

**UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**CAMILA PAULA MENEZES DE JESUS**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO VAREJO: UM ESTUDO EM  
EMPRESAS DO SEGMENTO DE ARTIGOS FARMACÊUTICOS NA CIDADE DE  
PARACATU – MG**

**PIRACICABA  
2016**

**CAMILA PAULA MENEZES DE JESUS**

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO VAREJO: UM ESTUDO EM  
EMPRESAS DO SEGMENTO DE ARTIGOS FARMACÊUTICOS NA CIDADE DE  
PARACATU – MG**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de conhecimento:  
Marketing e Estratégia

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>.Teresa Dias de Toledo Pitombo

Piracicaba

2016

Jesus, Camila Paula Menezes de

Marketing de Relacionamento no Varejo: um Estudo em Empresas do Segmento de Artigos Farmacêuticos na Cidade de Paracatu – MG. Camila Paula Menezes de Jesus – 2016.

110 f.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Teresa Dias de Toledo Pitombo

Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba.

1. Varejo. 2. Setor farmacêutico. 3. Marketing de relacionamento. I. Pitombo, Teresa Dias de Toledo. II. Dissertação (Mestrado) -Universidade Metodista de Piracicaba. II. Marketing de Relacionamento no Varejo: um Estudo em Empresas do Segmento de Artigos Farmacêuticos na Cidade de Paracatu – MG.

CAMILA PAULA MENEZES DE JESUS

**MARKETING DE RELACIONAMENTO NO VAREJO: UM ESTUDO EM  
EMPRESAS DO SEGMENTO DE ARTIGOS FARMACÊUTICOS NA CIDADE DE  
PARACATU – MG**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Profissional em Administração da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Metodista de Piracicaba, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Campo de conhecimento:  
Marketing e Estratégia

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Teresa Dias de Toledo Pitombo

Banca Examinadora:

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Teresa Dias de Toledo Pitombo  
(Universidade Metodista de Piracicaba)

---

Prof. Dr. Thel Augusto Monteiro  
(Universidade Metodista de Piracicaba)

---

Prof. Dr. Marcelo Socorro Zambom  
(Universidade Paulista)

---

Sr. Sergio Fortuoso  
ACIPI (Associação Comercial e Industrial de Piracicaba)

À minha família, dedicação eterna a vocês.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meu pais, Nilson e S rgia, meus maiores exemplos de garra, perseverança e humildade. Ainda cedo compreenderam a ausência, a distância e a saudade.

 s minhas irmãs, amigas, confidentes Carina e Caroline.

Ao meu esposo José Paulo, grande incentivador e colaborador dessa jornada.

  minha orientadora Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Teresa Dias de Toledo Pitombo, pelos ensinamentos, acompanhamento e o incentivo.

Aos colegas de jornada, que acompanham e compartilham cada passo, cada conquista e cada dificuldade.

Especialmente   Faculdade Atenas, pelo acolhimento e por me proporcionar a oportunidade de crescer profissionalmente; e,   Coordena o e Professores da Universidade Metodista de Piracicaba.

## RESUMO

Sabe-se que com o aumento no nível de exigência dos consumidores e o aperfeiçoamento da concorrência, a conquista de novos clientes tem se tornado cada vez mais onerosa às organizações que, para terem sucesso e obterem lucros utilizam o marketing de relacionamento como estratégia para atrair e manter clientes. Nesse sentido, o presente estudo tem como principal objetivo identificar as ações desenvolvidas por empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na Cidade de Paracatu – MG, em prol da construção de relacionamento com seus clientes. O estudo foi desenvolvido com base em pesquisa aplicada, com análise de dados qualitativos e quantitativos, coletados por meio de entrevistas estruturadas, com a aplicação de questionários contendo questões abertas e fechadas. Foram investigadas 24 empresas e constatado, por meio da análise dos resultados, que as empresas do comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos, desenvolvem ações voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes, utilizando ferramentas como bancos de dados, marketing um a um e programas de fidelização. Para cada ferramenta são criadas e desenvolvidas ações específicas que têm como resultado a permanência dos clientes por maior tempo nas organizações, aumento no volume de compras, menor sensibilidade dos clientes aos preços dos produtos, indicação de novos clientes, por parte dos atuais, e melhoria na imagem da empresa.

**Palavras chave:** varejo, setor farmacêutico, marketing de relacionamento.

## **ABSTRACT**

It is known that with the increase in the level of demand of consumers and the improvement of competition, the acquisition of new customers has become increasingly costly to those organizations to succeed and make a profit using relationship marketing as a strategy to attract and keep customers. In this sense, the present study aims to identify the actions developed by companies operating in the pharmaceutical products sector in the city of Paracatu - MG, for the sake of building relationship with your customers. The study was developed based on applied research, with analysis of qualitative and quantitative data, collected through structured interviews with questionnaires containing open and closed questions. We investigated 24 companies and found through the analysis of the results that companies in the retail sector of the city of Paracatu-MG, active in the segment of pharmaceutical, develop actions aimed at building relationships with your customers, using tools such as banks data, marketing one by one and loyalty programs. For each tool specific actions are created and developed that result in the retention of customers for longer in organizations, increase in the volume of purchases, reduce the sensitivity of customers to product prices, new customers indication by the current, and improvement the company's image.

**Keywords:** retail, pharmaceuticals, relationship marketing.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Sistema de distribuição de produtos. ....	21
Figura 2 - Classificação das instituições de varejo com loja.....	24
Figura 3 - Classificação do varejo por tipo de propriedade.....	26
Figura 4 - Formatos de varejo sem loja .....	32
Figura 5 - Classificação do varejo de acordo com o tipo de mercadoria .....	44
Figura 6 - Marketing transacional <i>versus</i> marketing de relacionamento.....	53
Figura 7 - Determinantes do valor percebido pelo cliente .....	62
Figura 8 - Processo de criação de valor.....	63

## LISTA GRÁFICOS

Gráfico 1 - Participação do comércio na composição do PIB .....	37
Gráfico 2 - Composição do PIB .....	38
Gráfico 3 - Variação no volume de vendas no comércio varejista (2014) .....	39
Gráfico 4 - Comparação do volume de vendas do comércio varejista no primeiro trimestre de 2015 em relação ao mesmo período do ano anterior .....	41
Gráfico 5 - Comparação do número de empresas atuantes do comércio varejista no município de Paracatu – MG com os demais ramos de atuação desconsiderando o varejo ampliado. ....	43
Gráfico 6 - Classificação das empresas atuantes do comércio varejista no Município de Paracatu – MG de acordo com o tipo de mercadoria .....	45
Gráfico 7 - Programas de fidelização desenvolvidos pelas empresas .....	89

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Conceito de Varejo.....	20
Quadro 2 – Classificação do varejo.....	34
Quadro 3 - Evolução do conceito de marketing ( <i>American Marketing Association</i> ).....	47
Quadro 4 – Análise comparativa das principais correntes de investigação.....	56
Quadro 5 - Objetivos do Marketing de Relacionamento.....	57
Quadro 6 - Análise do valor para o cliente.....	64
Quadro 7 - Características da pesquisa aplicada.....	73
Quadro 8 - Relação de empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na cidade de Paracatu- MG.....	76
<b>Indicador não definido.</b>	
Quadro 9 - Relação de empresas participantes da pesquisa.....	81
Quadro 10 – Matriz de amarração.....	83
Quadro 11 - Estratégias de implantação das ferramentas de marketing de relacionamento ...	87

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Composição da taxa anual do comércio varejista, por atividade (2014).....	40
Tabela 2 - Tempo de atuação no mercado .....	84
Tabela 3 - Empresas que integram rede de farmácias .....	84
Tabela 4 - Redes de Farmácia.....	85
Tabela 5 - Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento por empresas que integram redes de farmácia.....	85
Tabela 6 - Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento .....	85
Tabela 7 - Empresas que reconhecem a importância da fidelização de clientes, mas que não adotam ferramentas de marketing de relacionamento. ....	86
Tabela 8 - Ferramentas de marketing de relacionamento adotadas pelas organizações.....	86
Tabela 9 - Tempo de utilização de ferramentas de marketing de relacionamento .....	87
Tabela 10 - Empresas adotantes de ferramentas de marketing de relacionamento que reconhecem a importância da fidelização de clientes.....	88
Tabela 11 - Razões da importância da fidelização dos clientes. ....	88
Tabela 12 - Empresas que investem em ações destinadas à fidelização de clientes. ....	89
Tabela 13 - Programas de fidelização desenvolvidos pelas empresas.....	89
Tabela 14 - Tempo de vigência dos programas de fidelização.....	90
Tabela 15- Objetivos dos programas de fidelização.....	90
Tabela 16 - Resultados dos programas de fidelização.....	91
Tabela 17 - Concessão de treinamentos aos colaboradores.....	91
Tabela 18 - Objetivos dos programas de treinamentos.....	91

## **LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS**

**ACE** - Associação Comercial e Empresarial

**AMA** - *American Marketing Association*

**CDL** - Câmara dos Dirigentes Logistas

**CRM** - *CustomerRelationship Management*

**IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**PMC** - Pesquisa Mensal do Comércio

**PIB** - Produto Interno Bruto

**MG** - Minas Gerais

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 Problema de Pesquisa.....	15
1.2 Objetivos.....	15
1.2.1 Objetivo Geral.....	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 Proposições.....	16
1.4 Justificativa.....	16
1.5 Estrutura do Trabalho.....	17
2 VAREJO.....	18
2.1 Aspectos Conceituais.....	18
2.2 Classificação do Varejo.....	22
2.2.1 Varejo com Loja.....	23
2.2.2 Varejo de Alimentos.....	26
2.2.3 Varejo Tradicional.....	28
2.2.4 Varejo de Serviços.....	30
2.2.5 Varejo sem Loja.....	31
2.3 Ciclo de Vida do Varejo.....	35
2.4 Varejo no Brasil.....	36
2.5 O Varejo na Cidade de Paracatu – MG.....	42
2.5.1 Caracterização da cidade.....	42
2.5.2 O comércio varejista.....	43
3 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	46
3.1 A Evolução do Pensamento de Marketing.....	46
3.2 Do Marketing Transacional ao Marketing de Relacionamento.....	49
3.3 A importância e os Objetivos do Marketing de Relacionamento.....	56
3.4 Fatores Relacionados à Construção de Relacionamentos.....	59
3.4.1 Confiança e comprometimento.....	59
3.5 Ferramentas do Marketing de Relacionamento.....	65

3.5.1 Banco de dados de clientes e Database Marketing.....	66
3.5.2 Marketing um a um .....	67
3.5.3 Programas de Fidelização.....	68
3.5.4 Customer Relationship Management .....	68
3.6 Marketing de relacionamento no varejo .....	71
4 METODOLOGIA.....	73
4.1 Classificação da Pesquisa .....	73
4.2 Amostragem e Coleta de Dados .....	74
5 ANÁLISE DOS DADOS .....	84
6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	92
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	96
7.1 Quanto aos Objetivos e à Pergunta Problema .....	96
7.2 Principais Resultados.....	97
7.3 Limitações e Sugestões para Trabalhos Futuros.....	98
8 REFERÊNCIAS .....	99
APÊNDICE A – Questionário.....	107
APÊNDICE B: Relação de empresas que não participaram da pesquisa.....	109

## 1 INTRODUÇÃO

É de conhecimento geral que o comércio varejista, que representa um importante setor da economia nacional, vem sofrendo com as consequências da instabilidade econômica do país.

Em 2014, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o varejo apresentou queda de 1,8% em sua participação na composição do PIB (Produto Interno Bruto), contribuindo com 12,1% do volume total. Mesmo diante da queda, a Pesquisa Mensal do Comércio (PMC), realizada pelo IBGE, com o objetivo de produzir indicadores que permitam o acompanhamento da evolução conjuntural do comércio varejista e de seus principais segmentos, apontou que, em 2014, a taxa de crescimento do volume de vendas acumuladas pelo setor, foi de 2,2% em relação ao ano anterior.

Em 2013, o setor havia fechado o ano com crescimento de 4,3%, em relação a 2012. Para contornar os índices negativos, o comércio varejista precisa adaptar-se às mudanças econômicas, tecnológicas e àquelas que ocorrem na concorrência que, diante do cenário descrito, torna-se ainda mais acirrada.

Giuliani (2010, 2011) destaca que o sucesso das organizações varejistas baseia-se na capacidade de adaptação às tendências de consumo e sugere que as mesmas sejam constantemente acompanhadas por meio de pesquisas, análises e observações, ou seja, que deem maior atenção aos seus departamentos de marketing, em busca de estratégias que possibilitem a construção e o estabelecimento de relacionamentos com clientes internos e externos.

A construção de relacionamentos é a base de uma nova abordagem do marketing que envolve a compreensão, a concentração e a administração da colaboração contínua entre as organizações e seus clientes, denominada marketing de relacionamento.

O marketing de relacionamento, segundo Graziano (2011), busca implementar um relacionamento em longo prazo com os clientes, proporcionando-lhes ações e serviços desenvolvidos com base em suas expectativas.

A definição da autora evidencia que, se antes o marketing buscava identificar e satisfazer às necessidades dos clientes de forma competitiva, hoje deve ser desenvolvido com o objetivo de atrair e, principalmente, manter relacionamentos próximos com os mesmos, uma vez que somente conhecendo suas necessidades e desejos é possível satisfazê-los e criar relações benéficas para ambos (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012).



Todavia, para que o marketing de relacionamento seja efetivo, as organizações necessitam de pessoas capacitadas e motivadas para não apenas identificarem as necessidades e os desejos dos consumidores, mas atendê-los de forma satisfatória (CREMONEZI, et al, 2013). Conscientes disso, os varejistas começam a perceber a importância dos colaboradores e a investir em treinamento e capacitação pessoal. Assim, junto ao crescimento do varejo, cresce também a demanda por colaboradores treinados e qualificados para lidarem com situações e pessoas distintas, sem decepcionar o cliente (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012).

## **1.1 Problema de Pesquisa**

As empresas do comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos, desenvolvem ações voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Identificar as ações desenvolvidas por empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na Cidade de Paracatu – MG, em prol da construção de relacionamento com seus clientes.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Classificar as empresas atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu – MG, de acordo com o tipo de mercadoria comercializada;
- b) identificar os programas de marketing de relacionamento desenvolvidos em organizações varejistas atuantes no segmento de produtos farmacêuticos;
- c) descrever as ações desenvolvidas pelas empresas do setor farmacêutico, atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu – MG, com foco na construção de relacionamentos com seus clientes.

### 1.3 Proposições

Diante dos objetivos apresentados têm-se as seguintes proposições:

**Proposição 1:** as empresas que pertencem ao segmento de produtos farmacêuticos, da Cidade de Paracatu-MG, têm consciência da importância de se relacionar bem com os clientes e se empenham na construção dos mesmos.

**Proposição 2:** as empresas varejistas do segmento de produtos farmacêuticos da Cidade de Paracatu-MG, têm consciência do papel dos colaboradores na construção e manutenção de relacionamento com os clientes, razão pela qual buscam prepará-los por meio de treinamentos.

**Proposição 3:** as empresas atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu – MG não desenvolvem ações voltadas à construção e manutenção de relacionamento com seus clientes.

### 1.4 Justificativa

De acordo com Giuliani (2012), o comércio varejista envolve todas as atividades necessárias para vender produtos e serviços diretamente ao consumidor final, e, segundo Jeronimo (2008), o setor tem se mostrado cada vez mais importante no panorama empresarial do Brasil e do Mundo.

As organizações que compõem este setor estão inseridas em um cenário de mudanças no qual percebe-se que, ao mesmo tempo em que a concorrência está cada vez mais acirrada, os clientes mostram-se cada vez exigentes (GONÇALVES, 2003).

Assim, quanto maior a mudança, maior a necessidade das organizações se esforçarem para desenvolver e manter relacionamentos lucrativos e duradouros com seus clientes. Nesse contexto, o marketing, que por muito tempo direcionou suas ações à venda de produtos e serviços evoluiu para o enfoque no relacionamento com o cliente.

Considerando que o marketing de relacionamento, no comércio varejista, refere-se a relacionamentos que o cliente tem com a empresa, mais especificamente com suas representações, lojas, departamentos ou representantes de vendas (LOPES et al., 2012), as organizações precisam estar preparadas e, principalmente, preparar as pessoas que lidam

diretamente com os clientes para construir esse relacionamento, uma vez que são elas as responsáveis por criar, inovar e validar as ações.

A importância deste estudo justifica-se, portanto, pela perspectiva de que a construção e a manutenção de relações duradouras e lucrativas com os consumidores dependem de uma equipe composta por pessoas preparadas e motivadas.

Em nível pessoal, o estudo é a continuidade de um trabalho sobre a qualidade do atendimento ao cliente na Cidade de Paracatu – MG, desenvolvido no ano de 2011 para obtenção do título de Bacharel em Administração. Consiste também na oportunidade de adquirir novos conhecimentos na área de Marketing e, ao mesmo tempo, verificar a importância e a influência da mesma para o crescimento das organizações.

Nesse sentido, espera-se, a partir da aplicação da pesquisa, contribuir com as estratégias de marketing das empresas pesquisadas a partir de uma análise conjunta de dados.

## **1.5 Estrutura do Trabalho**

O presente trabalho encontra-se estruturado em sete capítulos.

No primeiro capítulo, o introdutório, o tema proposto é contextualizado e são apresentados os objetivos do trabalho, assim como a questão problema que levou ao seu desenvolvimento e a justificativa que motivou a realização mesmo.

O segundo capítulo apresenta os principais aspectos conceituais acerca do varejo, as classificações que o setor recebe, o ciclo de vida das empresas atuantes, e traz uma análise das contribuições do setor para a economia nacional.

No capítulo três evidencia-se a importância da implantação de ações voltadas à construção de relacionamentos entre empresas e clientes.

O capítulo quatro apresenta os aspectos metodológicos adotados para a condução e realização da pesquisa. Inicialmente apresenta-se a classificação da pesquisa e a seguir os métodos utilizados para definição da amostra e coleta dos dados.

No capítulo 5 são apresentados os resultados da pesquisa, discutidos, posteriormente, no capítulo 6.

Por fim, o capítulo 7 apresenta as considerações da autora acerca do estudo em questão, as limitações encontradas e as sugestões para futuros pesquisadores.

## **2 VAREJO**

O presente capítulo foi elaborado com o propósito de evidenciar a importância do comércio varejista. Aborda, assim, os principais aspectos conceituais acerca do varejo, as classificações que o setor recebe, o ciclo de vida das empresas atuantes e traz uma análise das contribuições do setor para a economia nacional.

Apresenta também a caracterização da Cidade de Paracatu-MG, na qual se desenvolve este estudo, além da classificação do comércio varejista da mesma.

### **2.1 Aspectos Conceituais**

O comércio varejista está inserido em um cenário marcado por mudanças e inovações que acontecem a todo o momento em função do dinamismo, da complexidade e da intensidade competitiva do ambiente de negócios. Diante dessa realidade, cabe ao setor compreender as mudanças e adequar-se à concorrência, à tecnologia, à redução do ciclo de vida dos produtos e, principalmente, ao aumento do poder de consumo do consumidor (DELBONI, GIULIANI, VICARI, 2012).

Este, o consumidor, quando se fala em varejo, é tido como o centro das atenções, para o qual são voltadas todas as ações e estratégias, uma vez que, segundo Parente (2000) o varejo consiste em todas as atividades que envolvem a venda de produtos e serviços destinados a atender às necessidades pessoais do consumidor, sendo formado, de acordo com Bastos, Feldmann e Fouto (2014), por um variado conjunto de lojas, empresas, mercadorias e serviços voltados ao consumidor.

O setor inclui, segundo Kerinet al. (2007), todas as atividades destinadas à venda, aluguel e oferta de produtos e serviços ao consumidor, seja para uso pessoal, familiar ou residencial. Os autores ressaltam que é no varejo que acontece a troca, o principal aspecto e objetivo do marketing.

Nesse sentido, Chamie e Ikeda (2015) complementam que, apesar de ser caracterizado como um local de disponibilização de produtos, é no varejo onde ocorrem as trocas de valor, nas quais o cliente recebe produtos físicos, serviços, conveniência e experiências diversas e paga pelos mesmos com seu dinheiro, tempo e energia. Para que essas trocas sejam positivas, os autores destacam que o consumidor tem que perceber que os benefícios obtidos com a compra são superiores aos custos envolvidos na aquisição, e

lembram que o diferencial do varejo reside na criação de situações e estímulos que incrementem as vantagens percebidas pelos clientes durante a compra.

Já Gouveia et al.(2011) afirmam que o varejo se refere ao processo de compra de produtos, em grande quantidade, de atacadistas e de outros fornecedores, e da venda posterior dos mesmos,em quantidades menores, ao consumidor. Os autores enfatizam que se trata de uma atividade comercial responsável por providenciar as mercadorias e os serviços que o consumidor deseja e que também pode ser definida como uma unidade de negócios que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e realiza a venda das mesmas diretamente aos consumidores.

Nessa mesma linha de pensamento, Valente e Giuliani (2012) afirmam que o varejo consiste na venda de produtos ou na comercialização de serviços em pequenas quantidades, e afirmam que a principal característica do varejo é a venda direta ao comprador, sem a presença de intermediários.

No Quadro 1 os conceitos apresentados pelos autores podem ser visualizados de forma mais clara, assim como os pontos que apresentam em comum.

AUTOR	DEFINIÇÃO	PONTOS COMUNS
<b>Parente (2000)</b>	Varejo consiste em todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender a uma necessidade pessoal do consumidor final (2000, p. 22).	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Venda direta ao consumidor final;</li> <li>b) comercialização de produtos e serviços;</li> <li>c) venda de pequenas quantidades de produtos a consumidores finais.</li> </ul>
<b>Kerin; Hartley; Steven; Berkowitz (2007)</b>	O varejo inclui todas as atividades envolvidas na venda, no aluguel e na oferta de produtos e serviços para o consumidor final para uso pessoal, familiar ou residencial (2007, p. 433).	
<b>Gouveia; Conceição; Antes; Brito; Boas (2011)</b>	Pode ser definido, também, como uma unidade de negócios que compra mercadorias de fabricantes, atacadistas e outros distribuidores e vende diretamente a consumidores finais (2011, p. 30).	
<b>Chamie; Ikeda (2015)</b>	É um local onde se realizam trocas de valor, trocas objetivas e subjetivas, em que, por um lado, o cliente recebe produtos físicos, serviços, conveniência, experiências diversas, e, por outro lado, paga com seu tempo, dinheiro e energia. Para uma equação positiva, esse resultado deve ser igual ou superior às expectativas (2015, p. 50).	
<b>Feldeman; Fouto (2014)</b>	O mercado do varejo é formado por um variado conjunto de lojas, empresas, mercadorias e serviços voltados ao consumidor (2014, p. 990).	
<b>Valente; Giuliani (2012)</b>	O varejo é a venda de produtos ou a comercialização de serviços em pequenas quantidades, ao contrário do que acontece na venda por atacado, que comercializa grandes quantidades. É a venda direta ao comprador final, ao consumidor do produto ou serviço, sem intermediários, que caracteriza o varejo (2012, p. 206).	

### Quadro 1- Conceito de Varejo

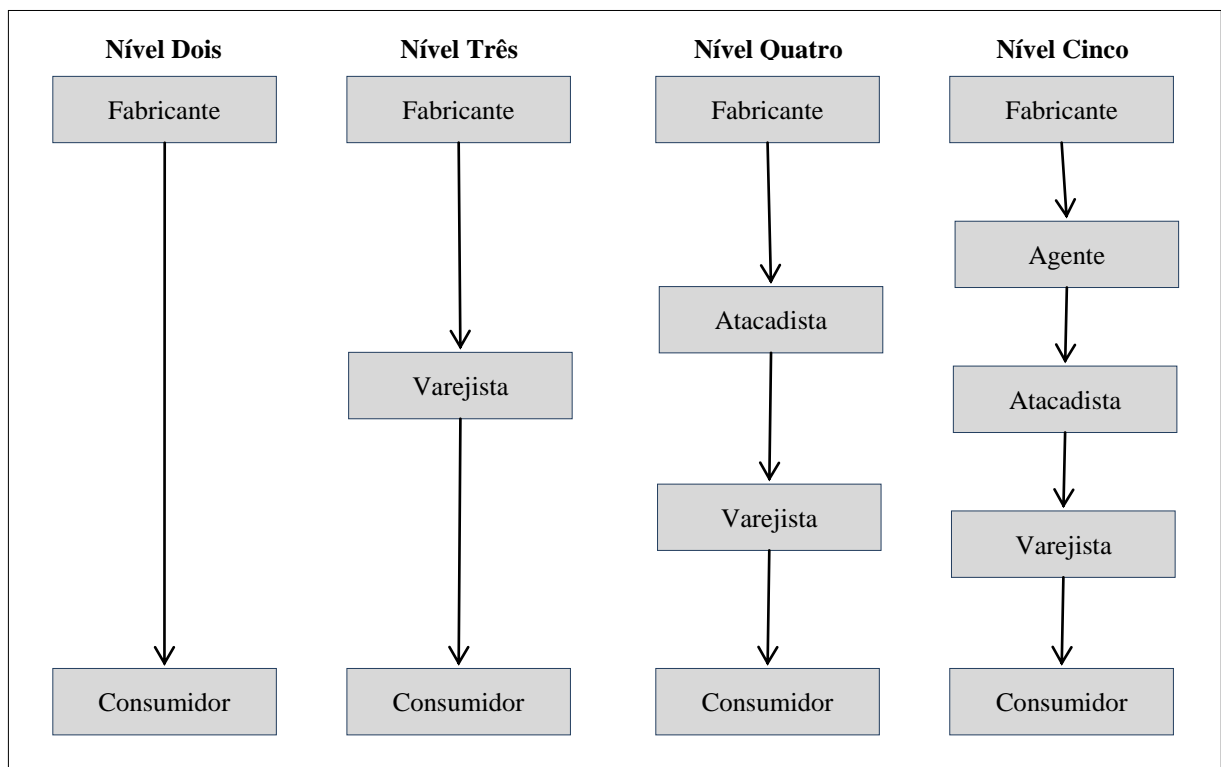
Fonte: Elaborado pela autora

Diante das definições apresentadas, e analisando-se o Quadro 1, entende-se que o varejo é formado por um variado conjunto de lojas e empresas que oferecem ao consumidor final produtos e serviços para uso pessoal, familiar ou residencial, com o intuito de satisfazer suas necessidades por meio de trocas, nas quais o consumidor recebe produtos, serviços, conveniências e experiências em troca de seu dinheiro, tempo e energia.

Faz-se importante, todavia, destacar as definições apresentadas por Gouveia et al. (2011) e Valente e Giuliani (2012), que se distinguem das demais apresentadas ao afirmar que o varejo se refere ao processo de compra de produtos em grande quantidade, para a venda posterior dos mesmos em quantidades menores ao consumidor.

No quadro apresentado, é possível perceber que Gouveia et al. (2011) mencionam que as grandes compras são realizadas em atacadistas, distribuidores ou outros fornecedores. Esses elementos são os intermediários, citados por Valente e Giuliani (2012), que quando existem, descaracterizam o varejo, ou seja, para constituir uma atividade varejista não pode haver intermediários entre a empresa varejista e o consumidor.

