada do cliente, Peçanha (2018), explica que se pode aplicar

também a analogia de um funil. O funil da jornada de compra é divido em três etapas, e cada etapa tem uma função no processo de decisão do consumidor. Na primeira etapa, que é o topo do funil, está a aprendizagem e descoberta; no meio tem-se a consideração e intenção; e no fundo do funil está a avaliação e decisão.

A primeira etapa diz respeito ao início da jornada de compra, onde o potencial cliente ainda não identificou a necessidade de comprar algo, mas busca informação sobre algum problema que precisa resolver.

Nessa fase o conteúdo deve ser postado a fim de gerar curiosidade, sem necessariamente mencionar sobre o produto ou serviço. O meio do funil refere-se à fase da jornada onde o potencial cliente já definiu o problema que enfrenta, e agora busca pela melhor opção de resolução.

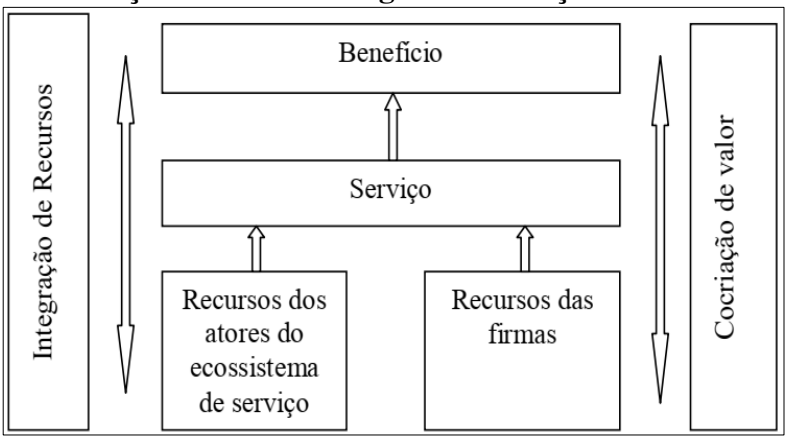
Nessa fase o conteúdo deve ser postado de forma mais rica e avançada, utilizando, por exemplo, e-books. No fundo do funil tem-se a avaliação e decisão, etapa onde o potencial cliente, nutrido com materiais de qualidade, finalmente decide qual a melhor opção.

Nesse momento a organização precisa criar o relacionamento para que o potencial cliente passe a acreditar nas propostas de valor ofertadas (PEÇANHA, 2018).

Em outros termos, como os adotados pela Lógica do Serviço Dominante (*Service Dominant Logic*) de Lusch e Vargo (2014), a nova jornada do cliente inclui a integração de recursos de diversos atores, que são reunidos na aplicação de um serviço, que por sua vez gera um benefício para o potencial cliente.

Ao longo da jornada do cliente do *inbound* marketing, este passa a cocriar valor em todas as etapas. A cocriação de valor, do ponto de vista da Lógica do Serviço Dominante, é mostrada na figura 2 a seguir:

Figura 2 - Diagrama de cocriação de valor na Lógica do Serviço Dominante



Fonte: BETTENCOURT, LUSCH; VARGO (2014).

Da perspectiva da Lógica do Serviço Dominante, a aplicação de um serviço, conceituado aqui como a aplicação de competências e habilidades para o benefício de outra parte (BETTENCOURT; LUSCH; VARGO, 2014).

E possível apenas quando os recursos da empresa, que faz a proposta de valor, se conectam aos recursos de outros atores, como clientes, órgãos públicos e outras empresas. Assim, sem a participação do cliente não há cocriação de valor, e no caso do consumidor *online,* essa premissa fica ainda mais evidente.

Ao reconhecer que o ambiente para a aplicação de um serviço não se limita mais a um lugar físico e que o conteúdo e interação em ambiente digital afeta as experiências e expectativas do cliente (BALLANTYNE; NILSSON, 2017).

Assume-se também que o comportamento de compra do consumidor *online* mudou, passando de *consumer,* onde as pessoas

eram consideradas passivas receptoras de informações, para o novo perfil, de *prosumer*, ou seja, proativos (STRAUSS; FROST, 2012).

Benefícios do *Inbound* Marketing

Atrair possíveis compradores por meio de conteúdos relevantes traz vários benefícios para as organizações. Peçanha (2018), cita os seguintes:

a) Seleção do público-alvo: em vez de atrair tráfego de pessoas que provavelmente não irão se interessar pelos produtos oferecidos, o conteúdo vai atrair a atenção de clientes que estão verdadeiramente interessados;

b) Aproximação com clientes: como o *inbound* marketing não tenta apenas empurrar o produto ao consumidor, favorece o estabelecimento de uma relação de confiança. Desta, forma o público estará mais disposto a ouvir as recomendações e dicas da organização;

c) Aumento do poder de persuasão: os argumentos do *inbound* marketing são baseados em informações sólidas, o que o confere maior poder de convencimento para decisão de compra;

d) Tempo de decisão encurtado: um dos muitos benefícios do *inbound* marketing é reduzir o tempo necessário para a decisão de compra;

e) Diminuição de custos: o inbound marketing possui custos menores que o marketing tradicional.

Em suma, em concordância com os argumentos de Peçanha (2018), quando afirma que o *inbound* marketing é essencial para aumentar as vendas e conquistar o mercado, verificou-se que no *inbound* marketing, os esforços são direcionados para atrair a curiosidade do potencial cliente, que vai buscar voluntariamente a interação com a organização, em um processo de cocriação de valor.

Daí a importância da organização disponibilizar canais de interação com os potenciais clientes (perfis em redes sociais, por exemplo), e disponibilizar nesses canais conteúdo que permita a cocriação de valor para os beneficiários. Essa questão é apresentada no tópico a seguir onde se aborda aspectos das redes sociais.

A influência da participação em redes sociais no valor cocriado

Torres (2009), define rede social como uma estrutura social composta por pessoas conectadas por um ou vários tipos de relações, que compartilham valores e objetivos comuns. Nas redes sociais essas pessoas podem criar perfis com informações pessoais e convidar outras pessoas a comentar e compartilhar conteúdo como fotos, vídeos e arquivos de áudio (KAPLAN; HAENLEIN, 2010).

No caso da rede social Facebook, muitas empresas criam perfis com o objetivo de estimular a participação em comunidades de marcas (MUNIZ; O´GUINN, 2001) e realizar pesquisas de marketing utilizando a netnografia (KOZINETS, 2002).

Um exemplo é a promoção do filme "Fred Claus", da Warner Brothers, onde a empresa criou em 2007 um perfil no Facebook onde os visitantes puderam assistir trailers, baixar imagens e jogos alusivos ao filme e colocar comentários e sugestões. A disponibilização desse conteúdo teve como objetivo atrair o

consumidor fazendo que esse criasse um envolvimento com o filme (KAPLAN; HAENLEIN, 2010).

No caso da rede Instagram, por exemplo, pesquisa verificou que o ato de "curtir" e "comentar" postagens explicam significativamente a variável dependente "comprar" (ARAGÃO *et al.*, 2016). Outro fator que pode influenciar a decisão de compra no Instagram é o boca-a-boca que ocorre nos comentários postados. Os comentários podem ter natureza positiva, negativa ou neutra, como pedidos de informações (KAPLAN; HAENLEIN, 2010).

Assim, diante do exposto no referencial, pode-se inferir que o advento na internet da Web 2.0 proporcionou recursos e ferramentas em marketing que podem ser utilizados para criar uma relação de fidelidade com o cliente com menor custo financeiro e menor tempo de retorno.

Esse estudo, então, analisa essas questões tendo como sujeitos de pesquisa uma amostra de habitantes da cidade de Teófilo Otoni-MG. No tópico a seguir são expostos alguns índices socioeconômicos da cidade.

Breve descrição das características socioeconômicas da cidade de Teófilo Otoni-MG

Teófilo Otoni é uma das 23 cidades que situadas na mesorregião do Vale do Mucuri, no estado de Minas Gerais. Sua população, segundo o IBGE (2020), no último censo de 2010 era de 134.745 habitantes. Ainda segundo dados do IBGE (2020), o PIB per capita em 2017 foi de R$16,667,07 e o índice de desenvolvimento humano municipal – IDHM em 2010 foi de 0,701. Comparativamente ao IDHM médio do Estado, de 0,735, o município se apresenta abaixo da média.

Com relação à atividade econômica, em 2017 o município teve como principal atividade os serviços e comércio, com valor adicionado de R$1.327.475,74, seguido da indústria, com R$231.916,40 e da agropecuária, com R$44.650,16 (IBGE, 2020). Com relação à renda, o salário médio mensal dos trabalhadores formais, em 2018, foi de 1,8 salários mínimos, sendo o percentual de população ocupada de 22% (IBGE, 2020).

Entretanto, o percentual da população com rendimento nominal até meio salário mínimo em 2010 era de 38,1%, indicando que grande parcela da população pode ser classificada na categoria de baixa renda. Com relação à concentração de renda, o índice de Gini da cidade no ano de 2003 (último ano disponível) foi de 0,45 (IBGE, 2020), indicando que há concentração de renda no município.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Do ponto de vista de seus objetivos pode ser caracteriza como pesquisa descritiva. Nesse tipo de pesquisa os dados são observados, registrados, analisados e ordenados sem que sejam manipulados, ou seja, procura-se identificar a frequência com que um fato ocorre, sua natureza, características e relações com outros aspectos, sem interferir nos fatos observados (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Quanto à forma de abordagem dos dados, a pesquisa pode ser considerada de caráter quantitativo. Prodanov e Freitas (2013, p. 69) explicam que esse tipo de abordagem “considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

As ações em *inbound* marketing são representadas pelas variáveis “influência atribuída à interação em mídias da empresa” e

"influência atribuída à participação em redes sociais da empresa", pois estão relacionadas à interação, produção de conteúdo por ambas as partes e possibilidade de cocriação de valor.

A variável "influência atribuída à banner em portal" representa ação em *outbound* marketing, pois, no caso desse estudo, configura-se em uma exposição de um produto para o cliente em todo momento que esse acessa determinado portal da internet, sem possibilidade de interação com a empresa promotora da comunicação.

O instrumento de coleta de dados utilizado no estudo foi o questionário, com questões sobre o perfil socioeconômico do respondente e questões fechadas com escala de Likert de 5 pontos para mensuração da influência percebida pelo respondente, ancorados em 1= nenhuma influência e 5= total influência.

Primeiramente o questionário passou por uma etapa de pré-teste com uma amostra reduzida, para que fossem detectadas inconsistências e realizadas as correções dos eventuais erros de formulação.

Após correções, o questionário foi aplicado a partir da plataforma da Google Formulários. O *link* para responder ao questionário foi enviado por e-mail no período de 15/04/2019 a 18/05/2019.

O questionário foi enviado para a população de estudantes da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM) que possuíam e-mail cadastrado nas coordenações dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Ciências Econômicas, Serviço Social e Licenciatura em Matemática.

Foram enviadas 1015 mensagens. Essa forma de coleta de dados foi escolhida por possuir um custo operacional reduzido e oferecer maior facilidade na manipulação dos dados retornados.

Quanto à forma de amostragem, foi escolhido a por conveniência, onde os respondentes não são escolhidos pelo pesquisador. Por isso, essa pesquisa se caracteriza como não probabilística e não pode gerar inferência de resultados para a população.

Ao final do período de coleta houve retorno de 202 questionários (19,9%), sendo todos válidos, que constituem a amostra do estudo. Os dados, uma vez depurados e tabulados em planilha do software estatístico SPSS.

Foram analisados inicialmente por meio de estatísticas descritivas e realizado os testes de aderência à curva normal de Kolmogorov-Smirnov e Shapiro-Wilk, para escolha do tipo de teste apropriado (paramétrico ou não paramétrico). Para regra de decisão do teste, adotou-se que se p-valor > 0,05 pode-se considerar que os dados apresentam distribuição normal. A tabela 1 a seguir ilustra os resultados do teste.

Tabela 1 - Resultados do teste de normalidade

Variável	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Influência atribuída à *banner* em portal	,178	202	,000	,892	202	,000
Influência atribuída à interação em mídias da empresa	,185	202	,000	,903	202	,000
Influência atribuída à participação em redes sociais da empresa	,173	202	,000	,904	202	,000

Fonte: Elaboração própria.

Os resultados dos testes mostraram que as três variáveis analisadas apresentaram p-valor = 0 em ambos os testes, indicando que não apresentam distribuição normal. Como não foi comprovada

a normalidade dos dados, optou-se pelo teste não paramétrico de Wilcoxon.

Foram realizados dois testes comparando as médias das influências declaradas das seguintes variáveis: "influência atribuída à interação em mídias da empresa" e "influência atribuída à *banner* em portal"; e "influência atribuída à participação em redes sociais da empresa" e "influência atribuída à *banner* em portal". Para o teste de Wilcoxon, foi utilizado como critério de decisão para rejeição da hipótese nula (médias são iguais) p-valor>0,05.

RESULTADOS E ANÁLISE

Perfil dos respondentes

Com relação ao gênero, 58,4% dos respondentes declararam ser do sexo feminino, 41,1% do sexo masculino e 0,5% (um respondente) declarou a opção "outros"**.** Com relação à faixa etária, a tabela 2 a seguir ilustra a distribuição de frequência de cada faixa.

Tabela 2 - Distribuição de frequência da faixa etária

Faixa etária	N	%
19 a 29 anos	138	68,3
30 a 40 anos	28	13,9
Até 18 anos	16	7,9
40 a 50 anos	15	7,4
Acima de 50 anos	5	2,5
Total	202	100,0

Fonte: Elaboração própria.

Por se tratar de amostra de população de estudantes de ensino superior, a faixa etária com maior frequência foi a de 19 a 29 anos (68,3%), seguida da faixa de 30 a 40 anos (13,9%). Quando perguntados sobre a frequência com que realiza compras *online*, 43,6% marcaram a opção "quase sempre", e 18,3% a opção "sempre", indicando que mais da metade da amostra (61,9%) podem ser considerados consumidores *online* frequentes. 32,7% marcaram a opção "às vezes", e 11 respondentes (5,4%) declararam que nunca fazem compras *online*. Uma vez que 94,6% dos respondentes declararam ter experiência de compra *online*, considera-se a amostra como apropriada para o estudo.

Comparação das médias das variáveis

Inicialmente, para a análise da influência de ações em *inbound* marketing comparativamente a ações em *outbound* marketing, realizou-se o cálculo das médias e dos percentis. Os resultados da tabela 3 indicam que as ações em *inbound* marketing apresentaram médias maiores, assim como primeiros e terceiros quartis.

Tabela 3 - Médias das influências atribuídas

Influência atribuída a:	N	Média	Desvio Padrão	Min	Max	Percentis		
						Q1	Mediana	Q3
Banner em portal	202	2,57	1,213	1	5	1	3	3
Interação em mídias da empresa	202	3,28	1,144	1	5	3	3	4
Participação em redes sociais da empresa	202	3,10	1,283	1	5	2	3	4

Fonte: Elaboração própria.

Entretanto, para confirmar se a diferença entre as médias é estatisticamente significativa, realizou-se o teste não paramétrico de Wilcoxon. Os resultados do teste são expostos na tabela 4 a seguir.

Tabela 4 - Resultado do teste de Wilcoxon

-	**Interação em mídias da empresa - *banner* em portal**	**Participação em redes sociais da empresa - *banner* em portal**
Z	-7,064	-5,368
Asymp. Sig. (bi-caudal)	,000	,000

Fonte: Elaboração própria.

Como em ambos os testes o p-valor < 0,05, pode-se considerar as médias diferentes. Assim comprova-se que na amostra analisada, a influência atribuída às ações em *inbound* marketing é maior que a influência atribuída à ação em *outbound* marketing, pois apresentou médias maiores.

