

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**BRUNA BALBINOT**

**RETENÇÃO DE CLIENTES:**  
**Um estudo na Auto Abastecedora Papagaio Ltda**

SARANDI

2014

**BRUNA BALBINOT**

**RETENÇÃO DE CLIENTES:  
Um estudo na Auto Abastecedora Papagaio Ltda**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Sarandi, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração. Orientadora: Profa. Me. Monica Da Pieve Antunes.

SARANDI

2014

**BRUNA BALBINOT**

**RETENÇÃO DE CLIENTES:  
Um estudo na Auto Abastecedora Papagaio Ltda**

Estágio Supervisionado aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Sarandi, pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Profa. Me. Monica Da Pieve Antunes  
UPF - Orientador

---

UPF

---

UPF

SARANDI

2014

“A persistência é o caminho do êxito.”

Charles Chaplin

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, pelo dom da vida, pela saúde, inteligência, por cada conquista e por seu infinito amor, o qual me deu forças e capacitação durante todos esses anos.

Agradecer também aos meus pais, Nilo e Leodirce, por todo incentivo, por cada palavra de motivação desde o início do curso até agora; agradecer por tantos conselhos, pelas broncas que foram necessárias para que eu chegasse onde cheguei, e por saber que tenho-os sempre ao meu lado. Expresso minha eterna admiração e gratidão por essas pessoas maravilhosas das quais me orgulho cada dia mais.

Agradeço ao meu marido Jonathan pelo apoio, incentivo a não desistir, e paciência que teve comigo na conclusão deste trabalho.

Agradeço a minha orientadora Prof. Ms. Mônica Antunes, pela paciência e dedicação, ajudando a elaborar um estudo de qualidade e com bom conteúdo.

A todos os colegas, professores e funcionários da UPF, pela amizade, atenção e dedicação durante esses cinco anos de estudo.

Aos clientes, gerência e funcionários dos Postos Papagaio, pela colaboração na realização deste trabalho.

E agradeço a todos aqueles que direta ou indiretamente ajudaram e torceram por mim.

## RESUMO

BALBINOT, Bruna. **RETENÇÃO DE CLIENTES: Um estudo na Auto Abastecedora Papagaio Ltda.** Sarandi, 2014, 70 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2014.

O presente trabalho, sob a forma de um estudo de caso, tem como objetivo geral identificar as estratégias de fidelização de clientes que poderão ser implantadas empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda - Filial 2, empresa comercializadora de combustíveis e prestadora de serviços do ramo, situada na cidade de Sarandi. De modo específico, buscou-se conhecer a empresa em relação à existência de programas de retenção de clientes, bem como, identificar os pontos fortes e fracos em relação ao atendimento, além de verificar a percepção do cliente em relação às ações da empresa e por fim propor estratégias para retenção de clientes. Para conseguir alcançar tais objetivos, o estudo baseou-se em fundamentos teóricos que buscaram na literatura existente em livros, artigos e outros documentos, informatizados ou escritos. Esses fundamentos tomaram como base assuntos referentes à satisfação do cliente, qualidade de produtos e serviços, retenção de clientes, dentre outros. A metodologia aplicada para o estudo de caso foi caracterizada como exploratória, utilizando a abordagem qualitativa na entrevista aplicada a uma amostra dos funcionários e quantitativa no questionário aplicado a uma amostra dos clientes do Posto Papagaio. A análise dos dados coletados constante do Capítulo 4 apresenta os resultados da entrevista sob a forma narrativa e dos questionários em gráficos e tabelas. Os resultados permitem identificar que de todas as dimensões pesquisadas as que apresentaram maior índice de satisfação foram o atendimento e a qualidade dos produtos e serviços. Identificou-se também que a falta de estacionamento é um entrave a ser superado pela empresa.