Todavia, os varejistas são intermediários que fazem parte dos sistemas de distribuição de produtos entre fabricantes e consumidores. São como um elo entre quem fabrica ou estoca e quem consome. Na prática, compram, recebem, estocam produtos de atacadistas ou fabricantes, com o objetivo de disponibilizá-los no tempo e lugares mais adequados ao consumidor (PARENTE, 2000). Essa relação pode ser observada na Figura 1.



**Figura 1 - Sistema de distribuição de produtos.**

Fonte: Parente (2000, p. 22)

Como pode ser observado na figura, no nível dois não existem intermediários, o consumidor adquire diretamente de quem fabrica. São as chamadas vendas diretas, que

acontecem, por exemplo, entre clientes e artesãos, em feiras de agricultura familiar, ou mesmo em pequenas empresas que fabricam e vendem diretamente ao consumidor.

No nível três já há a presença do varejista, que, nesse caso, compra diretamente do fabricante e revende para o consumidor, como ocorre em grandes redes varejistas, por exemplo.

No nível quatro, os intermediários são o atacadista e o varejista. Os atacadistas são empresas que compram diretamente de muitos fabricantes uma grande e variada quantidade de produtos, e se encarregam de vendê-los aos varejistas. São também responsáveis pelo transporte e armazenamento dos produtos (LAS CASAS; BARBOSA, 2007). Assim, a empresa que compra produtos ou serviços do fabricante com o objetivo de revendê-los aos varejistas, é considerada atacadista (HSIEN et al., 2011).

No último nível, o cinco, além do atacadista e do varejista, há também a presença do agente. Este, segundo Las Casas e Barbosa (2007), pode ser um representante comercial, corretor ou comissionário.

É importante observar na figura que independentemente do número de intermediários entre o fabricante e o consumidor, os mesmos não estão presentes entre o varejista e consumidor final. O varejista é, portanto, um negociante que vende produtos e serviços ao consumidor, sendo ele o último negociante de um canal consumidores (GIULIANI, 2010).

Parente (2000), ainda esclarece que, dependendo do local onde está localizado e do porte do intermediário, um fabricante pode utilizar, ao mesmo tempo, vários intermediários para garantir que seu produto chegue ao consumidor final. O autor também lembra que, apesar de ser um intermediário, o varejo assume um papel cada vez mais importante na identificação das necessidades do consumidor, contribuindo, assim, com a definição do que deverá ser produzido para atendê-las.

## **2.2 Classificação do Varejo**

O varejo tem suas raízes nos Estados Unidos e na Inglaterra. Surgiu no século XIX, junto às chamadas lojas de mercadorias gerais, nas quais eram comercializados, dentre outros produtos, alimentos, tecidos, utilidades domésticas e ferramentas (GOUVEIA et al., 2011).

No Brasil, segundo Giuliani (2011), o varejo começou a crescer a partir da metade do século XIX e os primeiros estabelecimentos, que comercializavam, na maioria das vezes,



produtos importados, tinham como objetivo atender à aristocracia. Já Gouveia et al.(2011) afirmam que o varejo nacional iniciou-se no final do século XIX, em decorrência do início da industrialização e do surgimento dos meios e vias de transporte.

O fato é que o desenvolvimento do varejo, tanto nos Estados Unidos, quanto no Brasil, está diretamente ligado ao cenário econômico e ao crescimento das cidades (GIULIANI, 2011).

Ao longo dos anos o setor passou por profundas mudanças, desenvolveu-se e se adaptou para satisfazer às necessidades e aos desejos do público-alvo. Há alguns anos, era comum, por exemplo, fazer compras em lojas de secos e molhados que, além de alimentos, ofertavam uma infinidade de produtos. Hoje os varejistas trabalham com segmentos de mercados, o que viabiliza a identificação e a satisfação das necessidades e dos desejos do consumidor.

Para se desenvolver, entretanto, o setor precisa conhecer e compreender seus concorrentes e acompanhar os diferentes formatos de varejo. Estes, por sinal, têm apresentado crescimento significativo em função, segundo Giuliani (2011), do poder de atração de novos clientes, especialmente, de manutenção dos mesmos. Os negócios varejistas são comumente classificados como varejo com loja e varejo sem loja.

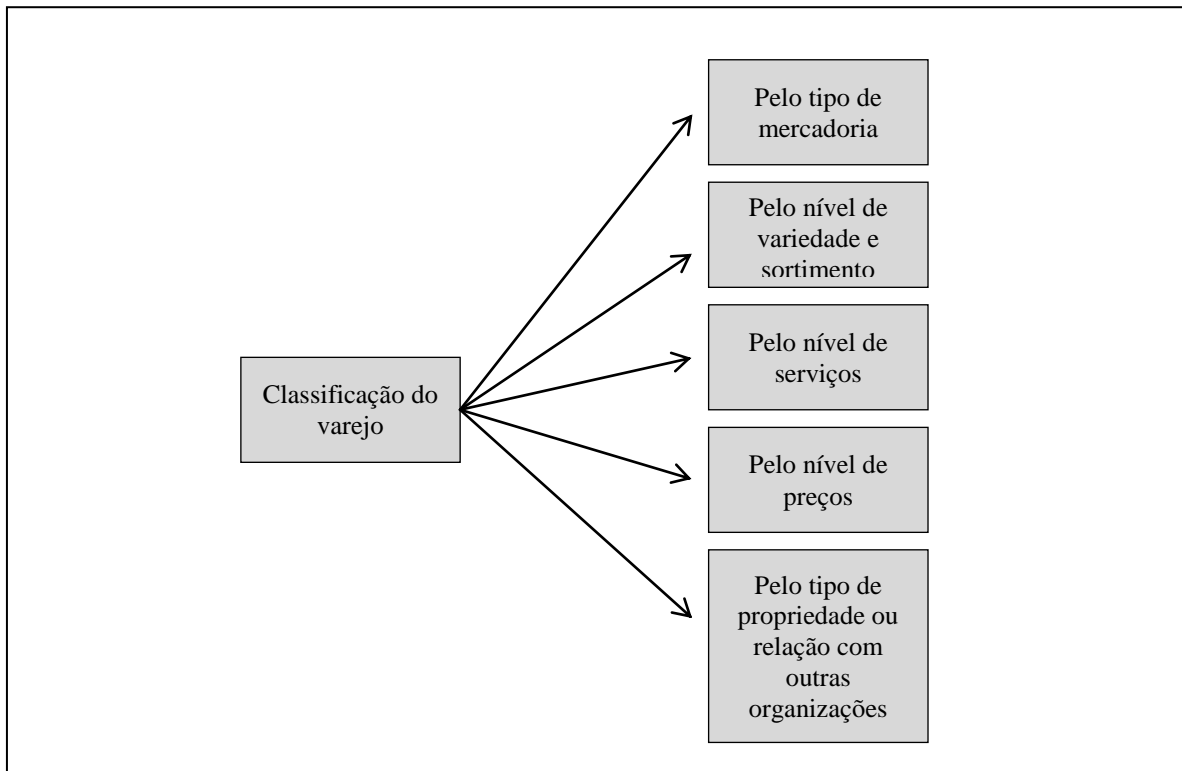
### **2.2.1 Varejo com Loja**

Os varejistas com loja, como pode ser observado na Figura 2, são classificados por Bernardino et al. (2006), com base no:

- a) tipo de mercadoria, referindo-se ao ramo de atuação e às mercadorias comercializadas;
- b) nível de variedade e sortimento de produtos, que pode ser baixo, médio ou alto, dependendo do formato da empresa;
- c) nível de serviços, que se refere à conveniência do atendimento e à qualidade dos serviços prestados ao cliente. Assim como o nível de variedade, o nível de serviços pode ser classificado como baixo, médio ou alto. Percebe-se que o comércio varejista tem se mostrado cada vez mais orientado aos serviços, oferecendo, por exemplo, atendimento especializado, entregas em domicílio e customização de produtos com vistas a conquistar e manter os clientes;
- d) nível de preços, um dos componentes do produto ao qual os consumidores podem ser mais sensíveis (PITTS; STOTLAR, 2002) e que varia de acordo

com o posicionamento pretendido pelo varejista, com as margens de lucros esperadas e com o poder de negociação;

- e) tipo de propriedade ou relação com outras organizações, que podem ser classificados como estabelecimentos independentes, redes corporativas, associativismo e cooperativas de varejo, departamentos alugados e franquias.



**Figura 2 - Classificação das instituições de varejo com loja**

Fonte: elaborada pela autora

Em relação à classificação por tipo de propriedade, Parente (2000) explica que os varejistas independentes são pequenas empresas que possuem apenas uma loja, administrada geralmente, de forma familiar. Isso permite maior controle na gestão do negócio, maior sintonia com as necessidades dos clientes e maior rapidez de resposta às oscilações do mercado. Bernardino et al. (2006) acrescentam que esse tipo de empresa é uma consequência da extensa atividade empreendedora que o varejo possibilita e atrai, mas que possui como ponto negativo a pequena visibilidade publicitária e o fato de realizar compras em pequenas escalas, o que dificulta o poder de negociação com os fornecedores

Já as redes corporativas são constituídas por um conjunto de lojas de propriedade de uma mesma empresa ou grupo de empresas. Compartilham, assim, a mesma gestão, o que aumenta o poder de barganha e possibilita economias significativas em propagandas, investimentos, tecnologia, gestão, logística e pesquisas de marketing (PARENTE, 2000). Do

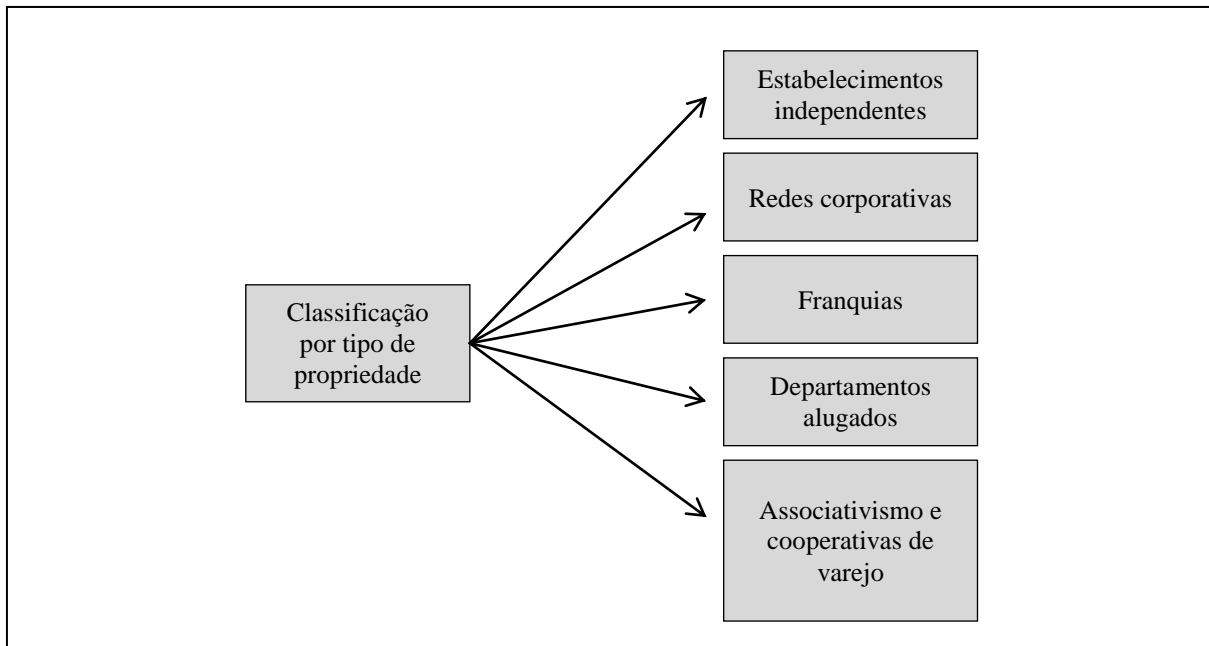
ponto de vista de Bernardino et al. (2006), as redes corporativas apresentam como desvantagem a dificuldade em manter o controle das operações e em se adequar às características do público de cada unidade.

As franquias, que têm apresentado um crescimento significativo nos últimos anos, são um sistema de parceria entre empresas no qual o franqueador, mediante uma remuneração, concede ao franqueado a licença para usar a marca e os conhecimentos sobre como operar o negócio de forma eficiente (BERNARDINO et al., 2006). É importante ressaltar que todo o investimento inicial no negócio é responsabilidade do franqueado. O sistema tem como vantagem a possibilidade do franqueado estabelecer-se no mercado, utilizando uma marca já consolidada, e sem a necessidade de desenvolver uma estrutura administrativa, estratégias de marketing e treinamento (MARTINS; GIULIANI e VICARI, 2012).

Os departamentos alugados são assim caracterizados quando um varejista aluga, dentro do espaço físico de sua empresa, um departamento que é gerenciado e operado por uma outra empresa. O aluguel de departamentos é vantajoso para os varejistas, pois garante a satisfação do cliente na seção ou departamento, uma vez que o locatário já possui experiência na operação do negócio (PARENTE, 2000). Este, por sinal, além de aproveitar a localização e a clientela do locador, ainda não precisa se preocupar com questões relacionadas à infraestrutura.

O associativismo acontece a partir da união de forças de empresas que atuam no mesmo ramo de atividade e têm como principal objetivo aumentar o poder de competição das mesmas junto às grandes empresas. Bernardino et al. (2006) explicam que as empresas associadas compartilham a mesma identidade visual, adotam políticas comuns de marketing e promoção e realizam compras e negociações de forma conjunta.

As cooperativas, que no Brasil são regidas por legislação específica, quando voltadas ao varejo têm como finalidade oferecer condições especiais de consumo e compra aos varejistas e aos consumidores. Podem ser criadas voluntariamente por um atacadista e, a partir da adesão voluntária dos varejistas independentes, oferecer melhores condições de compra e apoio mercadológico e tecnológico aos cooperados. Podem também ser de propriedade dos próprios consumidores, como por exemplo, as cooperativas de consumo dos funcionários de alguma empresa, ou ainda serem formadas por varejistas independentes que montam uma instituição atacadista a fim de obterem melhores condições de abastecimento (BERNARDINO et al., 2006).



**Figura 3 - Classificação do varejo por tipo de propriedade**

Fonte: elaborado pela autora

Além das classificações citadas por Bernardino et al. (2006), Parente (2000) inclui na classificação das empresas varejistas os sistemas de marketing vertical, nos quais os membros de um canal de distribuição (atacadistas, varejistas e fabricantes) trabalham em conjunto com o objetivo de otimizar resultados e diminuir perdas e retrabalho. Normalmente, segundo o autor, um dos membros assume a liderança e trabalha para o alinhamento das atividades, objetivos e cooperação no grupo.

As empresas varejistas com lojas, classificadas como exposto, pelo tipo de mercadoria, pelo nível de variedade e sortimento, pelo nível de preços e serviços e pelo tipo de propriedade, na prática, podem assumir diversos formatos seja no varejo tradicional ou no varejo de alimentos.

### 2.2.2 Varejo de Alimentos

No varejo de alimentos, de acordo com Bernardino et al. (2006) e Parente (2000), as empresas assumem o formato de bares, mercearias, feiras livres, padarias, minimercados, lojas de conveniência, superlojas, supermercados compactos e convencionais, hipermercados e os clubes atacadistas, onde, segundo os autores citados:

- a) bares: são importantes distribuidores de bebidas alcoólicas e não alcoólicas, que geralmente servem lanches e oferecem opções de mercearia para consumo imediato como balas, chocolates e cigarros;
- b) mercearias: pequenos varejistas que comercializam uma linha básica de produtos de mercearia, bazar, frios e laticínios em espaços que variam de 20 a 50m<sup>2</sup>. São comumente encontradas em regiões onde o potencial de mercado não é suficiente para a instalação de supermercados;
- c) padarias: além de pães, bolos, lanches e panifícios de fabricação própria as padarias, geralmente oferecem alguns itens de mercearia, frios e laticínios. Buscam atender às necessidades de conveniência dos consumidores, e por essa razão, obtêm sucesso em regiões com maior densidade de população;
- d) minimercados: muito comuns nas periferias das cidades, os minimercados oferecem praticamente a mesma linha de produtos das mercearias, contudo, de acordo com Parente (2000), utilizam o sistema de autosserviço;
- e) lojas de conveniência: caracterizam-se pela venda de alimentos e artigos de primeira necessidade com restrita variedade de produtos. São comumente encontradas em locais de fácil acesso e visibilidade privilegiada, e geralmente ficam abertas 24horas. A conveniência e o horário de funcionamento garantem margens de lucros mais elevadas (GIULIANI, 2011);
- f) superlojas: são grandes supermercados com área de 3.000 a 5.000 m<sup>2</sup>, que além dos itens comumente encontrados em supermercados normais, oferecem aos clientes opções de bazar, artigos têxteis, eletrodomésticos e padaria;
- g) supermercados compactos: também conhecidos como supermercados de vizinhança, oferecem uma linha completa de produtos alimentícios, porém pouco variada. Por não comercializarem grandes volumes, esses varejistas comumente adquirem as mercadorias disponibilizadas aos clientes em empresas atacadistas;
- h) supermercados convencionais: são lojas de autosserviços, de médio porte, que comercializam praticamente produtos alimentícios e oferecem boa variedade de opções em áreas que podem variar de 700 a 2.500 m<sup>2</sup>;
- i) hipermercados: instalados em espaços com cerca de 10.000m<sup>2</sup>, os hipermercados oferecem grande variedade de produtos (cerca de 50 mil itens) alimentícios e não alimentícios, com preços altamente competitivos. Diferenciam-se das superlojas pelo destaque atribuído ao setor não

alimentício, que nos hipermercados, ocupa maior espaço e disponibiliza maior variedade de produtos;

- j) clubes atacadistas: são grandes lojas que focam tanto o consumidor, quanto os comerciantes. Possuem instalações despojadas e oferecem poucos serviços ao consumidor. Nos clubes atacadistas a área de alimentos é voltada para as necessidades dos clientes institucionais, e a área não alimentícia é mais direcionada ao consumidor final.

### **2.2.3 Varejo Tradicional**

Já no varejo tradicional, ou varejo não alimentício, as lojas podem assumir, de acordo com Parente (2000), o formato de loja de departamento e loja de especialidades, que são comumente encontradas no Brasil.

As lojas de departamento são de grande porte, estruturadas em departamentos, que oferecem vários serviços aos clientes e uma grande variedade de produtos. Do ponto de vista gerencial, são administradas como unidades estratégicas de negócios, onde o gerente decide sobre as compras, vendas e estratégias promocionais, e é avaliado com base nos resultados obtidos (PARENTE, 2000).

Tradicionalmente, essas lojas comercializam uma ampla linha de produtos que engloba móveis, eletrodomésticos, brinquedos, ferramentas e, ao mesmo tempo, confecções, calçados, artigos para cama, mesa e banho. Todavia, esse formato não conseguiu sobreviver. Segundo Bernardino et al. (2006) o crescimento dos hipermercados e das lojas tradicionais de descontos, e especialmente o sucesso dos shopping centers contribuíram sobremaneira para que as lojas de departamento de linha completa fechassem suas portas, dando lugar às lojas de departamentos de linha limitada.

Lojas de departamento de linha limitada possuem um número menor de departamentos e se concentram na venda de confecções, calçados e artigos para o lar. Geralmente voltadas para as classes média e baixa, essas lojas adotam políticas de crédito que se tornaram essenciais para o seu sucesso e representam uma importante fonte de receita não operacional (BERNARDINO et al., 2006).

Também são muito comuns no Brasil as mini lojas de departamentos. Menores que as lojas de departamentos de linha limitada as mini lojas focam suas vendas em eletrodomésticos, móveis, ferramentas, brinquedos e utilidades. Parente (2000) explica que nem sempre é fácil separar uma mini loja de departamento de uma loja especializada e que

algumas que enfatizam a comercialização de eletrodomésticos acabam se posicionando entre os dois modelos.

Já as lojas especializadas, segundo Parente (2000), dominam o varejo tradicional no Brasil, comercializando brinquedos, móveis, calçados, livros, perfumes. São lojas de tamanho variado, que podem assumir o formato de franquias, e se concentram em atender a um determinado segmento oferecendo uma pequena variedade de produtos, mas com grande diversidade de itens e alto nível de serviços. Bernardino et al. (2006) explicam que nas lojas especializadas o atendimento ao cliente é personalizado por meio de vendedores preparados para sugerir, orientar e conduzir todo o processo de venda.

Além das lojas de departamento e das lojas especializadas, Bernardino et al., (2006) também incluem no varejo habitual as lojas tradicionais de desconto, lojas especialistas em categorias, os clubes atacadistas, hipermercados e as lojas de ponta de estoque de fábrica.

Detalhando cada um desses formatos é possível observar que as lojas tradicionais de desconto, também conhecidas como lojas de variedade, oferecem uma ampla gama de produtos comercializados, com preços baixos e limitado nível de serviços. Nessas lojas são encontrados produtos em diversas categorias, assim como em lojas de departamentos, e apesar de comercializarem alguns alimentos, a variedade é limitada.

Os varejistas especialistas de categoria são grandes lojas especializadas que oferecem uma pequena variedade de produtos, mas com sortimento muito profundo e preços inferiores aos das lojas tradicionais especializadas, o que também as torna conhecidas como exterminadoras de categorias. Bernardino et al., (2006) explicam que a força desse formato é tão grande, que apesar do baixo nível de serviços, as lojas especializadas ou de departamento, instaladas na mesma região, só conseguem concorrer agregando linhas exclusivas de mercadorias que não são encontradas nas especialistas de categoria, apresentarem nível de serviços diferenciado ou possuírem localização privilegiada.

Lojas *off-price* vendem roupas, calçados e acessórios de suas marcas originais, mas com preços significativamente inferiores. Geralmente são mercadorias fora de temporada ou que sobraram no estoque. Nesse caso, são lojas multimarcas, diferentemente das lojas de ponta de estoque, que pertencem à marca dos produtos comercializados e estão permanentemente em liquidação. Já as lojas de fábrica são de propriedade do fabricante e disponibilizam aos clientes produtos com defeitos imperceptíveis, cores e estilos que tiveram pouca aceitação, peças de coleções anteriores ou mesmo produtos oriundos de pedidos cancelados por grandes clientes (BERNARDINO et al., 2006).

Os clubes atacadistas e os hipermercados, apesar de serem formatos do varejo alimentício, também oferecem diversos produtos não alimentícios e por essa razão também fazem parte do varejo tradicional. Como mencionado anteriormente, os clubes atacadistas têm como foco pequenos comerciantes e consumidores finais; possuem amplas instalações e baixo nível de serviços.

Os hipermercados buscam atender às necessidades de compras dos clientes em um único lugar, oferecendo além de gêneros alimentícios e produtos de limpeza, roupas, artigos esportivos, acessórios para veículos, eletrônicos, eletrodomésticos e artigos de cama, mesa e banho. Geralmente oferecem serviços mais personalizados ao consumidor em áreas especializadas. Nas áreas comuns como alimentos, por exemplo, adotam o sistema de autosserviço (PARENTE, 2000; BERNARDINO et al., 2006).

#### **2.2.4 Varejo de Serviços**

Quando se fala em varejo, normalmente vem à mente a imagem de uma loja de pequeno, médio ou grande porte na qual os clientes do(s) segmento(s) por ela atendido(s) adquirem produtos que irão satisfazer suas necessidades e desejos.

Todavia, Giuliani (2011) explica que é errado associar o varejo apenas à venda de produtos, uma vez que o setor também engloba os serviços que, em 2014, segundo o IBGE, foi responsável por 69,3% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional.

Um serviço pode ser definido como um ato, atividade, ação, esforço, atuação, desempenho ou processo, de natureza intangível, que é oferecido à venda sem resultar na propriedade de algo e que, geralmente, envolve a interação entre o prestador de serviço e o cliente (SARQUIS, 2006)

Trata-se de uma proposta de valor feita por uma organização a um cliente ou grupo de clientes com o objetivo de satisfazer suas necessidades. Embora possam estar ligados a produtos físicos, os serviços são essencialmente intangíveis e não resultam na propriedade de um bem (OLIVEIRA; TOLETO; LOPES, 2013).

Analisando os aspectos conceituais apresentados e comparando-os ao varejo de forma geral percebe-se que todos os varejistas oferecem serviços aos seus clientes, alguns em maior e outros em menor escala.

Nesse sentido, Parente (2000) explica que nem sempre é simples distinguir os varejos de serviços e de produtos, uma vez que muitos formatos de varejo combinam produtos e serviços, como restaurantes e *pet shops*, por exemplo. Entretanto, os varejistas de serviços



distinguem-se dos demais pelo fato do principal aspecto de suas ofertas serem os serviços e não as mercadorias, como acontece em bancos, academias, agências de viagem, imobiliárias locadoras e companhias aéreas (GIULIANI, 2011).

Além disso, o setor de serviços possui características próprias também utilizadas para diferenciá-lo do varejo de produtos.

A primeira característica é mencionada por Sarquis (2006), que ao definir serviços, afirma que estes possuem natureza intangível.

A intangibilidade é a característica mais importante dos serviços (VARGAS et al., 2013). Isso significa que não podem ser sentidos, tocados ou consumidos antes de serem adquiridos e prestados (KAHTALIAN, 2002).

Outra característica dos serviços é a perecibilidade, que impede que os serviços sejam estocados ou armazenados para consumo posterior, ou mesmo revendidos e devolvidos (TROCCOLI; GUERRA, 2012). Segundo Palmer (2002) essa característica exige que as organizações prestadoras de serviços gerenciem adequadamente a demanda com o objetivo de que seus serviços possam acompanhá-la.

A inseparabilidade, outra característica dos serviços, também foi mencionada por Sarquis (2006), quando o autor afirma que os serviços envolvem a interação entre o prestador e o cliente. Isso significa que os serviços são produzidos e consumidos ao mesmo tempo, diferentemente de produtos tangíveis, que podem ser produzidos para consumo posterior.

Além disso, os serviços também são heterogêneos ou variáveis, ou seja, dificilmente mantêm sempre a mesma qualidade (VARGAS et al., 2013). Palmer (2005) explica que a heterogeneidade dos serviços se deve aos aspectos motivacionais de cada indivíduo e às diferenças comportamentais que podem existir entre as pessoas envolvidas no processo.

