



**CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR REINALDO RAMOS – CESREI
FACULDADE REINALDO RAMOS – FARR
BACHARELADO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA**

MARIA PERPÉTUO SOCORRO BARROS CASULO

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: PROPOSTA PARA
AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

**CAMPINA GRANDE/PB
JUNHO/2012**

MARIA PERPÉTUO SOCORRO BARROS CASULO

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: PROPOSTA PARA AS
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Trabalho Acadêmico Orientado (TAO) apresentado à Coordenação do curso de Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda do Centro de Educação Superior Reinaldo Ramos – CESREI, como requisito para obtenção do grau de Bacharela em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda.

Área de Concentração: Marketing

Orientadora: Prof. Ms. Maria Dilma Guedes

**CAMPINA GRANDE – PB
2012**

Faculdade Cesrei
 Biblioteca "Min. Sebastião Ramos Reinaldo"
 Reg. Bibliogr: _____ CT-14.000123
 Compror: [] / []
 Doc: [] / []
 Ex: 01 / []
 Data: 28 / 09 / 2012

Ficha Catalográfica Elaborada pela Biblioteca da CESREI

C355m

Casulo, Maria Perpétuo Socorro Barros.

Marketing de relacionamento: proposta para as micro e pequenas empresas / Maria Perpétuo Socorro Barros Casulo. – Campina Grande, 2012.

45 f. : il. color.

Monografia (Graduação em Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda) Centro de Educação Superior Reinaldo Ramos-CESREI.

Orientadora: Profa. Ma. Maria Dilma Guedes.

1. Marketing. 2. Marketing de Relacionamento. 3. Micro e Pequenas Empresas I. Título.

CDU 658.8(043)

MARIA PERPÉTUO SOCORRO BARROS CASULO

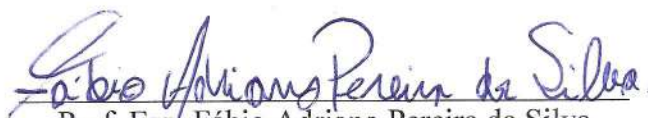
**MARKETING DE RELACIONAMENTO: PROPOSTA PARA AS
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

Aprovado em 09 de junho de 2012

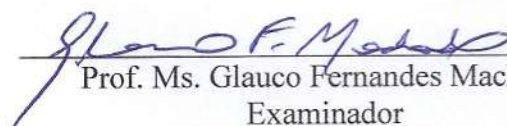
BANCA EXAMINADORA



Profa. Ms. Maria Dilma Guedes
Presidente – Orientadora



Prof. Esp. Fábio Adriano Pereira da Silva
Examinador



Prof. Ms. Glauco Fernandes Machado
Examinador

CAMPINA GRANDE – PB

Dedico este trabalho a minha querida mãe, **Josefa de Fátima Barros Casulo**, por estar ao meu lado, incentivando, acreditando no meu potencial e apoiando em todas as dificuldades, tornando-se a principal responsável pela realização desta conquista.

AGRADECIMENTOS

Incipientemente, a **Deus**, por ser a luz, força e inspiração na realização deste trabalho, preservando meus passos das inevitáveis adversidades.

A meus pais, **João Casulo Neto** e **Josefa de Fátima Barros Casulo** que me deram a vida e ensinaram-me a vivê-la com dignidade, não bastaria um obrigado. A vocês que iluminaram os caminhos obscuros com afeto e dedicação para que eu trilhasse sem medo e cheia de esperanças, que se doaram inteiros e renunciaram aos seus sonhos, para que, muitas vezes, pudesse realizar o meu. Amo vocês de coração. Serei eternamente grata.

Aos meus irmãos, **Daniella**, **Bruna**, **Hugo** e **Karen** que além de irmãos, são sinceros amigos.

Aos meus sobrinhos, **Daniel**, **Emanoella** e a minha amada afilhada **Anna Beatriz**, que me proporcionam uma alegria divina dada por DEUS. E também ao meu cunhado **Emanoel**, que sempre esteve perseverante em nossa família e que nos presenteou com essas três crianças maravilhosas.

Ao meu marido **Márcio Luciano Farias de Melo**, pelo companheirismo, paciência e amor dedicado, durante todo o processo deste estudo.

À íncrita professora **Maria Dilma Guedes**, preciosa e compreensiva a qual dedico grande parcela de minha gratidão, principalmente pelos conhecimentos intelectuais transmitidos ao longo da realização deste, e que me ensinou evoluir, cada vez mais, na dinâmica do meu potencial intelectual.

Ao corpo docente e funcionários da Cesrei, em especial, aos professores **Fábio Adriano** e **Glauco Machado** por aceitarem participar da Banca Examinadora deste trabalho.

Aos meus queridos amigos de sala de aula: **Natália**, **Olavo**, **Bruna**, **Douglas**, **Saulo**, **Bruno**, **Danilo**, **Suélio** e **Márcio**. Que muito contribuíram com seus conhecimentos e exemplos de vida.

À minha amiga **Vanessa Gonçalves da Silva**, que sempre esteve presente quando mais precisei, ajudando-me neste trabalho, com seus conhecimentos intelectuais.

À minha colega de trabalho, **Ana Paula Pereira dos Santos**, pelo incentivo e colaboração.

Enfim, dirijo o meu agradecimento a todos aqueles que se sentirem tocados pelo senso de contribuição.

Bem-aventurados os que têm um coração de pobre, porque deles é o Reino dos Céus!

Bem-aventurados os que choram, porque serão consolados!

Bem-aventurados os mansos, porque possuirão a terra!

Bem-aventurados os que têm fome e sede de justiça, porque serão saciados!

Bem-aventurados os misericordiosos, porque alcançarão misericórdia!

Bem-aventurados os puros de coração, porque verão Deus!

Bem-aventurados os pacíficos, porque serão chamados filhos de Deus!

Bem-aventurados os que são perseguidos por causa da justiça, porque deles é o Reino dos Céus!

Bem-aventurados sereis quando vos caluniarem, quando vos perseguirem e disserem falsamente todo o mal contra vós por causa de mim. Alegrai-vos e exultai, porque será grande a vossa recompensa nos céus, pois assim perseguiram os profetas que vieram antes de vós.

(Mt 5, 3-12)

RESUMO

Sabe-se que o marketing de relacionamento é uma ferramenta de grande relevância que requer a construção de relacionamentos estáveis e duradouros, através de ações integradas, sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção, gerando assim, fidelização dos clientes, que pode resultar de peculiaridades próprias, para agregar valor a produtos e/ou serviços disponíveis pelas empresas. Neste contexto, as micro e pequenas empresas que são grandes geradoras de emprego e renda, necessitam quebrar paradigmas na forma de conquistar e, principalmente, em reter os bons clientes frente ao mercado competitivo. Assim, na busca pelo ideal de sua eficácia, essas empresas procuram prezar pela qualidade de seus produtos e / ou serviços, e nutrir dessa maneira, bons relacionamentos com os clientes, colaboradores e outros públicos. Portanto, este trabalho teve como objetivo propor as micro e pequenas empresas a implantação de um modelo de marketing de relacionamento para atrair novos clientes e reter os já existentes. Para elaboração deste estudo foram utilizadas pesquisas do tipo exploratória, descritiva e bibliográfica. Na proposta de implantação utilizou-se o modelo proposto por Gonçalves, Jamil e Tavares (2002), composto de três ações básicas: interna, tecnológica e desenvolvimento de relacionamento. É válido ressaltar que se os micro e pequenos empresários despertarem para a importância do marketing de relacionamento, provavelmente irão obter sucesso na atração e retenção de clientes.

Palavras-chave: Marketing. Marketing de Relacionamento. Micro e Pequenas Empresas.

ABSTRACT

We known that marketing relationship is a very important tool that requires the construction of stable and lasting relationships through integrated actions, systematic, continuous communication and promotion, thus generating loyalty from the customers, which may result from peculiarities to add value to products and/or available services by the businesses. In this context, the small companies that are great generators of employment and income, they need to break paradigms in order to win and especially to retain good customers through the competitive market. Thus in the search for the ideal of their effectiveness, these companies seek to appreciate the quality of its products and/or services, and nurture this way, good relationships with customers, employees and other public. Therefore, this study aimed to propose the micro enterprises to implement a model of relationship marketing to attract new customers and retaining existing ones. To prepare this study it was used a exploratory, descriptive, literature research. In the proposed implementation, we used the proposed model by Gonçalves, Jamile and Tavares (2002), composed of three basic actions: internal, technological and relationship development. It is worth noting that small business owners wake up to the importance of relationship marketing, are likely to succeed in attracting new customers and keeping customers already "won".

Keywords: Marketing. Relationship Marketing. Micro and Small Enterprises.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Um sistema de Marketing Simples	13
Figura 2	Principais conceitos centrais do marketing.....	13
Figura 3	Conceitos centrais de marketing	13
Figura 4	Hierarquia de necessidades de Maslow	14
Figura 5	Os três fatores que fundamentam a orientação de marketing societal	17
Figura 6	Dimensões do marketing holístico	18
Figura 7	O composto de marketing	20
Figura 8	Tipologia do cliente potencial	27
Figura 9	Modelo de marketing de relacionamento	32

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
1.1 MARKETING.....	12
1.1.1 Definições de Marketing	12
1.1.2 Conceitos Centrais do Marketing	13
1.1.3 Evolução do Marketing.....	16
1.1.4 Mix de Marketing.....	19
1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO	21
1.2.1 Definições de Marketing de Relacionamento	21
1.2.2 Conceitos Centrais do Marketing de Relacionamento	22
1.2.3 Funções de Marketing de Relacionamento	23
1.2.4 Objetivos de Marketing de Relacionamento	23
1.2.6 Modelo de Marketing de Relacionamento	24
1.2.7 Conhecendo o Cliente.....	25
2 ASPECTOS METODOLÓGICOS	31
3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	33
3.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	33
3.2 A PROPOSTA.....	37
3.2.1 Título da Proposta	37
3.2.2 Apresentação da Proposta	37
3.2.3 Modelo Metodológico da Proposta	37
3.2.3.1 Ações Internas	38
3.2.3.2 Ações Tecnológicas.....	39
3.2.3.3 Desenvolvimento de Relacionamento	39
3.2.4 Orçamento.....	40
CONCLUSÕES	41
RECOMENDAÇÕES	42
REFERÊNCIAS	43

INTRODUÇÃO

As organizações, de modo geral, buscam a satisfação das necessidades dos seus clientes, possuindo o marketing uma função importante dentro da organização, proporcionando uma maneira diferente de enfocar o relacionamento da empresa com seu mercado consumidor. Desta maneira é que ocorre a grande mudança em relação à estratégia de atuação do marketing. Passando do marketing tradicional, com vistas a uma visão de distribuição focada no produto, para uma visão de relacionamento com o foco no cliente.

