

# MARKETING DE RELACIONAMENTO: UMA PROPOSTA DE AÇÕES PARA A FLORENSE - LAJEADO

Juciane Mallmann<sup>1</sup> e Sandro Nero Faleiro<sup>2</sup>

RESUMO: Este artigo objetiva identificar ações de marketing de relacionamento que possam ser desenvolvidas em uma organização do ramo moveleiro para estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes. O estudo foi realizado na franquia Florense de Lajeado, empresa prestadora de serviços de especificação e instalação de móveis. O método utilizado é de caráter exploratório e qualitativo, compreende levantamento bibliográfico e entrevistas de profundidade com os colaboradores da empresa, clientes e não clientes. Ao final do estudo, foram sugeridas oito ações de relacionamento, com destaque para as seguintes: mostrar o valor do produto e dos serviços, inovar a loja e praticar pós-venda.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing. Marketing de Relacionamento. Fidelização de Clientes.

## 1 INTRODUÇÃO

A competitividade crescente em diversos setores exige das empresas um olhar mais aguçado para as suas relações com o mercado. Nessa fase, uma sólida orientação para o mercado torna-se uma necessidade estratégica. Somente organizações que buscam compreender, atrair e reter clientes por meio da elaboração de estratégias criativas obterão maiores oportunidades de permanecer e destacar-se no mercado.

Segundo Madruga (2004), marketing de relacionamento deve ser praticado prevendo-se a sustentação de suas estratégias. Para que seja viável, é necessário um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com os clientes, por meio do compartilhamento de seus benefícios durante toda a parceria. Isso envolve compreensão, concentração e administração de uma rede de criação de valores entre fornecedores, clientes e colaboradores.

O presente estudo buscou identificar ações de marketing de relacionamento que podem ser desenvolvidas pela Florense - Lajeado. Para tanto, foram analisadas as atividades de marketing de relacionamento atualmente desenvolvidas pela Florense - Lajeado e identificadas ações de marketing de relacionamento sugeridas por autores da área.

Dessa forma, foram analisadas, estudadas e sugeridas à Florense, empresa prestadora de serviços de especificação e instalação de móveis, melhorias visando estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes pela utilização de ações de marketing de relacionamento, que apresenta um novo pensamento em marketing, auxilia nos relacionamentos e proporciona resultados vantajosos para a organização.

A partir do exposto, este estudo pretende responder ao seguinte problema de pesquisa: quais as ações de marketing de relacionamento que podem ser desenvolvidas na Florense – Lajeado?

---

1 Bacharel em Administração com Habilitação em Comércio Exterior pelo Centro Universitário UNIVATES. O artigo é baseado no seu Trabalho de Conclusão de Curso defendido no semestre A/2010.

2 Mestre em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS. Professor do Centro Universitário UNIVATES. Orientador do TCC e do artigo de Juciane. snf@univates.br

## 1.1 Objetivos

Os objetivos são divididos em geral e específicos.

### 1.1.1 Objetivo geral

Identificar ações de marketing de relacionamento que podem ser desenvolvidas pela Florense - Lajeado.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- a) Analisar as atividades de marketing de relacionamento atualmente desenvolvidas pela Florense - Lajeado.
- b) Identificar ações de marketing de relacionamento que os autores da área sugerem.

## 1.2 Delimitação do estudo

O presente estudo tem por objetivo identificar ações de marketing de relacionamento que permitam estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes. Para a fundamentação teórica serão utilizadas bibliografias de autores que abordam marketing, marketing estratégico, marketing de relacionamento e ações de relacionamento. O estudo será desenvolvido na franquia Florense localizada no município de Lajeado.

A franquia Florense presta serviços de especificação e instalação de móveis, seu foco é atender as necessidades de seus clientes e mantê-los satisfeitos. A loja possui um *showroom* adequado, com produtos atualizados para melhor apresentação e demonstração de seus produtos aos clientes.

O período do estudo foi no semestre A/2010.

## 1.3 Justificativa e relevância do estudo

Atender as necessidades dos clientes no que diz respeito a móveis para suas residências é um comprometimento da Florense ao prestar seus serviços de especificação e instalação de móveis. A empresa preocupa-se com a distribuição mais apropriada dos móveis para cada espaço projetado e procura adequar conforto e funcionalidade na utilização dos mesmos, mantendo sempre a qualidade nos serviços prestados. Encantar seus clientes é regra básica, tudo deve ser perfeitamente analisado e organizado.

Para sobreviver em mercados dinâmicos, as empresas precisam estabelecer estratégias que sobrevivam às mudanças turbulentas do mercado. Têm que construir alicerces fortes, que não sejam derrubados pelas tempestades. E isso não será feito concentrando-se em promoções e anúncios. Ao contrário, elas precisam conhecer a estrutura de mercado. Por isso, precisam desenvolver relações com fornecedores, investidores, clientes e outras pessoas e empresas importantes do mercado (MCKENNA, 1997, p. 48).

Para a organização, este trabalho pode contribuir na área comercial, no que diz respeito ao marketing de relacionamento com clientes. Nas ações a serem desenvolvidas para que o vínculo com os clientes seja sempre satisfatório e a lucratividade da organização seja a de desejo de todos os envolvidos, fazendo com que os clientes reconheçam a lealdade da organização e voltem sempre que precisarem.