Análise

Com o advento da internet surgiu um novo mercado para as organizações, o mercado *online*. Nesse mercado, as ações em marketing digital buscam promover as trocas entre empresas e consumidores (TORRES, 2009). Os esforços em marketing digital podem ser classificados em:

(i) *Outbound* marketing, baseado nas mesmas ações do marketing tradicional utilizado em mídias *offline* (STRAUSS; FROST, 2012);

(ii) Inbound marketing, que utiliza conceitos relacionados à interação e cocriação de valor para a retenção e fidelização de clientes (SOUSA, 2016).

A perspectiva do *inbound* marketing traria mais vantagens para as empresas, uma vez que é mais apropriada para o ambiente *online*, e gera para o cliente um valor maior, uma vez que esse participa na cocriação desse valor (SOUSA, 2016; TORRES, 2009; VARANDA, 2010). Para testar essa premissa entre os consumidores *online* da cidade de Teófilo Otoni-MG, esse estudo aplicou questionário a uma amostra por conveniência de estudantes de uma Instituição de Ensino Superior do município.

Os resultados mostram que, comparativamente à influência de banners inseridos em sites e portais (média=2,57), a influência da interação em mídias da empresa (média=3,28) é maior ($p<0,05$ no teste de Wilcoxon), indicando que, dentro da amostra analisada, interações como a possibilidade de postar sugestões, comentários e solicitações de informações gera maior propensão a compra de produtos ou serviços da empresa.

Analisando de forma mais específica a mídia rede social, comparou-se a média da influência de banners inseridos em sites e portais com a influência atribuída à participação em redes sociais da empresa (média=3,10). Como o resultado do teste de Wilcoxon mostrou que as médias são diferentes ($p<0,05$), verifica-se que a influência da participação em redes sociais é maior.

Assim, pode-se assumir que os respondentes têm como referência inicial para compras *online* as informações e conteúdo das redes sociais (informações de promoções da empresa, comentários de outros participantes da rede, sugestões da empresa e de outros participantes que otimizam a experiência com o consumo de determinado produto ou serviço).

CONCLUSÕES

Esse estudo buscou analisar a influência dos esforços em *inbound* marketing em amostra de consumidores *online* da cidade de Teófilo Otoni. Os resultados mostram que, como citado no referencial teórico, a influência dos esforços em *inbound* marketing é superior à dos esforços em *outbound* marketing, confirmando a premissa de que a participação do cliente (que passa a ser um *prosumer*) na cocriação de valor, por meio da interação com a empresa, influi no comportamento de compra (GABRIEL, 2010; STRAUSS; FROST, 2012; TORRES, 2009).

Como desdobramentos gerenciais desses resultados, pode-se citar a confirmação da importância do uso de redes sociais por parte das empresas. Confirma-se também a importância de fornecimento de conteúdo atrativo por parte das empresas que envolvam os potenciais clientes, e propiciem uma melhor experiência quando do consumo da proposta de valor oferecida pela empresa.

Como exemplo cita-se o fornecimento de informações nutricionais e indicação de locais apropriados para atividades físicas em redes sociais de empresas de equipamentos esportivos, ou promoção de encontros virtuais com autores em redes sociais de livrarias.

Com relação às limitações, pode-se destacar a forma de amostragem por conveniência, que não permite inferências estatísticas, ou seja, não é possível generalizar os resultados para uma população, e os resultados são circunscritos apenas à amostra.

Esse tipo de amostragem foi escolhido por se adequar aos limites de recursos financeiros e de ferramentas de análise de dados dos pesquisadores, e torna a pesquisa não probabilística. Outra limitação refere-se às variáveis analisadas.

O comportamento de consumo é influenciado por muitas variáveis, individuais, sociais, econômicas e situacionais, e nesse estudo abordou-se somente a influência dos estímulos originados pelo *outbound* marketing e pelo *inbound* marketing. Como não houve um tratamento para diminuir a interferência de variáveis estranhas, os resultados obtidos nessa amostra podem variar se replicados em outra amostra.

Através da análise dos resultados surgiram novas questões a abordar, que são sugeridas aqui como temas de novos estudos. A respeito do *inbound* marketing é interessante buscar compreender, além do ponto de vista dos consumidores, a visão das empresas, agências e profissionais de marketing, sobre essa técnica.

Outra sugestão refere-se ao processo de cocriação de valor. Indica-se estudo analisando quais recursos participam mais frequentemente dos processos de cocriação de valor nos diferentes ramos de atividade.

REFERÊNCIAS

ARAGÃO, F. B. P. *et al.* "Curtiu, comentou, comprou. A mídia social digital Instagram e o consumo". **Revista Ciências Administrativas**, vol. 22, n. 1, 2016.

ARNOULD, E. J.; THOMPSON, C. J. "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of Research". **Journal of Consumer Research**, vol. 31, n. 4, 2005.

BALLANTYNE, D.; NILSSON, E. "All that is solid melts into air: the servicescape in digital service space". **Journal of Services Marketing**, vol. 31, n. 3, 2017.

BAREFOOT, D.; SZABO, J. **Manual de marketing em mídias sociais**. São Paulo: Editora Novatec, 2010.

BETTENCOURT, L. A.; LUSCH, R. L.; VARGO, S. L. "A Service Lens on Value Creation: marketing´s role in achieving strategic advantage". **California Management Review**, vol. 57, n. 1, 2014.

COSTA, L. M. "A evolução do marketing digital: uma estratégia de mercado". **Anais do XXV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Fortaleza: UEPA, 2011.

GABRIEL, M. **Marketing na Era Digital**: Conceitos, Plataformas e Estratégias. São Paulo: Editora Novatec, 2010.

GALVAGNO, M.; DALLI, D. "Theory of value co-creation: a systematic literature review". **Managing Service Quality**, vol. 24, n. 6, 2014.

GUMMESSON, E.; LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. "Transitioning from service management to service-dominant logic: observations and recommendations". **International Journal of Quality and Service Sciences**, vol. 2, n. 1, 2010.

HEINONEN, K. "Consumer Activity In Social Media: Managerial Approaches To Consumers' Social Media Behavior". **Journal of Consumer Behavior**, vol. 10, n. 6, 2011.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media". **Business Horizons**, vol. 53, 2010.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing para o Século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

KOZINETS, R. V. "The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities". **Journal of Marketing Research**, vol. 39, n. 1, 2002.

LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. **Service Dominant Logic**: premisses, perspectives, possibilities. New York: Cambridge University Press, 2014.

MUNIZ, A. M.; O´GUINN, T. C. "Brand community". **Journal of Consumer Research**, vol. 24, n. 4, 2001.

NEGHINA, C. *et al.* "Value cocreation in service interactions: Dimensions and antecedents". **Marketing Theory**, vol. 15, n. 2, 2015.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas das pesquisas e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

SOUSA, G. A. M. **O inbound marketing como estratégia de marketing digital para vendas** (Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação em Comunicação Social). Brasília: UCB, 2016.

STRAUSS, J.; FROST, R. **E-Marketing**. São Paulo: Editora Pearson, 2012.

TORRES, C. **A Biblia do Marketing Digital**. São Paulo: Editora Novatec, 2009.

VARANDA, L. I. A. **Inbound marketing**: estudo sobre a percepção da credibilidade da fonte em comunidades online (Dissertação de Mestrado em Markting). Lisboa: ISCTE, 2010.

CAPÍTULO 8

Inteligência de Marketing e Customer Relationship Management - Um Estudo Quantitativo

INTELIGÊNCIA DE MARKETING E *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* - UM ESTUDO QUANTITATIVO

Maria Nascimento Cunha

Nos dias atuais, os clientes estão ficando cada vez mais exigentes quanto ao atendimento que recebem das empresas que possuem marketing de relacionamento. Para que haja um atendimento adequado, essas empresas precisam ter programas informatizados que propiciem um serviço de qualidade para os clientes, pois a tendência é que estes clientes fiquem ainda mais exigentes com o passar do tempo.

Neste contexto é vital demonstrar a importância do marketing de relacionamento com os clientes e, para se obter um marketing de qualidade, é necessário o *Customer Relationship Management* (CRM), programa essencial para uma empresa que quer permanecer no mercado de consumidores tão exigentes e, consequentemente, obter lucros maiores.

O poder das novas tecnologias e da internet, funcionam como um forte potenciador empresarial. Apesar dos estudos nesta área ainda se encontrarem em fase inicial, na maior parte dos países, facilmente se consegue perceber a dinamização que trazem para as empresas (AL-WESHAH, 2012).

O CRM surge no universo empresarial como um conjunto de ferramentas com o objetivo de estreitar o relacionamento com os clientes, sendo muito mais do que um simples *software*, mas sim a base para a sustentação de estratégias de marketing de relacionamento desenvolvidas pelas empresas. Essas ferramentas

compreendem sistemas informatizados que podem auxiliar nesta tarefa, e também promover uma completa mudança de comportamento organizacional.

O setor bancário é, sem dúvida, um grande investidor na área da Inteligência de Marketing e *Customer Relationship Management*. No entanto, há um padrão entre os executivos bancários que os torna incapazes de alcançar os resultados esperados (AL-WESHAH; DEACON; THOMAS, 2009).

No ambiente turbulento que se vive atualmente, é fácil compreender que os bancos também enfrentam grandes riscos de adaptação. Afinal, o setor bancário de Portugal, como em outros lugares do mundo, tem tido mudanças notáveis nos últimos anos.

Desse modo, parece óbvio, a necessidade de uma coordenação no sentido de adotar informações técnicas ao nível da Inteligência de Marketing e *Customer Relationship Management* (AL-WESHAH; DEACON, 2009). Até porque este pode desempenhar um papel crítico na adaptação às mudanças (AL-NSOUR; AL-WESHAH, 2011).

No setor bancário, os pontos fracos, passam pela forte concorrência, mas também pela satisfação do consumidor. É fácil para os bancos concorrentes capturarem consumidores insatisfeitos. Para aumentar a satisfação do consumidor, fidelizar e retê-lo, os bancos têm que adotar uma forte abordagem ao nível do Marketing Relacional (AZZAM, 2014).

Para realizar esta tarefa, Igbaekemen (2014), afirmou que a Inteligência de Marketing e o *Customer Relationship Management* estão intimamente relacionados com uma coleta de informações, de forma que se possa projetar e modificar os planos de marketing, adaptando-os às necessidades dos consumidores.

Para manter uma posição competitiva e eficaz, as organizações utilizam a Inteligência de Marketing e o CRM, pois juntos fornecem informações de caráter político, econômico, tecnológico, cultural e ainda dados sobre o perfil demográfico dos consumidores e concorrentes (SUTTLE, 2009). Podem ainda ser utilizados, no intuito de reduzir as inquietações e incapacidades, assim como a exposição aos riscos ambientais (JOHNS; DOREN, 2010).

A Inteligência de marketing e o CRM podem ter diversas fontes: pessoal executivo, engenheiros, cientistas, intermediários e pessoal de vendas (IGBAEKEMEN, 2014). Venter e Rensburg (2014) afirmam que a Inteligência de Marketing e o CRM, tem um efeito direto na percepção do consumidor sobre a qualidade e desempenha um papel mediador, refletido nas suas fortes relações com outros elementos.

Venter e Rensburg (2014), concluíram que a Inteligência de Marketing, o CRM tradicional e as ferramentas de marketing têm um grande papel na melhoria da tomada de decisão.

No entanto, o papel das novas ferramentas não ficou claro. Analisando as práticas, propõe-se que a qualidade da Inteligência de Marketing e do CRM, em termos de tecnologia de informação e comunicação possa apoiar diferentes áreas.

Venter e Rensburg (2014), afirmam que, apesar do foco claro das decisões estratégicas de marketing, são poucos os estudos realizados que refletem a melhoria na tomada de decisões estratégicas de marketing.

Laketa, Sanader, Laketa e Misic (2015) afirmam que o relacionamento com o consumidor é um processo de comunicação que visa recolher informações sobre o mesmo e as suas reações, a fim de identificar o valor do consumidor para bancos.

Para apoiar o processamento destas informações Al-Weshah, Deacon e Thomas (2009), concluíram que a gestão de topo deve apoiar e valorizar os resultados obtidos por meio da Inteligência de Marketing e do CRM como forma de melhorar o desempenho global do banco.

Assim sendo, esta pesquisa pretende investigar o efeito das práticas da Inteligência de Marketing e do *Customer Relationship Management* em manter relacionamentos a longo prazo com consumidores atuais e construir relacionamentos com novos consumidores.

INTELIGÊNCIA DE MARKETING E *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*

Os relacionamentos com os consumidores não têm apenas como objetivo recolher informações. A pedra basilar é disponibilizar às empresas, informações relevantes para que seja possível satisfazer as necessidades dos consumidores e identificar novos consumidores (TORIANI; ANGELONI, 2011).

Inteligência de Marketing

O CRM ou, utilizando a tradução de forma literal, Gestão de Relacionamento com o Cliente que, conforme estudos de Stone (2001), é a mesma coisa que marketing de relacionamento.

O autor compreende que CRM e marketing de relacionamento consistem na mesma prática de melhorar as relações com os clientes. Já Madruga (2004) afirma que CRM e marketing de relacionamento andam juntos, lado a lado.

Segundo Madruga (2004), o CRM é a ajuda da tecnologia para o marketing de relacionamento. O autor também conclui que os dois devem andar juntos, um completando o outro e vice-versa. Swift (2001), relata que o marketing de relacionamento é um processo sem fim de criação de valores individuais com os clientes em geral.

O relacionamento com o consumidor é um processo de comunicação que visa recolher informações. Por outro lado, os consumidores podem obter informações importantes sobre as atividades do banco que atendem as suas necessidades. Mais especificamente, o objetivo do marketing tradicional é enviar mensagens para os consumidores.

Swift (2001), explica que um relacionamento individualizado exige não somente um conhecimento do cliente, mas também a capacidade de capturar informações, analisá-las e reagir rapidamente às necessidades dos clientes. Com essas informações, a empresa também é capaz de examinar as melhorias de lucro e tomar decisões sobre quais clientes a empresa deve tentar reter.

Para Peppers e Rogers (1999), a empresa, a partir das informações que obteve sobre o cliente é capaz de "customizar" os seus produtos e/ou serviços confor, e a necessidade de cada cliente. Os autores referem ainda que, conhecendo bem os clientes, a empresa pode aumentar o número de vendas cruzadas e reduzir os custos de transacção.

Conforme Laketa *et al*. (2015), o objetivo do marketing moderno é receber *feedback* dos consumidores. Panjaitan e Kristian (2014) também afirmam que o CRM é uma maneira de construir relacionamentos com os consumidores, a fim de manter-lhes a lealdade e o compromisso de continuar a adotar os produtos da empresa.

Soliman (2011), afirmou que o CRM constrói conceitos de fidelização do consumidor que, por sua vez, melhora o desempenho

dos negócios. *Customer Relationship Management* é o processo de construção e conservação de relações rentáveis, viabilizando a oferta de produtos valiosos capazes de manter satisfeitos os consumidores.

Ibrahim, Hamid, Babiker e Ali (2015), mencionam que a importância do relacionamento com o consumidor deve ser uma estratégia eficaz e poderosa para ganhar, reter e promover a fidelização dos mesmos.

O importante, neste processo, é conseguir novos consumidores, manter os consumidores existentes e maximizar o valor do produto ou serviço. No entanto, adquirir novos consumidores é mais caro do que manter. Panjaita e Kristian (2014), afirmam que o CRM funciona como uma forma de construção de relacionamentos com consumidor a fim de manter o compromisso e a lealdade.

Laketa *et al*. (2015) afirmam que a personalização do relacionamento com o consumidor significa que o banco interage com cada consumidor, individualmente, a fim de alcançar a lealdade a longo prazo.