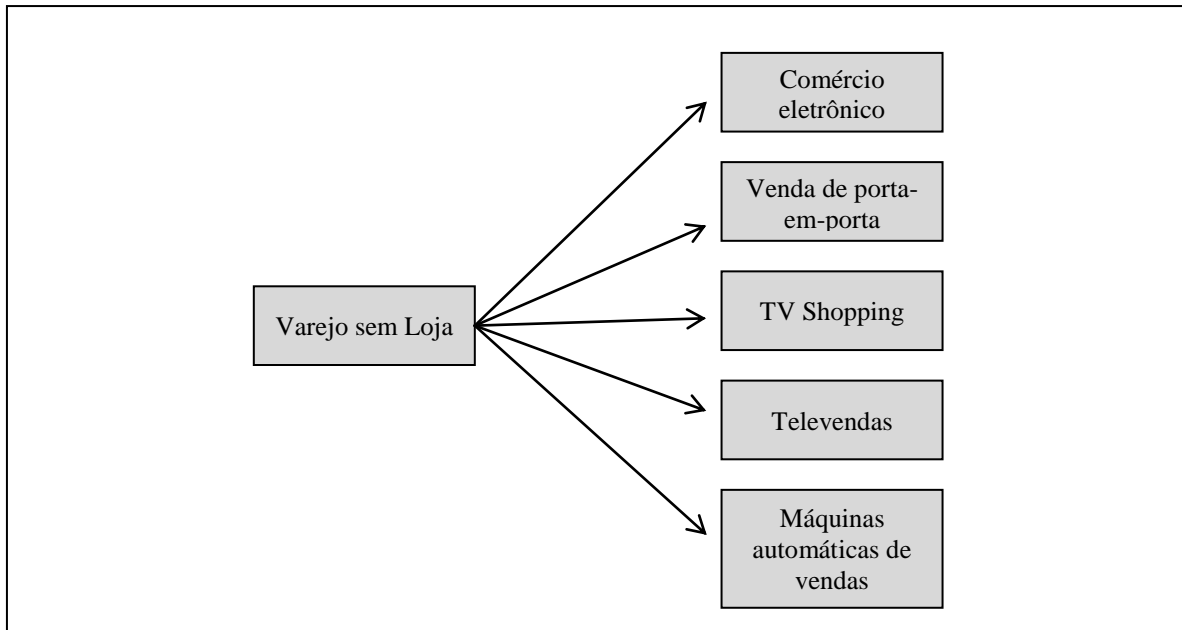
### **2.2.5 Varejo sem Loja**

Com o avanço acelerado da tecnologia, a crescente modernização dos meios de comunicação e as mudanças no estilo de vida dos consumidores, o varejo sem loja tem crescido de forma significativa e influenciado os hábitos de compra de um significativo número de consumidores.

Esse formato de varejo utiliza estratégias de marketing que não se baseiam em lojas físicas (PARENTE, 2000), e em relação ao varejo tradicional apresenta como vantagens

a comodidade de compra, maior quantidade de informações e redução da possibilidade de atritos com os clientes (GIULIANI, 2011).

São exemplos de varejo sem loja o comércio eletrônico, venda porta a porta, TV shopping, televendas e máquinas automáticas de venda, como mostra a figura 4.



**Figura 4 - Formatos de varejo sem loja**

Fonte: elaborado pela autora

Analisando os principais formatos de varejo sem loja, percebe-se que o comércio eletrônico tem crescido consideravelmente em função, principalmente, da credibilidade que as empresas têm conquistado junto aos clientes, da comodidade oferecida e da rapidez na entrega, que, muitas vezes, supera as expectativas dos clientes. Em função do rápido e acelerado crescimento do varejo virtual, o formato vem chamando a atenção e despertando o interesse dos mais variados setores varejistas (PARENTE, 2000), que visualizam no comércio eletrônico uma forma de expandir as vendas e estarem mais próximos aos clientes.

A venda de porta em porta, também conhecida como venda direta, tem como principal vantagem a conveniência oferecida ao cliente, que além de explicações e demonstrações sobre os produtos, pode adquiri-los em casa, no trabalho ou em qualquer outro local. Grandes empresas de cosméticos e utilidades domésticas adotam esse tipo de venda como a principal forma de comercializar seus produtos (PARENTE, 2000). Além disso, Bernardino et al., (2006) evidenciam que esse tipo de comércio é o meio mais barato para iniciar um negócio.

Por meio do formato *TV shopping* as empresas fabricantes exibem e demonstram o uso de seus produtos, e ao mesmo tempo incentivam o público a adquiri-los pela internet ou telefone. Parente (2000), denomina esse formato de marketing direto e explica que o mesmo vem ganhando aceitação em função de programas de televisão dedicados totalmente à venda de produtos.

Em relação ao marketing direto, trata-se de um sistema no qual as empresas interagem com possíveis clientes por meio de um ou mais canais de comunicação (catálogos, mala direta, televisão, rádio, jornal, revistas, internet) com o objetivo de concretizar a venda. Assim como o comércio eletrônico, também oferece maior comodidade à clientela (PARENTE, 2000).

As televendas são utilizadas para abordar clientes futuros e atuais com o objetivo de agendar vistas e realizar pesquisas. Esse canal é utilizado comumente para contatos pós-vendas a fim de verificar a satisfação dos clientes diante do produto ou serviço adquirido e fidelizá-lo (BERNARDINO et al., 2006).

Com o objetivo de comercializar produtos ou serviços sem a intermediação de vendedores, o sistema de máquinas automáticas de vendas, muito usado para venda de refrigerantes, sucos e salgadinhos, também vem crescendo. Instaladas em locais de grande circulação exigem que a gestão de estoque e o abastecimento sejam adequados (BERNARDINO et al., 2006). Além de produtos essas máquinas também são usadas para vender serviços, como ingressos para uma sessão de cinema ou para o pagamento de estacionamento.

Os formatos de varejo sem loja, aqui explicados, assim como os demais formatos apresentados ao longo do capítulo que expõe a classificação do varejo, podem ser visualizados no quadro a seguir.

Tipo de Varejo		Autor/ano	Definição/características
<b>Varejo com loja</b>		Bernardino; Pacanowski; Khoury; Reis (2006)	Os varejistas com loja são classificadas com base no tipo de mercadoria comercializada, com nível de variedade e sortimento de produtos, com o nível de serviços e preços e com o tipo de propriedade.
	Varejo de Alimentos	Bernardino; Pacanowski; Khoury; Reis (2006) Parente (2000)	Bares, mercearias, feiras livres, padarias, minimercados, lojas de conveniência, superlojas, supermercados compactos e convencionais, hipermercados, clubes atacadistas.
	Varejo Tradicional	Parente (2000) Bernardino; Pacanowski; Khoury; Reis (2006)	Lojas de departamento Lojas de especialidade Lojas tradicionais de desconto Lojas especialistas em categorias Clubes atacadistas Hipermercados Lojas de ponto de estoque de fábrica
	Varejo de serviços	Giuliani (2011)	Os varejistas de serviços se distinguem dos demais pelo fato do principal aspecto de suas ofertas serem os serviços e não as mercadorias.
<b>Varejo sem loja</b>		Parente (2000) Bernardino; Pacanowski; Khoury; Reis (2006)	Comércio eletrônico Vendas de porta em porta TV shopping Tele vendas Máquinas automáticas de vendas

## Quadro 2 – Classificação do varejo

Fonte: elaborado pela autora

### 2.3 Ciclo de Vida do Varejo

Assim como as pessoas e organismos, as organizações podem nascer, crescer, atingir a maturidade e morrer. Trata-se de um ciclo de vida sobre o qual não se tem controle quando se trata de pessoas e organismos. Todavia, no âmbito organizacional é possível adotar diferentes estratégias em cada uma de suas fases.

Analisando a evolução das organizações varejistas percebe-se que as mesmas estão inseridas em um ambiente em contínua mudança e evolução. A adaptação às mudanças oriundas e impostas pelo ambiente externo torna-se então uma questão de sobrevivência e permanência em um mercado marcado pela concorrência cada vez mais acirrada.

Diante dessa realidade, a busca por novas estruturas, estratégias e estilos de gestão torna-se imprescindível. Assim, mudanças na estrutura e no comportamento das organizações são justificadas, segundo Faveri et al. (2014), pelas teorias do ciclo de vida organizacional.

A análise do ciclo de vida das organizações consiste no estudo das transformações pelas quais as mesmas passam ao longo do tempo. Trata-se de uma abordagem dinâmica que proporciona a apreciação do crescimento e das modificações que ocorrem no ambiente organizacional (MACHADO; DORNELES, 2004).

Tal abordagem tem como objetivo principal analisar as mudanças que ocorrem nas estruturas das organizações a fim de demonstrar a variação de suas características ao longo tempo (SILVA; VIEIRA; DELLAGNELO, 1998).

Para isso, as etapas do ciclo de vida das empresas varejistas se baseiam em estágios com características definidas ao longo da vida das organizações (FAVERI et al., 2014), de acordo com a configuração da estrutura organizacional e das variáveis relacionadas ao contexto no qual a organização está inserida (LIMA et al., 2015)

Parente (2000) defende que assim como os produtos, as empresas varejistas também cruzam quatro estágios em seu ciclo de vida. Cada um desses estágios possuem características específicas que levam as organizações a alterarem suas estratégias e sua forma de agir (SILVA; VIEIRA; DELLAGNELO, 1998).

O primeiro estágio, o introdutório, refere-se ao período em que a empresa varejista ingressa no mercado com um novo formato. Parente (2000) explica que nessa fase os concorrentes diretos são poucos ou praticamente inexistentes, como ocorreu com as primeiras lojas de produtos orgânicos que surgiram há alguns anos. Em função dos investimentos realizados durante o desenvolvimento e dos ajustes pelos quais a empresa deverá passar, os lucros nessa fase são relativamente baixos. As estratégias, portanto, devem se concentrar na

promoção da empresa a fim de conscientizar o público alvo de sua existência, dos produtos que oferece e de suas características.

Quando o novo formato varejista ganha aceitação no mercado as vendas começam a crescer e a empresa entra no estágio de crescimento. Nesse momento, a empresa já estabeleceu suas habilidades e obteve sucesso com o produto (FAVERI et al., 2014). Desperta, assim, o interesse de outros investidores que, ao abrirem lojas semelhantes ajudam a disseminar o novo formato e a expandir os lucros (PARENTE, 2000).

Frente à estabilização das vendas e à aceitação nos mercados potenciais, a empresa alcança o estágio de maturidade, ou seja, a organização já se encontra estruturada e estável (SILVA; VIEIRA; DELLAGNELO, 1998). Esse estágio caracteriza-se pela concorrência intensa, e o aumento das vendas passa a representar a redução da fatia de mercado atendida pelas empresas do mesmo ramo. Há também, segundo Favéri et al., (2014), a redução do nível de inovação e a burocratização da estrutura da empresa, todavia, as metas tornam-se mais homogêneas e eficientes. Parente (2000) enfatiza que há uma tendência dos lucros diminuir progressivamente, o que leva as empresas a promoverem diferenciais em seus produtos e a se reinventarem.

Em função da redução dos lucros, da falta de inovação e dos desafios externos, a empresa chega ao último estágio de seu ciclo de vida, o declínio (FAVERI et al., 2014). Cede-se então espaço para formatos mais competentes, atuais, e que melhor se ajustam ao mercado. Nessa fase a empresa deve optar por encerrar suas atividades ou por adotar mudanças, ainda que drásticas, para se reavivar no mercado.

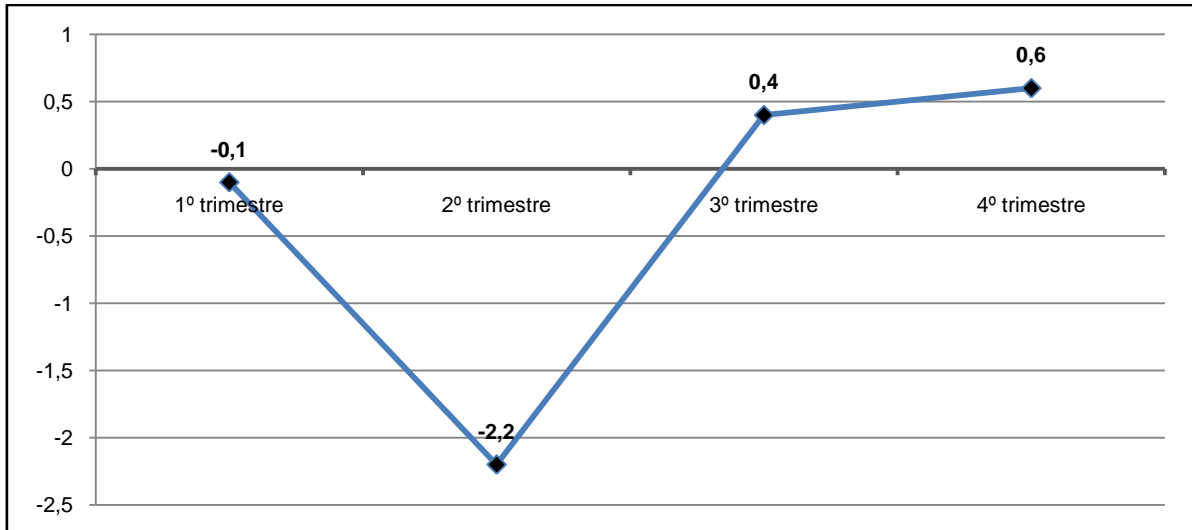
Diante das características de cada estágio do ciclo de vida do varejo, Favéri et al., (2014) sugerem que saber identificar em qual deles a organização se encontra pode ajudar os gestores a compreenderem a importância da relação entre o ciclo de vida e as estratégias definidas pelas organizações.

Também é importante lembrar que a duração de cada estágio pode variar de organização para organização (GOUVEIA et al., 2011), dependendo do cenário no qual estão inseridas, dos objetivos estabelecidos, do potencial do mercado e da percepção dos clientes.

## **2.4 Varejo no Brasil**

Nos últimos meses o setor varejista tem precisado ampliar esforços para manter as margens de lucro, principalmente em função dos resultados negativos que o setor apresentou no ano de 2014.

De acordo com o IBGE o setor teve queda de 1,8% em sua participação na composição do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, em relação aos resultados obtidos no ano anterior. O resultado é decorrência dos números registrados ao longo dos quatro trimestres do ano de 2014, como pode ser visualizado no Gráfico 1.

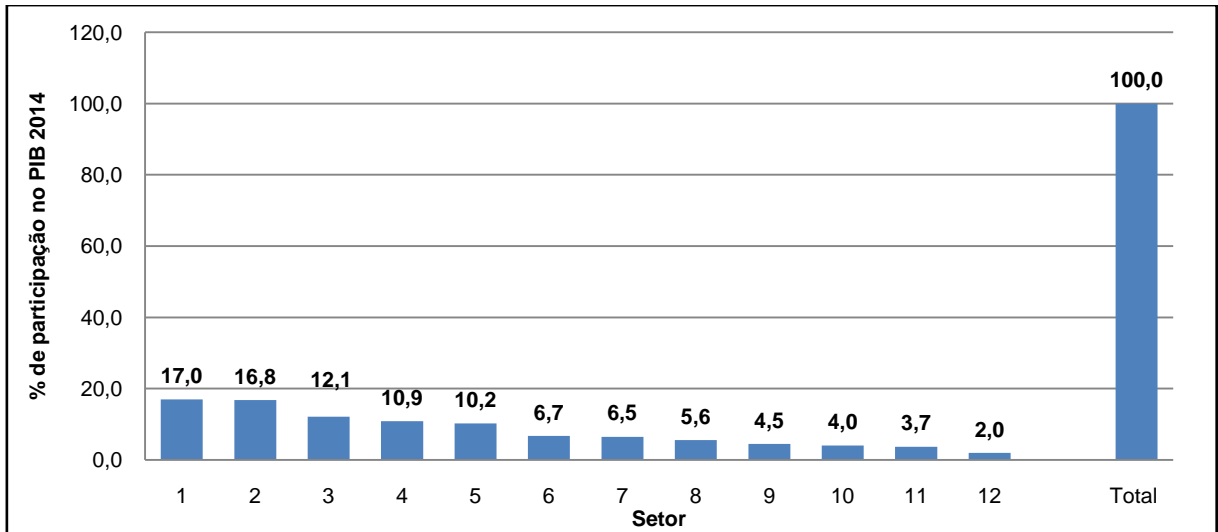


**Gráfico 1 - Participação do comércio na composição do PIB**

Fonte: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)(2014)

O gráfico mostra as contribuições do comércio varejista para a composição do PIB durante o ano de 2014. Cada resultado apresentado foi obtido por meio de uma comparação com os resultados do trimestre imediatamente anterior. Percebe-se a desaceleração do setor já no primeiro trimestre (queda de 0,1%), que se repetiu no 2º trimestre, apresentando queda de 2,2%. Apesar da variação positiva no terceiro e quarto trimestres, o setor não conseguiu fechar o ano com contribuição positiva à composição do PIB.

Apesar do resultado negativo, o setor respondeu, em 2014, por 12,1% do PIB brasileiro.



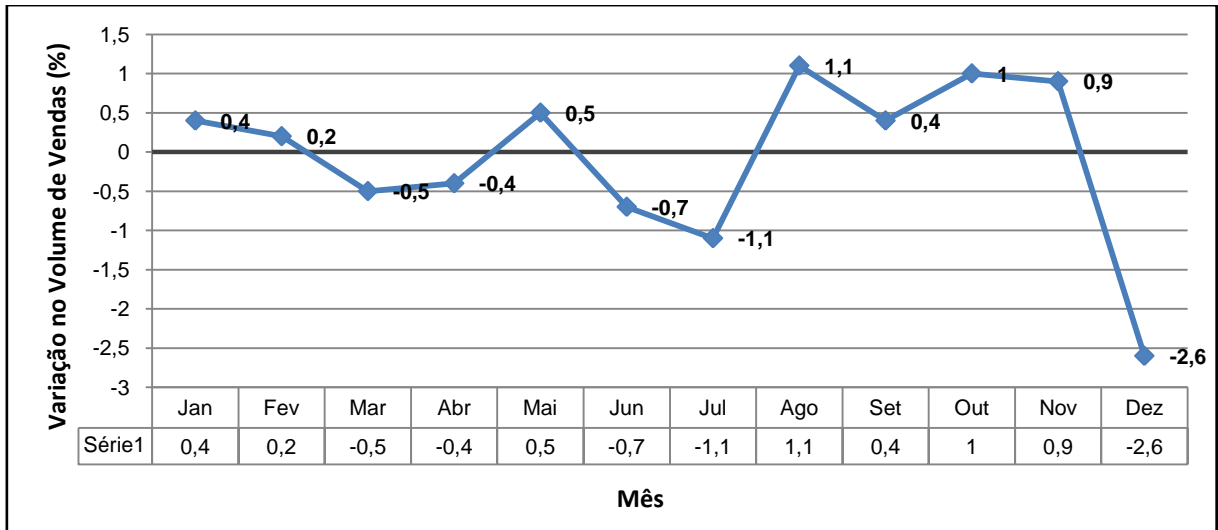
1- Outros Serviços	7- Construção Civil
2- Administração, saúde E educação, públicas e seguridade social	8- Agropecuária
3- Comércio	9- Transporte, armazenagem E correio
4- Indústria de Transformação	10- Indústria Extrativa
5- Atividades imobiliárias	11- Serviços de informação
6- Intermediação financeira, seguros, previdência. Complementar e serviços relacionados	12- Produção e distribuição de eletricidade, gás, água, esgoto e limpeza urbana

### Gráfico 2 - Composição do PIB

Fonte: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)(2014)

Quando o setor é analisado observando-se o volume de vendas, percebe-se, por meio do Gráfico 3, oscilações significativas, principalmente em dezembro, quando apresentou queda de 2,6% nas vendas em relação ao mês de novembro. O número torna-se preocupante uma vez que, considerando as variações de todos os meses, essa foi a maior variação negativa durante o ano de 2014. Além disso, foi o primeiro resultado negativo após quatro meses consecutivos de crescimento (agosto, setembro, outubro e novembro).





**Gráfico 3 - Variação no volume de vendas no comércio varejista (2014)**

Fonte: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)

Ainda assim, de acordo com a Pesquisa Mensal do Comércio (PMC), realizada pelo IBGE com o objetivo de produzir indicadores que permitam o acompanhamento da evolução conjuntural do comércio varejista e de seus principais segmentos, a taxa de crescimento no volume de vendas acumulada pelo setor em 2014 foi de 2,2%, em relação ao ano anterior.

Quando cada atividade do setor é analisada isoladamente (Tabela 1) é possível perceber que o segmento de outros artigos de uso pessoal e doméstico, composto por lojas de departamentos, óticas, joalherias, artigos esportivos, brinquedos, dentre outros, teve variação de 7,9% no volume de vendas, em relação ao ano anterior. Esse foi o principal resultado positivo do ano no comércio varejista e o que contribuiu de forma mais significativa para o resultado do setor.

A que apresentou a segunda maior contribuição à taxa anual do varejo foi a de artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e perfumaria. Esta registrou crescimento de 9,0% em relação ao ano de 2013. A participação da atividade na taxa de crescimento foi de 0,6%, a mesma obtida pelo segmento de hipermercados, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo, que apresentou crescimento de 1,3% em 2014. Apesar do resultado positivo, o crescimento foi inferior ao do ano de 2013, que chegou a 1,9% em relação a 2012.

Os combustíveis e lubrificantes apresentaram crescimento de 2,6% no volume de vendas, quando comparado ao ano anterior. De acordo com a PMC, o resultado foi influenciado principalmente pelo aumento no preço dos combustíveis, que chegou a 4,9%.

O segmento de móveis e eletrodomésticos também apresentou resultado positivo, com crescimento de 0,6% em 2014, e contribuição de 0,1 na composição da taxa anual.

Apesar da atividade de equipamentos e materiais para escritório, informática e comunicação ter tido queda de 1,7% no volume de vendas, seu impacto no resultado anual do varejo foi nulo.

O mesmo não ocorreu como o segmento de tecidos, vestuário e calçados que, mesmo tendo apresentado queda menor que a atividade anterior (1,1%) exerceu impacto negativo no volume anual de vendas no varejo: -0,1%. O mesmo impacto foi gerado pela atividade de livros, jornais, revistas e papelaria, que teve queda no 7,7% no volume de vendas.

ATIVIDADE	TAXA	COMPOSIÇÃO DA TAXA	
		Absoluta	Relativa
<b>TAXA GLOBAL</b>	<b>2,2</b>	<b>2,2</b>	<b>100</b>
Combustíveis e lubrificantes	2,6	0,3	13,6
Hiper, supermercados, produtos alimentícios, bebidas e fumo	1,3	0,6	27,3
Tecidos, vestuário e calçados	-1,1	-0,1	-4,6
Móveis e eletrodomésticos	0,6	0,1	4,6
Artigos farmacêuticos, médicos, ortopédicos e de perfumaria	9,0	0,6	27,3
Equipamentos e materiais para escritório, informática e comunicação	-1,7	0,0	0,0
Livros, jornais, revistas e papelaria	-7,7	-0,1	-4,6
Outros artigos de uso pessoal e doméstico	7,9	0,8	36,4

**Tabela 1 - Composição da taxa anual do comércio varejista, por atividade (2014)**

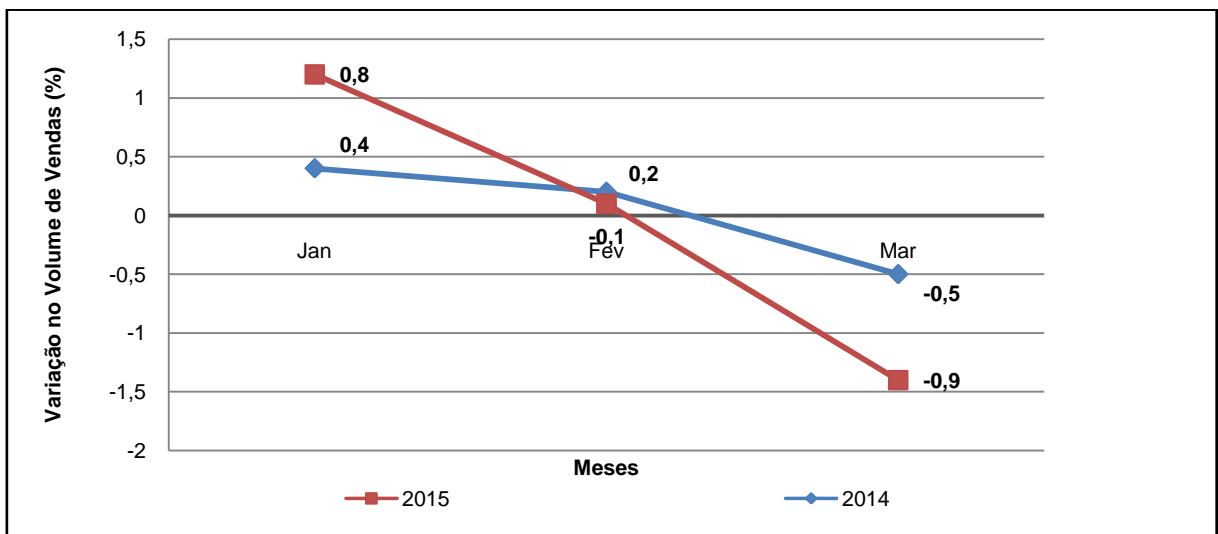
Fonte: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (2014)

Apesar de positivo, o resultado do varejo em 2014 foi menor do que o apresentado em 2013 em relação a 2012, que foi de 4,3%.

Analisando os resultados apresentados pelo setor no primeiro trimestre do ano de 2015 receia-se que os resultados para este ano sejam favoráveis.

Como pode ser visualizado no Gráfico 4, o setor começou o ano com crescimento de 0,8% nas vendas. Contudo, diferentemente de ano anterior, o crescimento foi seguido por quedas de 0,1% e 0,9% nos meses de fevereiro e março.

Comparando o primeiro trimestre de 2015 ao mesmo período do ano anterior, percebe-se que, apesar das vendas no comércio varejista em janeiro deste ano terem apresentado crescimento em relação a janeiro de 2014, os meses de fevereiro e março, quando comparados ao ano anterior, tiveram queda maior: enquanto em fevereiro de 2014 houve crescimento de 0,2% no volume de vendas, no mesmo mês deste ano o setor apresentou queda de 0,1%. Diminuíram também as vendas no mês de março de 2015 (-0,9%), em relação a março de 2014 (-0,5%).



**Gráfico 4 - Comparação do volume de vendas do comércio varejista no primeiro trimestre de 2015 em relação ao mesmo período do ano anterior**

Fonte: IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) (2014)

A partir da análise dos gráficos e dados apresentados, percebe-se que o comércio varejista tem sentido as consequências das mudanças econômicas pelas quais o país tem passado, principalmente por lidar diretamente com o consumidor.

Para contornar os índices negativos, o comércio varejista precisa se adaptar às mudanças, não só econômicas, mas tecnológicas e às que ocorrem na concorrência que, diante do cenário descrito, torna-se ainda mais acirrada. Giuliani (2011) destaca que o sucesso das organizações varejistas baseia-se na capacidade de adaptação às tendências de consumo e sugere que as mesmas sejam constantemente acompanhadas por meio de pesquisas, análises e observações.

Uma vez atentas ao que acontece no ambiente externo, as organizações tendem a se tornarem mais dinâmicas na expectativa de atender às necessidades dos consumidores, garantir bons resultados e garantir sua capacidade de sobrevivência e expansão.

## **2.5 O Varejo na Cidade de Paracatu – MG**

### **2.5.1 Caracterização da cidade**

A Cidade de Paracatu-MG, localizada na região Noroeste do Estado de Minas Gerais, guarda em seu seio uma história que, segundo o site oficial da prefeitura da cidade, teve início ainda no período colonial, no século XVI, quando a região já era visitada.

Em decorrência do ouro presente no local, e pela abundância do mineral que fluía nos veios d'água, houve um período de grande crescimento do até então Arraial de São Luís e Sant`Ana. Mas, em pouco tempo houve o declínio econômico do local, por causa do ouro de aluvial, passando a economia a ser baseada na agropecuária.