Concordando com a necessidade das organizações de manterem o vínculo com os clientes, Lovelock (2006) diz que os vencedores nos atuais mercados de serviços progridem porque estão

sempre reconsiderando o modo como fazem negócios, procurando maneiras inovadoras para atender melhor os clientes e tirando proveito dos novos desenvolvimentos da tecnologia.

Para o franqueado da loja, o estudo poderá ser utilizado para melhorar as ações e as estratégias utilizadas pela organização. O marketing de relacionamento quando bem desenvolvido gera melhores resultados. Nesse sentido o franqueado poderá usufruir de ideias para melhorar a satisfação de seus clientes e assim obter resultados satisfatórios. Acompanhar as alterações na organização e a percepção do marketing desenvolvido qualifica a organização possibilitando uma posição de destaque no mercado.

Para o Centro Universitário UNIVATES, além de fonte de consulta bibliográfica, o trabalho servirá como fonte de pesquisas e estudos de outros trabalhos acadêmicos. Para o curso de Administração o estudo será relevante, pois demonstra o conhecimento adquirido pelo acadêmico no decorrer do curso, provando aptidões no tema estudado, mostrando-se preparado para atuar de maneira ética e eficiente no mercado de trabalho.

## 2 MARKETING ESTRATÉGICO

O marketing tem se tornado a atividade procurada pelas organizações preocupadas com o atendimento eficaz de seus clientes. Para sobreviverem e se tornarem bem sucedidas, as organizações devem voltar-se para o mercado, adaptando seus produtos às estratégias dos clientes a fim de mantê-los satisfeitos com o atendimento e com a entrega do produto em suas casas. O marketing é voltado à inovação, baseia-se no conhecimento e na experiência existente na organização.

Para Richers (2000), a atividade de marketing deve prestar serviços à empresa, para que esta possa penetrar a fundo no mercado, fortalecer sua imagem e vender mais. O autor define o marketing simplesmente como a intenção de entender e atender o mercado. As empresas existem para gerar lucros. Atingem esse objetivo vendendo produtos para clientes que procuram saciar suas necessidades. O marketing auxilia as empresas a distribuir seus produtos de maneira adequada, para os clientes certos para, assim, conseguir o tão almejado lucro.

O marketing estratégico tem um papel importante no desempenho dos negócios. Para ganhar e sustentar vantagens competitivas, as organizações precisam de resposta rápida às diversidades e mudanças no ambiente de mercado, o que requer estratégias de marketing eficazes.

O marketing estratégico é o processo de desenvolvimento de uma estratégia voltada para o mercado, a qual leva em consideração a constante mudança do ambiente empresarial e a necessidade de oferecer valor adicional ao cliente. O foco do marketing estratégico está no desempenho organizacional, e não no aumento das vendas. Os autores acrescentam que o marketing estratégico vincula a organização com o ambiente e entende o marketing como uma responsabilidade de toda a empresa, em vez de enxergá-lo como uma função especializada (CRAVENS; PIERCY, 2007).

### 2.1 Tipologia de estratégias

Porter (2004) cita três estratégias para que as empresas atinjam uma posição defensável para enfrentar com sucesso a competitividade e obter um retorno maior sobre os investimentos.

a) Liderança no custo total requer a construção agressiva de instalação em escala eficiente, uma perseguição vigorosa de reduções de custo, um controle rígido do custo e das despesas gerais, a não permissão da formação de contas marginais dos clientes e a minimização do custo, com assistência, força de vendas, publicidade etc. A administração deve ter intensa atenção ao controle dos custos para atingir essas metas.

b) Diferenciação: o produto ou o serviço oferecido pela empresa deve ser diferente, ou seja, único. Os métodos para essa diferenciação podem assumir muitas formas: projeto ou imagem de marca, tecnologia, peculiaridades, serviços sob encomenda, rede de fornecedores ou outras dimensões. Essa estratégia, se alcançada, é viável para obter retornos acima da média, proporciona isolamento contra a rivalidade competitiva devido à marca como também a consequente redução de sensibilidade ao preço.

c) Enfoque, ou seja, a última estratégia é enfocar um determinado grupo comprador, um segmento da linha de produtos ou um mercado geográfico. Essa estratégia visa a atender muito bem ao alvo determinado, e cada política funcional é determinada levando isso em conta. O enfoque desenvolvido significa que a empresa tem uma posição de baixo custo com seu alvo estratégico, alta diferenciação, ou ambas.

Já Richers (2000) propõe duas formas de agir estrategicamente, entre as quais é preciso optar: a difusão e a segmentação.

a) A difusão encara o mercado como uma oportunidade genérica e monta seu composto mercadológico em razão desta visão.

b) A segmentação parte da premissa de que o mercado é formado de parcelas, nunca idênticas entre si, e que compensa, portanto, atacar só aquelas partes que apresentam uma demanda efetiva e intensa para os seus produtos.

### 3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Para Stone e Woodcock (1998), marketing de relacionamento é o uso de técnicas e processos para identificar seus clientes de forma individualizada e nominal; criar um relacionamento entre a empresa e os clientes e administrar esse relacionamento para o benefício de ambos. Já para Poser (2005), o marketing de relacionamento é uma forma de pensar e agir focada no mercado e principalmente nos clientes, procurando atender necessidades e desejos existentes. Para as empresas, não há limites do que possam fazer por seus clientes para conquistá-los e mantê-los. O cliente não deve fazer esforço algum, essa responsabilidade cabe à empresa.