Dimensões do CRM

A dimensão tecnológica do CRM engloba as seguintes variáveis: Tecnologia da Informação (TI), banco de dados, dados dos clientes, *Data Warehouse*, *Data Base* Marketing, *Data Mining*, *Call Center* e *Sales Force Automation* (SFA).

A dimensão organizacional do CRM engloba planejamento e monitoramento do projeto de CRM, recursos humanos, mudança na filosofia empresarial e poder, sendo eles: planejamento e

monitoramento do projeto de CRM; Recursos humanos; Mudança na filosofia empresarial; e Poder que, no contexto do CRM, é preciso a concessão de autonomia suficiente aos colaboradores da empresa para a realização das suas tarefas diárias. A antiga visão da delegação de ordens deve ser substituída pelo *empowerment* (FERREIRA; SGANZERLLA, 2000).

CONSIDERAÇÕES METODOLÓGICAS

Para alcançar os objetivos do estudo, foi utilizado o método quantitativo. Para tal, recorreu-se ao programa de análise estatística SPSS. O SPSS facilitou as análises de frequência, coeficientes de correlação e análises de regressão que, normalmente, são usadas para identificar relações. Neste caso, relações ao nível do *Customer Relationship Management*, Inteligência de Marketing e as relações dos consumidores com os bancos.

Para garantir a validade do questionário, sua versão final foi pré-testada numa amostra de 30 indivíduos. Após se proceder a pequenos ajustes de semântica, os questionários foram distribuídos para autopreenchimento, obtendo-se uma amostra não probabilística, por conveniência, composta por 210 indivíduos.

Caracterização do perfil geral da amostra

Em termos de caracterização do perfil geral da amostra, mais concretamente no que diz respeito à idade, os indivíduos foram

agrupados em 6 escalões etários, conforme se pode analisar na Tabela 1.

Tabela 1 - Faixa etária

Variáveis		
Faixa etária	**Respondentes**	**Percentagem (%)**
18-25	19	0,09
26-35	16	0,08
36-45	28	0,13
46-55	111	0,53
56-65	23	0,11
66-79	13	0,06
Total	**210**	**100,00**

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente ao gênero, dos 210 indivíduos presentes na amostra, verifica-se, a existência de uma relação de equilíbrio entre os dois gêneros. Contudo a existência de um número de mulheres superior ao número de homens, não tem a pretensão de um rigor proporcional estatístico, respeitando, no entanto, a tendência assinalada pelo Instituto Nacional de Estatística (Tabela 2).

Em relação à caracterização sociodemográfica da amostra, parece importante compreender a sua origem ao nível profissional (Tabela 3). No que diz respeito ao nível de escolaridade da amostra, esta demonstra que, 32 dos seus elementos (correspondente a 15% do total da amostra), possuem nível secundário, 102 dos indivíduos (49% da amostra) são licenciados e apenas 76 indivíduos, 36% do total da amostra, possuem pós-graduações, mestrados ou doutorados (Tabela 4).

Como forma de completar a caracterização sociodemográfica, conforme mostra a Tabela 5, é importante perceber a sua origem geográfica. Desta forma, verificou-se que a amostra foi composta por indivíduos da Zona Norte de Portugal num total de 42%. O centro de Portugal apresenta-se com 36%, e o Sul com 14%, finalmente, as ilhas surgem com apenas 16 indivíduos (8% da amostra).

Tabela 2 - Gênero

Sexo	Respondentes	Percentagem (%)
Masculino	93	0,44
Feminino	117	0,56
Total	**210**	**100,00**

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 3 - Situação profissional

Situação profissional	Respondentes	Percentagem (%)
Estudante	09	0,04
Desempregado	32	0,15
Autônomo (trabalha por conta própria)	123	0,59
Empregado registrado	32	0,15
Aposentado	14	0,07
Total	**210**	**100,00**

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 4 - Nível de escolaridade

Nível de escolaridade	Respondentes	Percentagem (%)
Secundário Licenciatura Mestrado/Pós-Graduação	32 102 76	0,15 0,49 0,36
Total	210	100,00

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 5 - Caracterização sociodemográfica

Local da residência	Respondentes	Percentagem (%)
Zona Norte Zona Centro Zona Sul Ilhas	89 76 29 16	0,42 0,36 0,14 0,08
Total	210	100,00

Fonte: Elaboração própria.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Alpha de Cronbach

A primeira análise estatística a ser considerada foi o teste de Alpha de Cronbach que permite determinar o limite inferior da consistência interna de um grupo de variáveis ou itens. Este limite corresponde à correlação que se espera obter entre a escala usada e

outras escalas hipotéticas do mesmo universo e com igual número de itens utilizados para medir a mesma caraterística.

Para calcular o valor do Alpha de Cronbach para a análise da consistência interna dos fatores é condição necessária que as variáveis estejam categorizadas da mesma forma, o que, em alguns casos, corresponde à aplicação da mesma escala de Likert, por isso devem excluir-se as variáveis de justificação. O valor do Alpha deve ser positivo, variando entre 0 e 1, conforme se pode verificar na Tabela 6.

Neste caso, o valor do Alpha de Cronbach, apresenta-se com um valor de 0,9 valor que vai ao encontro do estudo realizado por Al-Washah (2018) sobre os bancos de Portugal. Este valor indica uma consistência interna muito alta entre as variáveis no instrumento de estudo.

Tabela 6 - Alpha de Cronbach

Valor	Consistência
Superior a 0,9	Muito boa
Entre 0,8 e 0,9	Boa
Entre 0,7 e 0,8	Razoável
Entre 0,6 e 0,7	Fraca
Inferior a 0,6	Inadmissível

Fonte: Elaboração própria.

Conceitos de Inteligência de Marketing

De forma a explorar melhor todos os conceitos e benefícios da Inteligência de Marketing e do *Customer Relationship Management* no Sistema bancário português, foram analisadas as médias, os desvios, o grau de concordância e a classificação.

De acordo com o resultado, os conceitos e benefícios da Inteligência de Marketing variam entre 3,28 a 4,22, de moderado a alto grau de concordância pelos respondentes, os resultados mostram que o item:

A Inteligência de Marketing ajuda o banco a coletar informações diárias sobre as diferentes variáveis no mercado para as decisões de apoio, obteve a maior média, com 4,22 e SD 0,611.

Em seguida, em segunda posição: IM suporta atividades operacionais, apresenta-se com uma média de 4,12 e SD de 0,652. Os resultados também mostram que o ponto: A Inteligência de Marketing suporta direções estratégicas (longo prazo) apresenta uma classificação mais baixa com a média de 3,28 e SD 0,622. O ponto: há uma equipe especializada para trabalhar a Inteligência de Mercado em cada banco, tem uma classificação baixa (com média de 3.34 e com SD 0,813).

Esses resultados indicam que o banco utiliza a Inteligência de Marketing, principalmente, para as atividades operacionais, em vez de atividades estratégicas. Os resultados são apoiados por Igbaekemen (2014).

Os resultados também são apoiados por Micu, Micu, Cristache e Lukacs (2014), que afirmam que é necessário considerar a integração das dimensões da Inteligência de Marketing (tanto a nível operacional como estratégico) para determinar uma posição mais competitiva na indústria.

Tipos de informação de inteligência

Para identificar os tipos de informações fornecidas pela Inteligência de Marketing nos bancos de Portugal, as respostas de cada ponto foram analisadas usando, também, a média, o desvio-padrão, o grau de concordância e a classificação.

De acordo com a análise realizada: O banco coleta as informações de marketing necessárias sobre os seus consumidores, obteve a maior classificação com uma média de 4,24 e um desvio-padrão de 0,710. Relativamente ao próximo ponto: O banco coleta as informações de marketing necessárias sobre seu ambiente, teve uma média de 3,92 e SD de 0,810.

No ponto: O banco coleta a informação de marketing necessária sobre produtos bancários, apresenta-se uma baixa classificação com uma média de 3,45 e com SD de 0,830. Esses resultados revelam que o banco usa a Inteligência de Marketing, principalmente, para análisar o consumidor em termos de necessidades e relacionamentos.

Os resultados também revelam que a Inteligência de Marketing é usada para adaptar as atividades do banco para mudar o ambiente. No entanto, a Inteligência de Marketing não é utilizada efetivamente para desenvolver produtos bancários.

Esses resultados são apoiados por Nwokah e Onduku (2009), que concluem que uma das principais prioridades é aproveitar a qualidade do produto sob medida para satisfazer os seus consumidores e avaliar o ambiente.

Os resultados também são assegurados por Huster (2005) que sugeriu que as empresas precisam de informações sobre os seus ambientes internos e externos relacionados com os consumidores, concorrentes e indústria. Além disso, Wright, Eid e Fleisher (2009)

afirmam que, 48% dos bancos no Reino Unido, estão relacionados com o comportamento dos consumidores.

Fontes de Inteligência de Marketing

Com o objetivo de identificar as fontes comuns da Inteligência de Marketing nos bancos de Portugal, as respostas dos entrevistados, para cada item, também foram analisadas. Os resultados da análise variam entre 3,56 e 4,22 e um grau de concordância entre o médio e o alto.

Os resultados que o item: O banco depende do *feedback* dos consumidores para coletar as informações de marketing necessárias, tem a maior média, 4,22 e SD 0,692; a segunda classificação surge relativamente ao item: O banco depende das redes sociais para coletar as informações de marketing necessárias, com média de 4,17 e SD de 0,673.

Os resultados também para o item: O banco conta com jornais e revistas para coletar as informações necessárias de marketing, apresenta uma classificação mais baixa com média de 3,24 e com SD de 0,814. Esses resultados revelam que os bancos de Portugal dependem, principalmente, do *feedback* dos seus consumidores.

Os resultados também revelam que as redes sociais são um canal de comunicação efetivo e servem para coletar informações de marketing. Além disso, os jornais e as revistas, são a fonte mais fraca da Inteligência de Marketing. Esses resultados são apoiados por Venter e Tustin (2009), que afirmam que os dados externos podem ter sido obtidos de processos que reúnem informações não estruturadas sobre forças ambientais, como concorrentes e consumidores, de fontes primárias e secundárias.

Inteligência de Marketing e a relação atual com os consumidores

A fim de explorar o papel da Inteligência de Marketing na manutenção de relacionamentos com os consumidores atuais dos bancos de Portugal, foram avaliadas as respostas dos entrevistados para cada item de instrução. Esses itens variam de 3,66 a 4,11 com um alto grau de concordância.

Os resultados mostram que o item: Inteligência de Marketing é utilizada para penetrar o mercado, tem a maior média com 4,11 e SD 0,729, e a segunda classificação é para o item:

Inteligência de Marketing contribui para manter os consumidores existentes, com média de 3,88 e SD de 0,831. Os resultados também mostram que o item: Inteligência de Marketing contribui para melhorar a qualidade das relações com os consumidores atuais, tem a classificação mais baixa, com média de 3,66 com SD de 0,916.

Esses resultados revelam que os bancos de Portugal usam a Inteligência de Marketing para entrar no segmento de mercado atual, a fim de manter um relacionamento de longo prazo com os consumidores atuais. Porém, a qualidade da relação com os consumidores é de prioridade baixa para os bancos.

Esses resultados são apoiados por Faryabi, Moradi, Yasrebdoost e Moghadam (2013) que concluíram que a atenção para criar a Inteligência de Marketing é uma das necessidades mais importantes de uma sociedade para crescer e cativar os consumidores.

Inteligência de Marketing e os novos relacionamentos com consumidor

A fim de explorar o papel da Inteligência de Marketing na construção de relacionamentos com novos consumidores, foram avaliados os diversos itens da variável seguinte. Estes resultados variam de 3,61 a 4,17, com alto grau de concordância, os resultados também mostram que o item: Inteligência de Marketing é utilizada para desenvolver o mercado para o banco, tem a maior média com 4,17 e SD de 0,682.

A segunda classificação surge ligada ao item: Inteligência de Marketing contribui para atrair novos consumidores, com média de 4,12 e SD de 0,771. Os resultados também mostram que o item: Inteligência de Marketing contribui para melhorar a qualidade dos relacionamentos com novos consumidores, tem a classificação mais baixa com média de 3,61 e com um SD de 0,912.

Estes resultados revelam que os bancos de Portugal usam a Inteligência de Marketing para procurar novos segmentos de mercado, a fim de construir relacionamentos de longo prazo com novos consumidores. No entanto, a qualidade das relações com os consumidores é também menos prioritária para os bancos.

O efeito da Inteligência de Marketing na manutenção de relacionamentos com consumidores atuais

Para testar a primeira hipótese do estudo, utilizou-se a regressão linear, em que Y é uma variável dependente (relações com consumidores atuais), e X é uma variável independente (inteligência de marketing), (B0) é uma função de intersecção, (Bi) é um coeficiente de regressão ou declive, e (R2) é um coeficiente de

determinação. O valor de intersecção é o valor estimado dos relacionamentos com o consumidor quando não há Inteligência de Marketing nos bancos.

Em outras palavras, o valor 2,15 indica que os relacionamentos atuais dos consumidores funcionam, independentemente, da Inteligência de Marketing. A inclinação da linha indica a taxa de mudança esperada nas relações com consumidores atuais quando a Inteligência de Marketing é alterada.

Conforme observado na Tabela 7, quando a Inteligência de Marketing é alterada por uma unidade, os relacionamentos atuais com o consumidor serão alterados positivamente por 0,84.

Tabela 7 - Regressão Linear

Inteligência de Marketing

Relação com	Intersecção	Coeficiente de regressão	Coeficiente de correlação	Coeficiente de determinação	Relação significativa
Clientes atuais	(B0) 2,15	(Bi) 0,84	R 0,623	R2 0,388	Confirmada

Fonte: Elaboração própria.

A relação de R2 é a proporção da variação ou poder de explicação no relacionamento com o consumidor, que pode ser explicada pela Inteligência de Marketing, o que significa que o 0,39 de mudança nos relacionamentos atuais com consumidores pode ser explicado pela Inteligência de Marketing.

Portanto, a primeira hipótese de que "a Inteligência de Marketing tem um efeito significativo na manutenção de

relacionamentos com consumidores atuais em bancos portugueses" é aceita.

Os resultados do estudo são apoiados por Fleisher (2008) e Faryabi *et al*. (2013) que concluem que a Inteligência de Marketing tem um efeito positivo na lealdade dos consumidores, especialmente em diminuir a sensibilidade dos consumidores, as alterações e custos e aumentar os lucros do valor vitalício dos consumidores (CLTV).

Além disso, Wright *et al*. (2009) afirmam que, 41% dos bancos no Reino Unido, coletam informações que os auxiliam a entender seus consumidores. Jandaghi, Amini e Tavakoli (2011) também afirmam que é essencial que os profissionais de Inteligência de Marketing desenvolvam sistemas de Inteligência de Marketing apropriados que melhorem as relações com os consumidores.

O efeito da inteligência de marketing na construção de novos relacionamentos com consumidor

Para testar a segunda hipótese no estudo, voltou-se a utilizar a função de regressão linear onde (Y) é uma variável dependente (novos relacionamentos com consumidor), (X) é uma variável independente (Inteligência de Marketing), (B0) é uma intersecção de função, (Bi) é um coeficiente de regressão ou declive e (R2) é um coeficiente de determinação. Neste caso, específico, o valor de intersecção é o valor estimado dos relacionamentos com o consumidor quando não há Inteligência de Marketing nos bancos.

Em outras palavras, o valor indica novos relacionamentos com o consumidor, independentemente da Inteligência de Marketing. A inclinação da linha indica a taxa de mudança esperada no relacionamento com o consumidor quando a Inteligência de

Marketing é alterada por uma unidade, assim, as novas relações com os consumidores serão alteradas positivamente por 0,92.