A construção de Brasília no século XX e a transferência da capital do país para a cidade trouxe novos valores e nova arquitetura a Paracatu, modificando o modo de pensar e agir das pessoas que habitavam o local, pois o município está localizado às margens da BR 040.

Hoje, o município tem uma população estimada em 91.027 habitantes, PIB de R\$ 26.507,15 (2012) e renda familiar que gira em torno de R\$ 2.360,97, segundo dados do IBGE.

Possui agricultura implantada em larga escala, altamente tecnificada, e uma intensa atividade pecuária. A exploração mineral, todavia, é a atividade econômica que move a economia local.

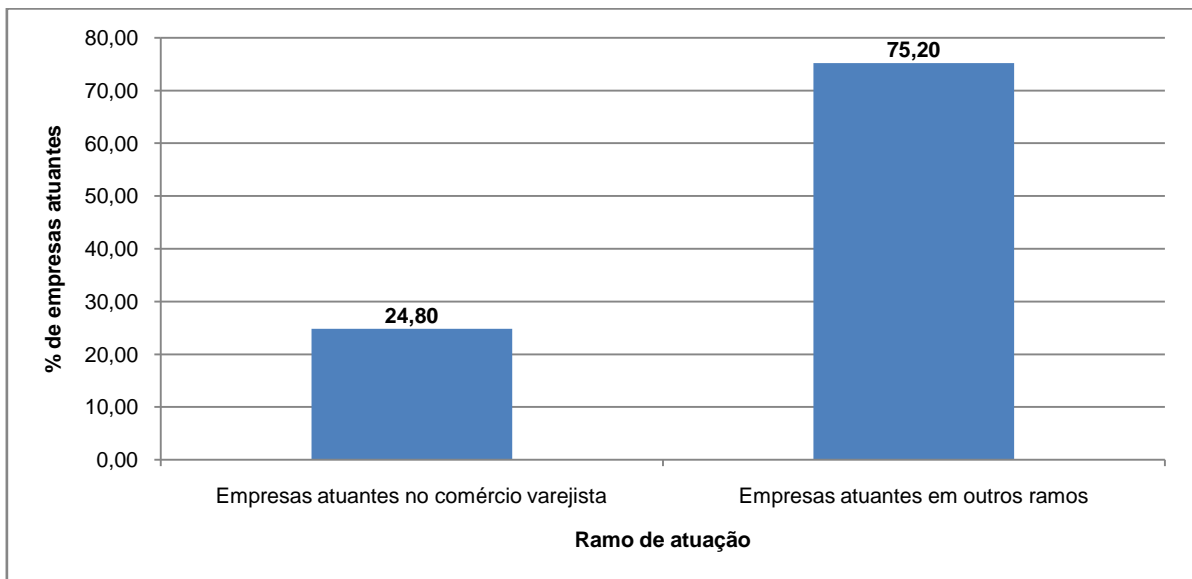
Está localizada no município, a poucos quilômetros do centro da cidade a maior mina de ouro a céu aberto do mundo. Segundo informações divulgadas no site oficial da empresa, a mesma é responsável por aproximadamente 10% dos postos de trabalhos formais no município. Além dos empregos diretos, a extração mineral também contribui com a geração de outros negócios de comércio e prestação de serviços, contribuindo com a geração de empregos indiretos.

Em suma, a exploração mineral, junto com a agropecuária em fases empresariais fazem do município um grande produtor de ouro, zinco, grãos, leite e derivados.

De acordo com dados oficiais (2014) fornecidos pela Prefeitura Municipal de Paracatu, ao todo, 4.162 empresas atuam no município, sendo 1.032 no comércio varejista.

### 2.5.2 O comércio varejista

Como exposto no subitem 2.4.1, das 4.162 empresas ativas em Paracatu, 1.032 atuam no comércio varejista. Isso significa, conforme mostra o Gráfico 5, que 24,8% das organizações do município trabalham para satisfazer as necessidades e os desejos dos consumidores finais em relação a produtos e serviços.

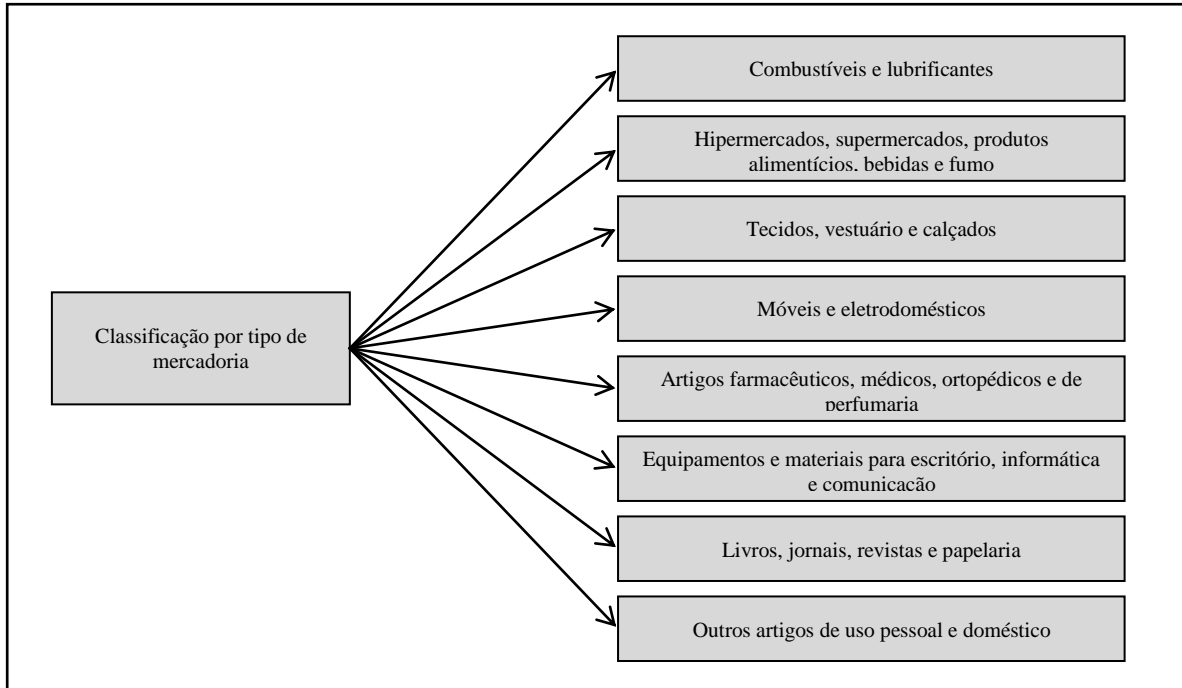


**Gráfico 5 - Comparação do número de empresas atuantes do comércio varejista no município de Paracatu – MG com os demais ramos de atuação desconsiderando o varejo ampliado.**

**Fonte:** elaborado pela autora a partir de dados oficiais da Prefeitura Municipal de Paracatu – MG (ano)

Com base na classificação do varejo com loja, já abordada neste capítulo, na qual Bernardino et al., (2006) classificam o comércio varejista de acordo com o tipo de mercadoria comercializada, com nível de variedade e sortimento de produtos, com o nível de serviços e preços e com o tipo de propriedade, propõe-se a classificação das empresas varejistas da Cidade de Paracatu-MG de acordo com o tipo de mercadoria, referindo-se assim ao ramo de atuação das mesmas.

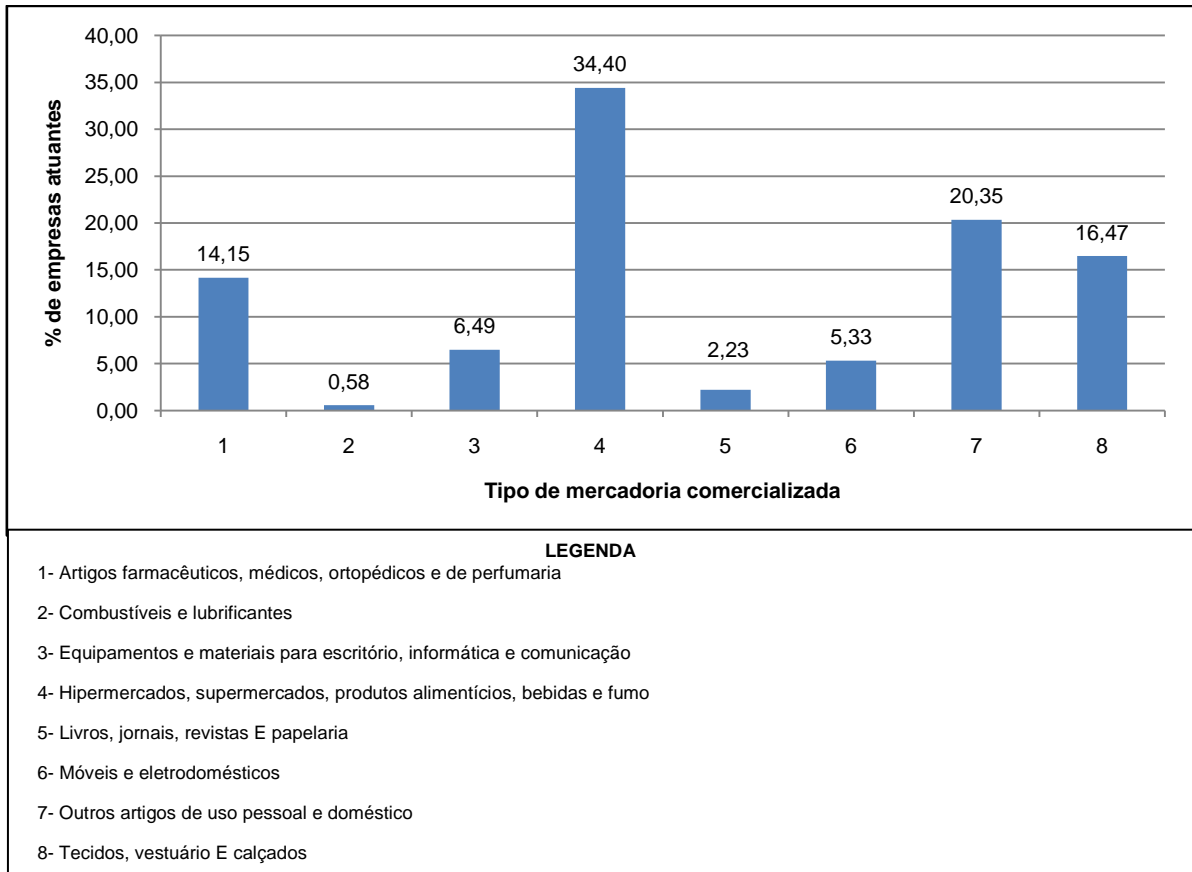
Para isso, toma-se por base a classificação proposta pelo IBGE, que divide o comércio varejista em 8 (oito) grandes setores de atividade, como mostra a figura a seguir.



**Figura 5. Classificação do varejo de acordo com o tipo de mercadoria**

**Fonte:** elaborado pela autora a partir de dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística(2014)

A partir da classificação adotada pelo IBGE e das informações fornecidas pela Prefeitura Municipal de Paracatu – MG, as organizações atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG estão assim divididas:



**Gráfico 6 - Classificação das empresas atuantes do comércio varejista no Município de Paracatu – MG de acordo com o tipo de mercadoria**

**Fonte:** elaborado pela autora a partir de dados oficiais da Prefeitura Municipal de Paracatu – MG (ano)

A partir do Gráfico 6 é possível observar que a maioria das empresas que atuam no comércio varejista da cidade (34,4%) comercializam produtos alimentícios. São hipermercados, supermercados, açougues, padarias, minimercados, bares e comércios varejistas em geral, nos quais predominam produtos alimentícios.

Empresas voltadas ao comércio de artigos de uso pessoal e doméstico, como artigos de cama, mesa e banho, brinquedos, jóias, bijuterias, artigos esportivos, dentre outros, ocupam a segunda posição na classificação, uma vez que representam 20,35% do total, seguidas pelas empresas de tecidos, vestuários e calçados (16,47%).

As atividades que são menos representadas são o comércio de combustíveis e lubrificantes (apenas 0,58% se dedicam ao comércio desses produtos) e livros, jornais, revistas e papelaria, que representam 2,23% do total de empresas varejistas. Esta, por sinal, juntamente com o comércio de tecidos, vestuário e calçados, foi uma atividade que exerceu impacto negativo no volume anual de vendas no varejo: 0,1%.

### 3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Este capítulo foi desenvolvido com o objetivo de evidenciar a importância da implementação de ações voltadas à construção de relacionamentos nas organizações, especialmente as varejistas. Inicia-se o capítulo abordando a evolução do marketing, com base nas definições apresentadas pela *American Marketing Association* (AMA), entre os anos de 1960 e 2013.

Abordam-se também as principais diferenças entre o marketing transacional e o marketing de relacionamento, bem como sua importância e principais objetivos.

#### 3.1 A Evolução do Pensamento de Marketing

Marketing é um tema que evolui junto às organizações e, ao mesmo tempo, exerce influência direta na evolução das mesmas.

A evolução do tema pode ser percebida, inicialmente, pela análise de seu conceito.

Em 1960, marketing foi definido pela *American Marketing Association* (AMA), como as atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor (LAS CASAS, 2008). Ou seja, as ações de marketing eram desenvolvidas com o objetivo de garantir que produtos e serviços chegassem até seus destinatários.

Mais tarde, em 1995, o conceito foi alterado pela AMA e o termo passou a ser conceituado como “o processo de planejar e executar a concepção, definição de preço, promoção e distribuição de ideais, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais” (FERRELL; HARTLINE, 2009, p. 6).

A definição apresentada pelos autores, e que, segundo os mesmos, foi mantida até 2005, apresenta os principais compostos do mix de marketing: produto, preço, praça e promoção, também conhecidos como os 4 Ps.

Apesar da manipulação dos elementos do mix de marketing com vistas ao alcance dos objetivos das organizações ser a base dos ensinamentos básicos de marketing, na visão de Crescitelli (2003) o composto não abrange aspectos respeitáveis do processo de marketing e Grönroos (1993) comenta que a abordagem do marketing com base nos 4Ps se torna clínica uma vez que o consumidor tem uma postura passiva diante das atitudes do vendedor.

Segundo Ferrell e Hartline (2009), em 2005 a AMA atualizou sua definição de marketing, sendo o termo definido como “uma função organizacional e um conjunto de processos destinados a criar, comunicar e fornecer valor a clientes e para gerenciar



relacionamentos com os mesmos de forma que beneficiem a organização e seus *stakeholders* (FERRELL; HARTLINE, 2009, p. 7).

A nova definição destaca dois pontos principais: valor e relacionamento com clientes. No que tange ao valor, o mesmo se refere à diferença entre as expectativas do cliente e a forma como são atendidas pelas organizações (COBRA, 2009). Já o relacionamento com clientes, tema deste capítulo, é visto por Kotler e Armstrong (2003) como a arte de descobrir, reter e cultivar clientes.

A definição de Marketing mais recente, aprovada pelo Conselho de Administração da AMA em 2013, aborda o tema como a atividade ou conjunto de processos destinados a criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral.

ANO	DEFINIÇÃO	REFERÊNCIA
1960	Atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor.	Las Casas (2008)
1995	“o processo de planejar e executar a concepção, definição de preço, promoção e distribuição de ideais, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais”.	Ferrell; Hartline (2009, p. 6).
2005	“uma função organizacional e um conjunto de processos destinados a criar, comunicar e fornecer valor a clientes e para gerenciar relacionamentos com os mesmos de forma que beneficiem a organização e seus <i>stakeholder</i> ”.	Ferrell; Hartline, (2009, p. 7)
2013	Atividade ou conjunto de processos destinados a criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, parceiros e sociedade em geral.	(AMA, 2013)

**Quadro 3 - Evolução do conceito de marketing (*American Marketing Association*)**

Fonte:elaborado pela autora

Ao comparar os conceitos apresentados, percebe-se que o marketing evoluiu de uma atividade que viabilizava o fluxo de produtos entre empresas e clientes, para um conjunto de processos que visam à criação de um produto ou serviço que tenha valor para *stakeholders*

De acordo com Crescitelli (2003) a tradicional concepção do marketing, desenvolvida quando o mercado ainda não passava por qualquer tipo de segmentação, e todos os produtos e comunicações eram massificados, tornou-se arcaica devido à evolução do cenário mercadológico, que se caracteriza pelas alterações no comportamento dos clientes e pelo constante aumento da concorrência, que tem se tornado cada vez mais competitiva.

Nessa abordagem, que aborda apenas as transações, a visão das empresas é voltada ao lançamento de produtos e à aquisição de clientes.

Todavia, com o aumento no nível de exigência dos consumidores e o aperfeiçoamento da concorrência (JERONIMO, 2008), a conquista de novos clientes tem se tornado cada vez mais onerosa, uma vez que, para atingir potenciais clientes, são necessários altos investimentos financeiros em mídias massificadas (CRESCITELLI, 2003). Segundo Kotler (2000), os custos para conquistar um novo cliente podem ser até cinco vezes mais altos que os custos necessários para satisfazer e reter os clientes já existentes, uma vez que é necessário um grande esforço para convencer um cliente já satisfeito com os serviços ou produtos da concorrência a deixar seu fornecedor atual.

Nesse sentido, as empresas que visam a constante conquista de novos clientes não percebem que, ao mesmo tempo em que chegam novos clientes, os antigos vão embora (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012). Crescitelli (2003) comenta ainda que perder um cliente é muito mais grave que não conquistar um novo. O autor considera que um cliente perdido vale por dois, pois se trata de um cliente a menos para a empresa e um cliente a mais para o concorrente.

Do ponto de vista de Crescitelli (2003), antes de partir para a conquista de novos segmentos, é preciso cumprir a difícil tarefa de manter os mercados conquistados. Dessa forma, Jerônimo (2008) afirma que para ter sucesso e obter lucros as organizações precisam desenvolver a capacidade de compreender, atrair e manter clientes importantes. Assim, Mazzuco, Dutra e Casagrande (2012) sugerem que as empresas se dediquem à construção e manutenção de relacionamentos com seus clientes, por meio dos quais torne-se mais fácil identificar e atender às suas necessidades e seus desejos. Os autores também comentam que ao conquistar um cliente as organizações precisam ser capazes de oferecer-lhe aquilo que precisa, e salientam que quando isso não acontece tanto a imagem da empresa, quanto as atrações de novos clientes podem ser prejudicadas.

Assim, a abordagem tradicional do marketing, centrada no produto e nas transações, tem migrado para uma abordagem voltada aos clientes e ao mercado (GRAZIANO, 2011), que busca a construção e a manutenção de relacionamentos de longo prazo, mutuamente benéficos, entre as organizações e seus clientes (LOPESet al., 2012). Segundo Pinto (2013) a nova abordagem torna-se mais forte, pois as organizações começam a compreender que é significativamente mais lucrativo e menos dispendioso se concentrar na retenção de clientes já existentes. Ao mesmo tempo exige que as organizações estejam atentas ao que diz o mercado e dispostas a se moldarem (GRAZIANO, 2011) às suas transformações.

Em outras palavras, as organizações têm se afastado do marketing transacional, que nas palavras de Ferrell e Hartline (2009), tem como foco unicamente a aquisição de novos clientes e a realização de vendas.

### **3.2 Do Marketing Transacional ao Marketing de Relacionamento**

O foco do marketing vem gradativamente deixando a visão transacional e adotando a abordagem do marketing de relacionamento.

A visão tradicional do marketing, que aborda os produtos e as transações, é chamada por Gummesson (2010) de negócio de uma só vez. Isso significa que o objetivo das organizações que se baseiam nessa visão é a constante conquista de novos clientes e a realização de transações com os mesmos. Todavia, o autor salienta que essa transação não tem história, não tem memórias.

O marketing transacional não considera a possibilidade de realizar novas vendas a um mesmo cliente e não aspira a lealdade do mesmo, ainda que uma série de compras já tenham sido realizadas na organização (GUMMESSON, 2010).

É, portanto, uma abordagem orientada em curto prazo com foco nos aspectos tangíveis das transações, como o produto, preço, condições de entrega e pagamento. Os resultados são mensurados com base em indicadores imediatos e o comprometimento entre as partes também se torna menor (VIANA; CUNHA; SLONGO, 1999).

Todavia, Jerônimo (2008) lembra que as empresas estão inseridas em um ambiente que passa por rápidas e constantes mudanças, no qual aumenta o nível e a quantidade de concorrentes, exigindo das mesmas o aperfeiçoamento constante como estratégia de crescimento e desenvolvimento. Diante disso, o autor ressalta que as organizações estão se vendo obrigadas a alterarem o comportamento frente aos clientes.

Essa mudança acontece principalmente nas estratégias de marketing, até então centradas nas transações, para o chamado marketing de relacionamento, que se volta para a construção de relacionamentos duradouros com os clientes (CREMONEZI et al., 2013).

Marketing de relacionamento é considerado um tema recente, todavia, há controvérsias quanto à origem do termo. Segundo Faria et al.(2014) seu conceito foi abordado pela primeira vez por Berry (1983). Pinto (2013) afirma que as primeiras discussões sobre o tema datam da década de 1950. Já Dantas (2008) relata que Regis McKenna foi o responsável por encabeçar a orientação do marketing voltado para os relacionamentos em 1993.

O fato é que o marketing de relacionamento apresenta-se como uma tendência que pode auxiliar as organizações a obterem sucesso em seus negócios, centrando-se no relacionamento empresa-cliente (OLKOSKI et al., 2009).

Do ponto de vista de Graziano (2011), o marketing de relacionamento consiste em um conjunto de ações, orientadas por um programa de fidelização, que são promovidas pelas organizações e seus colaboradores com o intuito de conquistar e manter a simpatia e a confiança dos clientes. Em troca, espera-se ter a preferência do consumidor pelo maior tempo possível.

Para Olkoski et al. (2009), o marketing de relacionamento baseia-se na construção de relacionamentos fortes que possam influenciar positivamente nos resultados das organizações. Tais relacionamentos, do ponto de vista de Lourenço (2014), baseiam-se na interação entre empresas e consumidores, por meio dos colaboradores que as compõem.

Trata-se, segundo Grönroos (1994), de estabelecer, manter e ampliar relacionamentos lucrativos com os clientes e outros parceiros, com vistas a alcançar os objetivos de todas as partes envolvidas.

Para que os relacionamentos sejam mantidos, Ravald e Grönroos (1996) explicam que é preciso criar lealdade por parte do consumidor. A lealdade, segundo os autores, é fundamental para a manutenção da estabilidade, dos lucros mútuos para ambas as partes, e do constante aperfeiçoamento do relacionamento.

Vavra (1993) afirma que o marketing de relacionamento caracteriza-se pela ênfase em tratar cada cliente de forma individual, conduzindo os negócios sob medida para seus clientes, independentemente do tamanho da empresa.

Gordon (1998) define marketing de relacionamento com um processo contínuo de identificação e criação de valores com clientes, permitindo o compartilhamento de benefícios durante toda uma vida de parcerias.

Em suma, Bogmann (2000) explica que o marketing de relacionamento inicia-se com a identificação, o conhecimento e a manutenção de contato com os clientes na tentativa de garantir que este irá obter o que deseja em todos os aspectos do relacionamento cliente-empresa. O autor lembra que também é importante verificar se o cliente está recebendo o que lhe foi prometido, desde que a empresa também tenha vantagens.

O conceito de marketing de relacionamento apresentado por Gummesson (2010, p. 22) é um pouco mais genérico. O autor afirma que “o marketing de relacionamento é a interação das redes de relacionamentos”.

Ao explicar a definição apresentada, Gummesson (2010) aborda que, em marketing, os relacionamentos básicos acontecem entre clientes e fornecedores. As redes, por sua vez, formam-se a partir de um conjunto de relacionamentos que acarretam em modelos, muitas vezes complexos. Assim, tanto nos relacionamentos básicos, como nos complexos, as partes envolvidas permanecem em constante contato. Este contato o autor chama de interação.

O quadro 3 apresenta os conceitos ora citados e os pontos que apresentam em comum.

AUTOR	DEFINIÇÃO	PONTOS COMUNS
Graziano (2011, p. 28)	Marketing de Relacionamento é o conjunto de ações que as empresas e os funcionários realizam, orientadas por um Programa de Fidelização, com o objetivo de conquistar e manter a simpatia e a confiança do consumidor, para receber em troca, por um período de tempo mais longo possível, a preferência do consumidor quando de suas compras.	<p>Construção de relacionamentos;</p> <p>Manutenção de relacionamentos com clientes;</p> <p>Relações mutuamente lucrativas;</p> <p>Foco nos clientes.</p>
Olkoski; Uster; Marques; Silva (2009)	Marketing de relacionamento se baseia na construção de relacionamentos fortes que influenciam positivamente nos resultados das organizações.	
Grönroos (1994, p. 9)	Marketing de relacionamento é estabelecer, manter e ampliar relacionamentos com consumidores e outros parceiros, com lucro, de tal forma que os objetivos das partes envolvidas são atingidos.	
Vavra (1993, p. 47)	Marketing de relacionamento é aquele em que a ênfase é o “reconhecimento da importância de tratar cada cliente individualmente e conduzir negócios de forma totalmente sob medida, não importando o tamanho da empresa”.	
Gordon (1998)	Marketing de relacionamento é um processo contínuo de assimilação e criação de novos valores junto aos clientes e o compartilhamento dos resultados de sucesso durante uma história toda de parceria, envolvendo cooperação entre fornecedores e clientes, além do compartilhamento de valores recíprocos.	
Bogmann (2000, p. 26).	Marketing de relacionamento é como a empresa que: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. achou o cliente;</li> <li>2. passou a conhecê-lo;</li> <li>3. mantém-se em contato com o cliente;</li> <li>4. tenta assegurar que o cliente obtenha aquilo que quer – não apenas em termos de produto, mas também em todos os aspectos do relacionamento cliente-empresa;</li> <li>5. verifica se o cliente está obtendo o que foi prometido, Desde que, naturalmente, isso também seja vantajoso para a empresa.</li> </ol>	
Gummeson (2010, p. 22)	O marketing de relacionamento é a interação das redes de relacionamentos.	