Para as empresas sobreviverem no mercado precisam estabelecer estratégias que sobrevivam às mudanças do mercado. Para isso precisam desenvolver relações com fornecedores e distribuidores, investidores, clientes e outras pessoas e empresas importantes. Essas relações são mais importantes do que os preços baixos, promoções instantâneas, ou até tecnologia avançada. As mudanças no ambiente de mercado podem alterar rapidamente preços e tecnologia, mas boas relações podem durar a vida toda (MCKENNA, 1997, p. 48).

O marketing de relacionamento privilegia a interação com o seu cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que os levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa. Acrescenta que marketing de relacionamento é composto por diversas engrenagens, como foco em estratégias empresariais para a longevidade da relação com clientes, comunicação personalizada, múltiplos pontos de contato, novas formas de segmentação de mercado e mensuração em tempo real da satisfação dos clientes (Madruga, 2004).

A seguir serão apresentadas as abordagens referentes a ações de relacionamento na visão de cinco autores, são eles: Madruga, Stone e Woodcock, Mckenna, Kotler e Poser.

#### 3.1 Madruga (2004)

Para Madruga (2004), as estratégias de marketing de relacionamento são fundamentais para a definição da cultura organizacional, requerem a participação dos clientes e exercem as funções

da avaliar programas, orientar discussões e guiar as ações das pessoas na organização. São sempre fundamentadas por valores como confiança, colaboração, comprometimento e honestidade, que podem tornar o relacionamento repleto de significados, causando reflexos no atendimento das expectativas dos clientes, empregados, fornecedores e investidores.

Uma empresa que decide praticar conscientemente o marketing de relacionamento precisará desenvolver: nova visão e cultura organizacional voltada para os clientes e parceiros, construir objetivos de marketing de relacionamentos, estabelecer estratégias de marketing de relacionamento voltadas a criação de valores em conjunto com os clientes, implementação de ações com foco no relacionamento, obtenção de benefícios mútuos e capacitação e envolvimento dos colaboradores.

A comunicação com os consumidores deve seguir as mudanças que ocorrem no mercado, como o crescimento das empresas e a competitividade. Não basta somente anunciar o produto, é preciso relacionar-se com os consumidores, implantar ferramentas que proporcionem um maior valor aos relacionamentos. Assim as empresas obterão os resultados desejados e a satisfação será mútua. A credibilidade do consumidor também será outra, mantê-lo informado é uma necessidade e dever da empresa, é preciso entender o poder de escolha dos consumidores para prosperar.

Uma ação importante para a construção do foco no cliente é criar um posicionamento estratégico voltado para esse tema, pois as organizações precisam estar competitivas e realizar uma espécie de declaração dos mercados-alvo, aqueles nos quais a empresa irá competir.

Madruga (2004) cita ações para as empresas construírem longevidade em seus relacionamentos com os clientes.

- a) Aprender com os clientes;
- b) Revisar o portfólio de produtos;
- c) Identificar o valor estratégico dos clientes;
- d) Vender mais e melhor;
- e) Entender o cliente;
- f) Modificar a empresa;
- g) Cumprir promessas;
- h) Controlar a longevidade dos relacionamentos.

Para implementar o marketing de relacionamento é necessária uma revisão na estrutura da organização, resultando numa forma centralizada de trabalho, na qual as pessoas que lidam diretamente com o consumidor estejam preparadas para praticarem as ações da melhor maneira possível para que os resultados sejam satisfatórios.

### 3.2 Stone e Woodcock (1998)

Segundo Stone e Woodcock (1998), o motivo que torna o marketing de relacionamento importante é que ele faz a manutenção de clientes, tornando mais precisa a sua quantificação. Também proporciona ações para mantê-los envolvidos com a organização. Acrescenta o autor que ganhar novos clientes custa muito mais caro do que mantê-los.

O vínculo com os clientes varia, alguns clientes se relacionam mais e são mais fiéis e outros são menos. O objetivo de estabelecer vínculo com os clientes não é tornar todos os clientes fiéis, mas sim, aumentar a fidelidade daqueles clientes mais propensos a reagir. Alguns clientes são mais passíveis de reagir a incentivos; outros, a atendimento diferenciado proporcionado apenas para clientes leais; enquanto outros, ainda, podem reagir apenas à combinação dos dois.

Uma estratégia de contato é um conjunto específico de passos dados para administrar um cliente. Ela começa com o contato inicial e vai até a conclusão da fase específica no diálogo, quando o cliente ou concordou em atender o seu objetivo ou decidiu não o fazer. As estratégias de contato são formalizadas, tendo opções bem preparadas para lidar com os diferentes encaminhamentos que o diálogo pode tomar.

Clientes são caros para serem adquiridos e não é fácil sua retenção. Para se ter um maior controle dos clientes potenciais e dos produtos que costumam adquirir é preciso fazer um gerenciamento da relação de clientes que a empresa possui, para assim poder classificá-los. O valor do tempo de vida útil do cliente mede o valor presente líquido de todas as contribuições futuras em relação às despesas indiretas e ao lucro do cliente.