Assim, enquanto o marketing está voltado para atrair e manter clientes, o marketing de relacionamento surge como estratégia de construção de relacionamentos fortes e valiosos, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos em tempo real.

Mudanças vêm ocorrendo às pequenas empresas. Obter resultados positivos e garantir a sobrevivência das empresas num contexto cada vez mais competitivo exige adequações e quebra de paradigmas. Os relacionamentos buscam interações de colaboradores, e da empresa como um todo.

Atualmente, os pequenos empresários estão dispostos a mudar as visões ultrapassadas, para adequar-se à nova realidade, dando um passo essencial no crescimento, reestruturação, e principalmente, na sobrevivência do próprio negócio.

Segundo Madruga (2004, p. 20) “O marketing de relacionamento definitivamente é atrair, realçar e intensificar o relacionamento com clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, parceiros e entidades governamentais e não governamentais, através de uma visão de longo prazo, na qual há benefícios mútuos”. Neste contexto, devido à acirrada competitividade do mercado persuasivo e traiçoeiro, as pequenas empresas precisam hoje se utilizar de estratégias atraentes, consistentes e favoráveis à sua sobrevivência no mercado. Assim sendo, questiona-se: como propor a implantação de um modelo de marketing de relacionamento para as micro e pequenas empresas, de maneira que possam atrair e fidelizar clientes?

Diante do exposto, o presente estudo tem como objetivo geral propor as micro e pequenas empresas a implantação de um modelo de marketing de relacionamento para atrair e fidelizar clientes. E como objetivos específicos: estimular os pequenos empresários sobre a importância do marketing de relacionamento; traçar estratégias orientadas para a satisfação dos clientes externos; implantar um modelo de marketing de relacionamento com estratégias direcionadas aos clientes.

Neste contexto, sabe-se que o marketing de relacionamento é uma das ferramentas utilizadas para criar, manter e acentuar relacionamentos duradouros com os clientes e outros públicos. Para tal, o marketing tradicional vem mudando o foco, transferindo as transações individuais para construção de relacionamento que contêm valor e redes de ofertas de valor voltadas para o longo prazo. Logo, a meta do marketing de relacionamento é oferecer valor em longo prazo ao cliente, e a medida do sucesso é dar-lhe satisfação ao longo prazo. Neste contexto, pretende-se propor as micro e pequenas empresas estratégias de marketing de relacionamento para atrair e manter clientes potenciais e atuais. Diante do exposto, ressalta-se a relevância do tema escolhido.

O trabalho dispõe da seguinte estrutura: **1. Fundamentação Teórica:** aborda conceitos sobre a área e tema escolhidos para subsidiar o trabalho monográfico; **2. Aspectos Metodológicos:** expõe de forma sucinta as etapas da elaboração do trabalho desenvolvido; **3. Apresentação dos Resultados:** mostra uma proposta para as micro e pequenas empresas, através da implantação de um modelo de marketing de relacionamento.

Como etapa final deste trabalho, apresentam-se as Conclusões e Recomendações; e as Referências que serviram para embasar a pesquisa bibliográfica.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 MARKETING

1.1.1 Definições de Marketing

O Marketing não é uma arte maliciosa para enganar o consumidor, mas sim um conjunto de vários artifícios comerciais, que tem por finalidade atrair e manter clientes satisfazendo suas necessidades e desejos, gerando, desta forma, uma maior vantagem competitiva para a organização.

O marketing pode ser entendido de diversas formas, dentre essas, convém destacar o seu significado na visão de alguns autores:

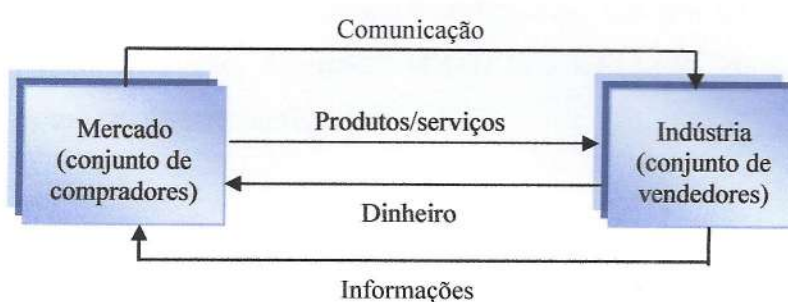
Giuliani (2003, p. 6-7) afirma que:

O Marketing tem lugar sempre que uma unidade social, indivíduo ou empresa procura trocar algo de valor com outra unidade social. Nesta concepção, o marketing envolve atividades de troca procurando facilitar a satisfação das necessidades e desejos humanos.

Para Las Casas (2008, p. 3) “O marketing é uma atividade de comercialização que teve a sua base no conceito de troca”. Já para Kotler (2008, p. 37), “[...] é a chave para atingir as metas organizacionais, consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados-alvos”.

Logo, enquanto Las Casas (2008) apresenta como conceito central do marketing a relação de troca nas atividades de comercialização, Kotler (2008), vai mais além, acrescentando a eficácia em relação aos concorrentes e a satisfação em realizar as necessidades e desejos dos mercados-alvos.

As definições citadas indicam que a essência do Marketing objetiva o processo de troca, onde duas ou mais partes sentem necessidades e desejos recíprocos, isto é, a atividade de marketing baseia-se em uma empresa que oferece seus produtos e serviços a clientes que estão dispostos a darem algo em troca para satisfazerem suas necessidades, como demonstra **figura 1**, a seguir:

Figura 1 – Um sistema de marketing simples

Fonte – Kotler e Armstrong (2003, p. 8)

1.1.2 Conceitos Centrais de Marketing

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p. 3), “O marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam, por meio da criação, oferta e marca de produtos e valor com os outros”. Para esclarecer melhor o significado do marketing, o autor aborda alguns conceitos centrais que justificam sua relevância enquanto processo administrativo e social, conforme **figura 2**:

Figura 2 – Principais conceitos centrais de marketing.

Fonte – Adaptada de Kotler e Armstrong (2003, p. 4).

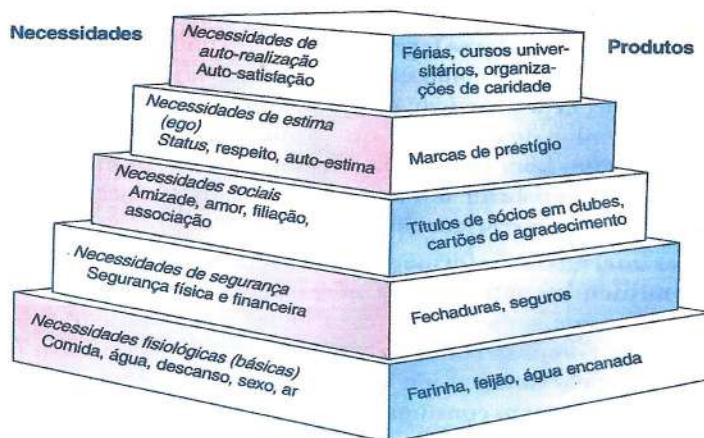
Kotler e Keller (2006) vão mais além, quando acrescentam novos conceitos à definição de marketing, conforme a **figura 3**:

Figura 3 – Conceitos Centrais de Marketing

Fonte – Adaptada de Kotler e Keller (2006, p. 21-4).

- **Necessidades:** “São os requisitos humanos básicos. Para sobreviver, as pessoas precisam de comida, ar, água, roupa e abrigo. Elas também têm fortes necessidades de recreação, instrução, diversão.” (KOTLER; KELLER, 2006, p. 22) e muitas outras, como se observa na **figura 4**:

Figura 4 – Hierarquia de necessidades de Maslow



Fonte – Churchill e Peter (2010, p. 147).