**Palavras-chave:** Clientes. Comércio de combustíveis. Estratégias de fidelização. Satisfação.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Relação entre os três tipos de Marketing de Serviços.....	28
FIGURA 2 – Modelo Kano de Qualidade Atrativa .....	32
FIGURA 3 – Círculo Virtuoso do Relacionamento .....	34

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Detalhamento da participação das distribuidoras nas vendas nacionais de óleo diesel e de gasolina C .....	48
Tabela 2 – Ordem de importância dos motivos que levaram a tornar-se cliente.....	48
Tabela 3 – O que chama atenção quando comparado com a concorrência.....	49
Tabela 4 – Pontos Fortes .....	50
Tabela 5 – Pontos Fracos .....	50
Tabela 6 – Sugestões e Reclamações .....	51
Tabela 7 - Proposta de intervenção - 5W2H.....	55



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa etária, gênero, estado civil e nível de escolaridade .....	45
Gráfico 2 – Renda Familiar .....	46
Gráfico 3 – Tempo de cliente .....	46
Gráfico 4 – Preferência por Bandeira .....	47
Gráfico 5 – Promoções, benefícios e vantagens para os motoristas, Preços dos Produtos e Preços dos Serviços .....	52
Gráfico 6 – Estacionamento disponível.....	53

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AMA - American Marketing Association

ANP – Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Combustíveis.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
1.1	IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO .....	14
1.2	OBJETIVOS.....	15
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	15
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	15
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	16
2.1	ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING .....	16
<b>2.1.1</b>	<b>Conceitos de Marketing</b> .....	18
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO .....	19
<b>2.2.1</b>	<b>Segmentação de Mercado</b> .....	23
<b>2.2.2</b>	<b>Satisfação do Cliente</b> .....	25
2.3	MARKETING DE SERVIÇOS .....	27
<b>2.3.1</b>	<b>Produtos e serviços</b> .....	28
<b>2.3.2</b>	<b>Qualidade de um produto ou serviço</b> .....	30
2.4	RETENÇÃO DE CLIENTES .....	32
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	35
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	35
3.2	VARIÁVEIS DE ESTUDO .....	36
3.3	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	37
3.4	PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS .....	39
3.5	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS .....	40
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DA PESQUISA</b> .....	41
4.1	HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DOS POSTOS PAPAGAIO .....	41
<b>4.1.1</b>	<b>Missão dos Postos Papagaio</b> .....	43
<b>4.1.2</b>	<b>Visão dos Postos Papagaio</b> .....	43
<b>4.1.3</b>	<b>Valores dos Postos Papagaio</b> .....	43
4.2	ANÁLISES DOS DADOS.....	43
<b>4.2.1</b>	<b>Dados Socioeconômicos</b> .....	45
<b>4.2.2</b>	<b>Investigação Mercadológica</b> .....	46
4.3	DIAGNÓSTICO DOS PONTOS CRÍTICOS .....	52

4.4	PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	54
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	56
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	58
	<b>APÊNDICE A</b> – Entrevista com gerência e colaboradores do Posto Papagaio.....	62
	<b>APÊNDICE B</b> – Questionário aplicado aos clientes do Posto Papagaio .....	64

## **1 INTRODUÇÃO**

Diante de um mercado tão dinâmico, como atender a todas as solicitações do cliente para posicionar a empresa permanentemente de forma competitiva? A dificuldade de conquistar e cativar os clientes são o grande desafio, pois os clientes são o fator crítico de sucesso de uma empresa, que deve se preocupar em utilizar ferramentas e metodologias que auxiliem na melhor tradução de suas necessidades e expectativas. No ambiente de competição, onde as empresas procuram alcançar uma posição de destaque sobre seus concorrentes, elas adotam estratégias, visando criar e sustentar os relacionamentos com os seus clientes.

Em um mercado cada vez mais competitivo, no qual os clientes encontram a sua disposição inúmeras opções de produtos, serviços, marcas, preços, qualidade e fornecedores; as organizações precisam adotar estratégias para obter vantagem competitiva sustentável. Na medida em que as organizações se aprimoram e investem esforços com a intenção de conquistar a fidelidade e ampliar a base de clientes, novas relações com parceiros e clientes estão sendo implementadas, transformando o relacionamento no principal bem da empresa e, conseqüentemente, impulsionando o desenvolvimento do marketing de relacionamento (BERRY, 1993).

O Marketing de relacionamento, aliado a estratégia de retenção de clientes, torna-se uma alternativa para obtenção dessa vantagem. Conhecer os clientes é, portanto, fundamental para a obtenção de um bom marketing de relacionamento. O mercado possui diversas empresas atuando nos mesmos setores, o que implica com que os gestores busquem estratégias para atrair e manter clientes.

Segundo dados da Agência Nacional do Petróleo Gás Natural e Biocombustíveis (ANP), o varejo de combustíveis no Brasil apresentou grandes transformações nos últimos 5 anos, tornando-se cada vez mais competitivo. É crescente o número de empreendimentos no segmento de postos de combustíveis; estas empresas oferecem o mesmo produto e serviço e

consequentemente disputam os mesmos clientes, por este motivo é necessário buscar destaque entre os concorrentes (GIORDANO, 2013).