O R2 é a proporção de variação ou mudança de explicação nos relacionamentos com novos consumidores e pode ser explicada pela correta utilização da Inteligência de Marketing (0,43).

Portanto, a segunda hipótese que afirma que "Inteligência de Marketing tem um efeito significativo na construção de relacionamentos com novos consumidores nos bancos de Portugal" é aceita.

Os resultados do estudo são apoiados por Law (2009), que confirmou que a gestão dos relacionamentos com o consumidor será altamente aprimorada e alavancada com base na Inteligência de Marketing.

Os resultados também são apoiados por Faryabi *et al*. (2013), que concluíram que a Inteligência de Marketing tem um efeito significativo e forte no aumento da fidelidade dos consumidores, especificamente, na redução dos custos para atraí-los. Além disso, Jandaghi *et al*. (2011) também afirmam que os profissionais de Inteligência de Marketing precisam ter um olhar mais aguçado para o que influencia a procura do consumidor.

CONCLUSÕES

As conclusões do estudo podem ser divididas em duas categorias: conclusões de análises descritivas e conclusões de testes de hipóteses e análise de regressão.

Com base na análise descritiva, as conclusões do estudo podem ser resumidas da seguinte forma: em primeiro lugar, no que

diz respeito ao conceito de Inteligência de Marketing que pode ser utilizada para coletar informações diárias sobre as diferentes variáveis e para apoiar decisões e atividades operacionais.

Em segundo lugar, em relação aos tipos de informações fornecidas pela Inteligência de Marketing, parece fácil verificar que são ao nível das informações do consumidor, informações de ambiente, serviços bancários, informações sobre serviços e atividades, informações bancárias e de produtos bancários.

Em terceiro lugar, as principais fontes de Inteligência de Marketing em bancos de Portugal são o *feedback* do consumidor, redes sociais e agentes especializados.

Em quarto lugar, em relação ao papel da Inteligência de Marketing na manutenção de relacionamentos com os consumidores atuais, ela é usada, principalmente, para penetrar mercados, manter os consumidores atuais e melhorar a satisfação dos consumidores.

Em quinto lugar, em relação ao papel da Inteligência de Marketing na construção de relacionamentos com novos consumidores, os bancos de Portugal usam-na, principalmente, para desenvolver mercado, atrair novos consumidores e apoiar o mercado de segmentação.

Com base em análises de regressão e testes de hipóteses, em primeiro lugar, em relação ao efeito da Inteligência de Marketing ao manter relacionamentos com consumidores atuais, as descobertas revelam que ela tem um efeito positivo significativo na manutenção de relacionamentos com consumidores atuais em bancos de Portugal, o que significa que a primeira hipótese é aceita.

Em segundo lugar, em relação ao efeito da Inteligência de Marketing na construção de novas relações com os consumidores, as descobertas revelam que a mesma tem um efeito positivo

significativo na construção de relacionamentos com novos consumidores em bancos de Portugal.

O que significa que a segunda hipótese também é aceita. Existem, portanto, efeitos positivos significativos para Inteligência de Marketing nos dois tipos de relacionamentos com consumidor (manutenção e construção de relacionamentos com consumidores novos e atuais).

No entanto, os resultados revelam que os bancos de Portugal utilizam a Inteligência de Marketing para construir relacionamentos com novos consumidores, em vez de manter relacionamentos com consumidores atuais. Assim, práticas de Inteligência de Marketing nos bancos de Portugal tendem a obter um novo consumidor em vez de manter os existentes.

Estas conclusões indicam práticas menos positivas. De acordo com a teoria dos relacionamentos de Panjaitan (2014), a aquisição de novos consumidores é mais cara do que a manutenção dos atuais, uma vez que a nova aquisição custa entre duas a vinte vezes mais cara.

Consequentemente, embora os bancos de Portugal empreguem em Inteligência de Marketing sistemas para melhorar as relações com os consumidores, eles têm que considerar a qualidade do relacionamento com o consumidor como prioridade na abordagem relacional.

Independentemente da limitação da prática de Inteligência de Marketing em bancos portugueses, estes têm potencial para melhorar os seus sistemas de Inteligência de Marketing, a fim de obter vantagens competitivas baseadas no relacionamento com o consumidor.

RECOMENDAÇÕES E SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Com base nos resultados do estudo, muitas recomendações podem ser propostas pelo mesmo. Este estudo é sobre as relações entre o banqueiro, as práticas de Inteligência de Marketing e *Costumer Relationship Management*. As descobertas também têm importantes implicações para os profissionais de marketing no setor bancário da indústria.

Uma boa Inteligência de Marketing pode ajudar os bancos a obterem mais informações sobre como os consumidores falam e se conectam com seus produtos e serviços bancários. Para implementar esta questão, os bancos podem enviar equipes de observadores treinados para interagir com os consumidores enquanto falam sobre os produtos do banco.

Sistemas de Inteligência de Marketing podem ser desenvolvidos para permitir que os bancos possam adquir mais lucros, expandir a agência bancária e melhorar as posições competitivas. Recomenda-se que os bancos de Portugal adotem a redução de custos e identifiquem oportunidades de mercado que possam afetar negativamente a vantagem competitiva de negócios sustentáveis.

Além disso, os bancos portugueses podem melhorar a sua posição da inteligência relacional dos seus sistemas *Costumer Relationship Management* por meio da coleta e análise de quantidades substanciais de dados relevantes, necessários e oportunos. Para implementar este problema existem indicadores relacionais que podem ser usados por bancos, como visitas pessoais, telefonemas, redes sociais e e-mails que aprimoram as formas de relacionamento dos consumidores com os seus bancos.

Os bancos portugueses devem considerar a qualidade do relacionamento com consumidor e ter como prioridade máxima a sua relação de abordagem. Para implementar esta questão os bancos podem ir além da implementação do *Costumer Relationship Management*, impulsionando os relacionamentos lucrativos para aumentar a vida útil do consumidor.

Finalmente, os bancos portugueses devem ter na sua equipe um profissional designado para manter e construir relações de longo prazo com os seus consumidores. Para implementar esta açao existem programas de treino para a equipe de atendimento ao consumidor, que podem ser sistemas de incentivo e recompensa para equipes talentosas na aquisição de relacionamentos com consumidores que podem ser aplicadas pela administração do banco.

Os bancos portugueses empregam Inteligência de Marketing para construir relacionamentos com novos consumidores em vez de manterem relacionamentos com os atuais. Consequentemente, os bancos portugueses devem considerar a qualidade do relacionamento de longo prazo com o consumidor como qualidade da sua abordagem relacional.

O presente estudo tem algumas limitações: o campo de estudo limitou-se ao setor bancário como indústria de serviços. Geograficamente, o estudo limitou-se à Portugal como um exemplo de países árabes e em desenvolvimento. O estudo utilizou uma metodologia limitada à abordagem quantitativa de análise.

À luz das limitações do estudo, algumas recomendações podem ser propostas para futuros estudos. O presente estudo foi também limitado ao setor bancário. Em futuras pesquisas, os estudos poderão ser ampliados para investigar indústrias de serviços como assistência médica e telecomunicações. Mais ferramentas e técnicas podem ser utilizadas para melhorar as práticas de relacionamento com o consumidor.

Metodologicamente, o presente estudo utilizou a consecção de pesquisa, portanto, em estudos futuros podem ser adotadas outras abordagens de estudos qualitativos para investigar diferentes aspectos da Inteligência de Marketing e do *Customer Relationship Management*, informações de ambiente, serviços bancários, informações sobre serviços e atividades, informações bancárias e de produtos bancários.

As principais fontes de Inteligência de Marketing em bancos de Portugal são o *feedback* do consumidor, as redes sociais e os agentes especializados. Em relação ao papel da Inteligência de Marketing na manutenção de relacionamentos com os consumidores atuais, ela é usada, principalmente, para penetrar mercados, manter os consumidores atuais e melhorar a satisfação dos consumidores.

Em relação ao papel da Inteligência de Marketing na construção de relacionamentos com novo consumidor, os bancos de Portugal usam-na, principalmente, para desenvolver mercado, atrair novos consumidores e apoiar o mercado de segmentação.

Com base em análises de regressão e testes de hipóteses, a Inteligência de Marketing, ao manter relacionamentos com os consumidores atuais, revela as descobertas que têm um efeito positivo significativo na manutenção de relacionamentos com consumidores atuais em bancos de Portugal, o que significa que a primeira hipótese foi aceita.

Em relação ao efeito da Inteligência de Marketing na construção de novas relações com os consumidores, as descobertas revelam que a ela tem um efeito positivo significativo na construção de relacionamentos com novos consumidores em bancos de Portugal, o que significa que a segunda hipótese também foi aceita.

Embora existam efeitos positivos significativos para a Inteligência de Marketing nos dois tipos de relacionamentos com o

consumidor (manutenção e construção de relacionamentos com consumidores novos e atuais).

No entanto, os resultados revelam que os bancos de Portugal empregam a Inteligência de Marketing para construir relacionamentos com novos consumidores em vez de manter os relacionamentos com os consumidores atuais. Assim sendo, práticas de Inteligência de Marketing nos bancos de Portugal tendem a obter um novo consumidor em vez de manter um existente.

Esses achados indicam práticas nocivas e, de acordo com a teoria dos relacionamentos de Panjaitan (2014), a aquisição de novos consumidores é mais cara do que manter os consumidores atuais, uma vez que custa entre duas a vinte vezes mais caro atrair um novo consumidor do que manter um consumidor existente.

Consequentemente, embora os bancos de Portugal empreguem em Inteligência de Marketing sistemas para melhorar as relações com os consumidores, eles têm que considerar a qualidade do relacionamento com o consumidor como prioridade na abordagem relacional.

Independentemente da limitação da prática de Inteligência de Marketing em bancos portugueses, estes têm potencial para melhorar os seus sistemas de Inteligência de Marketing, a fim de obter vantagens competitivas com base no *Customer Relationship Management*.

REFERÊNCIAS

AL-NSOUR, M.; AL-WESHAH, G. “Learning organization and intellectual capital: An empirical study of Portugal banks”. **European Journal of Business Management**, vol. 3, n. 8, 2011.

AL-WESHAH, G.; DEACON, J.; THOMAS, A. "The current status of marketing information systems in Portugal banking industry: Qualitative evidence". **Symposium Models, Methods, and Engineering of Competitive Intelligences**. Côte d'Azur, 2009.

AZZAM, Z. "The impact of customer Relationship management on customer satisfaction in the banking industry-A case of Jordan". **European Journal of Business Management**, vol. 6, n. 32, 2014.

BOSE, R. "Competitive intelligent process and tools for intelligence analysis". **Journal of Industrial Management and Data Systems**, vol. 108, n. 4, 2008.

FARYABI, M. *et al*. "The effect of marketing intelligence on customer loyalty". **Vidyabharati International Interdisciplinary Research Journal**, vol. 2, n. 2, 2013.

FERREIRA, S.; SGANZERLLA, S. **Conquistando o consumidor**: O marketing de relacionamento como vantagem competitiva das empresas. São Paulo: Editora Gente, 2000.

FLEISHER, S. "Using open source data competitive and marketing intelligence. **European Journal of Marketing**, vol. 42, n. 7, 2008.

HUSTER, M. "Marketing intelligence: A first mover advantage". **Competitive Intelligence Magazine**, vol. 8, n. 2, 2005.

IBRAHIM, S.; HAMID, A.; BABIKER, B.; ALI. A. "Customer Relationship management quality and customer loyalty: Evidence from Sudanese bank customers". **Academic Research International**, vol. 6, n. 1, 2015.

IGBAEKEMEN, G. O. “Marketing intelligence as a strategic tool for competitive edge”. **British Journal of Marketing Studies**, vol. 2, n. 5, 2014.

JANDAGHI, G., AMINI, A.; TAVAKOLI, H. “Marketing intelligence of sales force and intermediate role of organizational commitment”. **Research Journal of Business Management**, vol. 5, 2011.

JOHNS, P.; DOREN, D. “Competitive intelligence in service marketing: A new approach with practical application”. **Marketing Intelligence and Planning**, vol. 28, n. 5, 2010.

LAKETA, M. *et al*. “Customer Relationship Management: concept and importance for banking sector”. **UTMS Journal of Economics**, vol. 6, n. 2, 2015.

LAW, R. “Internet and tourism”. **Journal of Travel and Tourism Marketing**, vol. 26, n. 7, 2009.

MADRUGA, R. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

MICU, A.; MICU, A.; CRISTACHE, N.; LUKACS, E. “The influence of marketing intelligence on performances of Romanian retailers”. **Proceedings of the Eighth International Conference on Management Science and Engineering Management**. Bucharest: ICMSEM, 2014.

NWOKAH, N. G.; ONDUKU, F. E. “Competitive intelligence and marketing effectiveness in corporate organizations in Nigeria”. **African Journal of Marketing Management**, vol. 1, n. 1, 2009.

PANJAITAN, H.; KRISTIAN, A. “Analysis of customer loyalty through total quality service, customer Relationship management and customer satisfaction”. **International Journal of Evaluation and Research in Education**, vol. 3, n. 3, 2014.

PEPPERS, D.; ROGERS, M. “Is Your Company Ready for One-to-One Marketing”. **Harvard Business Review** [1999]. Disponível em: <www.hbr.org>. Acesso em: 25/07/2022.

SMITH, O. “The power of marketing intelligence”. **SME Times** [2011]. Disponível em: <www.smetimes.in>. Acesso em: 25/07/2022.

SOLIMAN, H. “Customer Relationship Management and its Relationship to the Marketing”. **International Journal of Business and Social Science**, vol. 2, n. 10, 2011.

STONE, M. **CRM**: Marketing de Relacionamento com os Clientes. São Paulo: Editora Futura, 2001.

SUTTLE, R. “Three examples of marketing intelligence”. **Small Business** [2009]. Disponível em: <www.smallbusiness.chron.com>. Acesso em: 25/07/2022.

SWIFT, R. **Customer Relationship Management**: O Revolucionário Marketing de Relacionamento com Clientes. Rio de Janeiro: Campus Editora, 2001.

TORIANI, S.; M. ANGELONI, M. “CRM as a support for knowledge management and customer Relationship”. **Journal of Information Systems and Technology Management**, vol. 8, n. 1, 2011.

VENTER, P.; RENSBURG, M. "The Relationship between marketing intelligence and strategic marketing". **UNISA Graduate School of Business Leadership**, vol. 17, n. 4, 2014.

VENTER, P.; TUSTIN, D. "The availability and use of competitive and business intelligence in South African business organizations". **Southern African Business Review**, vol. 13, n. 2, 2009.

WRIGHT, S.; EID, S.; FLEISHER, C. "Competitive intelligence in practice: Empirical evidence from the UK retail-banking sector". **Journal of Marketing Management**, vol. 25, n. 9, 2009.

ZIKMUND, W. G. **Exploring marketing research**. Forth Worth: The Dryden Press, 1996.

CAPÍTULO 9

Marketing e a Análise dos Efeitos da Injustiça em Preços e das Emoções Negativas sobre a Lealdade: uma Análise Multigrupos

MARKETING E A ANÁLISE DOS EFEITOS DA INJUSTIÇA EM PREÇOS E DAS EMOÇÕES NEGATIVAS SOBRE A LEALDADE: UMA ANÁLISE MULTIGRUPOS

Marcelo Silva Ângelo Ferreira
Alessandra Aparecida Franco
Rogério de Castro Ângelo
Henrique Cordeiro Martins

Uma variedade de sentimentos e emoções influenciam a avaliação de um determinado preço ou de uma prática de precificação, entre eles o sentimento de injustiça. Para Bechwati, Sisodia e Sheth (2009), há três grandes antecedentes da injustiça em preços: percepção de lucros excessivos para as firmas; percepção de comportamento imoral por parte da firma; e incapacidade dos consumidores para entenderem a estratégia de precificação usada pela firma.