- **Desejos:** “São moldados pela sociedade de cada um”. (KOTLER; KELLER, 2006, p. 22). Eles são direcionados a objetivos específicos que possam satisfazê-los;
- **Demanda:** “São desejos por produtos específicos apoiados pela capacidade de comprá-los.” (idem, p. 22). Logo, as empresas devem saber quantas pessoas estariam realmente dispostas a comprar os seus produtos;
- **Mercado-alvo:** “Quando uma empresa raramente pode satisfazer a todos em um mercado.” (idem, p. 22). Neste caso as empresas vão estudar os gostos dos seus consumidores, para desta forma dividir em segmentos.
- **Posicionamento:** “[...] algo que fornece um ou mais benefícios centrais.” (idem, p. 22). É quando uma empresa pode vender seu produto e ofertas. O posicionamento é a ideia da marca direcionada na mente do mercado-alvo;
- **Segmentação:** “Após examinar diferenças demográficas, psicográficas e comportamentais entre os compradores, eles identificam e descrevem grupos distintos, que podem preferir ou exigir vários mixes diferentes de produtos ou serviços” [...] (idem, 22). É quando se agrupa o cliente em segmentos, com base em necessidades semelhantes e nos benefícios buscados por eles para resolver um determinado desejo ou problema de consumo;

- **Ofertas:** “Pode ser uma combinação de produtos, serviços, informações e experiências.” (idem, p. 22). É um conjunto de benefícios que oferecem aos clientes para satisfazer suas necessidades.
- **Marcas:** “É uma oferta de uma fonte conhecida.” (idem, p. 22). E também um nome, termo, símbolo, desenho – ou uma combinação desses elementos – que deve identificar os bens ou serviços de uma empresa ou grupo de empresa e diferenciá-los dos da concorrência;
- **Valor:** “Reflete os benefícios e os custos tangíveis e intangíveis percebidos pelo consumidor.” (idem, p. 23). Ele aumenta com a qualidade e o serviço e reduz com o preço, embora outros fatores também possam desempenhar um papel importante;
- **Satisfação:** “A satisfação reflete os julgamentos comparativos de uma pessoa do desempenho (ou resultado) percebido de um produto em relação a suas expectativas.” (idem, p. 23). A satisfação do cliente é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de marketing;
- **Canais de marketing:** “Entre os canais de comunicação que transmitem mensagens de compradores-alvo e para eles estão jornais, revistas, rádio, televisão, correio, telefone, outdoors, cartazes, folhetos, CDs, fitas cassete e a internet.” (idem, p. 23). São conjuntos de organizações interdependentes envolvidas no processo de disponibilizar um produto ou serviço para uso ou consumo. Eles formam um conjunto de caminhos que um produto ou serviço segue depois da produção;
- **Cadeia de Suprimento:** “É um canal mais longo, que se estende das matérias – primas aos componentes dos produtos finais – que são levados aos compradores finais.” (idem, p. 23). Logo, a cadeia de suprimento vai além, pois preocupa-se primeiro com a matéria prima do produto até o consumidor final.
- **Concorrência:** “Inclui todas as ofertas e os substitutos rivais, reais e potenciais que um comprador possa considerar.” (idem, p. 24). São empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes, fazendo ofertas semelhantes;
- **Ambiente de Marketing:** “É constituído pelo ambiente de tarefa e o ambiente geral.” (idem, p. 24). Ou seja, é um conjunto de ambientes que somados geram receitas para a empresa.

- **Planejamento de marketing:** “consiste em analisar oportunidades de marketing, selecionar mercados-alvo, projetar estratégias de marketing, desenvolver programas de marketing e gerenciar o espaço de marketing.” (idem, p. 24).

1.1.3 Evolução do Marketing

O marketing surgiu em meado do Século XVI, na Europa, onde houve a descoberta de um novo mundo mercantilista. Foi reconhecido realmente na Revolução Industrial no Século XVIII, onde ajudou a mudar a relação do homem com a natureza, baseada em mudanças na racionalização.

Pode-se dizer que a Igreja também há muitos anos, utilizava-se do marketing de maneira sutil, onde usava de ferramentas persuasivas, desta forma induzindo alguns fiéis, em seus ritos, com utilização de marcas e logotipos do Consagrado pela Cruz e os faziam adquirir produtos sagrados pelo perdão e a vida eterna.

Os fatos da história do marketing passam a merecer destaque especial, quando caracterizado pelo estado de arte: o marketing do um-a-um.

Neste contexto, Kotler e Armstrong (2003), destacaram que a evolução do marketing aconteceu em cinco orientações diferentes e que a partir delas as organizações podem conduzir suas atividades de marketing:

Orientação de produção – [...] os consumidores preferem os produtos acessíveis e produzidos em larga escala, por serem mais baratos. Por esse motivo, nesse caso a administração deve ter como objetivo melhorar a produção e a eficiência da distribuição. Trata-se de uma das mais antigas filosofias que guiam os vendedores [...]. A orientação de produção ainda hoje é uma filosofia vantajosa em duas situações: quando a demanda por um produto excede a oferta – então se deve procurar meios de aumentar a produção – ou quando o custo do produto é muito mais alto e é necessário aumentar a produtividade para baixá-lo (idem., p. 12).

Orientação de produto – [...] os consumidores dão preferência a produtos que apresentam mais qualidade, desempenho e características inovadoras. Assim uma organização deve se esforçar para obter aperfeiçoamentos contínuos em seus produtos. A orientação de produto também pode levar a miopia de marketing (idem, p. 12).

Orientação de vendas – [...] segundo o qual a os consumidores não comprarão uma quantidade satisfatória de produtos de empresa a menos que ela venda em larga escala e realize promoções. É normalmente utilizada quando se lida com bens não essenciais – aqueles que os compradores geralmente não pensam em adquirir [...]. Muitas empresas praticam a orientação de vendas quando tem excesso de capacidade. O objetivo delas é vender o que produzem, em vez de produzir o que o mercado quer. Assim, essa orientação acarreta altos riscos, pois é voltada para a

criação de transações de vendas e não para a construção de relacionamentos lucrativos e de longo prazo com os clientes (idem, p. 12)

Orientação de marketing – [...] o alcance das metas organizacionais depende da determinação das necessidades e dos desejos dos mercados-alvo e da entrega da satisfação desejada com mais eficiência que os concorrentes [...], a orientação de marketing tem início com um mercado bem definido, é voltada para as necessidades dos clientes, coordena todas as atividades de marketing que os atingem e obtém o lucro criando relacionamentos de longo prazo centrados na entrega de valor e satisfação aos clientes [...], o foco no cliente e o valor constituem o caminho para as vendas e os lucros (idem, p. 13).

Com o advento da globalização, o marketing passou a operar em um ambiente mais dinâmico e bem mais aberto a mudanças e a intervenção das novas tendências socioeconômicas, atentando para a preocupação com as responsabilidades ambiental e social. Tendo em vista esses pontos Kotler e Armstrong (2008), acrescentam uma nova concepção de focalização do marketing, conforme exposição e **figura 5**, a seguir:

De acordo com a orientação de marketing societal a organização deve determinar as necessidades, os desejos e os interesses dos mercados-alvo e então entregar valor superior aos clientes, de maneira que o bem-estar do consumidor e da sociedade seja mantido ou melhorado [...] A orientação de marketing societal questiona se a orientação de marketing pura é adequada a uma época de problemas ambientais, escassez de recursos, rápido crescimento populacional, problemas econômicos mundiais e serviços negligenciados, se as empresas que entendem, atendem e satisfazem os desejos individuais sempre fazem o que é melhor a longo prazo para os consumidores e a sociedade. Segundo essa filosofia, a orientação de marketing pura gera possíveis conflitos entre os desejos do consumidor a curto prazo e seu bem-estar a longo prazo (idem, p. 9).

Figura 5 – Três fatores que fundamentam a orientação de marketing societal



Fonte – Kotler e Armstrong (2008, p. 9)

Como se percebe, há, de fato, algumas variações na maneira como os autores propõem essa evolução no marketing, embora a parte central permaneça a mesma.

Logo, nas últimas décadas apareceram novas forças que exigem das empresas novas práticas de marketing e negócios. Pensando nisso, Kotler e Keller (2006), vão mais além quando propõem uma nova orientação para o marketing, eles percebem que deve haver uma integração maior entre o marketing e suas atividades, sendo assim, eles trouxeram a tona uma nova orientação para o marketing: a orientação de marketing holístico (ver **figura 6**),

Figura 6 – Dimensões do marketing holístico



Fonte – Kotler e Keller (2006, p. 16)

Diante do exposto, não há dúvidas que nos próximos anos, as empresas que optarem e conseguirem se adaptar ao conceito de marketing holístico certamente terão grande vantagem sobre as demais, pois conseguirão definir estratégias que farão com haja uma integração de todos os processos que mantêm interface com os seus clientes.

Portanto, para que o marketing holístico dê certo, é preciso que o marketing de relacionamento, o marketing integrado, o marketing interno e o marketing socialmente responsável também estejam funcionando bem e que as ações sejam direcionadas em conjunto, para que se tenha o resultado esperado. Assim, serão apresentadas cada uma dessas dimensões do marketing holístico, para melhor compreensão dos seus efeitos nas organizações.

- **Marketing interno** “nada mais é do que tratar os funcionários como clientes internos. Cada vez mais essa ferramenta torna-se estratégica para as empresas, especialmente no setor de serviços. [...]” (SPILLER *et al.*, 2004, p. 94). Conforme Kotler e Keller (2006, p. 18), “é a tarefa de contratar, treinar e motivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes”.
- **Marketing integrado** “é a combinação de diversos esforços de marketing em uma mesma campanha, para ampliar o impacto desejado” (ROJO, 2006, p. 154). Conforme Kotler e Keller (2006), o marketing integrado funciona em duas perspectivas fundamentais que são: (1) muitas atividades de marketing diferentes são empregadas para comunicar e entregar valor e (2) todas as atividades de marketing são coordenadas de modo que seus efeitos conjuntos sejam maximizados.
- **Marketing socialmente responsável** “é o princípio do marketing engajado pelo qual a empresa deve tomar decisões de marketing levando em consideração as necessidades dos consumidores, os requisitos da empresa e os interesses dos consumidores e da sociedade no longo prazo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, p. 558)
- **Marketing de relacionamento** “é uma estratégia que visa construir uma relação duradoura com o cliente” (LIMEIRA, 2003, p. 6). Complementando, Kotler e Keller (2006, p. 16), afirmam que “[...] se constitui de quatro elementos principais: clientes, funcionários, parceiros de marketing (canais, fornecedores, distribuidores, revendedores, agências) e membros da comunidade financeira (acionistas, investidores, analistas)”.