Segundo dados da ANP (apud GIORDANO, 2013), no final de 2012, totalizava-se 39.232 Postos Revendedores no Brasil (1.084 a mais do que em 2010), e dentre eles 42,4% são bandeiras brancas, a BR tem 19,9% e a Ipiranga fica em terceiro com 14,2% desse total. Isso demonstra que, as imposições advindas da política comercial das grandes distribuidoras vêm reduzindo a margem das vendas e de certa forma encobrando a capacidade comercial dos postos embandeirados que em tendência, se afastam dos contratos, conseguindo assim, com essa liberdade, melhores condições de sustentabilidade.

Nesses postos do tipo bandeira branca, não há vínculo que defina exclusividade com distribuidor algum, ou seja, o posto poderá comprar combustíveis de qualquer distribuidora, de forma que a escolha pode se basear em preço ou qualidade, por exemplo. Como não há vínculo com nenhuma distribuidora, hoje ele pode oferecer um combustível de qualidade, mas daqui a alguns meses pode mudar de fornecedor e começar a vender um combustível não tão bom. Por isso, na hora de escolher entre posto do tipo bandeirado ou bandeira branca deve-se levar em consideração alguns pontos, como por exemplo, a qualidade e confiabilidade do combustível. Se você está acostumado a abastecer num posto da bandeira “A”, e acha que seu combustível tem qualidade, em qualquer outro posto da bandeira “A” você terá o mesmo produto.

Dentre as principais bandeiras estão em primeiro e segundo lugar, respectivamente, a Petrobrás e a Ipiranga, seguidas pela Texaco, Shell, MegaPetro, Esso, Ale, Charrua, dentre outras pouco conhecidas em nossa região.

Conquistar clientes certos é a chave para gerar receitas no longo prazo; não se deve afirmar, porém, que os ‘clientes certos’ são os que mais gastam, mas sim aqueles que buscam um bom atendimento, algo que não encontram em outras organizações. Esses clientes, antes desprezados por outros participantes do mercado, podem se tornar clientes valiosos se a empresa souber adotar estratégias de sucesso (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p. 302).

As empresas precisam ter bem claro que um cliente totalmente satisfeito volta e traz consigo outros clientes; é necessário, portanto, saber identificar oportunidades e ameaças, analisar criteriosamente o mercado e a partir desta análise, criar estratégias para reter os clientes, pois é muito mais rentável para a empresa manter um cliente satisfeito, do que atrair novos clientes (MONDO; COSTA, 2013).

O presente estudo foi realizado na empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda - Filial 2, situada na BR 386 Km 135, Bairro Papagaio – Sarandi - RS e alcançou os objetivos

estabelecidos no sentido de apresentar para a empresa uma proposta para melhorar o relacionamento com o cliente, bem como identificou estratégias de retenção de clientes que contribuam com a organização.

## 1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO ASSUNTO

A Auto Abastecedora Papagaio Ltda é uma rede de postos, que atua no ramo de comercialização de Combustíveis e Prestação de Serviços. Com matriz e filial 2, ambas situadas às margens da BR 386, KM 135, Bairro Papagaio – Sarandi - RS, e filial 1 situada no centro da referida cidade. Emprega, em sua totalidade, cerca de 42 colaboradores. A unidade estudada foi a Filial 2, com 12 funcionários.

A empresa, além de comercializar combustíveis e produtos relacionados, também presta serviços de entrega de combustíveis nas propriedades, lavagem de veículos, lubrificação e trocas de óleo aos clientes. Sendo estas áreas de grande concorrência na região, a empresa busca uma forma de se destacar entre as demais, retendo e fidelizando clientes, evitando assim que eles procurem os produtos e serviços dos concorrentes. Atualmente a empresa usa como estratégia, a diferenciação de preços para clientes que têm participação bastante efetiva nas vendas da empresa, são eles, em sua maioria, clientes empresariais, que pelo seu volume de consumo de combustíveis, acabam sendo beneficiados com descontos ou prazos de pagamentos diferenciados.