Para praticar o marketing de relacionamento a empresa precisa ser capaz de desenvolver algumas ações. Há pouca chance de sustentar a prática de marketing de relacionamento se apenas uma ou umas poucas ações foram atendidas. Por esse motivo, é muito importante que a empresa como um todo, seja ela grande ou pequena, esteja comprometida com o gerenciamento dos relacionamentos com clientes. Ações a serem desenvolvidas segundo Stone e Woodcock (1998):

- a) O pessoal que trabalha próximo dos clientes precisa de reforços fortes e frequentes;
- b) Basear o comprometimento na compreensão;
- c) Continuidade do comprometimento;
- d) Profundidade do comprometimento;
- e) Comprometimento sem exageros.

### 3.3 Mckenna (1997)

Conforme Mckenna (1997), o marketing de relações é essencial ao desenvolvimento de liderança, fidelidade do consumidor e rápida aceitação de novos produtos e serviços no mercado. A criação de relações sólidas e duradouras é uma tarefa árdua, de difícil manutenção. Em setores de rápida transformação, essas relações tornam-se cada vez mais importantes.

O autor acrescenta que as empresas de setores em rápida transformação precisam formar relações por diversos motivos: para competir nos mercados atuais; para partilhar custos; formar alianças com outras empresas; ficar atenta às tecnologias; adquirir conhecimento com as outras empresas que se relaciona; buscar a credibilidade com essas relações.

Quando o consumidor tem vínculo com a empresa, este desfruta de uma experiência consistente e confiável com essa empresa em qualquer lugar, a qualquer hora, ao longo do tempo. Ficar em contato significa estar presente para ouvir, aprender e responder. Monitorar as compras dos consumidores e as atividades de serviços, assim como dar *feedback* direto quando possível, permite que uma empresa reaja rapidamente às inquietações cada vez maiores e mantenha o envolvimento vivo com novos produtos e serviços.

Segundo o autor, ganhar o mercado e se posicionar de maneira adequada são as ações fundamentais para se manter as relações com os clientes. Ele cita etapas dentro da ação de posicionamento importantes que cria um todo, pois uma depende da outra para que as empresas cresçam e se adaptem ao ambiente e às suas relações. Ao evoluir uma empresa continua sendo a mesma, mas a personalidade e o posicionamento estão em constante mudança. As etapas de posicionamento que o autor considera importantes são:

- a) Posicionamento do produto;
- b) Posicionamento de mercado;
- c) Posicionamento da empresa.

### 3.4 Kotler (1999)

Kotler (1999) coloca que as ações de marketing são importantes para as organizações que buscam se destacar no mercado, que querem conquistar e manter seus clientes. O autor sugere as seguintes ações de marketing de relacionamento:

- a) Desenvolver pesquisas de mercado para descobrir as necessidades do público-alvo;
- b) Elaborar pesquisas para explorar novos nichos de mercado;
- c) Avaliar os resultados das ações desenvolvidas;
- d) Utilizar relações públicas e estabelecer objetivos claros.

Ter vínculo com os clientes não é somente vender-lhes produtos; é criar relacionamentos e negócios lucrativos com eles. Não basta ter uma carteira de clientes, mas sim, ser “dono” desses clientes para sempre; possuir o cliente e torná-lo fiel. Ter a fidelidade do cliente está relacionado ao nível de satisfação com a primeira compra, estando plenamente satisfeito ele virá novamente comprar produtos na empresa.

Kotler juntamente com Keller (2006) acrescentam que a comunicação é o meio pelo qual as empresas buscam informar, persuadir e lembrar os consumidores, direta ou indiretamente, sobre os produtos e marcas que comercializam. Num certo sentido a comunicação representa a voz da marca e é o meio pelo qual ela estabelece um diálogo e constrói relacionamentos com os consumidores.

Para Kotler o desafio é conquistar clientes fiéis. A empresa que quer ver os lucros crescerem deve investir tempo e recursos consideráveis na busca por novos clientes. Para gerar indicações a empresa deve desenvolver peças publicitárias e as veicular em meios de comunicação que alcançarão novos clientes potenciais; enviar mala-direta e telefonar para clientes potenciais. A equipe de vendas deve participar de feiras setoriais em que podem encontrar novas indicações. Após essa busca por clientes é preciso identificar quais destes clientes são efetivamente clientes potenciais.

### 3.5 Poser (2005)

Para Poser (2005), relacionamento é o que continua faltando entre clientes e fornecedores. Ele expõe algumas ações aos profissionais de vendas: segmente toda a sua carteira de clientes; programe-se de forma a atender mais rapidamente; cada cliente tem suas necessidades particulares; escute todas as necessidades de seus clientes; transmita confiança.

A comunicação é a mais sofisticada ferramenta de interação entre os seres. Uma comunicação correta e emocional é a base inicial do relacionamento, tanto em nossa vida pessoal como em nossos relacionamentos empresariais e profissionais. Um contato mal feito pode acabar com todo um relacionamento construído, que levou tempo para existir. Salienta que uma comunicação correta, que gere emoção pode ser crucial na decisão da compra, uma vez que, o consumo é e sempre será uma atitude emocional. Acrescenta que a comunicação é a mais sofisticada e complexa ferramenta de interação entre os seres.

Poser (2005), diz que os clientes apresentam comportamentos específicos, necessidades e emoções diversas, bem como um histórico único de experiências de consumo. Destaca as quatro ferramentas de fidelização:

- a) Conhecimento;
- b) Segmentação;
- c) Relacionamento;
- d) Oferta de soluções.