Observa-se que o marketing holístico aborda quatro temas, voltando às atenções da organização a clientes, consumidores, sociedade e funcionários, este último sob os cuidados do marketing interno ou endomarketing; entretanto faz-se necessário traçar estratégias bem definidas para que os objetivos de marketing sejam alcançados com êxito.

1.1.4 Mix de Marketing

O Mix de Marketing ou Composto de Marketing são ferramentas utilizadas pelas empresas visando entregar o produto da organização dentro dos padrões de interesse e

necessidade do seu público alvo. Para alcançar tais objetivos de sucesso e crescimento no mercado, Mc Carthy propôs a utilização dos 4P's, conforme **figura 7**:

Figura 7 – O composto de marketing



Fonte – Adaptada de Kotler e Keller (2006, p. 17)

Ao observar o composto de Marketing podemos concluir que é uma ferramenta utilizada para proporcionar ao cliente um produto de qualidade, que seja útil a um preço acessível com entrega fácil, proporcionando ao cliente a satisfação pela aquisição do produto.

Giuliani (2003) demonstra a importância e o significado do Mix de Marketing:

O Composto de Marketing, constituído como sendo as ferramentas estratégicas que uma empresa utiliza para criar valor para os clientes e alcançar os objetivos organizacionais, será utilizado para atingir o mercado alvo, segmento de mercado que a organização se esforça para alcançar (GIULIANI, 2003, p. 26).

Então não basta apenas produzir certo produto, é necessário fazê-lo de forma diferenciada. Com um design moderno, qualidade, entrega fácil, preço acessível, forma de pagamento facilitada fazendo com que o público alvo se sinta atraído pela mercadoria. Os recursos utilizados para este fim devem estar em sintonia, buscando alcançar o mesmo objetivo e consequentemente obtendo sucesso.

Esse tipo de processo conquista clientes a partir de ações adequadas para cada cliente, moldando o produto/serviço, variando no preço, combinando sua distribuição e ofertando o produto/serviço de maneira mais atraente e competitiva.

O marketing de relacionamento possui ferramentas apropriadas para o contato mais estreito com o cliente, tais como afirma Gordon (1998 apud ZENONE; BUAIRIDE, 2002, p. 157-8):

- **Produtos/Serviço:** o marketing de relacionamento, quando apropriadamente implementado, resulta em produtos que são cooperativamente projetados, desenvolvidos, testados, orientados, fornecidos, instalados e aprimorados. Ele envolve uma interação em tempo real entre empresa e cliente.
- **Preço:** com o marketing de relacionamento, o produto varia conforme as referências e os preceitos dos clientes, e o valor muda proporcionalmente.
- **Distribuição:** o marketing de relacionamento considera a distribuição a partir da perspectiva do cliente que decide onde, como e quando comprar a combinação de produtos / serviços que compõem a oferta total do vendedor.
- **Promoção:** o marketing de relacionamento oferece ao cliente individual uma oportunidade de decidir como ele deseja se comunicar e com quem [...] meio para influenciar diretamente a compra.

Colocada de forma paralela, as ferramentas de marketing de produtos e serviços e as ferramentas de marketing de relacionamento, torna-se claro que, com o aumento da concorrência, o marketing em si, teve a necessidade de mudar a forma de fazer negócio. O foco agora é o cliente em lugar do produto, a linha de raciocínio gira em torno do cliente. O cliente é quem diz: como, quando e quanto vai pagar pelo produto/serviço.

1.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

1.2.1 Definição do Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento deve estar dentro de um foco centrado no cliente. Enfatizando a colaboração de empresa x clientes, rompendo paradigmas, obtendo maior amadurecimento no mercado futuro, orientado para vantagens competitivas.

Para melhor entendimento é válido apresentar algumas definições de marketing de relacionamento, quais sejam:

Conforme Bogmann (2000, p. 24) “Marketing de relacionamento é o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida de parceria”.

De acordo com Bretzke (2002, p. 210) “Marketing de relacionamento é o processo de criar, manter e intensificar relacionamentos fortes e valiosos com clientes e outros”.

Para Dias (2003, p. 6),

Marketing de relacionamento é um conceito surgido na década de 1990 como uma evolução do marketing direto e do database marketing, motivado por pesquisas que indicavam que conquistar um novo cliente custava, em média, cinco vezes mais que reter um cliente.

De acordo com Madruga, (2004, p. 23),

Marketing de relacionamento é composto por diversas engrenagens, como foco em estratégias empresariais para a longevidade da relação com clientes, comunicação personalizada bidirecional, múltiplos pontos de contatos, novas formas de segmentação de mercado, estrutura organizacional descentralizada e mensuração em tempo real da satisfação dos clientes.

Assim, vê-se que o mundo empresarial inclinou-se atualmente para o marketing de relacionamento, pelo fato que os clientes são tratados de forma diversificada e personalizada.

De acordo com os autores mencionados acima, o marketing de relacionamento é o processo contínuo, de reconhecimento nos relacionamentos em longo prazo com clientes atuais e potenciais, procurando unir progressivamente a empresa aos clientes.

1.2.2 Conceitos Centrais do Marketing de Relacionamento

Uma das grandes mudanças ocasionais do marketing tradicional para o marketing mais atualizado é o entendimento por parte das empresas, em construir alianças de longo prazo com clientes potenciais, trabalhando no direcionamento de objetivos específicos.

Segundo Kotler (2000, p. 35),

O marketing de relacionamento tem como objetivo estabelecer relacionamentos mutuamente satisfatórios de longo prazo com partes-chaves – clientes, fornecedores, distribuidores –, a fim de ganhar e reter sua preferência e seus negócios a longo prazo [...] o marketing de relacionamento estabelece sólidas ligações econômicas, técnicas e sociais entre as partes. Ele reduz o dinheiro e o tempo investidos nas transações.

Na visão de Espinoza e Larán (2004, p. 111),

O marketing de relacionamento é caracterizado principalmente pela busca da lealdade do cliente em longo prazo, satisfazendo ao cliente em vez de apenas efetuar uma venda em troca transacional. Na prática, há evidência de que a satisfação e a lealdade proporcionam às empresas a retenção de clientes e seus consequentes benefícios.

As estratégias de marketing de relacionamento podem buscar a fidelização através da satisfação de clientes. Somente assim, com o desejo de continuidade partindo do próprio consumidor, o retorno e a retenção poderão elevar-se em níveis mais satisfatórios para a empresa. Isso significa que é através da lealdade e da satisfação que será possível estabelecer o vínculo entre o consumidor e a empresa, de forma a aumentar as vantagens proporcionadas pela fidelização (idem, p. 121).

1.2.3 Funções de Marketing de Relacionamento

Ainda é comum, entre os executivos, se pensar que a implantação do marketing de relacionamento é uma tarefa fácil. Essa ideia surge da confusão que é feita entre o marketing de relacionamento e o programa de relacionamento, também conhecido por programa de fidelização. A diferença entre eles é que o programa de relacionamento é um esforço específico e concentrado, que geralmente tem um objetivo específico. E o marketing de relacionamento possui funções mais numerosas que podem ter como uma das estratégias um programa específico de fidelidade. Para que uma empresa pratique o marketing de relacionamento de maneira correta, é preciso, segundo Madruga (2004, p. 22-23) que ela desenvolva no mínimo seis funções:

1. Elaboração conjunta de uma nova visão e cultura empresarial voltada para os clientes e parceiros. A empresa deseja e age de forma integrada na busca da excelência no relacionamento interno e externo;
2. Construção de objetivos de marketing de relacionamento conectados à visão e sempre de natureza límpida. Os objetivos são entendidos, negociados e acompanhados por toda a organização;
3. Estabelecimentos de estratégias de marketing de relacionamento voltada para a criação de valores em conjunto com os clientes. As trocas relacionais de sucesso e as estratégias são inúmeras, claras e focadas;
4. Implementação de ações táticas com foco no relacionamento colaborativo com clientes. Elas são apoiadas por uma infraestrutura que traz segurança e precisão para os funcionários que estão na linha de frente com o cliente;
5. Obtenção de benefícios mútuos, isto é, empresas e clientes tiram proveito da cooperação ocorrida em vários momentos de contato. A empresa entende melhor a necessidade dos clientes, que se prontifica a fornecer informações valiosas a seu respeito, produtos e serviços;
6. Direção da ação, capacitação e envolvimento dos colaboradores da empresa para relacionamentos superiores. A maior contribuição para gerar diferenciais competitivos no contato com o cliente sempre é dada pelos colaboradores, desde que treinados, encorajados e motivados (GRIFO NOSSO).

As funções acima vêm expor as ações conjuntas entre empresa/fornecedor/cliente, na tentativa de manter uma estrutura organizacional descentralizada que gere diferencial no mercado competitivo, e agrade aos clientes internos e externos.

1.2.4 Objetivos do Marketing de Relacionamento

É de conhecimento de todos que fazem parte de uma organização que o cliente é a razão de existência do negócio. Desta maneira, o marketing de relacionamento constitui-se em

um sistema que envolve toda a organização, e que provoca impactos sobre a cultura organizacional da empresa.

Gonçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 92) consideram

o marketing de relacionamento como uma tentativa de lidar com grandes massas de consumidores de uma forma personalizada (one-to-one), identificando as necessidades reais dos consumidores e ofertando-lhes alguns extras, no tocante a dar-lhe a impressão de que está sendo atendido por um processo orientado aos seus desejos como indivíduo.

Além das enormes contribuições que o marketing de relacionamento traz para o aprimoramento das relações com o público, ele goza de objetivos fundamentais para a obtenção de seus resultados.

Os objetivos têm como foco a manutenção de clientes satisfeitos após a compra, gerando um relacionamento duradouro e satisfatório entre fornecedor-distribuidor-clientes, com o intuito de fidelização dos mesmos.