Para competir no mercado atual é essencial que se preze pela melhoria contínua e pela constante preocupação com a satisfação dos clientes. Manter um cliente é muito mais barato e rentável para uma empresa do que conquistar um novo. Um cliente satisfeito além de ser fiel, contribui para a campanha de divulgação da empresa (OLIVEIRA, 2012).

A motivação inicial para trabalhar o tema foi o interesse em aprofundar o conhecimento e elaborar estratégias de retenção de clientes e aplicar no Posto de Combustíveis, beneficiando assim, toda a organização.

Vivemos uma época em que os consumidores exigem cada vez mais produtos e serviços individualizados e as empresas disputam cada vez mais novos clientes, agregando valores para conquistar e fidelizar clientes antigos. Segundo Porter (1991) “as empresas precisam melhorar a forma de atendimento”. O cliente, quando é bem atendido volta e traz consigo outros clientes. Isso precisa estar muito claro para os empresários. Na nova ordem mundial, comandada pelo

setor de serviços, o atendimento passará a ser, cada vez mais, o fator decisivo para que uma empresa tenha sucesso com seus clientes - ou simplesmente desapareça do mercado. Hoje, reter clientes é tão importante quando capturá-los. Segundo Kotler (2000) “Não basta dominar técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve retê-los”.

Neste contexto, onde atrair e manter clientes está cada vez mais difícil e disputado, sendo necessário o uso do marketing de relacionamento, caracterizado principalmente pela preocupação com a retenção do cliente, apresenta-se o problema deste trabalho: **Quais as estratégias de retenção de clientes que podem ser adotadas pela empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda- Filial 2?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Identificar estratégias que poderão ser implantadas, visando à retenção de clientes na empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda - Filial 2.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- Conhecer a empresa em relação à existência de programas de retenção de clientes;
- Identificar pontos fortes e fracos em relação ao atendimento ao cliente;
- Verificar a percepção do cliente em relação às ações da empresa;
- Propor estratégias para retenção de clientes.



## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo estrutura-se em nove tópicos destinados à apresentação dos principais conceitos teóricos da área de administração de marketing, assim como as definições de marketing de relacionamento e de serviços. Através da pesquisa define-se produtos e serviços, bem como o que o mercado consumidor espera, e partir daí propõe-se estratégias para a retenção de clientes na empresa.

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING

Uma definição gerencial que nos é apresentada pela AMA (American Marketing Association) é:

Administração de Marketing é o processo de definição de objetivos de marketing para uma organização (considerando-se recursos internos e as oportunidades de mercado), o planejamento e a execução de atividades para cumprir esses objetivos, e medir o progresso em direção a sua realização (SHIRAIISHI, 2012, p. 14).

Para Kotler (2011, p. 32), administração de marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam metas individuais e organizacionais. Essa definição reconhece que a administração de marketing é um processo que envolve análise, planejamento e controle, envolvendo bens, serviços e ideias e que se fundamenta na noção de troca com a meta de produzir satisfação para as partes envolvidas.

Na concepção de Zenaro (2011, p.19), o processo de administração de marketing pode ser definido como “a atividade de análise do mercado, planejamento de estratégias

mercadológicas, implementação e controle programas destinados a criar, desenvolver e manter trocas com o mercado-alvo, com o propósito de atingir os objetivos da organização”.

À medida que os profissionais de marketing têm debatido uma visão sistêmica mais geral, ao mesmo tempo, observa Kotler (2000), que o próprio marketing vem se alterando, sendo descrito como uma das áreas funcionais da empresa essencial para a construção de relacionamentos lucrativos com clientes.

A administração de marketing pode ser praticada em qualquer mercado. Ocorre quando pelo menos uma parte de uma troca potencial reflete sobre os meios de atingir as respostas desejadas de outras partes. Vemos a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente (KOTLER; KELLER, 2006, p. 4).

Kotler e Armstrong (1998, p. 8) conceituam a administração de marketing da seguinte forma:

É definida como a análise, planejamento, implementação e controle dos programas destinados a criar, desenvolver e manter trocas de benefícios como os compradores – alvo a fim de atingir os objetivos organizacionais. Portanto a administração de marketing envolve uma demanda administrativa que por sua vez envolve relacionamentos administrativos com o cliente.

Portanto, marketing pode ser definido como um conjunto de estratégias adotadas pelas organizações com o intuito de atingir objetivos e satisfazer as necessidades de seus clientes. Churchill (apud ZENONE, 2006) considera que a administração de marketing é o que as empresas fazem e devem fazer para criar valor para os clientes e alcançar seus objetivos.