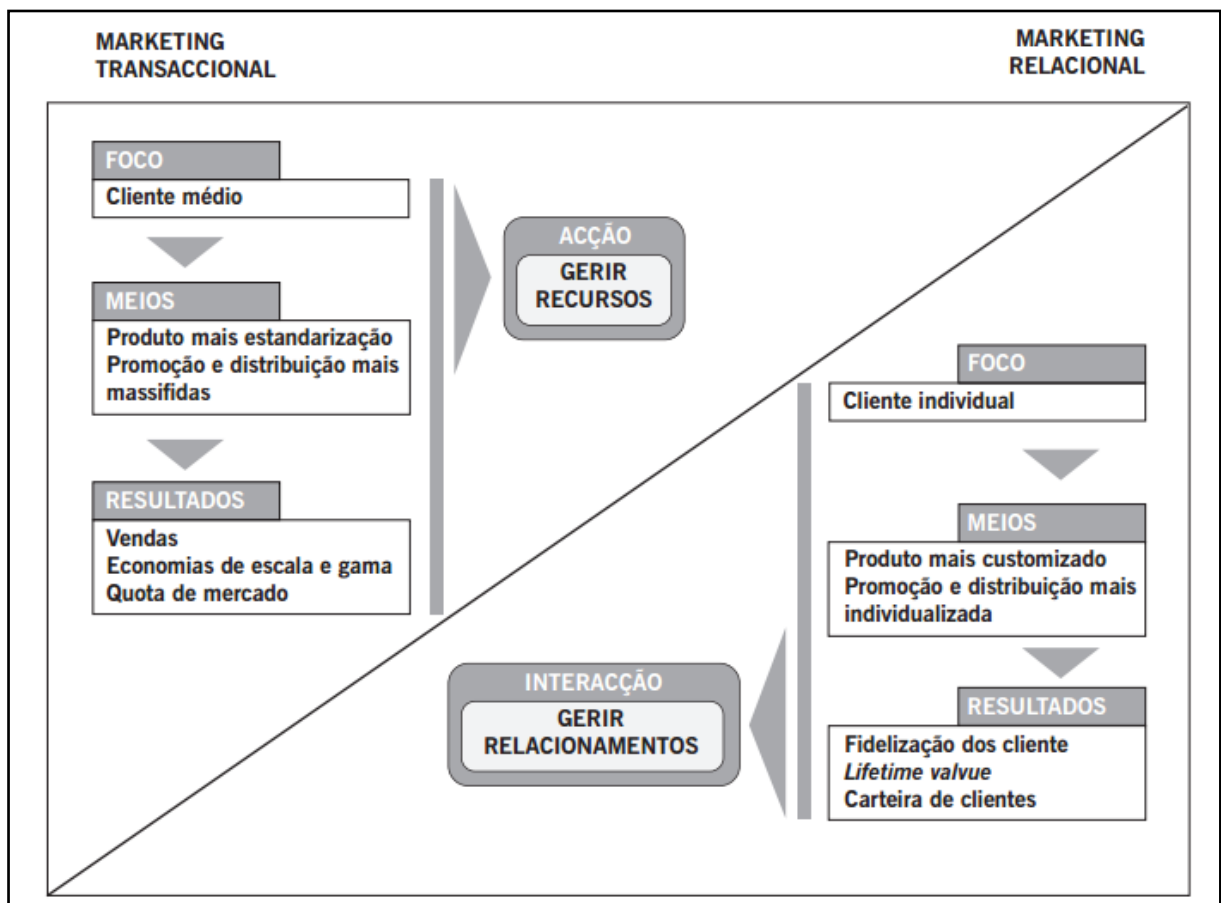
#### **Quadro 4 - Conceitos de Marketing de Relacionamento**

Fonte: elaborado pela autora

Diante dos conceitos abordados percebe-se a mudança de foco das ações de marketing. Acredita-se que dentre os pontos que diferenciam as abordagens aqui trabalhadas o foco no cliente e na construção de relações mutuamente benéficas e duradouras com o mesmo mereçam destaque especial.

Todavia, a construção de relacionamentos não se baseia unicamente em cadastrar os clientes e suas compras, na concessão de descontos financeiros ou em recompensas apenas em função do volume de compras realizadas. Há a necessidade de desenvolver e implementar estratégias e ações que efetivamente sensibilizem e impulsionem reações positivas no público-alvo, mostrando-lhe o valor atribuído aos relacionamentos nas organizações (CRESCITELLI; GUIMARÃES; MILANI, 2006).

A figura 6 sintetiza as principais diferenças das abordagens transaccional e de relacionamento do marketing.



**Figura 6 - Marketing transaccional versus marketing de relacionamento.**

Fonte: Brito, 2011.

No que se refere ao Marketing de Relacionamento, Brito (2011) apresenta as atuais escolas de pensamento que abordam o assunto: a Escola Nórdica, o Grupo *Industrial*

*Marketing and Purchasing* (IMP), a Escola Anglo-Australiana e ainda a abordagem relacional de marca, demonstradas no quadro 4.



	<b>ESCOLA NÓRDICA</b>	<b>GRUPO IMP</b>	<b>ESCOLA ANGLO-AUSTRALIANA</b>	<b>ABORDAGEM RELACIONAL DA MARCA</b>
<b>CONTEXTO</b>	B2C	B2B	B2C e B2B	B2C
<b>FOCO DE INVESTIGAÇÃO</b>	Empresas prestadoras de serviços	Empresas industriais e suas cadeias de abastecimento e distribuição	Empresas de consumo e industriais	Marcas de bens de consumo
<b>ÂMBITO</b>	Limitado	Amplio	Limitado e amplo	Limitado
<b>RELAÇÕES ESTUDADAS</b>	Empresa-Consumidor	Empresa-Empresa	Empresa-Consumidor Empresa-Stakeholders	Marca-Consumidor
<b>CONSTRUTOS MAIS RELEVANTES</b>	Qualidade percebida Expectativas Satisfação do consumidor Fidelização	Interação Redes Interdependência Modelo Atores-Recursos-Atividades	CRM Gestão da qualidade Modelo dos 6 Mercados	Relação entre marca e consumidor Personalidade da marca Relações emocionais
<b>QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO TÍPICAS</b>	Quais são as determinantes da satisfação dos clientes? Quais os antecedentes e consequentes da fidelização? Quais as determinantes das expectativas? Qual o impacto da satisfação na performance da empresa?	Como se caracteriza o processo de interação entre duas empresas? Por que se cria e como se desenvolve uma relação Inter organizacional? Como caracterizar uma rede em termos de estrutura e processos? Quais as determinantes da dinâmica das redes industriais?	Qual o impacto do CRM na performance da empresa? Quais as determinantes da qualidade? Qual o impacto da qualidade na performance da empresa? Como se caracteriza a rede de relações de uma empresa com os seus <i>stakeholders</i> ?	Qual o conteúdo da relação entre uma marca e os consumidores? Como se caracteriza determinada marca em termos de personalidade? Quais as determinantes da relação emocional? Por que razão os consumidores estabelecem determinado tipo de relação com uma marca?
<b>ORIENTAÇÃO METODOLÓGICA</b>	Qualitativa (embora os desenvolvimentos nos EUA tenham uma orientação mais quantitativa)	Qualitativa	Qualitativa	Qualitativa e quantitativa
<b>PRINCIPAIS REFERÊNCIAS</b>	Blomqvist et al. (1993), Grönroos (1990, 1994, 1996, 2000, 2006a, 2006b, 2007), Gummesson (1991, 1993, 1996, 1998, 2002), Lehtinen et al. (1994), Storbacka (1994), Strandvik e Liljander (1994)	Araújo, Dubois e Gadde (2003), Axelsson e Easton (1992), Ford et al. (1998, 2006), Håkansson (1982, 1987, 1989), Håkansson et al. (2004), Johanson e Mattsson (1985), Turnbull e Valla (1986)	Buttle (1996, 2004), Christopher, Payne e Ballantyne (1991, 2002), Payne, Ballantyne e Christopher (2005)	Aaker (1997), Aaker e Fournier (1995), Aaker et al. (2004), Aggarwal (2004), Fletcher e Simpson (2000), Fournier (1994, 1995, 1998), Lindberg-Repo e Brookes (2004)

**Quadro 4 – Análise comparativa das principais correntes de investigação**

Fonte: Brito, 2011.

### 3.3 A importância e os Objetivos do Marketing de Relacionamento

Apesar de ser uma abordagem relativamente recente, o marketing de relacionamento já influencia a forma como as organizações veem e lidam com seus clientes (LOPES et al., 2012). Trata-se de um conjunto de ações desenvolvidas pelas organizações, em parceria com seus colaboradores, com o objetivo de atrair o consumidor, conquistando e conservando sua confiança e simpatia na intenção de obter em troca, sua preferência no momento da compra (GRAZIANO, 2011).

Nesse sentido, Ferrell e Hartline (2009, p. 7) afirmam que por meio do marketing de relacionamento busca-se “desenvolver e manter acordos de longo prazo e mutuamente satisfatórios, no quais o comprador e o vendedor se concentram no valor obtido com o relacionamento”.

Bogmann (2000) demonstra ter a mesma visão de Ferrell e Hartline (2009) ao afirmar que o marketing de relacionamento tem como objetivo criar valor para os clientes e compartilhá-lo entre consumidor e produtor, buscando a construção de uma rede de relacionamentos na empresa.

Na visão de Olkoski et al. (2009) e de Mazzuco, Dutra e Casagrande (2012), o marketing de relacionamento tem como objetivo principal a retenção de clientes por um longo período de tempo. Já Crescitelli, Guimarães e Milani (2006) afirmam que a abordagem se volta para a construção de longos relacionamentos com os clientes das organizações.

Percebe-se que, apesar de cada autor apresentar diferentes objetivos para o marketing de relacionamento, intrinsecamente todos compartilham da visão de que é necessário oferecer atenção especial ao cliente com a finalidade de garantir sua satisfação e impedir que o mesmo migre para a concorrência (CREMONEZI et al., 2013).

O quadro 5 apresenta os principais objetivos do marketing de relacionamento.

<b>Objetivo</b>	<b>Referência</b>
Desenvolver e manter relações de longo prazo com os clientes.	Ferrell; Hartline (2009) Crescitelli; Guimarães; Milani (2006)
Atrair, conquistar e conservar a confiança e a simpatia do consumidor.	Graziano (2011)
Obter a preferência do consumidor no momento da compra.	Graziano (2011)
Criar valor para os clientes.	Bogmann (2000)
Retenção de clientes.	Olkoski; Uster; Marques Silva (2009) Mazzuco; Dutra; Casagrande (2012) Cremonezi, Pizzinato, Giuliani; Spers; Oswaldo (2013)
Garantir a satisfação dos clientes.	Cremonezi, Pizzinato, Giuliani; Spers; Oswaldo (2013).

**Quadro 5 - Objetivos do Marketing de Relacionamento.**

**Fonte:** elaborado pela autora

Todavia, para que os objetivos do marketing de relacionamento sejam alcançados, as organizações precisam ser parceiras de seus clientes e procurar manter, nas palavras de Las Casas (2008, p. 25), “um perfeito casamento entre clientes e fornecedores” pelo maior tempo possível.

A manutenção de relacionamento não se dá, entretanto, com um simples telefonema ou com o envio de malas-diretas, e-mail ou panfletos. Cremoneziet al. (2013) explicam que o cliente precisa ser encantado, sentir-se único, importante e que cabe às organizações se anteciparem às suas necessidades e dedicar tempo para atendê-las de forma satisfatória.

Para sobreviverem à guerra de mercado, as empresas estão buscando a parceria de seus clientes e fornecedores, procurando fazer do relacionamento sua principal estratégia (COBRA, 2009). Giuliani (2010, p. 208) complementa que “conhecer o consumidor e adotar práticas ligadas ao marketing de relacionamento devem ser as principais ferramentas para as empresas dos segmentos de produtos e serviços garantirem a conquista de novos clientes e os manter cativos”.

Para Olkoskiet al. (2009), a retenção de clientes acontece por meio da criação de valor, do contato frequente, da oferta de serviços de qualidade, do compromisso, da interação pautada em confiança, respeito e segurança e, principalmente, da satisfação.

A satisfação, contudo, precisa ser mútua. Para atrair e conquistar um cliente são necessários investimentos em qualificação, identificação de tendências, desenvolvimento de

novos produtos, oferta de serviços, o que torna o processo de atração muito oneroso para as organizações. Consequentemente tornam-se necessárias várias transações ao longo do tempo para que o cliente comece, de fato, a retribuir o investimento realizado pela organização (JERÔNIMO, 2008).

Malley e Tinan (2005) destacam que nem todos os clientes proporcionam benefícios mútuos em um relacionamento, assim, as autoras sugerem que o primeiro estágio da construção de um relacionamento seja a identificação do potencial do cliente.

Por meio desse processo a organização deve selecionar seus clientes e, preferencialmente, optar por aqueles que tendem a ser mais rentáveis em longo prazo (CRESCITELLI, 2003), lembrando que a rentabilidade obtida com o desenvolvimento da lealdade do consumidor, está diretamente ligada à sua satisfação (JERÔNIMO, 2008).

A partir do momento que a rede de relacionamentos das organizações é composta por clientes fiéis e que os resultados se tornam recíprocos, o marketing de relacionamento torna-se uma importante ferramenta estratégica que viabiliza a aceitação de novos produtos, a liderança do mercado e a manutenção de estreitas relações com os melhores clientes (Bogmann, 2000).

Para isso, entretanto, as organizações precisam estar preparadas. O primeiro passo, de acordo com Mazzuco, Dutra e Casagrande (2012), deve ser direcionado à filosofia de trabalho. Os autores explicam que as organizações precisam tirar o foco dos produtos e direcioná-lo aos clientes, garantindo que todos os que fazem parte da empresa compartilhem a mesma visão.

Assim, precisam se empenhar em desenvolver nas pessoas que as compõem as habilidades necessárias para gerenciar os relacionamentos construídos (JERÔNIMO, 2008). Tais habilidades podem ser desenvolvidas por meio de treinamentos específicos, que irão preparar os colaboradores para lidar com as mais diversas situações e para atender aos clientes da melhor forma possível (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012).

Com isso, espera-se que as organizações percebam a importância da gestão estratégica dos relacionamentos com cada um dos seus clientes, uma vez que o marketing de relacionamento oferece meios para que os gestores conheçam melhor seus clientes, inteirando-se dos seus gostos, preferências e daquilo que os deixa satisfeitos. O propósito é fazer com que o cliente realmente se sinta um integrante da organização e, consequentemente, torne-se leal e comprometido com a mesma (OLKOSKI et al., 2009).

### **3.4 Fatores Relacionados à Construção de Relacionamentos**

Sabe-se que independente do ramo de atuação, as organizações estão inseridas em um mercado global, no qual qualquer alteração pode impactar países e levar a grandes mudanças em todos os setores da economia. Para Silva (2008), em função das condições geradas pela competitividade, faz-se necessário que as organizações busquem exercer com excelência suas atividades. O autor explica, que para obter vantagem sobre a concorrência é preciso desenvolver relacionamentos estreitos com os clientes a fim de identificar seus anseios e necessidades.

Na mesma linha de pensamento, Garrido et al.(2013) lembram que a gestão dos relacionamentos é uma competência essencial e distintiva para as empresas que têm consciência da importância de criar boas relações.

A construção de tais relações, entretanto, baseia-se em alguns fatores que precisam ser observados pelas organizações que pretendem se distinguir das demais, a partir dos relacionamentos que estabelece com seus clientes. Segundo Garraffoni (2005), para construir relacionamentos é necessário conquistar a fidelidade e a lealdade dos consumidores, proporcionando-lhes satisfação. Além disso, é preciso agir com comprometimento a fim de conquistar sua confiança e retê-lo.

A seguir, são apresentados e discutidos os principais fatores ligados à construção de relacionamentos.

#### **3.4.1 Confiança e comprometimento**

Ao abordar relacionamentos, geralmente o comprometimento e a confiança entre os parceiros são tidos como essenciais à manutenção e à durabilidade das relações construídas. Entre clientes e organizações não seria diferente.

Do ponto de vista de Garrido et al. (2013), o comprometimento representa o aspecto central no sucesso dos relacionamentos. Para o autor, a consciência da veracidade de tal informação tem aumentado o interesse em pesquisar acerca dos fatores que contribuem com o desenvolvimento, a manutenção e o aumento do comprometimento das partes em uma relação empresa/cliente.

Assim, o conceito de comprometimento é essencial para distinguir a recompra por inércia da lealdade, uma vez que está ligado à vontade do consumidor em manter relações com a empresa e a resistir às ofertas concorrentes (SILVA, 2008).

Concordando com Silva (2008), o construto é definido por Barboza et al. (2015) como o desejo duradouro do consumidor em manter uma relação de valor. Os autores explicam que assim os clientes tornam-se menos vulneráveis às ofertas realizadas por concorrentes, ainda que sejam mais atrativas.

Jerônimo (2008) ressalta que, de forma geral, o comprometimento pode ser considerado um elemento chave no marketing de relacionamento, tendo em vista que, como mencionado pelos autores supracitados, indica a manutenção de relações por longos períodos de tempo.

Garrido et al. (2013) salientam, todavia, que tanto os clientes, quanto as organizações devem estar cientes de que o comprometimento é essencial para a ambos no alcance de resultados, sendo necessários esforços mútuos para desenvolver e manter esse atributo no relacionamento.

Do ponto de vista de Garraffoni (2005), agir com comprometimento é essencial para conquistar a confiança do consumidor. Esta, para Sanches (2014), representa a segurança de que uma parte na relação é honesta e sincera, que a outra tem interesse na continuidade da relação, e de que essa relação não será manipulada por ambas. A autora enfatiza que confiar é acreditar na integridade e no bem-estar mútuo.

A confiança oferece, segundo Pólvora (2008), garantias de desempenho, o que leva à redução de riscos na relação e instiga a criação do sentimento de lealdade, exercendo, a partir da visão de Silva (2008), o papel de reduzir os riscos e a vulnerabilidade da relação entre empresa/consumidor.

Além disso, uma vez estabelecido o relacionamento, Jerônimo (2008) lembra que a confiança estimula os clientes a utilizarem os serviços oferecidos pelas organizações em função da qualidade da interação entre as partes, o que possibilita maior participação de quem fornece os serviços e gera maior comprometimento entre os envolvidos no relacionamento.

Contudo, Sanches (2014) enfatiza que a confiança pode ser afetada pela formalidade. Segundo a autora, um alto grau de formalidade faz com que os membros da organização percamos autoridade, o que reduz o poder de interação com o cliente e demonstra que uma parte não confia na outra.

Ao associar, então, comprometimento e confiança, Marques (2008) enfatiza que ambos são essenciais ao sucesso das estratégias de marketing de relacionamento, uma vez que

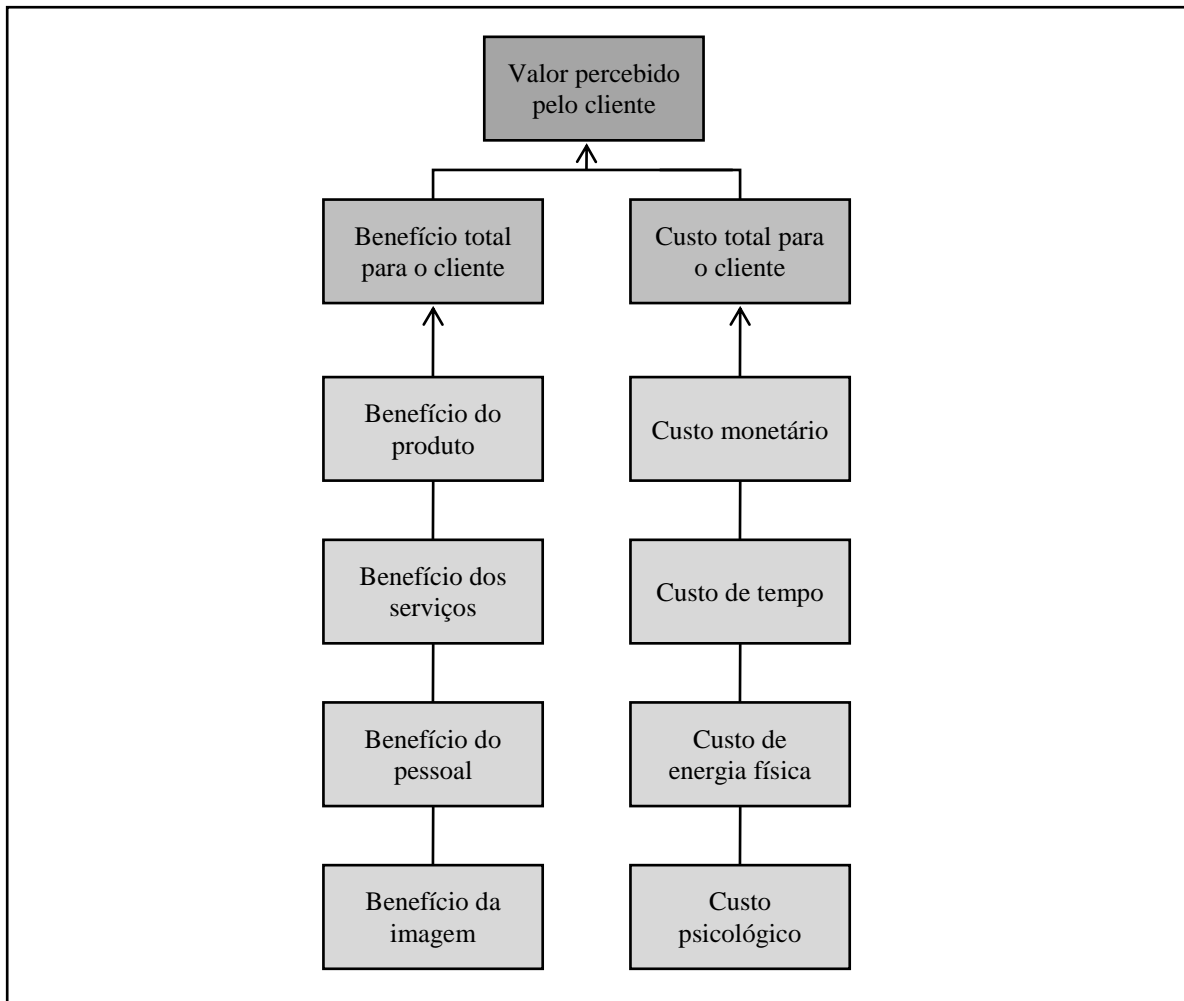
levam os profissionais da área a conservarem os investimentos necessários à manutenção das relações e, ao mesmo tempo, a resistirem às alternativas de curto prazo e analisarem com prudência ações de alto risco, considerando a opinião de seus parceiros.

### **3.4.2 Valor e satisfação para o cliente**

Sabe-se que a retenção de clientes acontece, dentre outros fatores, por meio da criação de valor e geração de satisfação para os mesmos (OLKOSKI et al., 2009). A criação e a entrega de valor ao cliente, aliás, segundo Mazzonetto, Pitombo e Benevides (2015) é uma condição para que as organizações se destaquem no mercado atual, cada vez mais competitivo.

Do ponto de vista de Olkoski et al. (2009), valor representa o agrupamento dos benefícios entregues pela empresa, ou seja, o valor agregado oferecido ao cliente.

Trata-se, segundo Silva (2008), do valor que as ofertas realizadas pela organização têm diante do cliente, do valor percebido sob a ótica do consumidor, que consiste na diferença entre os custos e os benefícios referentes ao produto (KOTLER; KELLER, 2012), conforme evidencia a figura a seguir:



**Figura 7 - Determinantes do valor percebido pelo cliente**

Fonte: Kotler; Keller (2012)

A partir da figura é possível considerar que o valor percebido pelo cliente é determinado pelo conjunto de custos e benefícios envolvidos na aquisição do produto. No conjunto de benefícios, como pode ser observado, além daqueles oferecidos pelo próprio produto, são também considerados os benefícios pessoais, os benefícios dos serviços e da imagem. Quanto aos custos, juntamente com os custos monetários, são incluídos no conjunto o custo psicológico, o custo de energia e o tempo do cliente.

Assim, o valor percebido pelo cliente baseia-se “na diferença entre o que o cliente obtém e os custos que ele assume pelas diferentes opções possíveis” (Kotler; Keller, 2012, p. 131).

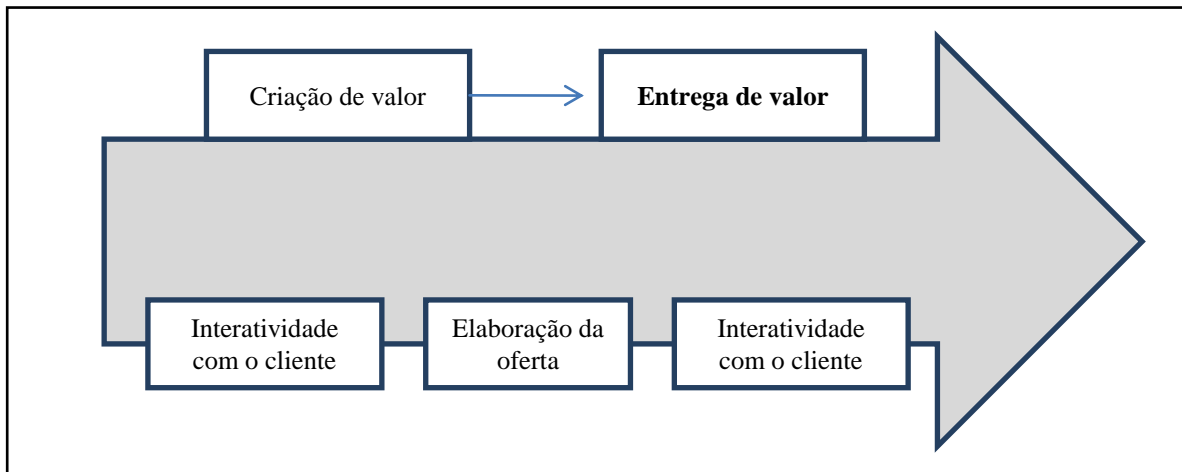
Para Las Casas (2008), a criação de valor baseia-se na filosofia do conceito de marketing orientado ao consumidor e, segundo o autor, no propósito de criação de valor superior aos clientes, otimizando a relação entre custo e valor.

O autor enfatiza, entretanto, que diante do cenário no qual as organizações estão inseridas o processo de criação de valor deve ser bilateral, levando os consumidores a se



tornarem co-criadores do valor oferecido ao mercado. O objetivo da parceria reside na obtenção de resultados positivos sob todos os pontos de vista.

Assim, a criação de valor baseia-se na interatividade com os clientes na busca do conhecimento necessário para elaborar ofertas, produtos e serviços, e, ao mesmo tempo adaptá-los e aperfeiçoá-los (LAS CASAS, 2008), conforme ilustra a figura 8.



**Figura 8 - Processo de criação de valor.**

Fonte: adaptado de Las Casas (2008).

Kotler e Keller (2012) sugerem que no processo de criação de valor seja realizada uma análise de valor para o cliente, uma vez que esta revela os pontos fortes e fracos da organização, quando comparada aos concorrentes. A análise consiste em um conjunto de ações que compreende as seguintes etapas:

<b>Etapa</b>	<b>Descrição</b>
Identificação dos principais atributos e benefícios valorizados pelos clientes	O consumidor é questionado sobre os atributos, benefícios e níveis de desempenho que busca em um produto.
Avaliação da importância quantitativa dos diferentes atributos e benefícios	O cliente classifica a importância de atributos e benefícios diferentes.
Avaliação do desempenho da empresa e dos concorrentes nos diferentes valores para os clientes em relação à sua importância.	As diferenças entre os atributos e benefícios oferecidos pela empresa e seus concorrentes são descritas pelo cliente.
Análise de como os clientes de um determinado segmento avaliam o desempenho da empresa, em relação a um grande concorrente específico, sobre atributos individuais ou Base de benefícios.	Ultrapassar o concorrente em atributos e benefícios importante concede à empresa a oportunidade de cobrar um preço mais alto ou manter o preço com vistas na maior participação de mercado.
Monitoramento dos valores para os clientes ao longo do tempo.	Os estudos sobre os valores para o cliente devem ser refeitos periodicamente, à medida que ocorrem mudanças na economia, tecnologia e recursos.