Uma vez que se sabia, de um lado, qual é o objetivo da empresa em relação ao cliente – bem como seus valores – cabe ao marketing de relacionamento garantir a conexão entre ambos num processo contínuo de ação e reação. Quanto mais o cliente percebe que a empresa sabe reconhecer suas necessidades e entregar produtos e serviços compatíveis, mais o cliente gera informações positivas ao seu respeito. Quanto mais informações a empresa tem, maior a capacidade de reconhecer e privilegiar os clientes lucrativos.

Em síntese, Gonçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 96-7) afirmam que os principais objetivos do marketing de relacionamento são os seguintes:

- Manter clientes satisfeitos após a compra, e, se necessário, recuperá-los;
- Fazer tudo para que os clientes recomprem produtos da mesma empresa;
- Mensurar a satisfação de clientes;
- Realizar comunicação pós-venda, receber *feedback*, criar eventos e canais;
- Ter serviço de qualidade;
- Relações públicas.

1.2.6 Modelo de Marketing de Relacionamento

Gonçalves, Jamil e Tavares (2002) propõem, através da exposição de ideias, um modelo para o marketing de relacionamento. Esse modelo é constituído por ações, quais sejam: Ações Internas; Ações Tecnológicas; e Desenvolvimento de Relacionamento.

✓ Ações Internas

São ações impostas pela própria empresa e ambiente organizacional, direcionadas pelos membros da organização para um melhor relacionamento com os clientes (internos e externos), composta de:

- Visão Estratégica e Organizacional
- Missão e Valores Organizacionais
- Estratégia Orientada para os Clientes
- Sistema Interno de Comunicação
- Treinamento de Pessoal
- Aprendizado Organizacional (idem, p. 101).

✓ Ações Tecnológicas

São ações que tem por objetivo praticar continuamente o desenvolvimento organizacional, de uma forma mais moderna e efetiva.

- Sistema de Call Center e Contact Center¹.
- Sistema de Comunicação que Respondam aos Clientes
- Integrar Soluções (idem, p. 102).

✓ Desenvolvimento de Relacionamento

O desenvolvimento de relacionamento está na competência e na capacidade dos funcionários em customizar produtos e serviços, somando a confiança depositada pelos consumidores. Assim, os modelos de negócio e suas respectivas propostas de valor estão baseadas no estabelecimento de fortes relacionamentos entre o consumidor e o funcionário, para a partir daí criar melhores condições de sucesso organizacional, podendo aperfeiçoar-se nas seguintes questões:

- Modelo de Qualidade do serviço;
- Satisfação do Cliente;
- Intenções Comportamentais (idem, p. 102).

1.2.7 Conhecendo o Cliente

O cliente abrange todos os pontos entre um fornecedor e um comprador, incluindo os elementos tangíveis e intangíveis. De maneira que, é essencial uma estrutura de produção

¹ Call Center ou Contact Center são ambientes de telemarketing.

compatível com as necessidades identificadas. Pois, uma empresa não sustentará os clientes apenas com cortesias, sem a existência da qualidade do produto e/ou serviço.

✓ Definição de Cliente

Segundo Kotler e Keller (2006, p. 38), “Cliente designa uma pessoa ou unidade organizacional que desempenha um papel no processo de troca ou transação com uma empresa ou organização”.

Para Bom Ângelo (2003, p.145-6),

Os clientes não valorizam o que a empresa oferece, de nada adiantou o trabalho do líder. É preciso executar com sucesso uma estratégia de negócio que integre marca de produto com o todo coerente conhecimento como cultura. Portanto, comandar ou modificar processos de demanda dar o equilíbrio entre as condições dos empregos, os requisitos organizacionais e as expectativas dos clientes externos. Por outro lado, é necessário que a empresa saiba qual é o seu cliente certo, aquele que atribui a proposição de valor que interessa à organização. Somente com interações regulares é possível compreender seus desejos e necessidades, recrutar as pessoas certas e encorajá-las a fazer aquilo para que foram contratadas. Os clientes devem ser considerados em todos os estágios da formação do Staff. Isso cria elos entre os clientes e os empregados e também entre os clientes e a empresa.

O cliente pode ser identificado também, como pessoa que assume diferentes papéis no processo de compra, como o especificador, o influenciador, o comprador, o pagador, o usuário ou aquele que, mesmo não consumindo o produto frequentemente, é um usuário do produto ou serviço e ainda sofre estímulos do marketing com atividades diferenciadas no mercado persuasivo.

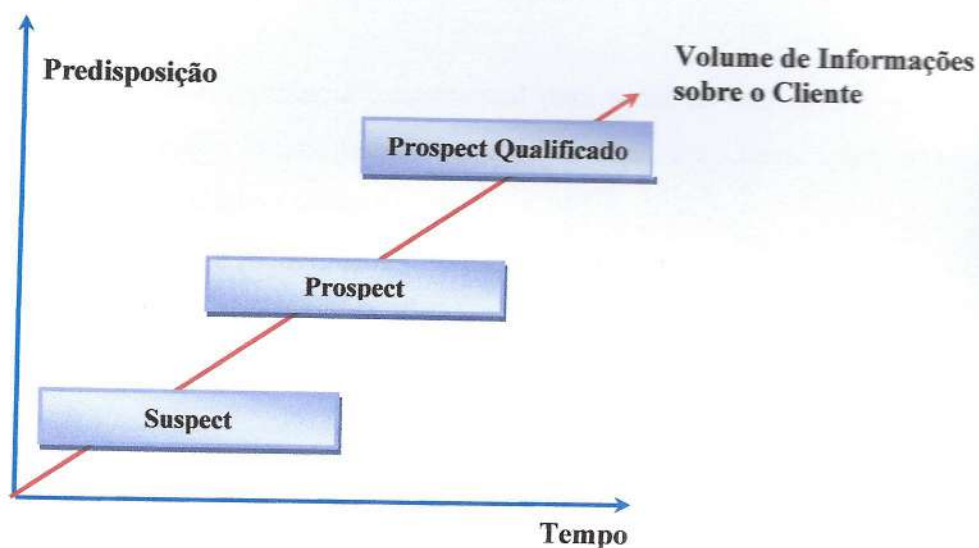
Se toda e qualquer empresa suprir o cliente, nas diversas pontas das ferramentas do marketing, ele é um cliente customizado e fiel.

✓ Tipologia do Cliente

O cliente constitui-se o verdadeiro patrimônio de uma empresa, dele depende todo o sucesso da organização. E é nesse momento que o marketing de relacionamento é fundamental, por ser este o responsável em suprir uma expectativa sobre a qualidade do produto e/ou serviço necessário e desejado pelo cliente.

Assim, os profissionais de marketing e alguns autores estão em permanente tentativa de compreender melhor o mercado, e tentam, dessa forma, definir alguns traços sobre o que viria a ser tipologia de clientes potenciais:

Figura 8 – Tipologia do cliente potencial



Fonte: Bretzke (2006, p. 39).

Para a autora, os “suspects são as pessoas ou empresas consideradas possíveis compradoras do produto ou serviço. O perfil do suspect é determinado na segmentação do mercado” (idem, p. 39). Já, os “prospects são pessoas ou empresas que podem se beneficiar do produto ou serviço e têm o potencial financeiro e o poder de decisão para a compra”. Para considerar um suspect como um prospect, “deve-se ter um conjunto de informações qualificadas sobre ele” (idem, p. 39). Enquanto que, os “prospect qualificado é quando ocorre uma iniciação do processo de relacionamento com o prospect e este manifesta algum tipo de interesse na empresa, quer solicitando literaturas, assinaturas a um seminário, pedindo a visita do vendedor” (idem, p. 39).

De acordo com Kotler e Keller (2006, p. 144),

Para empresas centradas no cliente, a satisfação de seus clientes é ao mesmo tempo uma meta e uma ferramenta de marketing. Hoje, as empresas precisam estar especialmente preocupadas com o nível de satisfação do cliente por que a Internet proporciona uma ferramenta para que os consumidores espalhem reclamações – assim como elogios – para resto do mundo.

Com uma visão mais atualizada por parte das empresas, a construção do relacionamento em longo prazo com os clientes é de fundamental importância nas decisões direcionadas no processo de conquista e fidelização do mesmo. “Cliente são atraídos por ofertas competitivamente superiores e retidos pela satisfação” (KOTLER, 2000, p. 46).

✓ Papéis do Cliente

O cliente possui uma importância fundamental para todas as empresas que, buscam obter sucesso pleno no mercado imensamente competitivo. Pois, é o cliente quem assume o papel de alicerce da empresa, e quem a mantém viva.

De forma que, tenha uma participação direta (se relaciona diretamente com o processo de escolha, compra e consumo) como o especificador, o decisor, o comprador e o usuário.

Para Kotler e Keller (2006, p. 41-2),

O especificador é o profissional que determina as características e funcionalidades do produto ou serviço a ser comprado; o decisor é a pessoa que tem o poder de decidir pela compra do produto, serviço, marca ou aprovar os fornecedores; o comprador é a pessoa que efetivamente faz compra; e o usuário é aquele que irá efetivamente usar, consumir o produto ou serviço.

No mercado de negócios, o usuário na grande maioria, assume um papel concomitantemente importante de iniciador, influenciador ou especificador nas compras, com participação indireta (os pontos de vista ou especificação podem influenciar na seleção dos produtos, serviços, fornecedores ou lojas).

Ainda, segundo Kotler e Keller (2006, p. 42), “o iniciador é a pessoa que sugere a compra, podendo ser o próprio usuário ou qualquer pessoa ou membro da empresa; os influenciadores são pessoas que podem afetar a decisão de compra. Sua influência é menor. Porém significativa”.