Kotler e Armstrong (2007) afirmam que o processo de administração de marketing, comumente, passa por três estágios: marketing empreendedor, marketing profissionalizado e marketing burocrático.

O marketing empreendedor perpassa uma ideia, originária do empreendimento, a busca de oportunidade no mercado até a fundação da empresa. Praticamente não existe investimento inicial em publicidade. O marketing profissional começa a surgir assim que a pequena empresa alcança sucesso. É nesse momento que a empresa contrata profissionais para criar e administrar um planejamento de marketing. Já o marketing burocrático surge à medida que grandes e estabelecidas empresas mergulham no marketing profissional, investigam mercados, examinam

relatórios de pesquisa de marketing e tentam aperfeiçoar suas mensagens publicitárias e suas relações com distribuidores e clientes. Nesse sentido, Kotler e Keller (2006) apontam como tarefas importantes da administração de marketing o desenvolvimento de estratégias, a entrega e comunicação de valor, a organização de planos de marketing, a conexão com clientes, a captura de oportunidades de marketing, a construção de marcas fortes, o desenvolvimento das ofertas ao mercado e, por último, o desempenho e a obtenção de crescimento de longo prazo bem-sucedido.

Ainda, segundo Kotler e Keller (2006), os ingredientes-chave do processo de administração de marketing são estratégias e planos criativos e criteriosos com capacidade de guiar todas as atividades de marketing. Porém, desenvolver uma estratégia de marketing certa e em longo prazo, requer uma combinação de disciplina e flexibilidade. Não resta dúvida de que as empresas devem se apoiar em uma estratégia, mas é necessário encontrar também novas maneiras para aprimorá-la constantemente. Na opinião de Cobra (2009), qualquer estratégia de marketing requer entendimento claro de como o marketing funciona. Fazer marketing significa satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes; é preciso encantar, despertar desejos, e satisfazer esses desejos. No entender de Kotler e Armstrong (2007), é parte integrante do processo de administração de marketing, bem como, dever de qualquer negócio, a ideia de fornecer valor ao cliente mediante obtenção certo lucro.

### **2.1.1 Conceitos de marketing**

Marketing é uma área que apresenta inúmeras definições, as quais evoluíram com o passar do tempo. A primeira delas surgia em 1960, em que a AMA definia “Marketing como o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produto ao consumidor” (COBRA, 2009, p. 25).

Segundo Cobra (2009, p. 25), no decorrer do tempo notou-se a necessidade de ampliar este conceito, e em 1965 foi definido pela Ohio State University como: “o processo pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.”

O marketing é um processo que envolve pelo menos duas partes interessadas, sendo que sua aplicação nas relações comerciais baseia-se na troca de dinheiro por produtos e serviços, objetivando a satisfação dos desejos do consumidor e do ganho de capital das organizações com

fins lucrativos, sendo assim, o fabricante se esforça para criar produtos que gerem valor para os consumidores, e esses, pagam os valores estipulados pelas empresas (KOTLER; KELLER, 2006).

Segundo McCarthy (1976, p. 48) “Marketing é uma atividade dedicada à concepção de um sistema eficiente e correto, o qual dirigirá o fluxo dos produtos e serviços de uma economia, dos produtores para consumidores e atingirá os objetivos visados pela sociedade”.

Para Kotler e Armstrong (2007, p. 4), marketing é um processo administrativo e social pelo qual indivíduos e organizações obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação e troca de valor com os outros.

Também segundo Kotler (2011, p.37), “O conceito de marketing fundamenta-se em quatro pilares: mercado-alvo, necessidades dos consumidores, marketing integrado e rentabilidade”. O “Conceito de Marketing assume que a chave para atingir as metas organizacionais consiste em ser mais eficaz do que os concorrentes para integrar as atividades de marketing, satisfazendo, assim, as necessidades e desejos dos mercados – alvos” (KOTLER, 2011, p. 37).

Romero et al (2013, p. 51) define marketing como: [...] uma ação integrada de ‘Coordenação das atividades Empresariais’, destinadas a planejar, determinar preços, promover e distribuir mercadorias e serviços, desejados e necessitados por consumidores atuais e potenciais [...].