#### **Quadro 6 - Análise do valor para o cliente**

**Fonte:** elaborado a partir de Kotler; Keller (2012)

Por meio da análise do quadro, percebe-se que a busca pela criação de valor baseia-se no conhecimento daquilo que representa valor para o cliente, da imagem que o mesmo possui da empresa em relação à concorrência e do monitoramento dessas informações de acordo com as mudanças no ambiente. Faz-se importante ressaltar que a entrega de valor ao cliente leva a empresa a obter com os mesmos maiores lucros futuros (OLKOSKI et al., 2009).

Nesse sentido, Kotler (2003) enfatiza que a capacidade da empresa de entregar valor aos seus clientes relaciona-se diretamente à sua capacidade de criar satisfação.

A satisfação é vista por Olkoski et al. (2009), como o primeiro passo na busca pela fidelização. Trata-se, de acordo com Sanches (2014), de uma avaliação cognitiva e afetiva realizada pelo consumidor, com base nas experiências pessoais que teve ao usufruir de um produto ou serviço.

Jeronimo (2008) afirma que a satisfação apresenta-se como uma transação específica, na qual se avalia uma única experiência de consumo, tendo-se assim, uma visão de curto prazo. Refere-se, de acordo com Kotler e Keller (2012), ao sentimento de prazer ou decepção frente ao desempenho de um produto, quando comparado às expectativas do consumidor. Os autores explicam que as organizações devem tentar alcançar níveis elevados

de satisfação tanto de seus clientes, quanto dos públicos de interesse, uma vez que clientes satisfeitos:

- a) permanecem fiéis por mais tempo;
- b) consomem mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa os existentes;
- c) falam bem da empresa e de seus produtos;
- d) oferecem menos atenção à concorrência;
- e) tornam-se menos sensíveis ao preço;
- f) contribuem com ideias sobre bens ou serviços e,
- g) custam menos para ser atendidos do que um cliente novo.

Las Casas (2008) complementa afirmando que um cliente satisfeito representa um ativo intangível para a organização, uma vez que a propaga positivamente para, em média, outros cinco clientes. O contrário, ou seja, a insatisfação de um cliente pode, segundo o autor, trazer grandes danos às empresas, uma vez que o custo para conquistar um novo cliente é cinco vezes maior que o custo para retê-lo e que cerca de 91% dos clientes insatisfeitos, além de jamais comparem novamente na mesma empresa ainda propagarão sua insatisfação para pelo menos nove outras pessoas.

A empresa, entretanto, ao tentar satisfazer seus clientes, precisa considerar os custos decorrentes da satisfação dos mesmos. Kotler e Keller (2012) enfatizam que a organização precisa estar atenta às suas limitações de recursos. Mazzonetto, Pitombo e Benevides (2015) explicam que as organizações devem visar a altos níveis de satisfação, sem contudo, haver interferência da mesma em sua lucratividade. Trata-se de um fator importante que possibilita a mensuração da lucratividade do cliente, essencial para a organização decidir se mantém ou não um relacionamento como mesmo.

### **3.5 Ferramentas do Marketing de Relacionamento**

Sabe-se que o marketing de relacionamento destina-se à manutenção de clientes (LAS CASAS, 2008). Todavia, segundo Mazzonetto, Pitombo e Benevides (2015), a aplicação dessa abordagem de marketing baseia-se em um conjunto de ferramentas que as organizações podem utilizar individualmente ou em conjunto. Os autores ressaltam, entretanto, que as ferramentas a seguir são importantes para a implantação e efetivação de

programas voltados ao relacionamento com os clientes, mas que todos os componentes da organização devem estar envolvidos e comprometidos com a filosofia.

Martins, Kniess e Rocha (2015) demonstram ter o mesmo ponto de vista ao afirmar que o marketing de relacionamento demanda a utilização de metodologias informacionais para estreitar relações.

### **3.5.1 Banco de dados de clientes e Database Marketing**

Tomando por base o ponto de vista de Vavra (1993), que afirma que o marketing de relacionamento baseia-se no tratamento individual dado a cada cliente, independentemente do tamanho da empresa, os bancos de dados de clientes apresentam-se como uma ferramenta imprescindível e indispensável à condução e administração desses relacionamentos.

Trata-se de um conjunto de dados abrangente, atualizado, acessível e prático sobre clientes atuais e potenciais, que possibilita a identificação de clientes que possivelmente podem adquirir produtos e com os quais a organização pode construir e manter relacionamentos (KOTLER; KELLER, 2012).

A proposta do mesmo seria, segundo Las Casas (2008), transformar os dados em informações, que uma vez gerenciadas, auxiliem as organizações no processo de tomada de decisões e na construção de relações em longo prazo.

De acordo com Kotler e Keller (2012), um banco de dados de clientes deve conter, dentre outras informações:

- a) a relação de compras anteriores;
- b) dados demográficos, como idade e renda;
- c) dados psicográficos, que incluam principais atividades e interesses; e
- d) dados sobre preferências de mídia.

Por meio dessas informações as empresas podem conhecer melhor seus clientes, suas características, satisfações e insatisfações em relação aos produtos e serviços, o que possibilita que a organização se prepare para satisfazer adequadamente suas necessidades e desejos (LAS CASAS, 2008).

Las Casas (2008) lembra que para utilizar estrategicamente um banco de dados a empresa deve estar apoiada tecnologicamente, com hardwares e softwares adequados. Estes, por sua vez, contribuem significativamente com o *database marketing*, definido por Kotler e

Keller (2012) como o processo de construção, manutenção e utilização dos bancos de dados, tanto de clientes, quanto de produtos, fornecedores e revendedores.

Os autores ressaltam, porém, que o *database marketing* é mais utilizado por hotéis, bancos, companhias aéreas, administradoras de cartões de crédito e empresas de telefonia, ou seja, por empresas prestadoras de serviços, que de forma simples e corriqueira coletam grandes quantidades de informações a respeito dos clientes. Empresas que fabricam bens de consumo e varejistas costumam usar o *database marketing* em menor escala.

### **3.5.2 Marketing um a um**

O crescimento e o acirramento da concorrência, associado à elevação do grau de exigência dos clientes, levam as organizações a estreitarem seu olhar sobre o consumidor e a enxergar a formação de nichos nos segmentos atendidos. Com o advento da internet, contudo, as organizações têm a possibilidade de se aproximarem ainda mais de seus clientes e adotarem práticas de marketing um a um (LAS CASAS, 2008).

A partir de bancos de dados e da proximidade com o consumidor, as organizações têm hoje a possibilidade de coletar informações cada vez mais detalhadas sobre seus clientes e, a partir delas, desenvolver ofertas individuais. Para isso, Las Casas (2008) explica que é preciso diferenciar ao máximo os clientes e aplicar os seguintes princípios:

- a) identificação: se dá por meio dos princípios de segmentação, que devem ser usados para compreender padrões específicos;
- b) interação: é necessária a interação constante com cliente, oferecendo-lhe, em cada oportunidade, produtos dirigidos especificamente a ele;
- c) rastreamento: trata-se do acompanhamento do que o cliente faz, suas compras, consultas e páginas virtuais visitadas;
- d) customização: consiste na adaptação dos produtos ao cliente.

Las Casas (2008) enfatiza que, em muitas empresas que adotam o marketing um a um, os produtos são pré-fabricados e, posteriormente, montados de acordo com as solicitações do consumidor.

Kotler e Keller (2012) lembram, porém, que o marketing um a um não se destina a qualquer empresa, uma vez que funciona de forma mais eficaz em organizações que coletam grandes quantidades de dados individuais sobre seus clientes. Ressaltam também que o

investimento na coleta desses dados e nos softwares e hardwares necessários para administrá-los pode tornar a utilização dessa ferramenta economicamente inviável.

### **3.5.3 Programas de Fidelização**

Em marketing de relacionamento, programas destinados à fidelização de clientes são, do ponto de vista de Graziano (2011), imprescindíveis à construção, manutenção e durabilidade das relações entre empresas e consumidores. Mendes e Pedroni (2014) explicam que o tema surge em um contexto em que as empresas investem em relações mais próximas com seus clientes em busca de vantagens competitivas.

Segundo Graziano (2011), os programas de fidelização consistem na persuasão customizada dos clientes, que se dá por meio de esforços de marketing voltados especificamente para determinados segmentos de mercado ou público alvo.

Para Las Casas (2008), os programas de fidelidade são desenvolvidos para manter os clientes nas empresas por longos períodos de tempo. Para isso, utilizam estratégias como concessão de milhas, bônus ou premiações especiais. Todavia, sua eficiência e eficácia depende de informações de qualidade sobre os clientes (MENDES; PEDRONI, 2014).

Nesse sentido, Rocha, Ponchio e Francisco (2015) afirmam que os programas de fidelidade são uma ferramenta eficaz que pode ser usada para conhecer melhor os clientes, uma vez que se pode coletar dados a respeito dos mesmos que, após analisados, podem ser utilizados como base para ações e melhorias no atendimento em busca da eficiência.

Um dos principais objetivos desses programas, do ponto de vista de Oliveira, Toledo e Ikeda (2004), se concentra no aumento do nível de retenção dos clientes. Os autores explicam que na medida em que a organização oferece benefícios aos clientes que lhe são fiéis, estes tendem a resistir à troca de empresa.

### **3.5.4 Customer Relationship Management**

Sabe-se que o marketing de relacionamento oferece meios para que as organizações e seus gestores conheçam melhor seus clientes, inteirem-se de seus gostos, preferências e daquilo que os deixa satisfeitos (OLKOSKI et al., 2009).

O *Customer Relationship Management* (CRM), em português, gestão de relacionamento com o cliente configura um desses meios. Trata-se, segundo Gummesson (2010), de uma técnica para tratar de forma prática os relacionamentos com os clientes.

De acordo com Kotler e Keller (2006), CRM refere-se ao cuidadoso e detalhado gerenciamento das informações sobre cada cliente e o monitoramento de todos os seus contatos com a organização, com o intuito de maximizar sua fidelidade. Os autores destacam que, por meio desse monitoramento, as organizações conseguem atender ao cliente em tempo real e ainda personalizar seus serviços, programas, produtos e até mesmo as comunicações com os clientes.

Já Queiroz (2002) afirma que a gestão do relacionamento com o cliente consiste em um processo contínuo que visa a identificar e criar valores com os clientes de forma individual.

Trata-se, segundo Bretzke (2000), do uso da tecnologia de forma integrada ao marketing, sendo necessário utilizar conceitos, ferramentas, estratégias, processos e recursos de software e hardware.

Para Gummesson (2010, p. 23) “CRM são os valores e estratégias de MR – com ênfase especial no relacionamento entre um cliente e um fornecedor – transformados em aplicação prática e dependentes da ação humana e da tecnologia da informação.”

Analisando os conceitos apresentados percebe-se que a gestão do relacionamento com o cliente consiste na integração dos princípios do marketing de relacionamento, com ferramentas tecnológicas, que possibilitam o melhor acompanhamento dos clientes, bem como a identificação e a satisfação de suas necessidades.

Crescitelli (2003) acrescenta que, conceitualmente falando, o CRM não apresenta novidades. Todavia, quando observado do ponto de vista operacional é um instrumento que possibilita o gerenciamento das ações dos programas de relacionamentos em empresas pequenas, médias e grandes, graças à união da tecnologia aos bancos de dados dos clientes.

O autor também ressalta que o CRM possibilita a abertura de canais de comunicação com os clientes viabilizando a participação dos mesmos em todo o processo produtivo das organizações.

Em suma, o CRM permite “manter o relacionamento dos clientes e sua fidelização com a empresa, ao mesmo tempo em que integra, agiliza e torna mais eficiente o fluxo interno de informações (CRESCITELLI, 2003, p. 51).”

Olkoskiet al. (2009) ressaltam que a implementação das estratégias de relacionamento com o auxílio do CRM é imprescindível para as organizações que buscam competitividade e aumento de lucros.

Porém, segundo Graziano (2011), para implementação da gestão de relacionamento com o cliente, toda a empresa necessita trabalhar com base em uma filosofia voltada para o cliente, que vise o crescimento e a lucratividade a partir do conhecimento e interação com o mesmo.

Assim, as organizações podem obter como benefícios (SWIFT, 2001):

- a) a satisfação dos clientes com a conveniência com que os produtos que lhe são oferecidos;
- b) lealdade e confiança;
- c) geração de maiores receitas;
- d) redução dos custos;
- e) eficiência na alocação dos recursos.

Todavia, Kotler e Keller (2006) lembram que algumas situações podem impedir que as organizações utilizem o CRM de forma eficiente.

A primeira delas, segundo os autores, refere-se ao alto investimento nos recursos necessários para construir e manter um banco de dados, como *hardware*, *software* de banco de dados, *links* de comunicação, programas analíticos e pessoas capacitadas.

Outra dificuldade seria implementar em toda a organização uma orientação voltada ao cliente e garantir que os colaboradores utilizem estrategicamente as informações que estão disponíveis sobre os mesmos. Nesse sentido, Kotler e Keller (2006) afirmam que a implementação do CRM exige o treinamento de funcionários, revendedores e fornecedores.

Além disso, os clientes podem simplesmente não querer estabelecer um relacionamento com a empresa e até mesmo se sentirem ameaçados diante da coleta de tantos dados.

Por fim, os autores lembram que nem sempre é possível colocar em prática algumas premissas do CRM. Nesse sentido, explicam que talvez os clientes fiéis não sejam os mais lucrativos, pois sabem o valor que têm para a empresa e utilizam isso para obterem descontos ou preços especiais. Além disso, esses clientes esperam e exigem mais das organizações, podendo até se sentirem ressentidos quando é dada atenção especial a clientes recém-chegados.



### 3.6 Marketing de relacionamento no varejo

O marketing de relacionamento busca construir e manter relacionamentos duradouros e mutuamente lucrativos entre as organizações e seus clientes, oferecendo-lhes produtos e serviços que atendam às suas necessidades e superem, sempre que possível, suas expectativas.

O varejo, por sua vez, caracteriza-se pela oferta e comercialização de bens e serviços diretamente com o consumidor final.

Associar, então, o marketing de relacionamento ao comércio varejista significa abordar um setor que, composto em sua maioria por micro e pequenas empresas, na visão de Lorenço e Sette (2013), é naturalmente um profissional de marketing de relacionamento.

Diante do cenário apreensivo e pouco motivador apresentado no capítulo que abordou o varejo nacional, acredita-se que a construção e a manutenção de relacionamentos recíprocos com os *stakeholders* podem auxiliar os varejistas a reduzirem os impactos causados pelas condições econômicas do país.

No contexto varejista o marketing de relacionamento se refere às relações estabelecidas entre o consumidor e a empresa, por meio de suas lojas, departamentos, representações ou representantes de venda (LOPESE et al., 2012).

Como o marketing de relacionamento se baseia na interação da empresa com os consumidores, o fato do contexto varejista proporcionar o contato direto entre a organização, por meio de seus funcionários, e os clientes, faz com que as mesmas tenham maior facilidade para conhecer os clientes e identificar suas necessidades (LORENÇO; SETTE, 2013).

Para Gummesson (2005), a possibilidade do vendedor conhecer o cliente pelo nome, saber seus costumes e até mesmo criar um vínculo de amizade com ele, gera vantagens significativas ao comércio varejista no desenvolvimento de relacionamentos, uma vez que é por meio da interação que tanto a organização, quanto seus clientes, percebem os benefícios que podem ser gerados com a construção de um relacionamento (LOURENÇO, 2014).

Dessa forma, o varejo, que tem como característica básica o contato e o relacionamento com o consumidor final, apresenta-se como uma etapa decisiva no marketing de relacionamento (JERÔNIMO, 2008).

Para Lopes et al. (2012), as organizações varejistas que investem no desenvolvimento de relacionamentos com seus clientes podem influenciar positivamente suas atitudes, gerar comprometimento, lealdade e até mesmo desenvolver uma relação de reciprocidade.

Como as práticas de marketing de relacionamento no varejo baseiam-se na interação entre colaboradores e clientes, Lourenço (2014) lembra que diante disso, todo funcionário, na verdade, pode ser um construtor ou destruidor de relacionamentos. Conscientes disso, os varejistas começam a perceber a importância dos colaboradores e a investirem em treinamento e capacitação pessoal. Assim, junto com os relacionamentos, cresce também a demanda por colaboradores treinados e qualificados para lidarem com situações e pessoas distintas, sem decepcionar o cliente (MAZZUCO; DUTRA; CASAGRANDE, 2012).

## 4 METODOLOGIA

O presente capítulo apresenta os aspectos metodológicos adotados para a condução e realização da pesquisa. Inicialmente, apresenta-se a classificação da pesquisa e a posteriori os métodos utilizados para definição da amostra e coleta dos dados.

### 4.1 Classificação da Pesquisa

O presente estudo classifica-se como uma pesquisa aplicada. Esse tipo de pesquisa, segundo Vergara (2006), tem finalidade prática e busca resolver problemas concretos. Trata-se de uma pesquisa que visa a aplicar suas descobertas a problemas específicos (COLLIS; HUSSEY, 2005).

De acordo com Roesch (1996), a pesquisa aplicada pretende compreender a causa de um problema com a finalidade de controlar o ambiente e gerar soluções para o mesmo.

O quadro 7 apresenta as principais características da pesquisa aplicada.

<b>Pesquisa Aplicada</b>	
<b>Propósitos</b>	Entender a natureza e a fonte dos problemas humanos.
<b>Foco da pesquisa</b>	Questões consideradas importantes para a sociedade.
<b>Resultados esperados</b>	Contribuição para teorias que podem ser usadas para formular programas e intervenções de resolução de problemas.
<b>Nível de generalização esperado</b>	Tão generalizável no tempo e no espaço quanto possível, mas limitado ao contexto de aplicação.
<b>Hipótese-chave</b>	Os problemas humanos e sociais podem ser entendidos e solucionados com conhecimento.
<b>Modo de publicação</b>	Periódicos acadêmicos especializados, periódicos de pesquisa aplicada à disciplina, periódicos formalizados em problemas interdisciplinares.
<b>Parâmetros para julgamento</b>	Rigor e discernimento teórico em relação ao problema.

**Quadro 7 - Características da pesquisa aplicada**

Fonte:elaborado pela autora a partir de Roesch (1996).

Por se tratar de uma pesquisa aplicada, o estudo foi desenvolvido em empresas do comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos.

A escolha do segmento deve-se ao fato do mesmo ter apresentado em 2014 um crescimento de 9,0% em relação ao ano de 2013, contribuindo significativamente com a taxa de crescimento do varejo que foi de 2,2%. Além disso, na Cidade de Paracatu, o segmento é o quarto maior em número de empresas, como mostrou anteriormente o Gráfico 6, ficando atrás apenas dos segmentos de supermercados, artigos de uso pessoal e doméstico e tecidos, vestuário e calçados.

Os dados coletados nas empresas foram analisados quantitativamente e qualitativamente.

A análise quantitativa, de acordo com Collis e Hussey (2005), tem natureza objetiva e envolve a coleta e análise de dados numéricos. Já a análise qualitativa é mais subjetiva, busca analisar e refletir percepções com a finalidade de compreender as atividades sociais e humanas.

Os autores explicam que os dados quantitativos, ou seja, numéricos, representam a frequência com que as variáveis estudadas foram citadas e enfatizam que a análise qualitativa representa um desafio ao pesquisador, tendo em vista que este que pode ter em mãos uma grande quantidade de dados qualitativos.

## **4.2 Amostragem e Coleta de Dados**

A coleta de dados foi realizada em duas etapas, sendo:

- a) levantamento de dados em fonte secundária;
- b) realização de entrevistas com os gestores das empresas participantes da amostra, com aplicação simultânea de questionário (Apêndice A).

O levantamento dos dados secundários, ou seja, de dados já existentes, mas que, segundo Kotler e Keller (2012), foram coletados para outros propósitos, foi realizado junto à Prefeitura do Município de Paracatu – MG, que forneceu um documento contendo a relação de todas as empresas ativas no município até o final do ano de 2014.

A análise do referido documento deu-se da seguinte forma:

- a) identificação das empresas atuantes no comércio varejista do município de Paracatu-MG (Anexo A);

b) identificação das empresas atuantes no comércio varejista da cidade de Paracatu-MG no segmento de produtos farmacêuticos.

Nessa etapa foram identificadas 38 (trinta e oito) empresas que comercializam produtos farmacêuticos, conforme mostra o Quadro 8.

	<b>RAZÃO SOCIAL</b>	<b>C.N.P.J./ C.P.F.</b>	<b>ENDEREÇO</b>	<b>RAMO DE ATUAÇÃO</b>
1	Agostinho Ranieri B. Junior e Cia Ltda	08.386.341/0001-59	Av. Olegário Maciel, 483. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
2	Antonio Olar Álvares da Silva Campos	23.153.695/0001-47	Rua Dr. Sergio Ulhoa, 135. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
3	Cooperativa Agropecuaria do Vale Do Paracatu Ltda.	23.153.943/0020-12	Rua Benedito Laboissiere, 170. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
4	Droga Certa Paracatu Ltda.	09.337.840/0001-19	Av. Olegário Maciel, 699. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
5	Droga Nova Peres & Peres Ltda.	04.924.433/0001-94	Ave Dep. Quintino Vargas, 160. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
6	Drogaria Alternativa Paracatu Ltda. - Me	09.664.892/0001-08	Rua Getulio De Melo Franco, 432. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
7	Drogaria Aqui Tem Ltda.-Epp	01.799.422/0001-31	Rua Joaquim Murtinho, 96. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
8	Drogaria Assis e Neto Ltda. - Me	11.443.117/0002-47	Rua Dom Serafim, 489. Arraial da Angola. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
9	Drogaria Assis e Neto Ltda.	11.443.117/0001-66	Av. Deputado Quintino Vargas, 55. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
10	Drogaria E Perfumaria Cristina Ltda.	20.498.499/0012-79	Rua Dr. Almir Alaor Porto Adjuto, 250. Bela Vista I. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas

11	Drogaria e Perfumaria Cristina Ltda.	20.498.499/0014-30	Av. Olegário Maciel, 757. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
12	Drogaria Isto É Ltda.	02.556.081/0001-36	Rua Joaquim Adjuto Botelho, 55. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
13	Drogaria Nova Camargo & Santana Ltda.	10.883.145/0001-31	Av. Dep. Quintino Vargas, 160. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
14	Drogaria Universal Paracatu Ltda.	11.036.552/0001-76	Av. Olegário Maciel, 513. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
15	Edmilson Souza Oliveira & Cia Ltda	08.428.927/0001-39	Rua Sete De Setembro, 347. Alto do Córrego. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
16	Farmácia do Trabalhador do Brasil de Minas Gerais Ltda.	13.004.969/0030-17	Av. Dep. Quintino Vargas, 283. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
17	Farmácia do Trabalhador do Brasil de Minas Gerais Ltda.	13.004.969/0037-93	Av. Olegário Maciel, 550. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
18	Farmácia Imperatriz Ltda. - Me..	22.673.552/0001-01	Pça. Cristo Rei, 45. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
19	Gisele Barbosa Lopes - Me	08.602.698/0001-27	Av. Israel Pinheiro, 233. Paracatuzinho. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
20	Gontijo Comercio de Medicamentos Ltda.	05.031.527/0001-05	Rua da Contagem, 116. Paracatuzinho. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
21	Isto É Drogaria Ltda. Me	10.927.467/0001-35	Av. Dep. Quintino Vargas, 55. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas

22	Jose Arthur Araujo de Oliveira - Me	12.903.367/0001-02	Av. Olegário Maciel, 513. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
23	Kelly Cristine Nunes e Silva - Epp	03.884.130/0001-22	Av. Dep. Quintino Vargas, 145. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
24	Maria Ferreira e Morais	15.055.533/0001-48	Rua Wolney Meirelles, 66. Nossa Sra. De Fátima. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
25	Medicamentos Jt Ikeda Ltda. - Me	04.651.569/0001-78	Av. Olegário Maciel, 567. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
26	Medicamentos Silveira e Ramos Ltda. -Me	20.060.615/0001-10	Av. Olegário Maciel, 567. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
27	Mota & Mariano Ltda.	22.129.530/0001-77	Rua Goiás, 361. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
28	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0001-51	Av. Dep. Quintino Vargas, 40. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
29	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0003-13	Rua Joaquim Murtinho, 145. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
30	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0002-32	Av. Olegário Maciel, 456. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
31	Produtos Farmacêuticos Borges Ltda.	22.020.994/0006-55	Pça Firmina Santana, 361. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas



32	Raia Drogasil	61.585.865/0461-43	Av. Olegário Maciel, 498. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
33	Renzo Carneiro de Mendonca Filho	10.364.093/0001-97	Rua Joaquim Murtinho, 251. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
34	Sam Farmácia Ltda.	07.427.071/0001-14	Rua Goiás, 471. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
35	Santo Antonio Comércio de Medicamentos Ltda.	01.687.406/0001-57	Tv. Jose Mundim, 110. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, com manipulação de fórmulas
36	Ulhoa e Santiago Ltda.	04.356.428/0001-22	Av. Olegário Maciel, 626. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
37	Wanderley Goncalves Eireli- Me	17.200.029/0001-10	Av. Israel Pinheiro, 91. Paracatuzinho. Paracatu-MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas
38	Xavier & Gontijo Ltda.	05.918.450/0001-81	Rua Joaquim Murtinho, 439. Centro. Paracatu - MG	Comércio varejista de produtos farmacêuticos, sem manipulação de fórmulas

**Quadro 8 - Relação de empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na cidade de Paracatu-MG**

**Fonte:**elaborado a partir de dados fornecidos pela Prefeitura Municipal de Paracatu-MG

Concluída a identificação das empresas atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, no segmento de produtos farmacêuticos, passou-se à segunda etapa da pesquisa: a coleta de dados.

Dentre os métodos disponíveis para a coleta de dados, optou-se por entrevistas estruturadas cujo o questionário é apresentado no Apêndice A.

Collis eHussey (2005) lembram que o método adotado consiste na realização de perguntas a participantes selecionados previamente, a fim de descobrir o que fazem, pensam ou sentem.

Segundo os autores, entrevistas podem ser realizadas por telefone, computador ou pessoalmente. Para a realização do presente estudo optou-se por entrevistas pessoais, conduzidas de forma estruturada por meio de um questionário, composto por questões abertas e fechadas, que consiste em uma relação de perguntas estruturadas.

Ao iniciar a coleta dos dados, contudo, constatou-se, como apontado no Apêndice B, que 14 (quatorze) das 38 (trinta e oito) empresas que inicialmente compunham a amostra, não participariam da pesquisa pelas seguintes razões:

- a) não localização no endereço informado;
- b) ramo de atuação diferente do constante no documento fornecido pela Prefeitura do Município de Paracatu-MG;
- c) cadastro em outro município;
- d) baixa na Receita Federal;
- e) recusa a participar da pesquisa.