Portanto, os diferentes papéis do cliente estabelecem formas de relacionamentos em longo prazo, mas concreta e, dessa maneira, a comunicação (fornecedor-cliente e vice-versa) dirigida ao mesmo, é de suprir toda e qualquer necessidade do seu patrimônio principal, o cliente.

✓ Como atrair e manter clientes

Com maior consistência nas informações sobre o cliente e melhor utilização dos recursos disponíveis (tecnologia) no mercado, a atração e manutenção dos mesmos, tornaram-se então, uma forma mais eficaz para se atingir os resultados esperados pelas empresas.

Uma relação positiva entre ambos traz implicações interessantes para o marketing de relacionamento, que busca a retenção através do estabelecimento de transações relacionais com os clientes.

Hoje, o que diferencia uma empresa da outra não é a marca do seu produto ou seu preço, como nos anos anteriores, mas sim, os relacionamentos mantidos com os clientes atuais, potenciais e *prospects*, baseados nos benefícios da confiança, comprometimento e lealdade para com o produto e / ou serviço prestado.

Segundo Dwyer [et al.] (1987 apud TONI, 2004, p. 48),

A construção de relacionamento é um processo de reconhecimento e um processo de melhoria contínua, em que existem benefícios constantes para ambas as partes. Essa perspectiva “ganha – ganha” alimenta uma atmosfera positiva e fortalece o relacionamento [...] remove as barreiras do risco e capacita os parceiros para o investimento na relação.

É interessante para a empresa que, ela tenha um database marketing, para identificar o cliente. Saber com que frequência os mesmos fazem compras, se é semanal, mensal ou bimestralmente, para que assim, possa traçar estratégias para tentar recuperar vendas de longo prazo.

Nesse contexto, Bretzke (2002, p. 121), comenta que,

A comunicação empresa x clientes precisa, intencionalmente, fazer com que o cliente perceber que a empresa está intencional e consistentemente desejando entregar mais valor [...] ela, deseja tratar o cliente em sua individualidade e está preparada para fazê-lo sempre e melhor. Isso constrói relacionamento e ajuda a criar uma forte barreira contra os fatos que se interpõem entre a empresa e o cliente ou prospect.

É importante manter o cliente sempre atualizado, mostrando-o que ele é o foco principal da empresa, que um bom relacionamento com o cliente, estreita barreiras, diminui às ameaças, e tende a aumentar as oportunidades para ambas às partes.

[...] as empresa estão a cada dia, investindo mais para reduzir o custo da conquista de um novo consumidor do que a manutenção de um cliente atual. Existem várias formas de reduzir esses custos: uma das formas é otimizar o tempo do vendedor; a outra é implantar um canal de venda por telemarketing; e a terceira é implantar um programa de prospecção de novos clientes (idem, p.122).

Esse programa de prospecção, de acordo, ainda, com Bretzke (2002, p.125-6),

[...] tem como função, identificar o público-alvo, quem estão pré-dispostos a iniciar o processo de compra naquele momento, e qual o perfil dos melhores clientes. O programa bem planejado, sob a égide do marketing de relacionamento, apoiado nas ferramentas de CRM², aumenta a produtividade do vendedor, ao colocá-lo em posição favorável diante de um cliente potencial, previamente motivado a comprar o produto e já conhecedor de uma série de informações sobre ele e seu fabricante.

² CRM – Customer Relationship Management (Gerenciamento de Relacionamento com Cliente).

[...] a empresa, com a ajuda do programa, pode avaliar com precisão os resultados do trabalho de cada um e aferir a eficácia de sua força diante da fidelização dos seus clientes. [...] A fidelização é um processo que utiliza a comunicação integrada para estabelecer um relacionamento continuado, duradouro e gratificante com os clientes, visando aumentar a lealdade e a rentabilidade [...] construindo um relacionamento de longo prazo com lealdade à marca.

Espinoza e Larán (2000 apud SLONGO; LIBERALI, 2004, p. 121), afirmam que “as estratégias de marketing de relacionamento podem buscar a fidelização através da satisfação de clientes. Somente assim, com o desejo de continuidade partindo do próprio consumidor, o retorno e a retenção poderão elevar-se a níveis mais satisfatórios para a empresa”.

Isso significa que é através da lealdade e da satisfação que será possível estabelecer o vínculo entre o consumidor e a empresa, de forma a aumentar as vantagens proporcionadas pela fidelização.

2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A questão metodológica está associada a formas mais adequadas para atingir determinados fins. De acordo com Diehl e Tatim (2004, p. 47), “metodologia é definida como um estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações no âmbito de sua aplicação no processo de pesquisa científica”.

Pesquisa metodológica é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim. Construir um instrumento para avaliar o grau de descentralização decisória de uma organização é exemplo de pesquisa metodológica.

É na pesquisa que se utiliza diferentes instrumentos para se chegar a uma resposta mais precisa. O instrumento ideal deverá ser estipulado pelo pesquisador para se atingir os resultados ideais.

Para elaboração deste trabalho utilizou-se a classificação proposta por Vergara (2011), que divide os tipos de pesquisas em dois grupos distintos, ou seja, quanto aos fins e quanto aos meios.

▪ Quanto aos fins:

- ✓ **Exploratória**, que de acordo com Gonsalves (2001, p. 65) “se caracteriza pelo desenvolvimento e esclarecimento de ideias, com objetivos de oferecer uma visão panorâmica uma aproximação a um determinado fenômeno que é pouco explorado”. Logo tem por objetivo traduzir e expressar o sentido do meio social de relacionamento entre empresário e cliente.
- ✓ **Descritiva**, que “observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los” (CERVO; BERVIAN, 2002, p. 65). Neste caso, porque visa descrever percepções, expectativas e sugestões dos micro e pequenos empresários, acerca da qualificação dos seus colaboradores, para um melhor relacionamento com seus clientes.

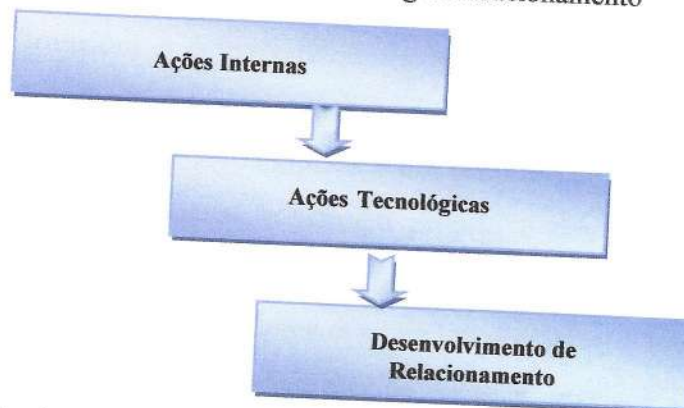
▪ Quanto aos meios:

- ✓ **Bibliográfica**, por se tratar de um “estudo sistematizado desenvolvendo com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral” (VERGARA, 2011, p. 48). Logo, para a fundamentação teórica do trabalho, foi realizada investigação sobre os seguintes assuntos: marketing, marketing de relacionamento, funções do marketing de

relacionamento, modelo de marketing de relacionamento e conhecendo o cliente. Para tal, recorreu-se ao uso de material acessível ao público, como livros, artigos entre outros.

Para o estudo da implantação do modelo de marketing de relacionamento para as micro e pequenas empresas, foi utilizado modelo proposto por Gonçalves, Jamil e Tavares (2002) com as 03 (três) ações anteriormente citadas e expostas na **figura 9**, abaixo.

Figura 9 – Modelo de marketing de relacionamento



Fonte – Adaptada de Gonçalves, Jamil e Tavares (2002, p. 98).

3 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

As micro e pequenas empresas constituem-se no objeto de estudo deste trabalho. Logo, faz-se necessário tecer alguns comentários sobre o assunto. Logo, a caracterização de uma empresa como tal, não se deduz pelo porte (tamanho), nem o que ela produz ou vende, mas sim, pela condição de transacionar bens ou serviços entre partes interessadas. Ela funciona como transformadora e intermediária de recursos – matérias-primas, dinheiro, crédito, tecnologia, conhecimento, produtos e serviços – entre si e os usuários destes recursos.

Na visão de Olivo (2003, p. 41) “Empresa é um conjunto de pessoas que harmonizam capital e trabalho em busca de lucros, a serviço próprio e das partes com as quais se relaciona”.

Uma empresa é a união dos executores das tarefas, do capital e bens materiais com o objetivo de gerar lucros a partir da produção de bens e serviços que satisfaçam as necessidades de seus clientes.

Segundo Chiavenato (2004), uma empresa é o conjunto de pessoas que trabalham juntas para alcançar certos objetivos por meio da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros.

Assim, verifica-se que a empresa é a soma de um todo, onde os envolvidos têm responsabilidades para trabalhar em conjunto e de forma individual a favor dos objetivos da empresa.

Maximiano (2006, p. 7) diz que:

Uma empresa é uma iniciativa que tem o objetivo de fornecer produtos e serviços para atender a necessidades de pessoas, ou de mercados, e com isso obter lucro. Para obter lucro e atender ao compromisso com sua prosperidade, o empreendedor precisa adquirir recursos, estruturar um sistema de operações e assumir um compromisso com a satisfação do cliente.

Neste contexto, vê-se que a empresa existe para poder ofertar o que as pessoas necessitam e satisfazendo pessoas o lucro por se só, se fará.

Na visão de Mendes (2009, p. 75), “Empresa é fonte do aprendizado coletivo, da geração de riqueza e da disseminação do conhecimento; promotora da identidade e da dignidade humana com relação ao aproveitamento da vocação individual”.

Assim para o autor, é através da empresa que existe um aprendizado coletivo, com a formação de recursos e propagação do conhecimento.