Por isso, nos processos de mudança de preço, o sentimento de injustiça constitui fator de risco para a imagem da empresa, uma vez que pode provocar emoções negativas como raiva ou decepção, que tendem a manter-se vívidas na memória com predominância sobre as emoções positivas (MAYER, 2007).

Assim, existe um limite entre valor justo ou injusto pelo qual os clientes estão dispostos a pagar, mantendo lealdade à marca. E, em se tratando de injustiça em preços, a lealdade à marca pode vir a ser prejudicada. Rondan-Cataluña e Martin-Ruiz (2011), Martín-Ruiz e Rondán-Cataluña (2008) e Fernandes e Slongo (2008) esclarecem que justiça e injustiça são construtos distintos e não polos opostos em um *continumm* unidimensional.

São diferentes principalmente porque a noção de injustiça é mais clara do que a de justiça e a injustiça na avaliação de preços ocorre mediante comparação a uma referência.

Os itens “preço”, “ (in)justiça” e “lealdade” são importantes, por envolver emoções em uma aquisição. Caso o cliente se sinta injustiçado em relação a preços, as emoções negativas (como a frustração e a raiva) surgirão, refletindo-se no processo da aquisição e, talvez, afetando a lealdade à marca (JIN; HE; ZHANG, 2013; FERGUSON, 2013).

Ou seja, o cliente pode atestar a qualidade de um produto/serviço, perceber valor no que está lhe sendo entregue, sentir-se satisfeito, gostar de uma determinada marca, tanto quanto sentir-se injustiçado no quesito preço, sentimento este que afetará, de forma negativa, seu relacionamento com a empresa, sua satisfação e, provavelmente, sua lealdade.

Os objetivos desta pesquisa foram avaliar, em uma análise multigrupo, se a injustiça em preços causa impactos nos antecedentes de lealdade do cliente, como valor percebido, qualidade percebida e satisfação, assim como identificar a similaridade dos comportamentos entre grupos, divididos em função da importância atribuída ao preço como variável determinante do processo de compra.

Para tanto, realizou-se um *survey*, no qual foram coletados dados de 516 clientes de um posto de combustível e serviços da cidade de Belo Horizonte, MG. Os dados foram analisados com a utilização de MEE, pelo método PLS.

A estrutura deste trabalho compõe-se de cinco tópicos principias. No primeiro, são feitas as considerações iniciais a respeito do assunto, objetivos da pesquisa e breve esclarecimento acerca da metodologia utilizada.

No segundo, circunstanciada por teóricos e estudiosos encontram-se a abordagem das teorias e resultados de estudos sobre os impactos da injustiça em precificação e das emoções negativas acerca da lealdade. O terceiro tópico constitui-se da metodologia adotada, fases da pesquisa e justificativas para seu uso fundamentadas em estudos de pesquisadores referenciados.

No quarto tópico encontra-se a apresentação e análise dos dados em uma sequência ordenada, utilizando-se da caracterização dos entrevistados; modelo de mensuração (Outer Model); modelo estrutural (Inner Model); e análise multigrupos - Preço como fator determinante e não determinante de compra. Por fim, no quinto tópico são feitas as considerações finais, seguida da bibliografia utilizada.

REFERENCIAL TEÓRICO

A inferência de "Custo *versus* Lucro" decorre do princípio do *direito dual* (*Dual Entitlement*). Kahneman, Knetsch e Thaler (1986), asseguram em relação ao referido princípio, a empresa e os consumidores têm direitos nas transações de referência. Assim, tem-se um preço referencial para o consumidor e um lucro referencial para a empresa.

Em vista disso, uma empresa não tem o direito de aumentar arbitrariamente seus lucros em decorrência do aumento de seus custos. Somente se os custos acrescidos forem de conhecimento público, ao serem repassados aos preços, poderão ser considerados justos pelos clientes.

Kahneman *et al.* (1986), atestam que da mesma forma que os negociantes têm direito aos termos de referência da transação, as empresas têm direito ao seu lucro de referência. Segundo estudo dos

autores, no mercado de consumo e trabalho é aceitável uma empresa aumentar seus preços ou cortar salários, quando seus lucros estão ameaçados, e manter os preços, quando os custos diminuem. Contudo, é injusto explorar mudanças na demanda aumentando preços, por provocar anomalias de mercado explicadas pelo comportamento da empresa.

Fundamentada em Monroe (2003), a afirmativa de Kahneman *et al.* (1986), deixa clara a lógica do mercado capitalista fundamentada ao atestar que, na economia capitalista (no caso dos EUA), as decisões de preço, tomadas tanto pelas instituições públicas e privadas sem fins lucrativos como por aquelas cuja finalidade é o lucro, apresentam-se complexas, multifacetadas e orientadas ao ganho.

Na perspectiva do marketing, a precificação é vista como uma decisão variável, contrariamente à visão tradicional da teoria econômica, que a relaciona à quantidade de produção, preços por produto e estratégias de demanda e procura.

Kalapurakal, Dickson e Urbany (1991), em relação ao *direito dual (Dual Entitlement)*, encontraram evidências de que o julgamento feito pelos entrevistados poderia estar carregado de influência de fatores econômicos e não econômicos.

Campbell (1999), atesta que o princípio do *direito dual (Dual Entitlement)* sugere que uma injustiça é percebida quando um preço é aumentado (violando um preço de referência) na mesma medida que a empresa aumenta seu lucro (violando o lucro de referência). Contudo, quando o nível de lucro é mantido, o aumento dos preços é visto como justo. O autor complementa:

O princípio do direito dual indica que os consumidores têm um senso de uma transação de referência (o preço e demais condições da venda, muitas vezes com base no *status quo*), e que a

percepção da justiça de uma mudança em relação ao preço de referência é julgada com base nisto (CAMPBELL, 1999, p. 188).

Schiffman e Kanuk (2009, p. 124), definem preço de referência como "qualquer preço que um consumidor utiliza como base para comparação no julgamento de outro preço".

Segundo os autores, diversos estudos têm demonstrado que consumidores consideram os preços de venda de um produto ou serviço mais altos do que os preços justos percebidos.

Outros estudos apontam que os consumidores adotam três tipos de referência de preço:

(i) Baixo aceitável – quando localizados dentro de uma faixa aceitável de um mercado;

(ii) Alto aceitável – quando próximos dos limites extremos da faixa, contudo, dentro da faixa de aceitabilidade;

(iii) Alto inaceitável – quando muito acima da faixa percebida como aceitável. Para Rajendran e Tellis (1994), os consumidores fazem uso de um preço de referência que seja baseado em determinado contexto e não no seu próprio valor.

Em outras palavras, a percepção do valor a ser pago, regida pela emoção, está presente desde o primeiro momento em que o cliente se depara com um preço ou uma negociação.

De acordo com Rondan-Cataluña e Martin-Ruiz (2011), Martín-Ruiz e Rondán-Cataluña (2008) e Fernandes e Slongo (2008), justiça e injustiça são construtos distintos e não polos opostos em um *continumm* unidimensional. São diferentes nos seguintes aspectos:

(i) A noção de injustiça é mais clara, aguda e concreta do que a de justiça – as pessoas sabem definir o que é injusto, principalmente, diante uma situação contrária ao desejado;

(ii) A injustiça na avaliação de preços ocorre por meio de comparação a uma referência;

(iii) Pesquisas têm focado o aspecto cognitivo da percepção de injustiça no preço, contudo considerando a dimensão afetiva que integra a cognição (FERNANDESN; SLONGO, 2008).

Para Bolton, Warlop e Alba (2003), a justiça em preços é definida como o julgamento sobre o resultado de um processo mediante avaliação baseada em um padrão razoável, justo e aceitável. O aspecto cognitivo indica que julgamentos sobre a justiça no preço envolve uma comparação com um respectivo padrão, referência ou norma vigente.

Os autores sugerem que o conhecimento do consumidor relativo a preços, margens e custos, contribui para a injustiça de preços no mercado. Para Heussler *et al.* (2009), a emoção é fator importante, por respaldar a avaliação cognitiva de justiça na percepção de um preço, no momento em que o consumidor avalia o seu aumento.

Sob essa ótica, investigaram como as emoções impactam na relação entre justiça do preço percebido e disposição para pagar. Segundo os autores, a implementação de preços é mais fácil, quando percebidos como justos e, nesse sentido, um aumento de preços de até 20% pode ser absorvido por emoções positivas.

Já Huppertz, Arenson e Evans (1978), definem preços justos como a distribuição equitativa de benefícios entre os consumidores e empresas que vendem o produto ou prestam os serviços. Campbell (1999), levanta a questão do que seja realmente o "justo", afirmando

que muitos estudos têm sido empreendidos neste sentido, contudo, sem determinar o que realmente leva à identificação de um preço justo ou injusto. Assim, a percepção de injustiça em preços está relacionada aos efeitos propostos de lucro e motivos inferidos. Esses estudos indicaram que os consumidores percebem a injustiça

> [...] quando ele ou ela inferem que a firma tem um motivo negativo (ie: que a firma está tentando levar vantagem ou explorar os consumidores nesse sentido ou em outro) ou quando a mudança de preços aumenta o rendimento da empresa (CAMPELL, 1999, p. 188).

Xia, Monroe e Cox (2004, p. 3), definem a justiça em preços como uma avaliação do consumidor, associada às suas emoções, da diferença (ou falta de diferença) entre o preço disposto por um vendedor e o preço por ele percebido, para decidir se é razoável, aceitável ou justificável.

Fernandes e Slongo (2008), atestam que a frequência de compras é a que mais instiga a percepção de injustiça. Portanto, entre os clientes *heavy users*, a injustiça no preço é mais facilmente percebida, logo tornando-se maior.

Outro ponto de destaque refere-se ao nível de relacionamento, que impacta fortemente a percepção de injustiça. Ou seja, os clientes relacionais se sentem mais injustiçados por se sentirem traídos pela empresa. Finalmente, a injustiça percebida é menor, quando o preço pago é comparado a preços passados e não aos da concorrência.

Anderson e Simester (2008), investigando o segmento de roupas de tamanho grande, identificaram redução de demanda quando os consumidores percebem injustiça em preços. Basso *et al.*

(2011), estudaram o comportamento dos consumidores sobre a perspectiva do benefício de preços melhores para novos clientes em detrimento dos clientes usuais, concluindo que os clientes sentiram emoções negativas quando perceberam a diferença a maior nos preços pagos usualmente, ao compará-los aos preços destinados aos novos clientes em processo de conquista.

Chen, Tsai, Chuang (2010), avaliando o efeito da perda de promoções sobre a percepção de injustiça em preços, identificaram que preços injustos tendem a provocar sentimentos negativos como raiva, desapontamento e arrependimento.

Oliveira Barcellos e Neto (2012), em pesquisa realizada em *duty free*, confirmaram que a percepção de injustiça em preços leva à emoção negativa, da mesma forma que à intenção de retaliação.

Consequentemente, ao perceber a injustiça, o consumidor se vê induzido a avaliar (ou reavaliar) melhor a concorrência, de forma a evitar que tais fatos se repitam. No citado estudo, a retaliação se deu pela boca a boca negativo, reclamação e intenção de troca. As pesquisas de Mayer e Ávila (2010) e de Xia, Monroe e Cox (2004) vão ao encontro de tais resultados.

Ferguson (2013), indica que a percepção de injustiça em preço pode acarretar atitudes negativas relativas ao fornecedor, levando os consumidores a adotarem comportamentos de autoproteção, como reclamação ou abandono da relação.

Jin *et al*. (2013), indicam que pagar um preço relativamente maior leva os consumidores ao aborrecimento, causando redução na intenção de compra, aumento da evasão e de reclamações, e ainda comportamentos de retaliação.

Mayer e Ávila (2014), observaram que as reações a preços injustos podem ser fortes e acompanhadas por elevados níveis de raiva e, ainda, seguidas por comportamentos destrutivos do tipo boca

a boca negativo e outras ações capazes de afetar negativamente a marca da empresa e, consequentemente, reduzir seu valor de mercado. Diante disso, propõe-se: *H1: a percepção de injustiça em preços influencia positivamente a emoção negativa.*

Mayer (2006), desenvolveu uma escala dos níveis do sentimento de raiva, variando do mais brando ao mais intenso: zangado, aborrecido, irritado, irado, furioso, raivoso, indignado, revoltado, respectivamente. A autora indica ainda que emoções negativas acarretam algumas consequências, tais como redução em: percepção de valor; intenção de compra; confiança; e satisfação.

Dentre os fatores oriundos da injustiça em preços estão as emoções negativas, ou seja, a raiva segmentada em suas formas de expressão que, de alguma maneira, podem impactar os antecedentes da lealdade, a saber: a qualidade percebida, o valor percebido e satisfação (MAYER, 2006).

Portanto, as emoções negativas advindas do sentimento de injustiça em relação a preço geram impactos destrutivos tanto na expectativa do cliente como no seu conceito de qualidade e valor percebido do serviço prestado, fatores antecedentes da lealdade a uma empresa, comprometendo uma compra futura.

Homburg *et al.* (2005), confirmam que a percepção da justiça desempenha um papel importante na determinação de intenções de recompra depois de um aumento de preços. Contudo, quando o cliente percebe que o motivo para o aumento de preço é justo, sua intenção de recompra é fortalecida, contrariando o que ocorre com os clientes que percebem um motivo negativo para um aumento de preços.

No plano das consequências causadas pelos antecedentes percebidos diante da injustiça em preços, tem-se que, quando uma injustiça é percebida pelo consumidor, uma imagem negativa é criada. Isto pode afetar o comportamento do consumidor, podendo

impactar a sua intenção de compra e recompra futura (PIRON; FERNANDES, 1995).

Mayer (2007), alinhada ao descrito por Piron e Fernandes (1995), atesta que pesquisas indicam que a percepção de injustiça necessita ser evitada, haja vista gerar uma série de problemas para a empresa, com destaque para a perda de clientes, as ações judiciais, os boicotes, a perda de confiança no mercado, a deterioração dos relacionamentos, da imagem, da marca, dentre outros prejuízos.

Para Basso *et al*. (2011), quanto mais fortes as emoções negativas, menores tendem a ser os níveis de confiança no fornecedor ou prestador de serviço. Segundo Monroe (2003), as determinações do valor percebido pelos compradores dependem de suas percepções da diferença relativa de preços, e não somente da diferença no seu nível absoluto.

Zeithaml (1998), demonstra que valor percebido e qualidade percebida são, em parte, determinados pelo preço. Rondan-Cataluña e Martin-Ruiz (2011) e Martín-Ruiz e Rondán-Cataluña (2008) afirmam haver uma relação negativa entre preços injustos e valor percebido. Os autores também mostram que a percepção de valor leva à percepção de justiça em preços.

Bei e Chiao (2001), desenvolveram um modelo dos efeitos da qualidade percebida no produto e serviço e da justiça de preços na satisfação e lealdade do consumidor. Dentre as descobertas, os autores concluíram que os consumidores são mais leais quando estão satisfeitos, e que a qualidade percebida é um importante fator na satisfação do consumidor. Concluíram, também, que qualidade percebida e preços justos são importantes fatores na satisfação do cliente.

Chen, Tsai, Chuang (2010), indicam haver relação positiva entre raiva e reclamações, boca a boca negativo e abandono.

Assim, objetivando confrontar tais antecedentes, será feita a conjunção do modelo de Mayer (2006) – composto de consequentes da percepção de injustiça em preços, com o modelo de Fornell *et al*. (1996) – composto dos antecedentes da lealdade.