Assim, fizeram parte da amostra de pesquisa um total de 22 (vinte e duas) empresas, cujos dados são apresentados no quadro 9:

	<b>RAZÃO SOCIAL</b>	<b>C.N.P.J./ C.P.F.</b>	<b>ENDEREÇO</b>
1	Antonio Olar Álvares da Silva Campos	23.153.695/0001-47	Rua Dr. Sergio Ulhoa, 135. Centro. Paracatu - MG
2	Cooperativa Agropecuária do Vale Do Paracatu Ltda	23.153.943/0020-12	Rua Benedito Laboissiere, 170. Centro. Paracatu - MG
3	Droga Certa Paracatu Ltda.	09.337.840/0001-19	Av. Olegário Maciel, 699. Centro. Paracatu - MG
4	Drogaria Aqui Tem Ltda-Epp	01.799.422/0001-31	Rua Joaquim Murtinho, 96. Centro. Paracatu - MG
5	Drogaria Assis e Neto Ltda.	11.443.117/0001-66	Av. Deputado Quintino Vargas, 55. Centro. Paracatu - MG
6	Drogaria e Perfumaria Cristina Ltda.	20.498.499/0014-30	Av. Olegário Maciel, 757. Centro. Paracatu - MG
7	Drogaria Nova Camargo & Santana Ltda.	10.883.145/0001-31	Av. Dep. Quintino Vargas, 160. Centro. Paracatu - MG
8	Edmilson Souza Oliveira & Cia Ltda.	08.428.927/0001-39	Rua Sete De Setembro, 347. Alto do Córrego. Paracatu-MG
9	Farmácia do Trabalhador do Brasil de Minas Gerais Ltda.	13.004.969/0030-17	Av. Dep. Quintino Vargas, 283. Centro. Paracatu - MG
10	Farmácia do Trabalhador do Brasil de Minas Gerais Ltda.	13.004.969/0037-93	Av. Olegário Maciel, 550. Centro. Paracatu - MG
11	Farmacia Imperatriz Ltda - Me..	22.673.552/0001-01	Pça Cristo Rei, 45. Centro. Paracatu - MG

13	Gontijo Comercio de Medicamentos Ltda	05.031.527/0001-05	Rua da Contagem, 116. Paracatuzinho. Paracatu-MG
14	Isto É Drogaria Ltda. Me	10.927.467/0001-35	Av. Dep. Quintino Vargas, 55. Centro. Paracatu - MG
15	Kelly Cristine Nunes e Silva - Epp	03.884.130/0001-22	Av. Dep. Quintino Vargas, 145. Centro. Paracatu - MG
16	Maria Ferreira e Morais	15.055.533/0001-48	Rua Wolney Meirelles, 66. Nossa Sra. De Fátima. Paracatu-MG
17	Mota & Mariano Ltda	22.129.530/0001-77	Rua Goiás, 361. Centro. Paracatu - MG
18	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0001-51	Av. Dep. Quintino Vargas, 40. Centro. Paracatu - MG
19	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0003-13	Rua Joaquim Murtinho, 145. Centro. Paracatu - MG
20	Pedro Alves de Melo	18.200.899/0002-32	Av. Olegário Maciel, 456. Centro. Paracatu - MG
21	Produtos Farmacêuticos Borges Ltda.	22.020.994/0006-55	Pça Firmina Santana, 361. Centro. Paracatu – MG
22	Raia Drogasil	61.585.865/0461-43	Av. Olegario Maciel, 498. Centro. Paracatu - MG
23	Renzo Carneiro de Mendonca Filho	10.364.093/0001-97	Rua Joaquim Murtinho, 251. Centro. Paracatu - MG
24	Wanderley Goncalves Eireli- Me	17.200.029/0001-10	Av. Israel Pinheiro, 91. Paracatuzinho. Paracatu-MG

**Quadro 9 - Relação de empresas participantes da pesquisa**

**Fonte:** elaborado a partir de dados fornecidos pela Prefeitura Municipal de Paracatu-MG

O quadro 10 sintetiza os procedimentos metodológicos da pesquisa:

<b>Pergunta da pesquisa:</b> as empresas do comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos, desenvolvem ações voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes?		
<b>OBJETIVO GERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>PESQUISA</b>
Identificar as ações desenvolvidas por empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na Cidade de Paracatu-MG, em prol da construção de relacionamentos com seus clientes.	Classificar as empresas atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, de acordo com o tipo de mercadoria comercializada.	Bernardino et.al (2006); IBGE (2014); Prefeitura Municipal de Paracatu-MG.
	Identificar os programas de marketing de relacionamento desenvolvidos em organizações varejistas atuantes nos segmentos de artigos farmacêuticos.	Questões 3 e 4 do questionário (Apêndice A)
	Descrever as ações desenvolvidas pelas empresas do setor farmacêutico, atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG com foco na construção de relacionamentos com seus clientes.	Questão 6 do questionário (Apêndice A)

**Quadro 10 – Matriz de amarração**

Fonte:elaborado pela autora.

## 5 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, apresenta-se o resultado da pesquisa realizada junto às organizações varejistas da Cidade de Paracatu-MG, que atuam no segmento de produtos farmacêuticos com o propósito de identificar as ações desenvolvidas pelas mesmas em prol da construção de relacionamento com seus clientes.

Os dados apresentados foram coletados junto aos gestores das empresas, por meio de entrevistas pessoais, realizadas com o uso de questionários estruturados (apêndice A).

A priori, procurou-se saber o tempo que cada empresa investigada atua no mercado.

A Tabela 2 aponta que 75% das empresas estão no mercado a um tempo superior a 5 (cinco) anos e 25% no período compreendido entre 2 (dois) e 5 (cinco) anos.

<b>Tempo de atuação no mercado</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Menos de um ano	0	0
Entre 1 e 2 anos	0	0
Entre 2 e 5 anos	6	25%
Acima de 5 anos	18	75%

**Tabela 2 - Tempo de atuação no mercado**

Fonte:elaborada pela autora

Como mostra aTabela 3, 58% das empresas que participaram da pesquisa integram alguma rede de farmácias e 42% atuam de forma independente.

<b>A empresa integra alguma rede de farmácias</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	14	58%
Não	10	42%

**Tabela 3 - Empresas que integram rede de farmácias**

Fonte: elaborada pela autora

Das empresas que fazem parte de redes de farmácia, observa-se na Tabela 4 e no Gráfico 7 que a rede Santa Marta possui o maior número de farmácias do município (22%), seguida das redes Farmácia do Trabalhador do Brasil (15%) e Rede Universal (14%). As

demais redes (Americana, Compre Certo, Cristina, Droga Mais Brasil, Drogasil, Inova Drogaria e Nacional representam 7% cada uma.

<b>Redes de Farmácia</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Americana	1	7%
Compre Certo	1	7%
Cristina	1	7%
Droga Mais Brasil	1	7%
Drogasil	1	7%
Farmácia do Trabalhador do Brasil	2	15%
Inova Drogaria	1	7%
Nacional	1	7%
Santa Marta	3	22%
Universal	2	14%

**Tabela 4 - Redes de Farmácia**

Fonte:elaborada pela autora

Destas, 93% afirmam adotar alguma ferramenta de marketing de relacionamento, como pode ser observado na Tabela 5.

<b>Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	13	93%
Não	1	7%

**Tabela 5 - Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento por empresas que integram redes de farmácia**

Fonte:elaborada pela autora

Analisando toda a amostra, ou seja, as 24 (vinte e quatro) farmácias que participaram da pesquisa, apenas 8% das empresas não adotam ferramenta de marketing de relacionamento. A informação pode ser confirmada na Tabela 6.

<b>Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	22	92%
Não	2	8%

**Tabela 6 - Adoção de ferramentas de marketing de relacionamento**

Fonte:elaborada pela autora

Todavia, apesar de não adotarem ferramentas que visem à construção de relacionamentos com seus clientes, estas empresas reconhecem, como mostram a Tabela 7, a importância da fidelização dos clientes.

<b>Empresas que reconhecem a importância da fidelização de clientes</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	2	100%
Não	0	0%

**Tabela 7 - Empresas que reconhecem a importância da fidelização de clientes, mas que não adotam ferramentas de marketing de relacionamento.**

Fonte: elaborada pela autora

Os gestores das empresas que não adotam ferramentas de marketing de relacionamento, mas que reconhecem a importância da fidelização dos clientes, justificaram que a fidelização é importante para as organizações, pois “*a empresa torna-se mais competitiva no mercado*” e que “*a maior movimentação financeira da empresa provém de clientes fiéis*”.

Considerando, a partir deste ponto, as empresas que adotam ferramentas de marketing de relacionamento, percebe-se que os banco de dados de clientes são utilizados por 58% das empresas; 42% das organizações possuem programas de fidelização de clientes, e 38% adotam estratégias de marketing um a um, como mostra a Tabela 8, cuja análise percentual, assim como nas tabelas 11 e 18, foi calculada com base na quantidade de empresas investigadas que adotam ferramentas de marketing de relacionamento, ou seja, 22 (vinte e duas) empresas.

<b>Ferramentas de marketing de relacionamento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Banco de dados de clientes	14	64%
Programas de fidelização	10	45%
Marketing um a um	9	41%
CRM	0	0
Outras	0	0

**Tabela 8 - Ferramentas de marketing de relacionamento adotadas pelas organizações**

Fonte: elaborada pela autora



Em 55% das organizações investigadas as ferramentas de marketing de relacionamento estão em vigor a mais de 5 anos; em 32%, no período compreendido entre 2 e 5 anos; 9% das empresas pesquisadas fazem uso de ferramentas de marketing de relacionamento a menos de 1 ano e em 4% utilizam as mesmas entre 1 e 2 anos. As informações são detalhadas na Tabela 9.

<b>Tempo de utilização de ferramentas de marketing de relacionamento</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	2	9%
Entre 1 e 2 anos	1	4%
Entre 2 e 5 anos	7	32%
Acima de 5 anos	12	55%

**Tabela 9 - Tempo de utilização de ferramentas de marketing de relacionamento**

Fonte: elaborada pela autora

Tendo por base as informações da Tabela 8, as empresas investigadas foram questionadas sobre as estratégias adotadas para implantação das ferramentas de marketing de relacionamento. As mesmas estão relacionadas no Quadro 10.

<b>Ferramentas de marketing de relacionamento</b>	<b>Estratégia de implantação</b>
Banco de dados de clientes	a) telemarketing; b) ligação nos aniversários dos clientes.
Programas de fidelização	a) Concessão de descontos a funcionários de empresas conveniadas; b) atendimento personalizado; c) repasse aos clientes de descontos conseguidos pela empresa junto a fornecedores; d) concessão de descontos; e) concessão de descontos de acordo com a faixa etária do cliente.; f) crediário; g) oferta de serviços a públicos específicos (idosos, crianças, mulheres).
Marketing um a um	a) Direcionamento de ofertas a clientes específicos; b) atendimento personalizado ( aferição de pressão arterial e glicose); c) visita médica aos clientes.

**Quadro 11 - Estratégias de implantação das ferramentas de marketing de relacionamento**

Fonte: elaborada pela autora

Em relação à fidelização de clientes, a Tabela 10 mostra que todas as empresas que adotam ferramentas voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes reconhecem a importância da fidelização dos clientes.

<b>Empresas que reconhecem a importância da fidelização de clientes</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	22	100%
Não	0	0%

**Tabela 10 - Empresas adotantes de ferramentas de marketing de relacionamento que reconhecem a importância da fidelização de clientes.**

Fonte: elaborada pela autora

Quando questionados sobre os motivos pelos quais consideram importante a fidelização, os gestores apresentaram as justificativas apresentadas na Tabela 11.

<b>Importância da fidelização dos clientes</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Alavancar as vendas.	1	4%
Reduzir o poder da concorrência.	1	4%
Toda a empresa depende do cliente.	1	4%
Permanência do cliente na empresa por maior tempo.	2	8%
Aumento da lucratividade.	4	17%
Crescimento da empresa.	1	4%
Sobrevivência da empresa.	3	13%
Garantia de retorno do cliente para compras futuras.	2	8%
Questões financeiras.	1	4%
Aumento no faturamento.	1	4%
Competitividade no mercado.	2	8%
Redução da concorrência por preços.	1	4%

**Tabela 11 - Razões da importância da fidelização dos clientes.**

Fonte: elaborada pela autora

Apesar de todas as empresas que adotam ferramentas de marketing de relacionamento terem ciência da importância da fidelização dos clientes, a Tabela 12 evidencia que 5% destas não investem em ações que tenham por objetivo a fidelização.

<b>Empresas que investem em ações destinadas à fidelização de clientes</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	21	95%
Não	1	5%

**Tabela 12 - Empresas que investem em ações destinadas à fidelização de clientes.**

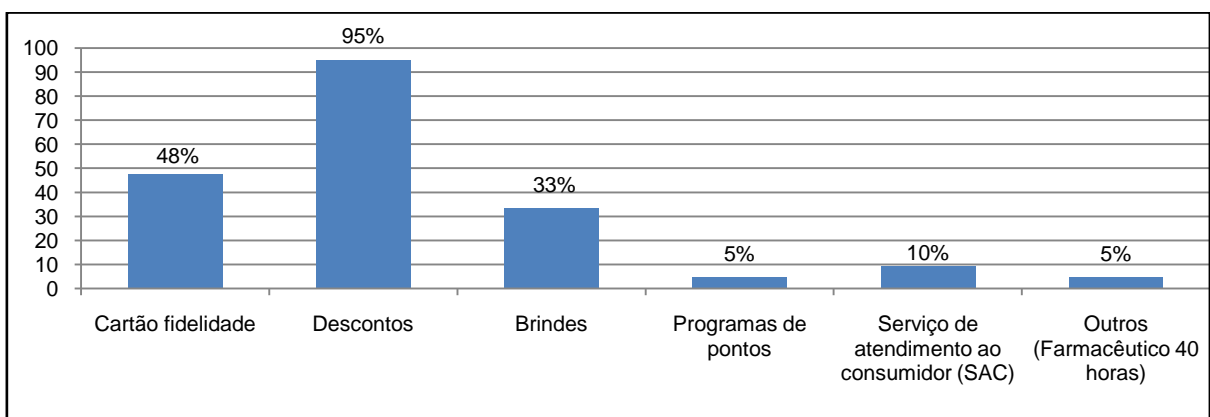
Fonte: elaborada pela autora

Considerando as empresas investigadas que investem em ações voltadas à fidelização de clientes, percebe-se que a concessão de descontos é uma estratégia adotada por 95% delas, seguido dos cartões fidelidade, que são usados por 48% das empresas pesquisadas. 33% oferecem brindes aos clientes e 10% possuem Serviço de Atendimento ao Consumidor (SAC), como detalha a Tabela 13 e no Gráfico 8.

<b>Programas de fidelização desenvolvidos</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Cartão Fidelidade	10	48%
Descontos	20	95%
Brindes	7	33%
Programas de pontos	1	5%
Serviço de atendimento ao consumidor (SAC)	2	10%
Outros (Farmacêutico 40 horas)	1	5%

**Tabela 13 - Programas de fidelização desenvolvidos pelas empresas**

Fonte: elaborada pela autora



**Gráfico 7 - Programas de fidelização desenvolvidos pelas empresas**

Fonte: elaborado pela autora a partir dos dados da Tabela 13.

Considerando o tempo de desenvolvimento dos programas de fidelização, a Tabela 14 mostra que em 52% das empresas os referidos programas estão em vigência a mais de 5 anos. Já 29% dos gestores das organizações afirmaram que trabalham com programas de

fidelização a cerca de 2 a 5 anos. Em 10% das empresas os programas foram implantados entre 1 e 2 anos, e em 9% a menos de 1 ano.

<b>Tempo de vigência dos programas de fidelização</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Menos de 1 ano	2	9%
Entre 1 e 2 anos	2	10%
Entre 2 e 5 anos	6	29%
Acima de 5 anos	11	52%

**Tabela 14 - Tempo de vigência dos programas de fidelização**

Fonte:elaborada pela autora

Quanto aos objetivos dos programas de fidelização, 100% das empresas afirmaram que visam criar um relacionamento permanente com seus clientes; 81% pretendem aumentar o volume de vendas; 57% desenvolvem tais programas com o intuito de oferecer recompensas aos clientes que lhes são fieis e 52% desenvolvem esses programas na tentativa de evitar que os clientes comprem em outras empresas. Essas informações encontram-se detalhadas na Tabela 15.

<b>Objetivos dos programas de fidelização</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Criar um relacionamento permanente entre cliente e empresa	21	100%
Aumentar o volume de vendas	17	81%
Oferecer recompensas aos clientes fiéis	12	57%
Evitar que os clientes optem por comprar em outras empresas	11	52%

**Tabela 15- Objetivos dos programas de fidelização**

Fonte:elaborada pela autora

Como resultados do investimento em programas de fidelização, a Tabela 16 mostra que 90% dos gestores entrevistados afirmaram haver aumento no volume de compras. 67% perceberam a presença dos clientes por mais tempo e 57% das empresas notaram menor sensibilidade do público aos preços.

<b>Resultados dos programas de fidelização</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Permanência dos clientes por maior tempo	14	67%
Aumento no volume de compras	19	90%
Menor sensibilidade dos clientes aos preços dos produtos	12	57%
Indicação de novos clientes por parte dos clientes atuais	11	52%
Melhoria na imagem da empresa	8	38%

**Tabela 16 - Resultados dos programas de fidelização**

Fonte:elaborada pela autora

Por fim, os proprietários das 24 empresas investigadas foram questionados sobre a oferta de treinamento aos funcionários. Conforme mostra a Tabela 17, apenas 13% das empresas não concedem treinamentos aos seus colaboradores.

<b>Empresas que oferecem treinamentos aos colaboradores</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Sim	21	87%
Não	3	13%

**Tabela 17 - Concessão de treinamentos aos colaboradores.**

Fonte:elaborada pela autora

Os objetivos dos referidos treinamentos, citados pelos gestores entrevistados, podem ser visualizados na Tabela 18:

<b>Objetivos dos treinamentos</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Conhecimento dos produtos ofertados	9	38%
Qualidade no atendimento ao cliente	16	67%
Conhecimento da empresa como um todo	2	8%
Técnicas de vendas	2	8%
Operação de software	2	8%

**Tabela 18 - Objetivos dos programas de treinamentos.**

Fonte:elaborada pela autora.

## 6 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente estudo foi realizado com o objetivo de identificar as ações que as empresas varejistas atuantes no segmento farmacêutico na Cidade de Paracatu-MG, desenvolvem em prol da construção de relacionamentos com seus clientes.

No levantamento realizado, identificou-se que grande parte das organizações pesquisadas, 75%, estão no mercado há mais de 5 anos. O resultado indica solidez das empresas do segmento, considerando que, como aponta a literatura, aproximadamente metade das empresas abertas no Brasil morrem nos primeiros anos de atividade.

Constatou-se que 58% das empresas investigadas integram alguma rede de farmácias e que destas, 93% adotam ferramentas de marketing de relacionamento. Isso significa que as mesmas recebem acompanhamento especializado por parte das franquias das quais fazem parte no que se refere à qualificação dos processos, controle de gastos, gestão, acompanhamento de compras e treinamentos, levando, segundo o Guia da Farmácia (2014), a um aumento no faturamento. Vale ressaltar que os 7% representam uma única farmácia que passou a integrar uma determinada rede recentemente, não havendo ainda, segundo o gestor, tempo hábil para integração dos processos.

Foram identificadas 10 redes de farmácias entre as empresas investigadas, predominando as redes Santa Marta (22%), Farmácia do Trabalhador do Brasil (15%) e rede Universal (14%). Dentre as empresas pesquisadas que não integram redes de farmácias, 90% adotam alguma ferramenta voltada à construção de relacionamentos com clientes.

Considerando toda a amostra, ou seja, as 24 (vinte e quatro) farmácias que participaram da pesquisa, constatou-se a presença de ações que caracterizam o marketing de relacionamento em 92% delas.

Tais ações são praticadas em 55% das empresas há mais de 5 anos e entre 2 e 5 anos em 32%. Percebe-se assim que, a grande maioria das organizações que integram o segmento de artigos farmacêuticos na Cidade de Paracatu-MG reconhecem que é mais lucrativo e menos dispendioso reter os clientes já existentes por meio de estratégias e ações que as auxiliem a obter sucesso, com base no relacionamento entre empresa-cliente.

Todavia, essas organizações precisam estar cientes de que, ao mesmo tempo em que a construção de relacionamentos com os clientes pode influenciar positivamente seus resultados, exige-se que estejam atentas às transformações do mercado e dispostas a se adaptarem a elas.

Considerando-se que a aplicação do marketing de relacionamento baseia-se em um conjunto de ferramentas, verificou-se o emprego de três ferramentas de marketing de relacionamento nas empresas investigadas, sendo:

- a) banco de dados de clientes;
- b) marketing um a um;
- c) programas de fidelização.

Os bancos de dados de clientes, utilizados por 64% das empresas investigadas, representam uma ferramenta indispensável à construção e à administração de relacionamentos, uma vez que tem como objetivo transformar os dados dos clientes em informações que possibilitam que a organização conheça melhor seus clientes, suas características, preferências e possa, assim, se preparar para atendê-los adequadamente. As empresas investigadas utilizam a ferramenta como base para realização de telemarketing e para contatar seus clientes em ocasiões especiais, como aniversários.

Em relação ao marketing um a um, a ferramenta é adotada por 41% das empresas pesquisadas que, colocam-no em prática por meio de ações como:

- a) direcionamento de ofertas a clientes específicos;
- b) atendimento personalizado, como aferição de pressão arterial e glicose em clientes; e
- c) visitas médicas.

Apesar de serem características do marketing um a um, as ações citadas também incentivam a fidelização dos clientes, buscada por meio de programas destinados a este fim por 45% das empresas investigadas.

É importante destacar que todas as empresas pesquisadas, adotando ou não ferramentas de marketing de relacionamento, reconhecem a importância da fidelização dos clientes.

Quando questionados sobre as razões pelas quais consideram ser importante para a organização ter clientes fiéis, o aumento da lucratividade foi apontado como principal motivo por 17% das empresas, seguido pela necessidade de sobrevivência (13%). Das empresas investigadas, 8% afirmaram que é importante ter clientes fiéis, pois os mesmos permanecem na empresa por maior tempo, retornam para compras futuras e aumentam a competitividade da organização no mercado. Para 4% das empresas pesquisadas a fidelização alavanca as vendas, reduz o poder da concorrência, contribui com o crescimento da empresa, com o aumento no faturamento e com a redução da competição por preços. O mesmo

percentual também citou questões financeiras e afirmou que toda a empresa depende do cliente.

Nas empresas investigadas, constatou-se que os principais programas de fidelização são:

- a) concessão de descontos, adotada por 95% das empresas;
- b) cartão fidelidade, presente em 48% das empresas pesquisadas;
- c) brindes, oferecidos por 33% das organizações;
- d) serviço de atendimento ao consumidor (SAC), presente em 10% das empresas;
- e) programas de pontos e Farmacêutico 40 horas, adotados por 5% das empresas pesquisadas.

Faz-se importante ressaltar que em 52% das empresas investigadas esses programas estão em vigor há mais de 5 (cinco) anos e são colocados em prática por meio de ações como:

- a) concessão de descontos a funcionários de empresas conveniadas;
- b) atendimento personalizado;
- c) repasse aos clientes de descontos conseguidos pela empresa junto a fornecedores;
- d) concessão de descontos;
- e) concessão de descontos de acordo com a faixa etária do cliente;
- f) crediário;
- g) oferta de serviços a públicos específicos (idosos, crianças, mulheres).

É importante lembrar que programas de fidelização são desenvolvidos com o objetivo de reter os clientes mantendo-os por longos períodos de tempo na empresa e garantindo, assim, maior vantagem competitiva para a mesma, conforme apontado na literatura estudada.

Para todas as organizações investigadas que adotam programas de fidelização o objetivo dos mesmos é criar um relacionamento permanente entre a empresa e seus clientes. Destas 81% afirmaram que os programas são implantados com o intuito de aumentar o volume de vendas; 57% buscam oferecer recompensas aos clientes fiéis; e 52% visam a evitar que os clientes migrem para outras empresas.

Como resultado, 90% das organizações afirmaram que os programas de fidelização geram aumento no volume de compras por parte da empresa e 67% que os clientes permanecem por mais tempo. Das empresas pesquisadas, 57% notaram que os consumidores se



tornaram menos sensíveis aos preços, 52% perceberam indicações de novos clientes por parte dos atuais, e 38% afirmam que os programas de fidelização contribuem com a melhoria da imagem da empresa.

Para buscar a fidelização dos clientes e a construção e manutenção de relacionamentos com os mesmos, as organizações precisam estar preparadas. Esse preparo, deve ter início com a filosofia de trabalhar, tirando o foco dos produtos, voltando-o para os clientes e garantindo que todos que compõem a organização compartilhem as mesmas visões. Para isso, as empresas precisam se dedicar a desenvolver nas pessoas que fazem parte delas, as habilidades necessárias para construir e gerenciar relacionamentos por meio de treinamentos.

Nesse sentido, observou-se que 87% das empresas pesquisadas oferecem treinamentos aos seus colaboradores com o objetivo de melhorar a qualidade no atendimento ao cliente (16%), proporcionar conhecimento acerca dos produtos ofertados (38%), aperfeiçoar técnicas de vendas (8%), operar softwares (8%) e conhecer a organização como um todo (8%).

Partindo para uma análise geral, os resultados da pesquisa demonstram que as organizações varejistas da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos, desenvolvem ações voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes utilizando, estrategicamente, seus bancos de dados e implementando ferramentas como programas de fidelização e marketing um a um que, com ações específicas, tornam-se mais competitivas, melhoram a imagem frente aos clientes, e conquistam novos clientes por meio dos atuais.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo destina-se às considerações da autora sobre o trabalho realizado. O mesmo tem início retomando os objetivos propostos pela pesquisa e a questão problema que norteou a mesma, aborda suas principais limitações e indica como futuros pesquisadores podem dar continuidade a pesquisas sobre o tema.

### 7.1 Quanto aos Objetivos e à Pergunta Problema

O presente estudo foi realizado tendo como base a seguinte questão: *as empresas do comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG, atuantes no segmento de artigos farmacêuticos, desenvolvem ações voltadas à construção de relacionamentos com seus clientes?*

Para respondê-la, 24 empresas que atuam no segmento participaram de uma pesquisa que se propôs a identificar as ações desenvolvidas por empresas atuantes nesse segmento na Cidade de Paracatu – MG, em prol da construção de relacionamento com os clientes, por meio da qual respondeu-se à questão problema ao constatar que 92% das empresas pesquisadas desenvolvem ações que caracterizam marketing de relacionamento.

Especificamente, buscou-se classificar as empresas atuantes no comércio varejista da Cidade de Paracatu-MG de acordo com o tipo de mercadoria comercializada. Nesse ponto, identificou-se que o segmento de produtos farmacêuticos, analisado juntamente com os segmentos de artigos médicos, ortopédicos e de perfumaria, representam 14,15% do varejo Paracatuense.

O segundo objetivo específico, que teve como intuito identificar os programas de marketing de relacionamento desenvolvidos nas organizações varejistas do segmento farmacêutico foi alcançado, ao verificar que as mesmas fazem uso de banco de dados, marketing um a um e de programas de fidelização.