O autor diz ainda que, tornando o cliente fiel é que se pode interagir com ele e descobrir quais são os clientes de valor e com potencial maior, para assim personalizar os produtos e serviços a oferecer.

As empresas precisam analisar onde pretendem chegar, quais relacionamentos querem ter com seus clientes e partir para esses objetivos. Para isso devem:

- a) Analisar a necessidade e o desejo do cliente e não tentar dar a ele o que acham que ele quer;
- b) Traçar um paralelo com a vida pessoal, pois estão lidando com gente, e gente é emoção pura;
- c) As pessoas precisam sentir-se importantes para as empresas;
- d) Estar ciente que não importa quanto custa um produto ou serviço, o que importa é quanto ele vale;
- e) Ter em mente que a diferença é feita pelas pessoas da organização.

As empresas continuam a investir na massa, sem nenhuma segmentação, gastando fortunas em todos os segmentos, sem identificação, sem controle, sem personalização de soluções. E os grupos de clientes e consumidores que trazem maior lucratividade? Esses não são fidelizados.

As pessoas de maneira geral, ainda não avaliaram a importância vital de atender a uma ligação com relacionamento, de escrever uma mensagem personalizada para grupos segmentados, ou de comunicar-se adequadamente. A comunicação correta e emocional é a base inicial do relacionamento, tanto em nossa vida pessoal como em nossos relacionamentos empresariais e profissionais (POSER, 2005, p. 32).

É fundamental mostrar para o cliente que o relacionamento entre a empresa e ele será baseado na emoção e na razão, tornando esse relacionamento justo e honesto para ambos. Evite que só a sedução seja utilizada para se relacionar com o cliente, pois certamente não será suficiente para manter um relacionamento duradouro, desejado pela empresa e pelo cliente.

Poser (2005) comenta também que o relacionamento não termina quando a compra é concluída. Na verdade, é aí que ele começa e deve se tornar um círculo virtuoso. Esse círculo ocorre quando a empresa investe em relacionamento sadio, buscando sempre trabalhar de forma pró-ativa, construtiva, objetivando a melhoria contínua.

Divulgação e diferenciação são outras duas ações que Poser (2005) acredita serem necessárias para desenvolver relacionamentos com os clientes. Divulgar ao máximo, e da melhor forma possível, onde e como encontrar o produto ou serviço. Essa divulgação deve ser feita por meios de comunicação adequados, definidos pela empresa.

No quadro a seguir, serão apresentadas ações de relacionamento sugeridas por autores, como modelo para estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes na Florense.



Madruça (2004)	Stone e Woodcock (1998)	Mckenna (1997)	Kotler (1999)	Poser (2005)
- Inovar a visão e a cultura organizacional voltando-a para os clientes e parceiros;	- Desenvolver contato formal com clientes;	- Ficar em contato com os clientes;	- Desenvolver pesquisas de mercado para descobrir as necessidades do público-alvo;	- Segmentar toda a carteira de clientes;
- Manter o cliente informado;	- Gerenciar os relacionamentos que a empresa possui com clientes;	- Monitorar as compras dos clientes;	- Elaborar pesquisas para explorar novos nichos de mercado;	- Atender mais rapidamente;
- Criar um posicionamento estratégico;	- Fazer reforços fortes e frequentes para quem trabalha diretamente com clientes;	- Reagir rapidamente às inquietações cada vez maiores do mercado;	- Avaliar os resultados das ações envolvidas;	- Escutar todas as necessidades dos clientes;
- Aprender com os clientes;	- Basear o comprometimento na compreensão;	- Manter o envolvimento vivo dos clientes com novos produtos e serviços;	- Utilizar relações públicas e estabelecer objetivos claros;	- Transmitir confiança;
- Revisar o portfólio de produtos;	- Observar a continuidade do comprometimento;	- Conquistar o mercado;	- Satisfazer o cliente na primeira compra;	- Comunicar-se de forma correta;
- Identificar o valor estratégico dos clientes;	- Observar a profundidade do comprometimento;	- Posicionar a empresa de maneira adequada, considerando as etapas de posicionamento do produto e o posicionamento de mercado.	- Comunicar-se com os clientes;	- Fidelizar o cliente;
- Vender mais e melhor;	- Desempenhar comprometimento sem exageros.		- Investir tempo e recursos consideráveis na busca de novos clientes;	- Descobrir quais são os clientes de valor e com potencial maior;
- Entender o cliente;			- Identificar clientes potenciais.	- Personalizar os produtos e serviços a oferecer.
- Modificar a empresa;				
- Cumprir promessas;				
- Controlar a longevidade dos relacionamentos.				

Quadro 01 – Ações de marketing de relacionamento sugeridas por autores:

Fonte: Sinopse elaborada pela autora.

Analisando o quadro, notam-se ações em comum entre os autores. As ações com maior frequência são: manter o cliente informado, conquistar e fidelizar o cliente e posicionar a empresa.

#### 4 MÉTODO DE PESQUISA

No presente estudo foi utilizada a metodologia qualitativa, buscando uma melhor visão e compreensão do problema em questão. Esta pesquisa pode ser também caracterizada como

exploratória. Considerando o objetivo deste estudo, entende-se que é a estratégia mais adequada, pois o objetivo do estudo é uma organização na qual se pretende obter ideias e informações quanto ao problema enfrentado.