A escolha da "raiva" como elemento preponderante no comportamento do consumidor, deve-se ao fato de ela ser, provavelmente, o único fator emocional a fazer com que o cliente opte por outra empresa, marca e/ou produto, quando se sente frustrado em suas expectativas.

Diante disso, propõe-se:

> *H2: A emoção negativa (raiva) causada pela injustiça em preço influencia negativamente a qualidade percebida.*
>
> *H3: A emoção negativa (raiva) causada pela injustiça em preço influencia negativamente a satisfação.*
>
> *H4: A emoção negativa (raiva) causada pela injustiça em preço influencia negativamente o valor percebido.*
>
> *H5: A redução da Qualidade Percebida acarreta influência negativa sobre a satisfação.*
>
> *H6: A redução do Valor Percebido acarreta influência negativa sobre a satisfação.*
>
> *H7: A emoção negativa (raiva) causada pela injustiça em preço influencia indireta e negativamente a lealdade atitudinal.*
>
> *H8: A emoção negativa (raiva) causada pela injustiça em preço influencia indireta e negativamente a lealdade comportamental é negativamente afetada.*

METODOLOGIA

Este estudo possui natureza quantitativa, finalidade descritiva e foi desenvolvido por meio de survey. A população estudada foi formada pelos clientes de um tradicional posto de combustíveis e serviços, operando há mais de 50 anos no mercado, ostentando uma bandeira internacional, situado na zona sul de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais, Brasil, sendo a amostragem não probabilística definida por critérios de acessibilidade e conveniência.

O estudo quantitativo foi desenvolvido por meio de pesquisa estruturada, aplicado durante 10 dias seguidos, das 7 horas às 19 horas e, considerando o objetivo da pesquisa, a escala *Likert* de 5 pontos representou uma boa opção para avaliação dos questionários, visto que atendeu ao critério da busca de afirmativas, possibilitando o enquadramento das respostas dentro das expectativas. Sob esse aspecto, o valor 1 representa a discordância total e o valor 5 a concordância total.

O método de estimação empregado foi o dos mínimos quadrados parciais, o Partial Least Square (PLS), via software R (versão 3.2.0). De acordo com Hair *et al*. (2009), tanto conceitualmente quanto na prática, o PLS é similar ao emprego de análises de regressão múltipla no exame de possíveis relações entre fatores compostos obtidos por meio da Exploratory Factor Analysis (EFA).

A abordagem PLS tem sido referida como uma técnica de modelagem suave com o mínimo de demanda, ao se considerar as escalas de medidas, o tamanho amostral e distribuições residuais (MONECKE; LEISH, 2012).

A pesquisa alcançou um total de 516 respondentes, por meio de um questionário com 12 variáveis para caracterização do entrevistado e mais 30 questões sobre o objeto de estudo, dividido nos sete construtos descritos no modelo hipotético da pesquisa.

As questões relativas aos construtos percepção de injustiça e emoções negativas foram extraídas de Mayer (2006) e Mayer e Ávila (2010), ao passo que as questões relativas aos construtos qualidade percebida, valor percebido, satisfação, lealdade atitudinal e lealdade comportamental foram elaboradas com base em Fornell, Johnson, Anderson, Cha e Bryant (1996), adaptadas para o segmento em análise.

A amostra foi dividida em dois grupos, um com clientes para os quais o preço é determinante e outro para os quais o preço não caracteriza uma variável determinante no processo decisório de compra. Diante de tal divisão, estimou-se uma análise multigrupos, com vistas a identificar diferenças comportamentais em função da importância atribuída ao preço.

Foram encontradas apenas 12 células em branco ocorridas em 5 diferentes questões, totalizando 0,08% das respostas, não sendo necessária a exclusão de nenhum indivíduo ou variável. A apresentação dos dados colhidos foi realizada a partir dos seguintes passos:

(i) Caracterização dos entrevistados;

(ii) Modelo de mensuração (Outer Model);

(iii) Modelo estrutural (Inner Model);

(iv) Análise multigrupos - Preço como fator determinante e não determinante de compra.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise primária dos dados indica que dos 516 entrevistados, 68,02%, ou 351 respondentes, concordaram total ou parcialmente com a afirmação "Considero o preço do combustível um fator determinante da compra".

Desses, 73,50% eram do sexo masculino; 68,38% possuíam carros nacionais; 66,95% possuíam carros FLEX; 4,08 anos era a idade média da frota, 52,71% tinham mais de 46 anos, 56,98% abasteciam o carro no máximo uma vez por semana; 79,77% tinham uma renda acima de R$ 6.006,00 reais e 70,37% concordaram totalmente ou parcialmente com a afirmação "Tenho o costume de pesquisar preço de combustível antes tomar a decisão de abastecimento".

Dos 165 clientes que consideram que o preço não seja determinante para a compra, 78,18% eram do sexo masculino; 60,61% possuíam carros nacionais; 56,36% possuíam carros FLEX; 3,61 anos era a idade média da frota, 72,73% tinham mais de 46 anos, 59,39% abasteciam o carro no máximo uma vez por semana; 89,09% tinham uma renda acima de R$ 6.006,00 reais e 4,24% concordaram totalmente ou parcialmente com a afirmação "Tenho o costume de pesquisar preço de combustível antes tomar a decisão de abastecimento".

O modelo de equações estruturais aplicado posteriormente para ajuste global (de toda a amostra) foi ajustado para os entrevistados que tinham e não tinham o preço como fator determinante de compra, a fim de possibilitar a comparação multigrupo.

O modelo de mensuração e o modelo estrutural foram comparados entre esses dois grupos, utilizando-se os intervalos de confiança calculados via abordagem *Bootstrap*.

A análise da validade convergente, validade discriminante, dimensionalidade e confiabilidade dos construtos, considerando a amostra completa, é apresentada na Tabela 1, destacando-se que:

1. Exceto um, todos os construtos apresentaram os índices de confiabilidade AC ou CC acima de 0,70, evidenciando, assim, a sua confiabilidade. O baixo valor de AC para o construto "Lealdade Atitudinal" se deve à baixa quantidade de item do mesmo, visto que o AC é influenciado pelo número de itens do construto;
2. Todos os construtos mostram-se unidimensionais, ou seja, medem apenas um conceito;
3. Todos os construtos apresentam AVE superior a 0,40, indicando validação convergente;
4. Houve validação discriminante, uma vez que todas as variâncias compartilhadas, de todos os pares de construtos do modelo, foram inferiores às suas respectivas Variância Média Extraída (AVE), com exceção, apenas, para os construtos "Qualidade Percebida" e "Valor Percebido". Como a variância compartilhada (0,71) está muito próxima da AVE do "Valor Percebido" (0,68) e não chegou a ser maior que a AVE da "Qualidade Percebida" (0,72), considerando-se que este fato ocorreu somente em um único par de variâncias compartilhadas, e que os conceitos de qualidade e valor realmente foram correlacionados, constatou-se que ocorreu validação discriminante.

Tabela 1 - Validação do Modelo de Mensuração

Constructos	Itens	A.C.	C.C.	Dim	AVE	1	2	3	4	5	6
1-Percepção de Injustiça	6	0,84	0,89	1	0,55						
2-Emoção Negativa	7	0,89	0,91	1	0,61	0,10					
3-Qualidade Percebida	3	0,81	0,89	1	0,72	0,00	0,04				
4-Valor Percebido	3	0,76	0,87	1	0,68	0,00	0,05	0,71			
5-Satisfação	3	0,73	0,85	1	0,66	0,00	0,04	0,46	0,56		
6-Lealdade Atitudinal	2	0,32	0,75	1	0,58	0,00	0,03	0,09	0,10	0,16	
7-Lealdade Comportamental	5	0,82	0,89	1	0,52	0,00	0,01	0,10	0,12	0,16	0,19

Fonte:Elaboração própria.

Avaliando o modelo de mensuração, pode-se verificar na Tabela 2 que, em todos os construtos, não houve evidências significativas de diferenças dos pesos entre as classificações, uma vez que em todos os casos ocorreu sobreposição dos intervalos de confiança.

Portanto, não houve evidências de que os modelos de mensuração (forma de entender os construtos) se modificaram de acordo com os grupos. A Tabela 3 apresenta os resultados da análise multigrupo.

Grupo 1 – Preço não é fator determinante de compra

Como apresentado na Tabela 3, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,345 [0,26; 0,46]) da Percepção de Injustiça sobre as Emoções Negativas. Sendo assim, quanto maior a Percepção de Injustiça, mais forte são as Emoções Negativas. O poder de explicação é baixo, R^2 de 11,90%.

Existe influência significativa (p-valor=0,000) e negativa (β=-0,303 [-0,45; -0,17]) das Emoções Negativas sobre a Qualidade Percebida. Logo, quanto mais forte as Emoções Negativas, menor a Qualidade Percebida, porém com baixo poder de explicação, R^2 de 9,17%.

Em relação ao Valor Percebido, Emoções Negativas têm influência significativa (p-valor=0,000) e negativa (β=-0,290 [-0,45; -0,15]). Portanto, quanto mais forte forem as Emoções Negativas, menor será o Valor Percebido. Também neste caso o poder de explicação é reduzido, R^2 igual a 8,43%.

A Emoção Negativa não influenciou significativamente a Satisfação (p-valor=0,091) mostrando-se negativa (β=-0,077 [-0,16; 0,01]). Logo, em que pese a baixa relação, quanto mais forte for a emoção negativa, menor será a satisfação.

Portanto, para o grupo que não considera o preço como uma variável determinante na compra, restam comprovadas H1, H2 e H4, não se confirmando H3.

Quanto ao restante do modelo de Fornell *et al.* (1996), em relação à Satisfação, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,395 [0,16; 0,60]) da Qualidade Percebida. Existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,442 [0,23; 0,69]) do Valor Percebido sobre a Satisfação.

Sendo assim, quanto maior forem a Qualidade Percebida e o Valor Percebido, maior será a Satisfação. Os três indicadores, incluindo emoções negativas, conseguiram explicar 69,85% da variabilidade da Satisfação.

Relativamente à Lealdade Atitudinal, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,539 [0,45; 0,63]) da Satisfação. A satisfação consegue explicar 29,11% da variabilidade da Lealdade Atitudinal.

Finalmente em relação à Lealdade Comportamental, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,538 [0,47; 0,62]) da Satisfação. A satisfação consegue explicar 28,93% da variabilidade da Lealdade Comportamental.

Tabela 2 - Cargas Fatoriais, Comunalidades, Pesos e Intervalos de Confiança

Constructos	Itens	Grupo 1 (Preço não é fator determinante)				Grupo 2 (Preço é fator determinante)			
		C.F	Comunalidade	Peso	I.C - 95%	C.F	Comunalidade	Peso	I.C - 95%
Percepção de Injustiça	Q9	0,57	0,32	0,07	[-0,07; 0,20]	0,77	0,59	0,18	[0,09; 0,23]
	Q10	0,75	0,57	0,15	[0,00; 0,23]	0,80	0,64	0,16	[0,06; 0,22]
	Q11	0,81	0,65	0,25	[0,14; 0,32]	0,80	0,64	0,18	[0,10; 0,23]
	Q12	0,81	0,65	0,29	[0,18; 0,41]	0,78	0,60	0,21	[0,13; 0,28]
	Q13	0,72	0,52	0,35	[0,21; 0,52]	0,76	0,58	0,33	[0,23; 0,45]
	Q14	0,51	0,26	0,32	[0,17; 0,57]	0,57	0,32	0,33	[0,23; 0,48]
Emoção Negativa	Q15	0,79	0,63	0,17	[0,11; 0,22]	0,77	0,60	0,21	[0,14; 0,27]
	Q16	0,52	0,27	0,12	[0,04; 0,19]	0,54	0,29	0,14	[0,06; 0,22]
	Q17	0,88	0,77	0,16	[0,12; 0,20]	0,86	0,74	0,20	[0,15; 0,25]
	Q18	0,84	0,70	0,24	[0,20; 0,30]	0,82	0,67	0,17	[0,11; 0,22]
	Q19	0,69	0,48	0,16	[0,10; 0,22]	0,69	0,47	0,22	[0,15; 0,32]
	Q20	0,88	0,77	0,21	[0,17; 0,25]	0,83	0,69	0,18	[0,12; 0,22]
	Q21	0,84	0,70	0,20	[0,15; 0,24]	0,83	0,70	0,19	[0,13; 0,24]
Qualidade Percebida	Q22i	0,77	0,60	0,32	[0,27; 0,37]	0,75	0,56	0,34	[0,28; 0,39]
	Q23i	0,91	0,83	0,40	[0,37; 0,44]	0,90	0,80	0,41	[0,37; 0,45]
	Q24i	0,90	0,81	0,43	[0,39; 0,48]	0,88	0,77	0,44	[0,39; 0,48]
Valor Percebido	Q25i	0,78	0,60	0,39	[0,34; 0,44]	0,69	0,47	0,34	[0,28; 0,40]
	Q26i	0,89	0,79	0,40	[0,36; 0,44]	0,89	0,79	0,44	[0,40; 0,47]
	Q27i	0,85	0,72	0,41	[0,36; 0,46]	0,88	0,77	0,44	[0,40; 0,48]
Satisfação	Q28i	0,69	0,47	0,36	[0,31; 0,41]	0,65	0,43	0,39	[0,33; 0,44]
	Q29i	0,90	0,81	0,43	[0,40; 0,47]	0,88	0,78	0,44	[0,41; 0,47]
	Q30i	0,85	0,73	0,43	[0,39; 0,47]	0,87	0,76	0,41	[0,38; 0,45]
Lealdade Atitudinal	Q32i	0,91	0,82	0,81	[0,67; 0,94]	0,93	0,86	0,88	[0,72; 0,98]
	Q33i	0,62	0,38	0,43	[0,23; 0,58]	0,50	0,25	0,38	[0,11; 0,60]
Lealdade Comportamental	Q31i	0,59	0,35	0,44	[0,33; 0,63]	0,70	0,48	0,71	[0,44; 0,99]
	Q35	0,81	0,65	0,25	[0,19; 0,31]	0,62	0,38	0,14	[-0,08; 0,25]
	Q36	0,83	0,69	0,25	[0,19; 0,29]	0,64	0,41	0,22	[0,06; 0,30]
	Q37	0,81	0,65	0,21	[0,14; 0,26]	0,63	0,39	0,17	[0,02; 0,26]
	Q38	0,81	0,65	0,20	[0,14; 0,25]	0,67	0,44	0,27	[0,10; 0,36]

Fonte: Pesquisa
* Validação Bootstrap

Tabela 3 - Análise Multigrupos: Preço Determinante e não Determinante para a Compra

Endógenas	Exógenas	Grupo 1 (Preço não é fator determinante)				Grupo 2 (Preço é fator determinante)			
		β	I.C. - 95%*	Valor-p	R^2	β	I.C. - 95%*	Valor-p	R^2
Emoção Negativa	Perc. de Injustiça	0,345	[0,26; 0,46]	0	11,90%	0,297	[0,22; 0,39]	0	15,22%
Qualidade Percebida	Emoção Negativa	-0,303	[-0,45; -0,17]	0	9,17%	-0,182	[-0,29; -0,08]	0,001	8,38%
Valor Percebido	Emoção Negativa	-0,29	[-0,45; -0,15]	0	8,43%	-0,202	[-0,31; -0,10]	0	9,69%
Satisfação	Emoção Negativa	-0,077	[-0,16; 0,01]	0,091	69,85%	-0,008	[-0,08; 0,06]	0,829	63,57%
	Qual. Percebida	0,395	[0,16; 0,60]	0		0,06	[-0,09; 0,24]	0,382	
	Valor Percebido	0,442	[0,23; 0,69]	0		0,667	[0,49; 0,82]	0	
Lealdade Atitud.	Satisfação	0,539	[0,45; 0,63]	0	29,11%	0,328	[0,24; 0,41]	0	16,68%
Lealdade Comp.	Satisfação	0,538	[0,47; 0,62]	0	28,93%	0,346	[0,25; 0,43]	0	18,58%

Fonte: Pesquisa

Grupo 2 – Preço é fator determinante de compra

Para os respondentes do grupo em que o preço é fator determinante de compra, como apresentado na Tabela 3, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,297 [0,22; 0,39]) da Percepção de Injustiça sobre as Emoções Negativas. O R^2 de 15,22% indica baixo poder de explicação.