Partindo da premissa de que toda empresa possui objetivos a serem concretizados e atingidos, porém, ressalta-se que estes, devem ser organizados de acordo com as necessidades das partes envolvidas para que isso aconteça de forma mais eficiente. Dessa forma, Chiavenato (2008, p. 41), diz que os objetivos das empresas podem ser divididos em:

- Diretos, que são geralmente a produção e a venda de mercadorias ou prestação de serviços, utilizando-se da gestão de recursos humanos, materiais e financeiros;
- Indiretos, a empresa almeja ganhar sempre mais do que gasta para produzir, obtendo assim lucros, vender suas mercadorias ou prestar serviços [...], atuar ativamente no atendimento das necessidades dos seus consumidores, e ainda de forma indireta a empresa aparece com varias finalidades de cunho social, como a criação de oportunidades de emprego, disseminação da atividade econômica, preservação do meio ambiente, responsabilidade social etc.

Uma vez definidos os objetivos é possível observar que eles são bem distintos na teoria, mais organizados na prática para a mesma finalidade, a fim de se chegar ao êxito no resultado final, divididos em diretos e indiretos, contudo, ambos com a mesma importância para a empresa. Assim, Maximiano (2006) descreve:

- Do lado de dentro da empresa, os principais interessados são: empregados e administradores, que desejam bons salários, estabilidade no emprego, oportunidades de aprendizagem e progresso e qualidade de vida.
- Do lado de fora da empresa há inúmeros interessados: os consumidores que querem produtos de qualidade e valor, os fornecedores desejam a continuidade dos negócios e capacidade de pagamento, os investidores querem retorno de seus investimentos, os credores querem o pagamento dos juros e dos empréstimos, as comunidades querem conviver com a empresa sem grandes impactos ambientais, o governo quer da empresa o cumprimento das leis e o pagamento dos tributos, entre outros.

Sem objetivos claros, não existem resultados eficazes e a tendência das pessoas envolvidas no processo é a falta de interesse e motivação, a ausência de comportamento com a empresa e, como consequência, a queda da qualidade na tarefa ou produto, geralmente sentido pelos consumidores finais, é também uma das causas desastrosas para o pequeno empresário. Portanto, para uma empresa diferenciar-se é possível utilizar vários métodos, seja

pelo porte, ramo de atividade, faturamento. Porém, o que fará a diferença aos olhos do cliente será a forma com que sua necessidade é prontamente atendida.

A empresa está sempre a serviço das pessoas que a criam e das partes com as quais se relacionam, levando em consideração os interesses de ambas as partes, podendo ser definida no aspecto social, segundo Olivo (2003), como:

- **Acionistas e Proprietários:** lucros e realização pessoal;
- **Clientes:** satisfação, credibilidade e fidelização;
- **Força de Trabalho:** remuneração, oportunidades de crescimento, qualidade de vida e harmonia;
- **Fornecedores e Parceiros:** remuneração, satisfação e credibilidade;
- **Comunidade e Sociedade:** preservação do meio ambiente, qualidade de vida, trabalho e emprego, pagamento de impostos e taxas, desenvolvimento econômico e social.

Na prática, as empresas exercem e se complementam mais no ramo de atividades apresentando fatores diferenciadores para sua permanência no mercado. Neste contexto, Olivo (2003, p. 43) classifica-as, quanto ao ramo de atividade em:

- **Empresas Industriais:** são aquelas que transformam matéria-prima, manualmente ou com o auxílio de máquinas e ferramentas, fabricando mercadorias. Abrangem desde o artesanato até a moderna produção de instrumentos e equipamentos eletrônicos;
- **Empresas Comerciais:** são aquelas que vendem mercadorias diretamente ao consumidor final (comércio varejista) ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista (comércio atacadista);
- **Empresas de Prestação de Serviço:** são aquelas cujas atividades não resultam na entrega de mercadorias, mas sim, no oferecimento do trabalho ao consumidor, sendo pertinente a setores como transporte, educação, saúde, lazer, serviços pessoais, computação, turismo, alimentação, bancos etc.

A sobrevivência de uma empresa nos dias de hoje está relacionada à capacidade de antever cenários adversos ou favoráveis e realizar mudanças rápidas de rumo para se adaptar à nova realidade.

Hoje no Brasil, é possível observar com uma visão empreendedora e de uma maneira geral, que as pequenas empresas estão constituindo uma das maiores redes geradoras de emprego do país. Com a modernização, elas produzem mais, com maior qualidade e tendo assim, uma melhor lucratividade para ambas as partes (empresa/cliente).

A cultura do Brasil é do empreendedor espontâneo. Ele precisa de estímulo como uma flor precisa de sol e de um pouco de água para brotar na primavera. O Brasil está sentado em cima de uma das maiores riquezas naturais do mundo, ainda

relativamente explorada: o potencial empreendedor [...]. O Brasil é atualmente um dos países onde poderia haver uma grande explosão empreendedora (FILION apud MACHADO, 2003, p. 3).

Assim, as micro e pequenas empresas alcançaram uma importância dentro da economia e na sociedade, através de atividades múltiplas mostram sua capacidade dentro deste cenário cada vez mais competitivo.

Para Cândido e Abreu (2000, p. 2),

As micro e pequenas empresas são fontes geradoras de emprego e renda, sendo consideradas o motor do desenvolvimento econômico de uma sociedade, uma vez que: por uma questão natural, os seus negócios tendem ao crescimento, são estimuladores de competência e como consequência, produzem grandes trocas nos participantes dos mercados e na política de preços e são permanentes fontes de inovação, já que sua necessidade de descobrir e desenvolver novas oportunidades em mercados que se encontram estancados obriga estas empresas a terem a inovação como uma prática constante, como uma condição imprescindível para a obtenção das devidas condições para a competitividade.

O desempenho das mesmas vai depender da sua capacidade competitiva e produtiva para sobreviver a um mercado cada vez mais exigente, pois as ameaças e riscos irão sempre existir caberá ao gestor empreendedor ter discernimento para buscar soluções e assim enfrentá-los.

Chiavenato (2004), diz que a pequena e a média empresa conseguem com maior facilidade, satisfazer à necessidade de especialização com a busca da fragmentação de atividades capazes de integrar adequadamente tecnologia, qualidade e competitividade.

As pequenas empresas são fundamentais no desenvolvimento dos países. Entretanto, o universo empreendedor com o uso das tecnologias obsoletas, falta de recursos financeiros e não existência da capacidade de gerenciamento são fatores preponderantes a um insucesso empresarial.

De acordo com a economista Sheila Najberg (apud MACHADO, 2003, p. 5) “a grande natalidade de empresas de fato, confirma a capacidade empreendedora do brasileiro”. Mas, a alta taxa de mortalidade demonstra também que existem muitas pessoas com pouca capacidade gerencial que embarcaram no projeto de virar “patrão”.

Considerando que as micro e pequenas empresas, são geradoras de emprego e renda e que são várias as dificuldades que enfrentam. Ressalta-se a importância de que seus empreendedores e gestores criem um ambiente aconchegante, e mostrem a seus colaboradores respeito para com eles e que sua empresa também se preocupa com eles. O que se torna o maior motivador de todos.

O sucesso das pequenas empresas está na capacidade de conviver com os riscos e sobreviver a ele. Portanto, ao montar uma empresa, é preciso escolher bem os sócios, compreender a sazonalidade do mercado, prevenindo-se as mudanças econômicas, estando atento ao controle governamental e, as armadilhas do pequeno empresário, como: indefinição do objetivo do negócio; estimativas do capital inicial menor que o necessário; subavaliação dos problemas técnicos; diferenciação de produtos ou serviços; e desconhecimento dos aspectos legais.

Assim faz-se necessário que essas empresas tracem estratégias que estimulem seus colaboradores, haja vista que a quantidade de prazer pelo qual seus funcionários extraem de seu trabalho não depende muito do trabalho, de sua estrutura de pagamento ou de quantidade de tempo que eles terão de ter. Ela depende de como você e seus gerentes podem comunicar o respeito e compromisso, tornar o trabalho agradável, variado, e, além disso, motivar experiências.

3.2 A PROPOSTA

3.2.1 Título da Proposta

✓ **Marketing de Relacionamento: Proposta para as Micro e Pequenas Empresas**

3.2.2 Apresentação da Proposta

A proposta de implantar um modelo de marketing de relacionamento nas micro e pequenas empresas tem a finalidade de contribuir para um melhor atendimento ao cliente, fazendo com que as empresas tenham um bom relacionamento com os clientes já existentes, assim como atrair novos clientes e fidelizando-o. Traz como estratégia de construção de relacionamentos fortes e valiosos, através de uma visão de longo prazo na qual há benefícios mútuos em tempo real. Os relacionamentos buscam interações de colaboradores, e da empresa como um todo.

3.2.3 Modelo Metodológico da Proposta

Para propor a implantação de um modelo de marketing de relacionamento, que venha contribuir para o sucesso das micro e pequenas empresas, deverão ser desenvolvidas

estratégias com ações internas, ações com bases tecnológicas e de desenvolvimento de relacionamento. Assim, foi levado em consideração o modelo proposto por Gonçalves, Jamil e Tavares (2002), apresentado, a seguir.