Neste projeto, as fontes mais utilizadas para a coleta de dados foram o levantamento bibliográfico, levantamento documental e levantamento em pesquisas realizadas. Foram pesquisados, no decorrer dos meses de março e abril, livros sobre o assunto, pesquisas nos arquivos e documentos da organização, entre os quais o cadastro de clientes, histórico de vendas dos últimos seis meses e análise de planejamentos que a empresa desenvolve periodicamente sobre o andamento das negociações.

Outra fonte de dados foi a entrevista de profundidade. Foram apuradas 19 entrevistas no decorrer do mês de março, seguindo três roteiros: um roteiro para os colaboradores da empresa, um roteiro para clientes e outro para não clientes. As entrevistas foram feitas com sete colaboradores, seis clientes escolhidos no cadastro dos clientes da empresa, selecionados por conveniência. E com seis não clientes selecionados pela pesquisadora, entre seus conhecidos e pessoas de suas relações.

As informações obtidas nas entrevistas configuram dados primários, ou seja, informações que ainda não eram conhecidas. Os entrevistados responderam aos roteiros de entrevista conforme citado. As entrevistas não foram gravadas em áudio, mas sim anotadas à medida que eram respondidas, sendo posteriormente transcritas pela entrevistadora.

O estudo apresenta um comparativo do exposto por autores da área de marketing com os procedimentos e dados coletados em documentos da empresa, de forma qualitativa, procurando identificar alternativas de ação que se adaptem à organização investigada. Observa a realidade da empresa e aponta as possíveis modificações necessárias para o melhoramento do relacionamento com os clientes.

## 5 ANÁLISE DOS DADOS

### 5.1 Entrevista com colaboradores

A seguir apresentam-se as considerações do roteiro de entrevista realizado com sete colaboradores da empresa.

Quando ouvem falar em móveis modulados, os respondentes veem os móveis como produtos de maior qualidade, que oferecem praticidade e funcionalidade, melhor aproveitamento dos espaços e também permitem remontagens. Agregam design, luxo e atendem a sonhos e desejos dos clientes. Proporcionam qualidade de entrega e instalação, com garantia e segurança na prestação dos serviços.

Analisando as respostas, observa-se que, para os respondentes, os móveis modulados agradam muito mais do que os móveis independentes. O que se deve desenvolver são treinamentos para aperfeiçoar as especificações, ou seja, os projetos, a fim de tornar os ambientes de cada cliente ainda mais requintados e personalizados.

Em sua maioria, os entrevistados consideram que os móveis modulados possuem maior qualidade e que são produtos diferenciados. A interpretação que se dá, analisando o contexto das respostas, é que os clientes optam por móveis modulados devido à qualidade que possuem e pelo seu diferencial. Consideram também a questão de os modulados serem padronizados, o que proporciona aproveitamentos futuros.

Os motivos que levam a comprar na Florense são vários. Os motivos mais citados ficam entre a qualidade do produto, a confiança e a credibilidade da sua marca Florense no mercado.

Ressalta-se que todos os respondentes citam bons motivos para comprar na Florense. Conclui-se, então, que a Florense consegue mostrar a qualidade de seus produtos e de seus serviços, transmitindo confiabilidade aos seus clientes.

Na avaliação da organização da loja, observa-se que o melhoramento contínuo integra a rotina de processos da empresa. Os respondentes avaliam de forma positiva a organização da loja, porém comentam que há acertos a serem feitos para tornar os processos ainda mais eficientes. Fica claro que há um bom envolvimento dos colaboradores com a empresa. Mostram-se comprometidos e presentes na questão da organização da loja. Comentam sobre melhoramento contínuo e demonstram interesse em melhorar o que ainda não está bom. Possuem o foco no cliente e mostram-se interessados na satisfação desse cliente.

Os entrevistados sugerem que a equipe tenha autoestima, que cada colaborador confie no seu potencial e que sejam evitados ao máximo os retrabalhos. Além disso, recomendam com aspectos a serem melhorados, que cada um faça seu trabalho de maneira adequada e se responsabilize por suas atividades. Os respondentes sugerem melhoramentos na organização da loja, ou seja, na sua administração interna. Na maior parte, as sugestões já estão sendo executadas.

Quanto à divulgação da loja, observa-se que há uma preocupação em como divulgar melhor os produtos e serviços oferecidos e como fazer com que o cliente venha até a loja. Os respondentes sugerem melhorias e maiores investimentos na divulgação da loja. A divulgação de uma empresa tem grande importância, pois é o meio pelo qual as pessoas que não conhecem a empresa, passam a conhecê-la. É por meio da divulgação que novos negócios podem surgir.

Ao avaliar o atendimento que os clientes recebem na Florense, os respondentes comentam que em sua maioria os clientes avaliam o atendimento que recebem de forma positiva. Mostram-se satisfeitos com os serviços prestados pela Florense e retornam outras vezes. Evidencia-se, portanto, que a Florense tem um bom retorno de seus clientes. Os colaboradores estão preparados para solucionar problemas que venham a ocorrer no decorrer dos processos e consegue manter os clientes satisfeitos. O atendimento é fundamental na hora da venda: um bom atendimento, que transmita segurança e confiança, com certeza resultará em bons negócios.