No que tange à Qualidade Percebida, existe influência significativa (p-valor=0,000) e negativa (β=-0,182 [-0,29; -0,08]) das Emoções Negativas, com reduzido poder de explicação, R^2 igual a 8,38%. Em relação ao Valor Percebido, existe influência significativa (p-valor=0,000) e negativa (β=-0,202 [-0,31; -0,10]) das Emoções Negativas, mas o poder de explicação também é baixo, R^2 de 9,69%.

A Emoção Negativa não influenciou significativamente a Satisfação (p-valor=0,829) mostrando-se negativa (β=-0,008 [-0,08; 0,06]). Logo, em que pese a baixa relação, quanto mais forte for a emoção negativa, menor será a satisfação. Portanto, também para o grupo que considera o preço como uma variável determinante na compra, restam comprovadas H1, H2 e H4, não se confirmando H3.

Em relação à Satisfação, existe influência não significativa (p-valor=0,382) e positiva (β=0,06 [-0,09; 0,24]) da Qualidade Percebida, existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,667 [0,49; 0,82]) do Valor Percebido. Os três indicadores, incluindo Emoções Negativas, conseguiram explicar 63,57% da variabilidade da Satisfação.

Existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,328 [0,24; 0,41]) da Satisfação sobre a Lealdade Atitudinal. A satisfação consegue explicar 16,68% da variabilidade da Lealdade Atitudinal. Existe influência significativa (p-valor=0,000) e positiva (β=0,346 [0,25; 0,43]) da Satisfação sobre a Lealdade

Comportamental. A satisfação consegue explicar 18,58% da variabilidade da Lealdade Comportamental.

Portanto, ao se confirmar a influência da injustiça em preços sobre a emoção negativa, para ambos os grupos, restam ratificados os resultados encontrados por Mayer e Ávila (2014), Ferguson (2013), Oliveira *et al*. (2012), Chen, Tsai, Chuang (2010), Mayer e Ávila (2006) e Xia, Monroe e Cox (2004).

A raiva (emoção negativa mensurada) causa efeito negativo na qualidade percebida e no valor percebido, também para os dois grupos, o que corrobora os achados de Rondan-Cataluña e Martin-Ruiz (2011), Martín-Ruiz e Rondán-Cataluña (2008) e Mayer (2006).

Na Tabela 4 e nas Figuras 1 e 2, é possível verificar os efeitos indiretos das relações entre Emoções Negativas, Satisfação, Lealdade Atitudinal e Lealdade Comportamental (H5, H6, H7 e H8). Pode-se destacar os seguintes aspectos:

(a) O efeito negativo indireto da Emoção Negativa sobre Satisfação, é muito superior ao efeito direto, em ambos os grupos;

(b) Há efeito indireto negativo da Emoção Negativa sobre Lealdade Atitudinal e Comportamental;

(c) O efeito indireto da Emoção Negativa sobre Satisfação, Lealdade Atitudinal e Lealdade Comportamental foi maior para os entrevistados para os quais o preço não é um fator determinante na compra.

Pelos efeitos indiretos das Emoções Negativas sobre Satisfação, Lealdade Comportamental e Atitudinal, restam comprovadas H5, H6, H7 e H8, para ambos os grupos. Confirma-se

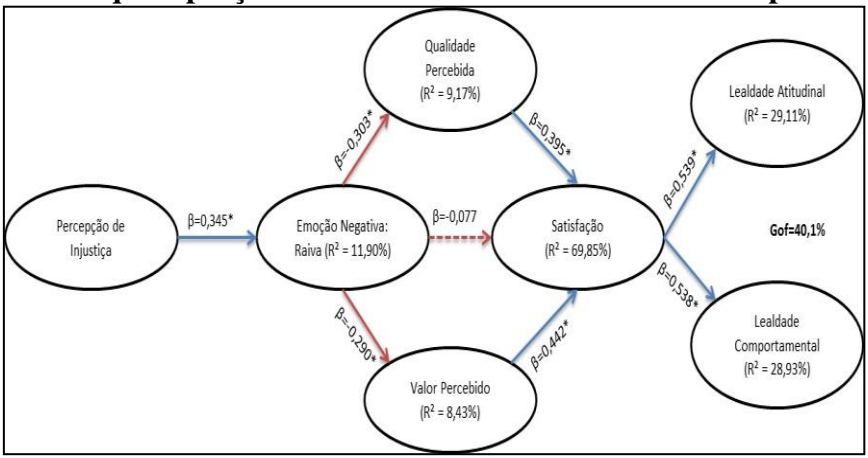
destarte os resultados apresentados por Ferguson (2013), Jin *et al.* (2013), Oliveira *et al.* (2012), Mayer (2007), Mayer (2006), Piron e Fernandes (1995) e Homburg *et al.* (2005). Todos esses indicam, como consequências da raiva, a influência negativa em intenção de recompra, reclamações e boca a boca negativo.

Tabela 4 - Tabela com os efeitos diretos e indiretos entre os grupos

Relações	Grupo-1			Grupo-2		
	Direto	Indireto	Total	Direto	Indireto	Total
Percepção de Injustiça -> Emoção Negativa	0,35	-	0,35	0,30	-	0,30
Percepção de Injustiça -> Qualidade Percebida	-	-0,10	-0,10	-	-0,05	-0,05
Percepção de Injustiça -> Valor Percebido	-	-0,10	-0,10	-	-0,06	-0,06
Percepção de Injustiça -> Satisfação	-	-0,11	-0,11	-	-0,05	-0,05
Percepção de Injustiça -> Lealdade Atitud.	-	-0,06	-0,06	-	-0,02	-0,02
Percepção de Injustiça -> Lealdade Comp.	-	-0,06	-0,06	-	-0,02	-0,02
Emoção Negativa -> Qualidade Percebida	-0,30	-	-0,30	-0,18	-	-0,18
Emoção Negativa -> Valor Percebido	-0,29	-	-0,29	-0,20	-	-0,20
Emoção Negativa -> Satisfação	-0,08	-0,25	-0,33	-0,01	-0,15	-0,15
Emoção Negativa -> Lealdade Atitudinal	-	-0,18	-0,18	-	-0,05	-0,05
Emoção Negativa -> Lealdade Comp.	-	-0,17	-0,17	-	-0,05	-0,05
Qualidade Percebida -> Satisfação	0,39	-	0,39	0,06	-	0,06
Qualidade Percebida -> Lealdade Atitud.	-	0,21	0,21	0,00	0,02	0,02
Qualidade Percebida -> Lealdade Comp.	-	0,21	0,21	-	0,02	0,02
Valor Percebido -> Satisfação	0,44	-	0,44	0,67	-	0,67
Valor Percebido -> Lealdade Atitudinal	-	0,24	0,24	-	0,22	0,22
Valor Percebido -> Lealdade Comportamental	-	0,24	0,24	-	0,23	0,23
Satisfação -> Lealdade Atitudinal	0,54	-	0,54	0,33	-	0,33
Satisfação -> Lealdade Comportamental	0,54	-	0,54	0,35	-	0,35

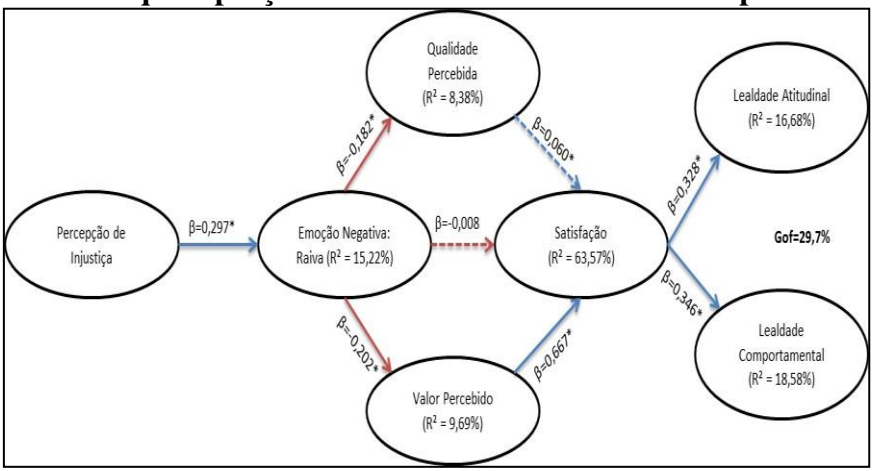
Fonte: Elaboração própria. Legenda: G1: Preço não é fator determinante; G2: Preço é fator determinante.

Figura 1 - Modelo estrutural,
em que o preço não é um fator determinante na compra



Fonte: Elaboração própria.

Figura 2 - Modelo estrutural,
em que o preço é um fator determinante na compra



Fonte: Elaboração própria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a presente pesquisa, objetivou-se avaliar se a percepção de injustiça em preços causa emoções negativas e se essa provoca influência negativa em qualidade e valor percebido, satisfação, lealdade atitudinal e comportamental.

Ademais, como as relações entre alguns construtos dependem de o indivíduo considerar ou não o preço como fator determinante na compra, foram estimados dois modelos, um para cada grupo, separados em função da importância atribuída ao preço como fator peremptório da decisão de compra. Inicialmente, comprovou-se que a percepção de preços injustos é capaz de provocar emoções negativas, raiva, no presente caso.

Como demonstrado no modelo estrutural na análise multigrupos, quase todas as relações apresentadas foram significativas, restando apenas duas exceções. A primeira por conta da relação entre satisfação e emoção negativa, o que não foi comprovado em ambos grupos.

Apesar do baixo relacionamento, leva-se a crer que quanto mais forte a emoção negativa, menor a satisfação, e que o sentimento foi mais percebido no público onde o preço não é fator determinante de compra.

Ficou demonstrado que a emoção negativa, que possui baixo efeito direto sobre a satisfação, tem efeito indireto considerável ocorrendo, assim, a potencialização da insatisfação, quando a emoção negativa (raiva) passa pelas percepções de redução de qualidade e valor.

Logo, a emoção negativa, embora não comprovada a sua relação direta com a satisfação, afeta mais a satisfação via redução das percepções de qualidade e valor percebido.

A segunda exceção reside na relação não significativa entre Qualidade Percebida e Satisfação, para o grupo que considera o preço como fator relevante. Tal resultado, ainda que surpreendente, pode ser justificado por dois motivos principais.

Em primeiro, pela relação significativa entre Valor Percebido e Satisfação, ou seja, para consumidores muito afetos ao preço, o valor tem mais importância do que a qualidade. Ademais, pelo fato de que houve um maior percentual de respondentes nesse grupo que concordaram, total ou parcialmente, que a emoção negativa reduz a avaliação de qualidade em relação aos serviços prestados e, também, ao atendimento pelos funcionários.

As relações entre raiva e Valor Percebido e Qualidade Percebida foram confirmadas para ambos os grupos. De maneira geral, muito embora, com alguns resultados diferentes, o comportamento entre grupos foi parecido, gerando um modelo geral mais consistente, comprovando a similaridade comportamental entre os grupos.

Também restou comprovada a redução causada por emoções negativas na lealdade atitudinal e comportamental. Essa relação foi mensurada pelos efeitos indiretos, os quais indicaram ser maior o efeito para o grupo que não considera o preço como fator relevante (G1). Uma explicação para tal resultado, aparentemente contraditório, pode ser o fato do "grupo não" ser impactado pelo fator surpresa.

Ou seja, como trata-se de um grupo que supostamente não pesquisa preço, somente vai conhecê-lo no ato do abastecimento, ou no pagamento. Por outro lado, para o consumidor que normalmente realiza pesquisa, presume-se que haja um prévio conhecimento dos preços médios praticados, mesmo não havendo a concordância. Então entra em cena o fator situacional (necessidade do

abastecimento) e os princípios racionais (localização e atributos do posto).

Portanto, para o "grupo não" a surpresa negativa tende a reduzir sua lealdade, ao passo que para o grupo que considera o preço fator determinante, a decisão de pagar um preço injusto foi racional, motivada por outros critérios que não o preço.

À guisa de ilustração, os resultados das relações entre Satisfação e Lealdade Atitudinal e Comportamental, propostas pelo modelo de Fornell *et al*. (1996), foram todas confirmadas, como mostrado nas Figuras 2 e 3 e Tabela 3.

O efeito positivo da Satisfação sobre a Lealdade Atitudinal e Lealdade Comportamental foi maior no grupo em que o preço não é fator determinante na compra, sendo esta diferença significativa, uma vez que os intervalos de confiança não se sobrepõem.

Cabe agora apresentar as contribuições e limitações da pesquisa. Como contribuições acadêmicas, pode-se elencar o tema escolhido, ainda pouco explorado, e a cadeia nomológica testada, avaliando-se os efeitos da percepção de injustiça e emoções negativas sobre variáveis atitudinais e comportamentais. Trata-se, portanto, de um modelo bastante abrangente, pouco comum na literatura de marketing.

Destaca-se o segmento escolhido para a análise, com grande relevância na economia nacional e, mais ainda, por se tratar de um produto com grande importância no comportamento do consumidor, haja vista o peso do dispêndio com transporte particular nos orçamentos familiares.

Como contribuições gerenciais, cabe realçar a identificação do perfil dos consumidores mais sensíveis ao preço do produto em questão, os quais compõem a maioria da amostra e pesquisam sistematicamente os preços. Portanto, a política de preços mostra-se

como variável chave nesse segmento. Tal assertiva é confirmada também pela maior importância atribuída pelos integrantes desse grupo ao valor percebido e pela menor lealdade.

Sendo assim, uma correta precificação deve ser feita mediante uma sensata política de preços, e estruturada de forma a gerar uma criação de valor para o consumidor, bem como impedir que uma injustiça em preços ocorra e afete a lealdade. Dentre a limitações da pesquisa, há que se destacar as três mais importantes:

Deficiência do instrumento de coleta de dados: o questionário, apesar dos testes, ficou extenso, demandando certo tempo de atenção dada ao pesquisador, concentração e entendimento para que as questões pudessem ser devidamente respondidas.

Local de coleta de dados: a coleta de dados ocorreu em um único estabelecimento, o qual, apesar de situar-se em uma avenida com grande fluxo de veículos, provenientes de diversas regiões geográficas do município, pode ter uma concentração de clientes moradores daquela região, o que acarretaria um viés na amostra.

Dificuldade decorrente da generalização dos resultados: por não se ter trabalhado com amostras aleatórias de respondentes, as respostas obtidas refletem comportamentos e percepções características das pessoas que se dispuseram a responder o questionário. Logo, essas opiniões podem não representar as opiniões de um conjunto maior de pessoas.

Portanto, a temática ora abordada deve incentivar a realização de outras pesquisas, visto que muitas das variáveis do tema podem ser retomadas, de forma a serem ampliadas, refutadas, enfim, devidamente avaliadas no bojo de um dinamismo próprio da realidade mercadológica sempre em permanente evolução.

Nesse ínterim, as sugestões para seu enriquecimento seriam:

Reaplicação do questionário em outros postos de combustíveis e serviços em outras cidades e diferentes regiões demográficas;

Reaplicação do modelo com uma revisão das variáveis que testaram H3 (emoção negativa X satisfação);

Realização de outros estudos em diferentes tipos de postos de combustíveis, tais como postos de rodovia ou postos específicos, como por exemplo, de venda de Gás Natural Veicular (GNV);

Realização de estudo com maior profundidade envolvendo pesquisadores e não pesquisadores de preços, abrangendo outras variáveis, como, por exemplo, a renda;

Reaplicação do questionário em outros segmentos, tais como: (i) restaurantes; (ii) clínicas; (iii) revendedoras de veículos; (iv) lojas diversas; e (e) shoppings, dentre outros.