3.2.3.1 Ações Internas

✓ Dentre as várias ações que a organização poderá implantar, recomenda-se:

- **Visão Estratégica e Organizacional.** Para traçar uma visão estratégica, recomenda-se que seja promovida uma reunião com os empresários e os principais colaboradores, explicando o que é visão de futuro, levando assim a reflexões sobre seus desempenhos. Neste momento, deverá ser formulada uma frase simples e direta que defina a visão ou objetivo estratégico que deverão alcançar. O passo seguinte será promover discussões com os colaboradores no sentido de verificar como cada um dos envolvidos poderá contribuir para tornar essa visão uma realidade.
- **Missão e Valores Organizacionais.** Para criar a missão, deverão ser traçados princípios que irão nortear as ações organizacionais. Neste contexto poderão ser considerados, princípios como: ética; confiabilidade; qualidade; transparência; fidelização; inovação; qualificação dos colaboradores; atendimento; satisfação, entre outros. Após serem identificados os valores organizacionais, a missão poderá ser definida através de respostas obtidas com as seguintes perguntas: - Qual é o nosso negócio? - Quem é o consumidor? - O que é importante para os demais clientes (funcionários, fornecedores, acionistas etc)?
- **Estratégia Orientada para os Clientes.** Nesta etapa, deverão ser promovidas ações que venham: - priorizar e manter os clientes, através da satisfação de seus desejos e necessidades, e da construção de relacionamentos duradouros; - atender os clientes de forma rápida, com empatia e atenção personalizada.
- **Sistema Interno de Comunicação.** Considerando que é através do processo de comunicação que a organização obtém um *feedback* dos clientes e que essas informações irão ajudá-la a posicionar seus produtos e/ou serviços para melhor atrair seus consumidores, é válido estabelecer a comunicação através de:

divulgação interna de sugestões e reclamações dos clientes; comunicação ativa de informações dos colaboradores em todos os níveis etc.

- **Treinamento de Pessoal.** Partindo da premissa de que o cliente interno constitui-se no capital intelectual das empresas, ações deverão ser implantadas para qualificá-los, dentre elas, destacam-se: - o treinamento de pessoal com forte orientação para clientes; - oferecer cursos envolvendo temas como marketing de relacionamento e endomarketing³, dentre outros.
- **Aprendizado Organizacional.** Para o aperfeiçoamento do aprendizado organizacional, é essencial que haja a iniciação de palestras e seminários internos, proferidos por pessoas da empresa, levando conhecimentos sobre as ações organizacionais.

3.2.3.2 Ações Tecnológicas

- ✓ Recomenda-se que sejam acompanhadas as inovações tecnológicas e na medida do possível introduzir na organização:
 - Os sistemas de telemarketing.
 - Informatização através da aquisição de computadores.
 - Criação de um banco de dados (database marketing).
 - Criação de uma rede interna (intranet) para os clientes internos.
 - Construção de um site para disponibilizar informações para os clientes.

3.2.3.3 Desenvolvimento de Relacionamento

- ✓ Para melhorar o relacionamento com os clientes internos ou externos, a empresa deverá aplicar pesquisas sobre o nível de satisfação dos clientes, a saber:
 - **Para os clientes internos.** Pesquisa de clima organizacional; endomarketing; qualidade de vida; qualidade no trabalho; qualidade departamental, dentre outros.
 - **Para os clientes externos.** Poderá aplicar pesquisas sobre a qualidade em serviço; pesquisa pré e pós-lançamentos de produtos; e pesquisas sobre o comportamento do consumidor, dentre outros.

³ Marketing interno, voltado para dentro, para os colaboradores.

Com o resultado das pesquisas citadas anteriormente, a empresa poderá implementar ações que venham dar um melhoramento no relacionamento, tanto com os clientes internos, como com o externo, como, por exemplo: satisfação do cliente; modelo de qualidade do serviço; intenções comportamentais.

3.2.4 Orçamento

Diante da diversificação das estratégias propostas, recomenda-se que dependendo da aceitabilidade por parte dos pequenos empresários e provavelmente das estratégias escolhidas, é óbvio que, irá depender das conveniências e adequações de cada empresa. Os interessados poderão procurar Empresas Júniores, Sebrae, Consultorias, dentre outros. Assim, considerando que as estratégias irão depender de cada empresa, achou-se por bem não colocar um orçamento, entretanto é válido ressaltar que qualquer investimento que for feito, o custo será bem menor do que o retorno do capital investido.

CONCLUSÕES

Foi de grande importância, desenvolver uma pesquisa bibliográfica de Marketing, principalmente em Marketing de Relacionamento, considerando que esta é hoje uma das ferramentas mais utilizadas, para atrair e manter os relacionamentos estáveis e duradouros, com clientes nas organizações.

No que concerne o trabalho, houve um destaque maior nas micro e pequenas empresas, haja vista, ser fundamental para o desenvolvimento da economia de todos os países. Bem como, são canais de acesso a oportunidades, agentes de inclusão social e ainda atuam como união das grandes cadeias de negócios.

No Brasil, o potencial de crescimento da participação das micro e pequenas empresas na produção de riquezas nacionais é enorme. Dessa forma, constituem-se grandes negócios para o país, mas, observa-se que estão sufocadas pelo peso dos tributos e de obrigações fiscais, e por absurdas exigências burocráticas. Tem como consequência dessa asfixia o elevado índice de mortalidade, o que explica o crescimento da informalidade dos negócios brasileiros.

Diante do exposto, pode-se concluir que as micro e pequenas empresas podem e devem quebrar essas barreiras e limitações e partirem em busca de oportunidades e novas táticas geradas a partir das mudanças por conta de um mercado que está cada vez mais amplo e competitivo, haja vista que essa proposta trará benefícios e facilidades tanto para a rentabilidade da empresa como para colaboradores e clientes.

Face ao exposto, espera-se que a sugestão de propor às micro e pequenas empresas a implantação de um modelo de marketing de relacionamento para atrair e fidelizar clientes, seja aceita pelos pequenos empresários, haja vista que, certamente irá contribuir com a comunidade acadêmica do curso, empresários e outros públicos interessados no assunto; que provavelmente, irão perceber a importância da construção de um ambiente favorável ao crescimento dos pequenos negócios, com assertividade para alcançar o desenvolvimento econômico sustentável.

Ressalta-se que o objetivo proposto foi alcançado, considerando que foi elaborado um modelo de Marketing de Relacionamento que provavelmente poderá ser utilizado por qualquer tipo de micro ou pequena empresa, assegurando a satisfação do cliente e a lucratividade da mesma.

RECOMENDAÇÕES

Além da proposta mencionada anteriormente, uma vez implantada, certamente, irá contribuir significativamente para o sucesso das micro e pequenas empresas, através da construção de relacionamentos duradouros, possibilitando a atração e fidelização de clientes, recomenda-se ainda, as seguintes ações:

- Planejar sempre, para poder assumir riscos moderados;
- Implantar um plano de negócio;
- Fortalecer sua imagem, quanto a sua credibilidade;
- Estreitar relacionamentos com seus públicos-alvo;
- Otimizar a comunicação interna;
- Dinamizar e otimizar seus serviços;
- Detectar cruzamentos dos pontos fortes e fracos da empresa frente aos seus concorrentes.

REFERÊNCIAS

- BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.
- BOM ÂNGELO, Eduardo. **Empreendedor corporativo: A nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- BRETZKE, Miriam. **Marketing de relacionamento e competição em tempo real: com CRM (Customer Relationship Management)**. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. Comportamento do consumidor. In: DIAS, Sergio Roberto [coord.]. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CÂNDIDO, Genisaldo Ataíde; ABREU, Aline França de. **Revista Eletrônica de Administração**. Aglomerados industriais de pequenas e médias empresas como mecanismos para promoção de desenvolvimento regional. UFRGS. Edição 18, n. 6, vol. 6. 2000.
- CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- _____. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2008.
- CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2. reimp. São Paulo: Saraiva, 2010.
- DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- ESPINOZA, Francine da Silveira; LARÁN, Juliano Aita. Investigando as relações entre satisfação, retenção e lealdade de consumidor. In: SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALI, Guilherme [org.]. **Marketing de relacionamento: estudos, cases e proposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado**. São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.

GONÇALVES, Carlos Alberto; JAMIL, George Leal; TAVARES, Wolmer Ricardo. **Marketing de relacionamento – Database marketing: uma estratégia para adaptação em mercados competitivos**. Rio de Janeiro, 2002.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas-SP: Alínea, 2001.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. A edição do novo milênio. 10. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000.

_____; Keller, Kevin Lane. **Administração de marketing**. A bíblia do marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

_____. ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

_____; _____. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

_____. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle**. São Paulo: Editora Atlas S.A. – 2008.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos planejamento e aplicações à realidade brasileira**. São Paulo: Atlas, 2008.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. Fundamentos de marketing. In: DIAS, Sergio Roberto (coord). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MACHADO, José Roberto. **A arte de administrar: pequenos negócios**. Rio de janeiro: Qualitymark, 2003.

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

_____. [et al]. **Administração de marketing no mundo contemporâneo**. Rio de janeiro: FGV, 2004.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MENDES, Jerônimo. **Manual do empreendedor**: como construir um empreendimento de sucesso, São Paulo: Atlas, 2009.

OLIVO, Silvio [et al.]. **Como entender o mundo dos negócios**: o empreendedor, a empresa, o mercado. 2. ed. revisada e ampliada. Brasília: Sebrae, 2003.

ROJO, Francisco José Grandes. Varejo. In: DIAS, Sergio Roberto (coord). **Gestão de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. – 2. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2006.

SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALI, Guilherme. **Marketing de relacionamento**: estudos, cases e proposições de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2004.

SPILLER, Eduardo Santiago [et al.]. **Gestão de serviços e marketing interno**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TONI, Deonir de. O relacionamento entre uma vinícola e seus fornecedores de uva: um estudo de caso. In: SLONGO, Luiz Antônio; LIBERALI, Guilherme [org.]. **Marketing de relacionamento**: estudos, cases e proposições de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2004.

VERGARA Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ZENONE, Luiz Cláudio; BUAIRIDE, Ana Maria Ramos. **Marketing da comunicação**. A visão do administrador de marketing. São Paulo: Futura, 2002.