Alguns entrevistados tiveram dificuldades para responder sobre os desafios no relacionamento da Florense com os clientes. A pergunta se tornou um desafio. Os respondentes se desafiam a atender bem aos clientes. A Florense, mantendo um bom atendimento, terá seus clientes satisfeitos e retornando à loja sempre que preciso, estabelecendo e ampliando, deste modo, relacionamentos duradouros.

Para fechar este roteiro, foi questionado aos colaboradores sobre quais as ações que a empresa pode empreender para seu desenvolvimento. Em sua maioria, os entrevistados consideram que as atividades mais importantes são divulgação, treinamentos, investimento físico e dedicação de toda a equipe. Analisando-se as respostas, conclui-se que os treinamentos são ferramentas importantes para o melhoramento e desenvolvimento da empresa. Com eles os colaboradores se sentirão mais seguros ao exercer suas funções, e os resultados alcançados serão mais eficientes. Uma comunicação adequada também irá alavancar os resultados da empresa.

## 5.2 Entrevista com clientes

A entrevista com clientes foi realizada com seis clientes, selecionados por conveniência da pesquisadora. Foram feitos contatos com eles, e conforme agendamentos prévios as entrevistas foram respondidas. A seguir, seguem os resultados desse roteiro.

A percepção do entrevistado em relação a móveis modulados é que possuem facilidade de aproveitamento de espaço, ou seja, a facilidade de modular as peças e os conjuntos. Também relatam que, ao pensar em móveis modulados, lhes vem à mente a Florense.

Um dos respondentes salientou a questão do custo, ou seja, os móveis modulados são mais baratos do que os sob medida. Já os demais respondentes ressaltam que lhes vem à mente a padronização dos móveis. Móveis modulados proporcionam aproveitamentos dos espaços e atendem melhor às necessidades de cada cliente.

Os respondentes, em sua maioria, destacam qualidade como o aspecto mais relevante para selecionar uma loja de móveis modulados. Alguns consideram a confiança na marca e nos serviços que receberão. E outros ainda comentam sobre relacionamento com o estabelecimento e até mesmo a loja em si, *showroom* e localização.

Ao avaliar a marca Florense, observa-se que os clientes possuem conhecimento de que a Florense é a melhor marca de móveis. Analisando as respostas, conclui-se que os clientes conhecem bem a marca Florense, a qual transmite de forma clara seus objetivos. Observa-se também que a maioria dos entrevistados resalta o atendimento que a loja oferece. Falam de seu *showroom* e dos colaboradores, e mostram-se satisfeitos e felizes em relação à loja Florense - Lajeado. Gostam do atendimento e da loja.

Os motivos que levam a comprar na Florense são o relacionamento que possuem com a empresa ou com alguém que trabalha na empresa. Um dos respondentes comenta que o atendimento que recebeu na loja foi determinante para se tornar cliente. Analisando as respostas, constata-se que cada cliente tem sua maneira de pensar e fazer suas escolhas: alguns analisam o melhor atendimento e outros, ainda, os seus relacionamentos com pessoas e estabelecimentos.

Os respondentes em sua maioria avaliam o atendimento da loja positivamente, dizem que ele é ótimo. Assim, os clientes da loja estão satisfeitos com o atendimento que recebem; clientes satisfeitos voltam mais vezes e indicam a empresa para amigos.

Já quanto à divulgação da loja, sugerem que seja desenvolvido um trabalho mais específico para o público-alvo. Com isso percebe-se que alguns clientes vêm acompanhando o trabalho de divulgação que já é feito, porém nota-se que ainda há muito público para atingir. É preciso investimento nessa área para alcançar os resultados almejados.

Os clientes mostram-se satisfeitos com o serviço de pós-venda que a Florense - Lajeado oferece aos seus clientes. Considerando a avaliação dos clientes quanto ao serviço de pós-venda da Florense - Lajeado, observa-se que os clientes estão satisfeitos, consideram o serviço bom e relatam que sempre puderam contar com esse atendimento.

Quanto aos aspectos a serem melhorados nos serviços prestados pela Florense - Lajeado, alguns clientes mostram sua satisfação em relação aos serviços prestados. Salientam melhoria na conferência e que todas as informações importantes do projeto devem ser passadas aos clientes. Analisando as respostas, evidencia-se que é preciso melhorar alguns aspectos nos serviços prestados pela Florense - Lajeado para atender melhor a alguns clientes.

As ações de relacionamento que a Florense - Lajeado pode empreender na opinião dos clientes está mais voltada para os melhoramentos nas ações já desenvolvidas pela organização. Como a divulgação da organização exige melhoramento, seria interessante ela investir em marketing e fazer um trabalho focado no seu objetivo, que é estabelecer e ampliar o vínculo com os clientes.

### 5.3 Entrevista com não clientes

A seguir apresenta-se o que os não clientes da Florense dizem da empresa conforme roteiro de entrevista.

Em sua maioria, os respondentes consideram os móveis modulados sofisticados, de qualidade e com preços mais elevados. Mas destacam sua funcionalidade e adequação aos espaços. Assim, pode-se perceber que as pessoas consideram os modulados produtos caros, porém reconhecem que a sua funcionalidade é superior e que a qualidade é maior.

Os respondentes afirmam que, ao selecionar uma loja de móveis modulados, consideram a qualidade, o *showroom* da loja, o tempo que a empresa atua no mercado e sua credibilidade. Conclui-se que, ao selecionar móveis modulados as pessoas analisam bem cada detalhe para fazer a melhor escolha. Algumas observam a estrutura da loja, *showroom*, enquanto outras buscam qualidade e segurança na compra.