REFEÊENCIAS

AAKER, D. A. **Estratégia de Portfólio de Marcas**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.

ANDERSON, E. T.; SIMESTER, D. I. "Does demand fall when customers perceive that prices are unfair? the case of premium pricing for large sizes". **Marketing Science**, vol. 27, n. 3, 2008.

ANDERSON, E. W.; FORNELL, C.; LEHMANN, D. R. "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden". **Journal of Marketing**, vol. 58, 1994.

ANP - Agência Nacional do Petróleo. **Anuário Estatístico Brasileiro de Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis**. Brasília: ANP, 2012. Disponível em: <www.anp.gov.br>. Acesso em: 27/04/2018.

BAGDONIENE, L.; JAKSTAITE, R. "Customer loyalty programmes: purpose, means and development". **Organizacijø Vadyba – Sisteminiai Tyrimai**, vol. 37, 2006.

BAGOZZI, R. P.; GOPINATH, M.; NYER, P. U. "The role of emotions in marketing". **Journal of The Academy of Marketing Science**, vol. 27, n. 2, 1999.

BASSO, K.; *et al*. "Preços mais baixos para novos clientes: consequências da percepção de injustiça de preço nos clientes atuais". **Revista de Administração**, vol. 46, n. 4, 2011.

BECHWATI, N. N.; SISODIA, R. S.; SHETH, J. N. "Developing a model of antecedents to consumers' perceptions and evaluations of price unfairness". **Journal of Business Research**, vol. 62, n. 8, 2009.

BEI, L.; CHIAO, Y. "An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty". **Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior**, vol. 14, 2001.

BOLTON, L. E.; WARLOP L.; ALBA J. W.; "Consumer perceptions of price (un)fairness". **Journal of Consumer Research**, vol. 29, 2003.

CAMPBELL, M. C. "Perceptions of price unfairness: antecedents and consequences". **Journal of Marketing Research**, vol. 36, 1999.

CHEN, W.; TSAI, D.; CHUANG, H. C. "Effects of missing a price promotion after purchasing on perceived price unfairness, negative emotions, and behavioral responses". **Social Behavior and Personality: An International Journal**, vol. 38, n. 4, 2010.

CROSS, R. G. **Revenue management = maximização de receitas**: táticas radicais para dominar o mercado. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

DOLAN, R. J.; HERMANN, S. **Power pricing**: how managing price – transforms the botton line. New York: The Free Press, 1996.

FERGUSON, J. L. "Implementing price increases in turbulent economies: Pricing approaches for reducing perceptions of price unfairness". **Journal of Business Research**, vol. 67, n. 1, 2014.

FERNANDES, D. V. D. H.; SLONGO, L. A. "Antecedentes e consequências da injustiça no preço". **Revista de Administração**, vol. 43, n. 1, 2008.

FORNELL, C.; *et al*. "The american customer satisfaction index: nature, purpose, and findings". **Journal of Marketing**, vol. 60, 1996.

GIGLIO, E. M. **O comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2010.

HAIR JÚNIOR, F. *et al*. **Análise multivariada de dados**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2009.

HEUSSLER, T.; *et al*. "Moderating effects of emotion on the perceived fairness of price increases". **Advances in Consumer Research**, vol. 36, 2009.

HINTERHUBER, A. "Valor preço". **Revista HSM Management**, v. 1, n. 78, 2010.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G. **Princípios de marketing de serviços**: conceitos, estratégias e casos. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2006.

HOMBURG, C.; HOYER, W. D.; KOSCHATE, N. "Customers'reactions to price increases: do customer satisfaction and perceived motive fairness matter?" **Journal of The Academy of Marketing Science**, vol. 33, n. 1, 2005.

HOYER, W. D.; MACLNNIS, D. J. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora Cengage Learning, 2011.

HUNT, S. "Positivism and paradigm dominance in consumer research: toward critical pluralism and rapprochement". **Journal of Consumer Research**, vol. 18, 1991.

HUPPERTZ, J.; ARENSON, S.; EVANS, R. "An application of equity theory to buyer-seller exchange situations". **Journal of Marketing Research**, vol. 15, n. 2, 1978.

JIN, L.; HE Y.; ZHANG, Y. "How power states influence consumers' perceptions of price unfairness". **Journal of Consumer Research**. vol. 40, n. 5, 2013.

KAHNEMAN, D.; KNETSCH, J. L.; THALER, R. H. “Fairness as a constraint on profit seeking: entitlements in the market”. **The American Economic Review**, vol. 76, n. 4, 1986.

KALAPURAKAL, R.; DICKISON, P. R.; URBANY, J. E. “Perceived price fairness and dual entitlement”. **Advances in Consumer Research**, vol. 18, 1991.

KOC, U.; SURI, R. “Fairness, blame, and customer control: price unfairness and spillover of blame”. **Annals of Summer Educators' Conference Proceedings**. San Francisco: AMA, 2011.

KOPALLE, P. *et al*. “Retailer pricing and competitive effects”. **Journal of Retailing**, vol. 85, n. 1, 2009.

LAWSON, R. “Consumer behaviour”. *In*: BAKER, M. J. (eds.). **Marketing theory**: a student text. London: Business Press, 2000.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços**: marketing e gestão. São Paulo: Editora Saraiva, 2001.

MARTÍN-RUIZ D.; RONDÁN-CATALUÑA F. J. “The nature and consequences of price unfairness in services: A comparison to tangible goods”. **International Journal of Service Industry Management**, vol. 19, n. 3, 2008.

MAYER, V. F. “Antecedentes e consequências da percepção da injustiça em preços: um estudo exploratório no ambiente brasileiro”. **Anais do XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Salvador: ANPAD 2006.

MAYER, V. F. “Percepções de injustiça em aumento de preços de serviços: um estudo experimental sobre a dependência do

comprador, relevância do serviço, emoções e intenções de comportamento". **Anais do XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Salvador: ANPAD, 2006.

MAYER, V. F. "Psicologia dos preços: integrando a perspectiva do cliente na decisão de preços". **Revista de Marketing Industrial**, n. 36, 2007.

MAYER, V. F.; AVILA, M. G. "Perceptions of unfairness in price increases: an experimental study". **Revista da Administração**, vol. 49, n. 3, 2014.

MAYER, V. F.; AVILA, M. G., "Desenvolvimento de uma escala para medição de emoções em situações de percepção de injustiça em preços". **Revista Gestão e Planejamento**, vol. 11, n. 1, 2010.

MONECKE A.; LEISCH F. "SemPLS: structural equation modeling using partial least squares". **Journal of Statistical Software**, vol. 48, n. 3, 2012.

MONROE, K. B. **Pricing**: making profitable decisions. New York: McGraw-Hill, 2003.

NAGLE, T. T.; HOGAN, E. J.; ZALE, J. **The strategy and tactics of pricing**: a guide to growing more profitability. New Jersey: Prentice Hall, 2006.

OLIVEIRA, M. R. O.; BARCELLOS, E. S.; NETO, A. V. "Injustiça no preço: percepção dos consumidores dos free shops de Rivera". **Anais do XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

OLIVER, R. L. **Satisfaction**: a behavioral perspective on the consumer. New York: McGraw Hill, 1997.

PARENTE, J. **Varejo no Brasil**: Gestão e Estratégia. São Paulo: Editora Atlas, 2000.

PIRON, R.; FERNANDEZ, L. "Are fairness constrains on profit-seekin important?" **Journal of Economic Psychology**, vol. 16, 1995.

RAJENDRAN, K. N.; TELLIS, G. J. "Contextual and temporal components of reference price". **Journal of Marketing**, vol. 58, 1994.

RONDAN-CATALUÑA, F. J.; MARTIN-RUIZ, D. "Moderating effects in consumers' perceptions of price unfairness". **Journal of Consumer Behaviour**, vol. 10, n. 5, 2011.

SANTOS, C. P. **Impacto do gerenciamento de reclamações na confiança e lealdade do consumidor, no contexto de trocas relacionais de serviços: construção e teste de um modelo teórico. 2001** (Tese de Doutorado em Administração). Porto Alegre: UFRGS, 2001.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. Rio de Janeiro: Editora LTC, 2009.

SHETH, J. N.; MITTAL B.; NEWMAN B. I. **Comportamento do cliente indo além do comportamento do consumidor**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

XIA, L.; MONROE, K. B.; COX, J. "The price is unfair: a conceptual framework of price fairness perceptions". **Journal of Marketing**, vol. 68, 2004.

ZEITHAML, V. A. “Consumer perceptions of price, quality, and value: a means ends model and synthesis of evidence”. **Journal of Marketing**, vol. 52, 1998.

ZIELKE, S. “How price image dimensions’ influence shopping intentions for different store formats”. **European Journal of Marketing**, vol. 44, n. 6, 2010.

SOBRE OS AUTORES

SOBRE OS AUTORES

Agnaldo Keiti Higuchi é professor da Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Doutorado em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). E-mail para contato: agnaldo.higuchi@ufvjm.edu.br

Alessandra Aparecida Franco é professora da Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG). Doutora em Educação pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). E-mail para contato: alessandraaparecidafranco@gmail.com

Amâncio Holanda de Souza é professor do Instituto Federal do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail para contato: amancio.holanda@ifsertao-pe.edu.br

Artidônio Araújo Filho é professor do Instituto Federal do Sertão Pernambucano (IF Sertão-PE). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail para contato: artidonio.filho@ifsertao-pe.edu.br

Carlos Rafael Bogdezevicius é professor da Unesulbahia Faculdades Integradas (UNESUL/Bahia). Mestre em Gestão Ambiental pela Universidad San Carlos (USC). E-mail para contato: rbog.bsb@gmail.com

SOBRE OS AUTORES

Célia Ribeiro é professora da Universidade Católica Portuguesa (UCP). Doutora em Psicologia pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra (FPCE-UC). E-mail para contato: cribeiro@ucp.pt

Clotilde Maria Paulino Passos é professora da Universidade Católica Portuguesa (UCP). Doutora em Gestão pela Universidade de Beira. Mestre em Gestão de Informação pela Universidade de Aveiro. E-mail para contato: cmpassos@ucp.pt

Diana Cruz Rodrigues é graduada em Administração. Especialista em Gestão Empresarial. Mestre e doutora em Administração pela Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail para contato: diana.cruz@unama.br

Elisabeth Figueiredo é colaboradora da Universidade Católica Portuguesa (UCP). Mestre em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa (UCP). Pesquisadora nas temáticas de Administração, e, Marketing. E-mail para contato: efigueiredo@ucp.pt

Elói Martins Senhoras é docente da Universidade Federal de Roraima (UFRR) e pesquisador do *think tank* IOLEs. Graduado em Economia, Política e em Geografia. Doutor em Ciências. E-mail para contato: eloisenhoras@gmail.com

SOBRE OS AUTORES

Fenias Sabino Mutuque é professora da Universidade Católica de Moçambique (UCM). Doutora em Comunicação e Marketing. Tema de interesse na pesquisa: Marketing. E-mail para contato: fsmutuque@gmail.com

Gilfrei Mácola Júnior é graduado em Ciências Econômicas. Especialista em Economia. Mestre e doutorando em Administração pela Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail para contato: gilfrei.macola@gmail.com

Henrique Cordeiro Martins é professor da Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC). Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). E-mail para contato: henrique.martins@fumec.br

Igor de Jesus Lobato Pompeu Gammarano é graduado em Relações Internacionais. Mestre e doutor em Administração pela Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail para contato: igor.internacionalista@gmail.com

Jackson Manuel Neves é servidor da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail para contato: jackson.neves@ufrpe.br

SOBRE OS AUTORES

Jailson Ferreira de Souza é professor do Instituto Federal Bahia (IFBA). Mestre em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). E-mail para contato: jailson.souza@ifsertao-pe.edu.br

Lilian Soares de Souza é graduado em Administração pela Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri (UFVJM). Áreas de interesse de pesquisa: Administração, e, Markting. E-mail para contato: lilianssoares2817@gmail.com

Marcelo Silva Ângelo Ferreira é professor do Centro Universitário Funcesi (UNIFUNCESI). Mestre e doutor em Administração pela Fundação Mineira de Educação e Cultura (FUMEC). E-mail para contato: marcelos.bh01@gmail.com

Maria Nascimento Cunha é professora do Instituto Universitário da Maia (ISMAI). Doutora em Ciências Empresariais pela Universidade Fernando Pessoa (UFP). E-mail para contato: maria14276@gmail.com

Mariana Sampaio Pinheiro é diretora de Arte. Graduada em Publicidade pelo Centro Universitário União (UNA). Temas de interesse: Artes, Publicidade, e, Marketing. E-mail para contato: contato@marisampaio.com

SOBRE OS AUTORES

Micael Oliveira Porto é graduado em Administração Unesulbahia Faculdades Integradas. (UNESULBahia). Áreas de interesse de pesquisa: Administração, e, Marketing Digital. E-mail para contato: micael.2013@hotmail.com

Paulo Almeida Pereira é professor da Universidade Católica Portuguesa (UCP). Mestre em Gestão de Empresas pelo Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE). Doutorado em Química pela Universidade Nova de Lisboa. E-mail para contato: ppereira@ucp.pt

Rodrigo Ladeira é professor da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Graduado, mestre e doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). E-mail para contato: rodladeira@yahoo.com

Rogério de Castro Ângelo é mestre em Gestão para Competitividade. Doutorando em Administração pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). E-mail para contato: rogerio.angelo@acad.espm.br

Ronny Luis Sousa Oliveira é integrante do grupo de pesquisa em marketing (UNAMA). Graduado, mestre e doutorando em Administração pela Universidade da Amazônia (UNAMA). E-mail para contato: ronnyoliveira64@hotmail.com

SOBRE OS AUTORES

Rosana Sampaio Pinheiro é pesquisadora do Núcleo de Pesquisa em Direito do Patrimônio Cultual (NEPAC), vinculado à UFOP. Mestranda em Direito pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). E-mail para contato: contato@rosanapinheiro.com

NORMAS DE PUBLICAÇÃO

NORMAS PARA PUBLICAÇÃO

A editora IOLE recebe propostas de livros autorais ou de coletânea a serem publicados em fluxo contínuo em qualquer período do ano. O prazo de avaliação por pares dos manuscritos é de 7 dias. O prazo de publicação é de 60 dias após o envio do manuscrito.

O texto que for submetido para avaliação deverá ter uma extensão de no mínimo de 50 laudas. O texto deverá estar obrigatoriamente em espaçamento simples, letra Times New Roman e tamanho de fonte 12. Todo o texto deve seguir as normas da ABNT.

Os elementos pré-textuais como dedicatória e agradecimento não devem constar no livro. Os elementos pós-textuais como biografia do autor de até 10 linhas e referências bibliográficas são obrigatórios. As imagens e figuras deverão ser apresentadas dentro do corpo do texto.

A submissão do texto deverá ser realizada em um único arquivo por meio do envio online de arquivo documento em Word. O autor / organizador / autores /organizadores devem encaminhar o manuscrito diretamente pelo sistema da editora IOLE: http://ioles.com.br/editora

Copyright © Editora IOLE
2022

CONTATO

EDITORA IOLE

Caixa Postal 253. Praça do Centro Cívico

Boa Vista, RR - Brasil

CEP: 69.301-970

@ http://ioles.com.br/editora

+ 55 (95) 981235533

eloisenhoras@gmail.com

Copyright © Editora IOLE
2022