Atendendo ao terceiro objetivo específico, que se propôs a descrever as ações desenvolvidas pelas empresas pesquisadas, com foco na construção de relacionamentos com o cliente, foi atendido ao constatar que as mesmas colocam em prática os programas de marketing de relacionamento identificados por meio das seguintes ações:

- a) telemarketing;
- b) ligações para os clientes em seus aniversários;
- c) concessão de descontos a funcionários de empresas conveniadas;

- d) concessão de descontos de acordo com a faixa etária dos clientes,
- e) atendimento personalizado;
- f) concessão de descontos a clientes fiéis;
- g) crediário;
- h) oferta de serviços a públicos específicos (idosos, crianças, mulheres);
- i) direcionamento de ofertas individuais a clientes;
- j) atendimento personalizado ( aferição de pressão arterial e glicose); e
- k) visita médica aos clientes.

Ao alcançar o terceiro objetivo específico da pesquisa, atingiu-se também o objetivo geral da mesma, que pretendeu identificar as ações desenvolvidas por empresas atuantes no segmento de artigos farmacêuticos na Cidade de Paracatu – MG, em prol da construção de relacionamento com seus clientes.

Frente aos resultados da pesquisa, foram confirmadas as proposições de que as empresas que compõem o segmento de produtos farmacêuticos na Cidade de Paracatu-MG, têm consciência da importância dos relacionamentos com seus clientes e se empenham na construção dos mesmos e estão cientes que os colaboradores têm papel fundamental na construção e manutenção de relacionamentos com os clientes, razão pela qual buscam prepará-los por meio de treinamentos.

Os resultados indicam também que é falsa a proposição de que empresas do segmento de artigos farmacêuticos da Cidade de Paracatu - MG não desenvolvem ações voltadas à construção e manutenção de relacionamentos com seus clientes.

## **7.2 Principais Resultados**

Tendo por base o conceito de marketing de relacionamento apresentado por Graziano (2011), que o define como um conjunto de ações, orientadas por um programa de fidelização que são promovidas pelas organizações e seus colaboradores com o intuito de conquistar a manter a simpatia e a confiança dos clientes, faz-se importante ressaltar que 100% das empresas pesquisadas reconhecem a importância da fidelização dos clientes, apesar de 5% delas não investirem em qualquer ação voltada à fidelização.

Nas empresas que buscam fidelizar seus clientes são adotados programas de descontos, concessão de brindes, cartões fidelidade, programas de pontos e assistência farmacêutica, com o objetivo de criar relacionamentos, aumentar o volume de vendas,

oferecer recompensas aos clientes fiéis e evitar que os mesmos optem por outras empresas no momento da compra.

Como resultado dos programas de fidelização, as empresas percebem, principalmente, um aumento no volume de compras dos clientes e a permanência dos mesmos por maior tempo na organização.

### **7.3 Limitações e Sugestões para Trabalhos Futuros**

No decorrer da pesquisa, as principais limitações encontradas foram a não localização de algumas empresas no endereço informado e a recusa de outras em responder ao questionário proposto.

Além disso, durante as entrevistas, percebeu-se a resistência de alguns gestores que, mesmo tendo aceitado participar da pesquisa, não demonstraram entusiasmo em responder às questões constantes no questionário.

Finalmente, contemplando-se a sugestão para trabalhos futuros pode-se pensar em aplicar a pesquisa a outros segmentos, e ainda voltá-la aos clientes das empresas pesquisadas, no sentido de verificar a percepção e a receptividade dos mesmos aos programas e ações desenvolvidos pelas organizações com vistas à construção de relacionamentos.

## 8 REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO AMERICANA DE MARKETING. Definição de Marketing. Disponível em: <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>. Acesso em 21/02/14.

BASTOS, L. T.; FELDMANN, P. R.; FOUTO, N. M. M. D. Inovação de varejo sustentável: E-commerce e comércio justo. *Revista de Administração da UFMS*, v. 7, n. esp, p. 88-99, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/32423/inovacao-de-varejo-sustentavel--e-commerce-e-comercio-justo>. Acesso em 10/12/14.

BOGMANN, ITZHAKMEIR. *Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras*. São Paulo : Nobel, 2000.

BRITO, Carlos Melo. *Marketing relacional: das origens às actuais escolas de pensamento*. *Revista Portuguesa de Marketing*, v. 26, p. 15-26, 2011. Disponível em: <http://www.rpm.pt/documento.aspx?t=2&d=185>. Acesso em 01/04/16.

CHAMIE, B. C.; IKEDA, A. A. O Valor para o Cliente no Varejo. *Brazilian Business Review*, v. 12, n. 2, p. 49-69, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/34691/o-valor-para-o-cliente-no-varejo->. Acesso em 03/06/15.

COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. *Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

CREMONEZI, G. O. G.; PIZZINATTO, N. K.; GIULIANI, A. C.; SPERS, V. R. E.; OSWALDO, Y. C. As indústrias de produtos orgânicos, o marketing de relacionamento e o endomarketing: estudo de múltiplos casos. *Revista Organizações em Contexto*, v. 9, n. 17, p. 343-367, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/10440/as-industrias-de-produtos-organicos--o-marketing-de-relacionamento-e-o-endomarketing--estudo-de-multiplos-casos>. Acesso em: 01/06/15.

CRESCITELLI, E.; GUIMARÃES, C. T.; MILANI, G. F. Marketing de relacionamento aplicado ao varejo: uma proposta de programa de fidelização. *Revista de Administração da Unimep*, v. 4, n. 1, p. 17-37, 2006. Disponível em: <http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/231/403>. Acesso: 01/06/15.

CRESCITELLI, Edson. *Marketing de relacionamento: um estudo sobre as relações entre vendedores varejistas e fabricantes de eletrodomésticos*. São Paulo (SP): Universidade de São Paulo, 2003.

DANTAS, Edmundo Brandão. *Marketing Descomplicado*. 2.ed. Brasília: Editora Senac – DF, 2008.

DELBONI, C.; GIULIANI, A. C.; VICARI, F. M. Trade Marketing: interações e características para o varejo contemporâneo. In: GIULIANI, A. C. *Marketing de Varejo Contemporâneo*. Itu: Ottoni, 2012.

DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando ideias em negócios*. 5ed. Rio de Janeiro: Empreende / LTC, 2014.

FARIA, L. H. L.; GIULIANI, A. C.; PIZZINATTO, N. K.; SPERS, V. R. E. 20 anos de publicações sobre marketing de relacionamento no Brasil: uma análise da produção acadêmica de 1992 a 2012. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 1, p. 106-118, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/29604/20-anos-de-publicacoes-sobre-marketing-de-relacionamento-no-brasil--uma-analise-da-producao-academica-de-1992-a-2012>. Acesso em 01/06/15.

FAVERI, D. B.; CUNHA, P. R.; SANTOS, V. D.; LEANDRO, D. A. Relação do ciclo de vida organizacional com o planejamento: um estudo com empresas prestadoras de serviços contábeis do Estado de Santa Catarina. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 8, n. 4, p. 382-402, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/33889/relacao-do-ciclo-de-vida-organizacional-com-o-planejamento--um-estudo-com-empresas-prestadoras-de-servicos-contabeis-do-estado-de-santa-catarina>. Acesso em 01/06/15.

FERRELL, O. C.; HARTLINE, M. D. *Estratégia de Marketing*. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GARRAFONI, Atílio Júnior. Construção de Relacionamentos em Marketing: Um estudo exploratório da percepção da qualidade em serviços médicos 2005. Dissertação (mestrado profissional em administração) – Faculdade de Gestão e Negócios – Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba/SP. 2005.

GARRIDO, I. L.; CUNHA, F. R.; BERGAMIN, F.; MATOS, C. A. A influência da confiança, dependência e comprometimento na orientação de longo prazo de varejistas para com os fabricantes líderes do mercado de bebidas. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 12, n. 3, p. 206-230, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/17601/a-influencia-da-confianca--dependencia-e-comprometimento-na-orientacao-de-longo-prazo-de-varejistas-para-com-os-fabricantes-lideres-do-mercado-de-bebidas>. Acesso: 10/08/15.

GIL, Antônio Carlos. *Como Elaborar Projetos de Pesquisas*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIULIANI, A. C. *Marketing de varejo*. Itu: Ottoni Editora, 2011.

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

GOUVEIA, F. S.; CONCEIÇÃO, F. R.; ANTES, J. M.; BRITO, P. S.; BOAS, G. C. V. O Marketing e sua Importância para o Varejo. *Revista Científica do ITPAC*, v.4, n. 1, p. 28-39, 2011. Disponível em: <http://www.itpac.br/arquivos/Revista/41/4.pdf>. Acesso em 03/06/15.

GRAZIANO, Graziela Oste. *Marketing de Relacionamento: a fidelização de clientes e o endomarketing na indústria de produtos orgânicos*. São Paulo (SP): UniversidadeNove de Julho, 2011

GRÖNROOS, Christian. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, v. 32, n. 2, 1994, p. 4-20.

GRÖNROOS, Christian. *Marketing gerenciamento e serviços*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

GUIA DA FARMÁCIA. Franquias Farmacêuticas Crescem. Disponível em: <http://www.guiadafarmacia.com.br/260-jun-14-mudancas-na-farmacia/8238-franquias-farmacauticas-crescem>. Acesso: 25/01/16.

GUMMESSON, Evert. *Marketing de relacionamento total: gerenciamento de marketing, estratégias de relacionamento e abordagem de CRM para economias de rede*. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

GUMMESSON, Evert. *Marketing de relacionamento total*. São Paulo: Bookman, 2010.

HSIEN, H. W.; CÔNSOLI, M. A.; GIULIANI, A. C. Aspectos sobre a decisão de canais no pequeno varejo: a escolha entre o atacado e o atacarejo. *Revista de Administração da UFSC*, v. 4, n. 1, art. 6, p. 91-104, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/5158/aspectos-sobre-a-decisao-de-canais-no-pequeno-varejo--a-escolha-entre-o-atacado-e-o-atacarejo>. Acesso em 10/06/15.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de volume e valores correntes. Abril / Junho 2015. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_Indicadores\\_IBGE/pib-vol-val\\_201402caderno.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_Indicadores_IBGE/pib-vol-val_201402caderno.pdf). Acesso em 20/05/15.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de volume e valores correntes. Janeiro / Março 2015. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_Indicadores\\_IBGE/pib-vol-val\\_201501caderno.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_Indicadores_IBGE/pib-vol-val_201501caderno.pdf). Acesso em 20/05/15.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de volume e valores correntes. Julho / Setembro 2015. Disponível em: [http://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_](http://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_)

Indicadores\_IBGE/pib-vol-val\_201403caderno.pdf. Acesso em 20/05/15.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Contas Nacionais Trimestrais: indicadores de volume e valores correntes. Outubro / Dezembro 2014. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas\\_Nacionais/Contas\\_Nacionais\\_Trimestrais/Fasciculo\\_](ftp://ftp.ibge.gov.br/Contas_Nacionais/Contas_Nacionais_Trimestrais/Fasciculo_)

Indicadores\_IBGE/pib-vol-val\_201404caderno.pdf. Acesso em 20/05/15.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Indicadores IBGE. Pesquisa nacional por amostra de domicílios contínua. Abril 2015. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho\\_e\\_Rendimento/Pesquisa\\_Nacional\\_por\\_Amostra\\_de\\_Domicilio\\_s\\_continua/Mensal/Comentarios/pnadc\\_201504\\_comentarios.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilio_s_continua/Mensal/Comentarios/pnadc_201504_comentarios.pdf). Acesso em: 04/06/2015.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Indicadores IBGE. Pesquisa Mensal de Comércio. Disponível em: [ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio\\_e\\_Servicos/Pesquisa\\_Mensal\\_de\\_Comercio/Fasciculo\\_Indicadores\\_IBGE/](ftp://ftp.ibge.gov.br/Comercio_e_Servicos/Pesquisa_Mensal_de_Comercio/Fasciculo_Indicadores_IBGE/). Acesso em 20/05/15.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Indicadores IBGE: Contas Nacionais Trimestrais. Indicadores de Volume e Valores Correntes. Julho / Setembro 2014. Disponível em: <http://bit.ly/1IViICv>. Acesso em 02/01/15

JERONIMONETO, Fernando. Marketing de Relacionamento com o varejo na concessão de crédito para o consumidor final. Piracicaba (SP): Universidade Metodista de Piracicaba; 2008.

KAHTALIAN, Marcos. Marketing de Serviços. In: MENDES, Judas Tadeu Grassi. *Marketing*. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus; 2002. p.62-19.

KERIN, R. A.; HARTLEY, S. W.; BERKOWITZ, E. N.; RUDELIUS, W. *Marketing*. 8. Ed. São Paulo: Mc-Graw-Hill, 2007).

KOTLER, Philip. *Administração de Marketing: a edição do milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

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

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 12.ed. São Paulo; Prentice Hall, 2006.



KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de Marketing*. 14.ed. São Paulo; Pearson, 2012.

LAS CASAS, A. L.; BARBOSA, V. A. Marketing no varejo. In: LAS CASAS, A. L.; GARCIA, M. T. *Estratégias de marketing para o varejo: inovações e diferenciações estratégicas que fazem a diferença no marketing de varejo*. São Paulo: Novatec, 2007.

LIMA, A. S.; CARVALHO, E. V. A.; PAULO, E.; GIRÃO, L. F. A. P. Estágios do Ciclo de Vida e Qualidade das Informações Contábeis no Brasil. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 19, n. 3, p. 398-418, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/35074/estagios-do-ciclo-de-vida-e-qualidade-das-informacoes-contabeis-no-brasil->. Acesso em 01/06/15.

LOPES, E. L.; FURRIER, M. T.; PIZZINATTO, N. K.; CUNHA, R. Táticas vinculantes em marketing de relacionamento: uma aplicação no varejo tradicional e virtual. *BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS*, v. 9, n. 2, p. 116-133, 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/7376/taticas-vinculantes-em-marketing-de-relacionamento--uma-aplicacao-no-varejo-tradicional-e-virtual>. Acesso em 01/06/15.

LOURENÇO, C. D. S; SETTE, R. S. Relacionamentos de marketing em empresas varejistas: aspectos positivos e negativos. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 12, n. 3, p. 152- 178, 2013. Disponível em: [http://revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/viewFile/2513/pdf\\_119](http://revistabrasileiramarketing.org/ojs-2.2.4/index.php/remark/article/viewFile/2513/pdf_119). Acesso em 05/06/15.

LOURENÇO, C. D. S. Cultura brasileira e marketing de relacionamento: um estudo etnográfico no varejo. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 5, p. 47-64, 2014. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/33132/cultura-brasileira-e-marketing-de-relacionamento--um-estudo-etnografico-no-varejo>. Acesso em: 01/06/15

MARQUES, Licione Torres. Validação de um modelo de lealdade do estudante com base na qualidade do relacionamento. / Licione Torres Marques. / Porto Alegre, 2008. 120 f. Dissertação. (Mestrado) – Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia. Programa de Pós-graduação. PUCRS, 2008. Disponível em: <http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/1224/1/000403558-Texto%2BCompleto-0.pdf>. Acesso em: 04/06/15.

MARTINS, M.; GIULIANI, A. C.; VICARI, F. M.; Franchising: novas perspectivas para o varejo. In: GIULIANI, A. C. *Marketing de Varejo Contemporâneo*. Itu: Ottoni, 2012

MARTINS, C. B.; KNISS, C. T.; ROCHA, R. A. Um estudo sobre o uso de Ferramentas de Gestão do Marketing de Relacionamento com o cliente. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 14, n. 1, p. 59-71, 2015.

MAZZONETTO, F. W.; PITOMBO, T. C. D. T.; BENEVIDES; G. Marketing de Relacionamento. In: CREMONEZI, G. O. G. Administração Básica. Campo Grande, 2015.

MAZZUCO, V. D.; DUTRA, A.; CASAGRANDE, J. L. Marketing de relacionamento para retenção de alunos na escola de inglês Lexical. *Revista Organizações em Contexto*, v. 8, n. 15, p. 87-108, 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/7502/marketing-de-relacionamento-para-retencao-de-alunos-na-escola-de-ingles-lexical>. Acesso em 01/06/15.

MENDES, V. L.; PEDRON, C. D. Programas de Fidelidade: um estudo de múltiplos casos em empresas portuguesas. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 1, p. 60-74, 2014.

O'MALLEY, Lisa; TYNAN, Caroline. Marketing de Relacionamento. In: BAKER, Michael J. *Administração de Marketing*. 5.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

OLIVEIRA, B. A.; TOLETO, A. C.; LOPES, E. L. Evolução da experiência no varejo de serviços: um exemplo do setor de telecomunicações brasileiro. *Revista Brasileira de Marketing - REMark*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 223-250, jan./mar. 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/9988/evolucao-da-experiencia-no-varejo-de-servicos-um-exemplo-do-setor-de-telecomunicacoes-brasileiro>. Acesso: 05/06/15.

OLIVEIRA, Braulio A. C.; TOLEDO, Geraldo L.; IKEDA, Ana A. Fidelização e valor uma interdependência inequívoca. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, SemeAD, 7. São Paulo 2004. *Anais...*, VII SemeAD, USP/FEA/PPGA, São Paulo, 2004.

OLKOSKI, G.; USTER, R.; MARQUES, L.; SILVA, J. Marketing de relacionamento e software de CRM: estudo de caso em uma concessionária de automóveis. *Revista de Administração da UFMS*, v. 2, n. 3, art. 4, p. 417-432, 2009. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/5113/marketing-de-relacionamento-e-software-de-crm--estudo-de-caso-em-uma-concessionaria-de-automoveis>. Acesso em 01/06/15.

PALMER, Adrian. O marketing de serviços. In: BAKER, Michael J. *Administração de marketing*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. p. 603-428.

PARENTE, Juracy. *Varejo no Brasil: Gestão e Estratégias*. São Paulo: Atlas, 2000.

PINTO, M. R. Marketing de Relacionamento no Mercado Consumidor em Perspectiva Experiencial e Simbólica. *GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, v. 11, n. 2, p. 57-92, 2013. Disponível em: <http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/498/292>. Acesso em: 01/06/15.

PÓLVORA, Rosiane. Um modelo de antecedentes da lealdade no ensino superior. Rio Grande do Sul: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2008.

QUEIROS, V. D. S. *O CRM – CustomerRelationship Management: fidelizando o cliente*. França: UNI-FACEF, 2002.

ROCHA, V. M.; PONCHIO, M. C.; FRANCISCO, E. R. Lealdade do Consumidor e Programas de Fidelidade: uma análise topográfica do campo de conhecimento à luz da bibliometria, da estatística espacial e das redes sociais. *Revista de Ciências da Administração*, v. 17, n. 41, p. 9-20, 2015.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. *Projetos de estágio do curso de administração*. São Paulo: Atlas, 1999.

SANCHES, Jessica Paezani. Planejamento e gestão de programas de relacionamento ao pequeno varejo: um estudo de caso em uma empresa do setor alimentício. Ribeirão Preto: Universidade de São Paulo; 2014.

SARQUIS, Aléssio Bessa. Estratégias de marketing de serviços: a prática de segmentação, diferenciação e posicionamento de agências de comunicação de Santa Catarina. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2006. Disponível em: <http://bit.ly/19w3yTE>Acesso: 04/01/2015.

SILVA, C. L. M; VIEIRA, M. M. F.; DELLAGNELO, E. H. L. Ciclo de vida, controle e tecnologia: um modelo para análise das organizações. *Organização e sociedade*, v. 5, n.11, jan/abr, p. 77- 104, 1998. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/osoc/v5n11/02.pdf>. Acesso: 01/06/15.

SILVA, Tiago Amaral. *Antecedentes da Lealdade: proposição e teste de um modelo teórico*. Porto Alegre: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2008. Disponível em: <http://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/1237/1/000407893-Texto%2BCompleto-0.pdf>. Acesso: 15/08/15.

SWIFT, R. *CRM:CustomerRelationship Manager, o revolucionário Marketing deRelacionamento com o cliente*, Rio de Janeiro: Prentice Hall, 2001.

TROCCOLI, I. R.; GUERRA, L. A. R. Emoções e responsabilidades compartilhadas: relevância em um modelo de prestação de serviços baseado na ótica relacional. *Reuna*, v. 17, n. 1, p. 47-60, 2012. Disponível em <http://bit.ly/1Lan3Nt> Acesso: 05/01/2015.

VALENTE, B. H. M; GIULIANI, A. C. Varejo 2.0: como usar as mídias sociais para otimizar negócios. In: GIULIANI, A. C. *Marketing de Varejo Contemporâneo*. Itu: Ottoni, 2012

VARGAS, B. C.; HANAUER, C. R.; FRANCESCHETTO, C.; ROMANCINI, J.; GNIGLER, L. M. Marketing de Serviços: a percepção dos consumidores em relação aos serviços oferecidos pelo varejo de São Miguel do Oeste. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, v. 3, n. 1, p. 49-60, 2013.Disponível em: <http://bit.ly/1A5t0JJA>Acesso: 29/12/2014

VAVRA, T.G. *Marketing de Relacionamento: After Marketing*. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

VIANA, D. A.; CUNHA, M. V. M. J.; SLONGO, L. A. Medindo o Conceito de Marketing de Relacionamento no Contexto Brasileiro: A Validação de uma Escala no Setor Industrial. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, EnANPAD, XXIII, Foz do Iguaçu, 1999. *Anais...XXIII EnANPAD*, Foz do Iguaçu. ANPAD, 1999.

**APÊNDICE A – Questionário****MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO - PESQUISA DE CAMPO**

*Público Alvo: empresas varejistas da cidade de Paracatu - MG atuantes no segmento de produtos farmacêuticos.*

Empresa: \_\_\_\_\_

**1- Tempo de atuação no mercado:**

- ( ) menos de 1 ano
- ( ) entre 1 e 2 anos
- ( ) entre 2 e 5 anos
- ( ) acima de 5 anos

**2- A empresa integra a alguma rede de farmácias?**

- ( ) sim Qual? \_\_\_\_\_
- ( ) não

**3 – A empresa adota alguma ferramenta de marketing de relacionamento?**

- ( ) não
- ( ) sim

**4- Apenas se a resposta da questão anterior for SIM)Qual?**

- ( ) Banco de dados de clientes (coleta de dados e informações sobre os clientes)
  - ( ) Marketing um a um (desenvolvimento de ofertas individuais para cada cliente)
  - ( ) Programas de fidelização
  - ( ) CRM (cuidadoso e detalhado gerenciamento das informações sobre cada cliente e o monitoramento de todos seus contatos com a organização com o intuito de maximizar sua fidelidade.)
  - ( ) outras: \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

**5- Há quanto tempo a (as) ferramenta (as) assinaladas na questão anterior são usadas pela empresa?**

- ( ) menos de 1 ano
- ( ) entre 1 e 2 anos
- ( ) entre 2 e 5 anos
- ( ) acima de 5 anos

**6- Como (as) ferramenta (as) assinaladas na questão 4 são colocadas em prática?**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**7- A empresa acredita que é importante ter clientes fiéis?**

não

sim Por que? \_\_\_\_\_

---

**8- A empresa investe em alguma ação destinado à fidelização de clientes?**

sim

não

**9- Quais programas de fidelização são desenvolvidos pela empresa?**

Cartão fidelidade

Descontos

Brindes

Programas de pontos

Serviço de atendimento ao consumidor (SAC)

Outros: \_\_\_\_\_

---

**10- Há quanto tempo os programas são desenvolvidos na empresa?**

menos de 1 ano

entre 1 e 2 anos

entre 2 e 5 anos

acima de 5 anos

**11 - Quais são os objetivos dos programas de fidelização da empresa?**

Criar um relacionamento permanente entre cliente e empresa.

Aumentar o volume de vendas.

Oferecer recompensas aos clientes fiéis.

Evitar que os clientes optem por comprar em outras empresas.

Outros: \_\_\_\_\_

**12 – Quais os principais resultados os programas de fidelização tem proporcionado pela empresas?**

permanência dos clientes por maior tempo

aumento no volume de compras

menor sensibilidade dos clientes aos preços dos produtos

indicação de novos clientes por parte dos clientes atuais

melhora na imagem da empresa

outros: \_\_\_\_\_

**13- Os funcionários da empresa recebem algum tipo de treinamento?**

não

sim

**14 – (Apenas se a resposta da questão anterior for SIM) Qual(is) o (s) objetivo(s) do(s) treinamento(s) oferecido(s) pela empresa?**

---

---

---

**APÊNDICE B: Relação de empresas que não participaram da pesquisa**

	<b>RAZÃO SOCIAL</b>	<b>C.N.P.J./ C.P.F.</b>	<b>ENDEREÇO</b>	<b>MOTIVO DE NÃO PARTICIPAÇÃO</b>
1	Agostinho Ranieri B. Junior e Cia Ltda	08.386.341/0001-59	Av. Olegario Maciel, 483. Centro. Paracatu - MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.
2	Droga Nova Peres & Peres Ltda	04.924.433/0001-94	Ave Dep. Quintino Vargas, 160. Centro. Paracatu - MG	Ramo de atuação diferente do constante no documento fornecido pela Prefeitura do Município de Paracatu-MG.
3	Drogaria Alternativa Paracatu Ltda - Me	09.664.892/0001-08	Rua Getulio De Melo Franco, 432. Centro. Paracatu - MG	Empresa cadastrada na cidade de João Pinheiro-MG.
4	Drogaria Assis e Neto Ltda - Me	11.443.117/0002-47	Rua Dom Serafim, 489. Arraial da Angola. Paracatu-MG	Empresa baixada na Receita Federal, conforme.
5	Drogaria e Perfumaria Cristina Ltda	20.498.499/0012-79	Rua Dr. Almir Alaor Porto Adjuto, 250. Bela Vista I. Paracatu-MG	Empresa baixada na Receita Federal, conforme.
6	Drogaria Isto É Ltda.	02.556.081/0001-36	Rua Joaquim Adjuto Botelho, 55. Centro. Paracatu - MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.
7	Drogaria Universal Paracatu Ltda.	11.036.552/0001-76	AvOlegario Maciel, 513. Centro. Paracatu - MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.
8	Jose Arthur Araujo de Oliveira - Me	12.903.367/0001-02	Av. Olegario Maciel, 513. Centro. Paracatu - MG	Ramo de atuação diferente do especificado pela fonte de dados.
9	Medicamentos Jt Ikeda Ltda - Me	04.651.569/0001-78	Av. Olegario Maciel, 567. Centro. Paracatu - MG	Ramo de atuação diferente do especificado pela fonte de dados.
10	Medicamentos Silveira e Ramos Ltda -Me	20.060.615/0001-10	Av. Olegario Maciel, 567. Centro. Paracatu - MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.

11	Sam Farmácia Ltda.	07.427.071/0001-14	Rua Goias, 471. Centro. Paracatu - MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.
12	Santo Antonio Comércio de Medicamentos Ltda.	01.687.406/0001-57	Tv. Jose Mundim, 110. Centro. Paracatu - MG	Empresa recusou-se a participar da pesquisa.
13	Ulhoa e Santiago Ltda	04.356.428/0001-22	Av. Olegario Maciel, 626. Centro. Paracatu - MG	Empresa recusou-se a participar da pesquisa.
14	Wanderley Goncalves Eireli- Me	17.200.029/0001-10	Av. Israel Pinheiro, 91. Paracatuzinho. Paracatu-MG	Empresa não localizada. Não se encontra em funcionamento no endereço informado.