Os dados permitem observar que, ao optar por móveis modulados, as pessoas buscam produtos sofisticados e requintados, acabamentos e produtos diferenciados. Desse modo, pode-se afirmar que o diferencial que terão em suas casas, aliado à qualidade do produto, determina a compra em loja de modulados.

A maioria dos entrevistados conhece a marca Florense, ou por conhecerem alguém da loja ou por terem amigos que possuem móveis Florense em suas casas. Opinam sobre a marca e reconhecem que a marca Florense é de alta qualidade; que é uma empresa sólida e com muita qualidade agregada a seus produtos. Nem todos os entrevistados conhecem a Florense – Lajeado, o que reforça a necessidade de realizar um trabalho de divulgação da loja. Os que conhecem consideram a loja linda, muito bem estruturada, mas acreditam que num espaço físico maior, seria ainda melhor.

Comentam que é necessário melhorar a divulgação. Comprovando-se a conveniência de fazer um trabalho mais intenso em mídia e valorizar a divulgação local. Com uma divulgação adequada, a loja passará a ser conhecida por um número maior de pessoas. Também sugerem outras ações de relacionamento que a Florense – Lajeado pode empreender: contatos com pessoas, a busca de relacionamentos novos e bom atendimento aos clientes. Algumas dessas ações, no entanto, já estão sendo desenvolvidas pela Florense - Lajeado.

## 6 AÇÕES DE RELACIONAMENTO PARA A FLORENSE

A partir das informações coletadas nas entrevistas de profundidade, são apresentadas, no presente capítulo, oito ações de marketing de relacionamento, bem como sua estratégia para implementação no ano de 2010-2011.

O objetivo das ações: estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes na Florense - Lajeado.

Sugestões	Como implementar
Difundir a marca;	- Toda a organização deve estar comprometida com essa ação. Todos devem fazer sua parte para fazer com que a marca seja conhecida pelas pessoas. Responsável: franqueado.
Atrair pessoas para a loja;	- Desenvolver as atividades focando o cliente. Buscar novos relacionamentos para conquistar pessoas.
Mostrar o valor do produto e dos serviços;	- Transmitir aos clientes que os produtos que a Florense oferece são de valor, razão pela qual possui preços mais elevados.
Inovar a loja;	- Trocar o <i>showroom</i> e, num segundo momento pensar na mudança física da loja.
Treinar os colaboradores constantemente;	- Fazer treinamentos internos para sincronizar as atividades e fazer com que a equipe participe mais de eventos do ramo moveleiro.
Comunicar-se com responsabilidade;	- Assumir maior comprometimento e responsabilidade por parte da equipe da empresa em suas atitudes e decisões. Responsável pelo controle: gerente.
Praticar pós-venda;	- Estabelecer a função para maior comprometimento do colaborador responsável;
Definir o processo de logística.	- Desenvolver um estudo detalhado das necessidades deste processo e defini-lo de maneira adequada.

Quadro 02 – Ações de marketing de relacionamento

Fonte: elaborado pela autora.

Esse quadro apresenta as sugestões de aperfeiçoamento nas ações já desenvolvidas pela Florense - Lajeado, e também propostas do que ainda pode ser feito para estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi identificar ações de marketing de relacionamento que podem ser desenvolvidas pela Florense - Lajeado, a fim de estabelecer ou ampliar o vínculo com os clientes.

Foram analisadas as atividades de marketing de relacionamento atualmente desenvolvidas pela empresa para, por meio delas, orientar a empresa a fazer alguns ajustes ou sugerir novas ações para melhorar o relacionamento da empresa com seus consumidores.

Também foram identificadas ações de marketing de relacionamento sugeridas por autores da área. Este levantamento permitiu conhecer ações importantes, que se alinham com a realidade da empresa em questão. Sendo assim, foram sugeridas oito ações de marketing de relacionamento para a Florense - Lajeado. Entre elas, algumas já são executadas pela empresa e foram citadas na coleta de dados.

Outra consideração importante obtida nas entrevistas foram os indicativos de que os serviços oferecidos são adequados. Os clientes mostram-se satisfeitos com os serviços de especificação e instalação de móveis que a Florense - Lajeado oferece. Avaliam como excelentes os atendimentos que recebem e salientam as ações que a loja já desenvolve.

Por fim, pode-se dizer que a Florense - Lajeado vem obtendo resultados por meio de seus relacionamentos e que os vínculos já estabelecidos são fortes. O próximo passo é manter esses

relacionamentos e estabelecer novos. Com o esforço e comprometimento de toda a empresa, será possível desenvolver e ampliar estes vínculos.

## REFERÊNCIAS

CRAVENS, David W.; PIERCY, Nigel F. **Marketing estratégico**. 8. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados**. São Paulo: Futura, 1999.

LOVELOCK, Christopher. **Marketing de serviços**. 5. ed. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2006.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM**. São Paulo: Atlas, 2004.

MCKENNA, Régis. **Marketing de relacionamento**. 22. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. São Paulo: Manole, 2005.

RICHERS, Raimar. **Marketing: uma visão brasileira**. 4. ed. São Paulo. Negócios Editora, 2000.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Littera Mundi, 1998.