Ressaltando as ideias de outros autores, Dantas, Rocha e Coelho (1997, p.15), afirmam que “Marketing é uma filosofia de orientação para o cliente, é uma função empresarial organizada, dotada de objetivos e políticas definidos; é uma estrutura organizacional moderna envolvendo a integração de todas as funções”.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Marketing de relacionamento é o processo utilizado pela empresa, para atrair e fidelizar seus clientes, para que através de um bom relacionamento eles permaneçam satisfeitos e fiéis (BERRY, 1983).

Para Kotler (2011, p. 30) “Marketing de relacionamento é a prática da construção de relações satisfatórias a longo prazo com partes-chaves – consumidores, fornecedores e distribuidores – para reter sua preferência e negócios a longo prazo”. As empresas inteligentes

tentam desenvolver confiança e relacionamentos “ganha – ganha” a longo prazo com consumidores, distribuidores, revendedores, e fornecedores. Realizam isso prometendo e entregando alta qualidade, bons serviços e preços justos às outras partes no decorrer do tempo.

De acordo com Borba (2004), para atender as expectativas do consumidor, é necessário conhecer seus desejos e necessidades, uma vez que, sendo assim a empresa conseguirá desenvolver produtos e serviços, inclusive o atendimento personalizado, se diferenciando dos concorrentes e agradando os consumidores, o que pode inclusive, incentivá-los a comprar produtos que nem ao menos planejavam.

Para conseguir o sucesso, a empresa precisa conquistar os consumidores, e manter um elo com seus fornecedores; mas jamais deve esquecer-se de seus funcionários, uma vez que para chegar ao sucesso, a empresa precisa primeiramente satisfazer seus clientes internos, pois, estes estando comprometidos e motivados, realizarão o trabalho cada vez melhor com os clientes externos (HONORATO, 2004).

Seguindo a mesma linha de pensamento, Berry (2005) afirma que, para alcançar o sucesso, a empresa precisa de uma equipe comprometida, dedicada e produtiva; e para isso tem que fidelizar e motivar seus clientes internos, pois, o sucesso começa com seus funcionários, e estes motivados, buscam e lutam para satisfazer os clientes.

Existem várias definições a respeito de marketing de relacionamento, uma delas, citada por Kotler (1998) é:

Marketing de Relacionamentos é constituído por todas as ações que a empresa realiza para conhecer melhor o seu cliente e conseqüentemente atendê-lo melhor, o que positivamente levará a criação de um forte elo de lealdade entre fornecedores e clientes.

Na visão de Holley et all (2001) é necessário que a empresa construa um bom relacionamento com o cliente para que possa ocorrer um feedback, onde o cliente consiga expressar sua opinião a respeito dos produtos e serviços, e assim a empresa consiga minimizar pontos fracos e fidelizar o cliente.

Complementando estas ideias, Berry (1983), afirma que o “Marketing de relacionamento é o processo realizado pela empresa para conseguir não apenas atrair o cliente, mas também fazer com que este se mantenha fiel a empresa através de um bom relacionamento”.

A ênfase do marketing de relacionamento é o cliente, buscar sempre desvendar e atender suas necessidades. A empresa precisa ouvir seus clientes mesmo antes de desenvolver seus produtos e serviços, para que estes possam ser desenvolvidos de acordo com as necessidades e para que a satisfação do cliente seja sempre atendida (STONE; WOODCOCK, 2002).

O Marketing de relacionamento resulta em fortes vínculos econômicos, técnicos e sociais entre as partes, reduzindo também os custos de transação e o tempo. Na maioria dos casos bem-sucedidos, as transações passam a ser rotineiras, em vez de serem tratadas caso a caso. O resultado final do “marketing de relacionamentos é a construção de um ativo exclusivo da empresa chamado rede de marketing. Uma rede de marketing é formada pela empresa e todos os interessados que apoiam: consumidores, funcionários, fornecedores, distribuidores, varejistas, agências de propaganda, cientistas universitários e outros com quem constrói relacionamentos comerciais mutuamente rentáveis.

Crescentemente, a concorrência não é entre empresas, mas entre redes completas, com o prêmio indo para aquela que construiu a melhor rede. “O princípio operacional é simples: Construa uma boa rede de relacionamentos com stakeholders - chaves e os lucros virão” (KOTLER, 2011, p. 30).

Uma importante ferramenta utilizada no marketing é o composto do marketing, uma estratégia mercadológica formada pelos 4 P's: Produto, Preço, Praça, Promoção. Segundo Kotler (2000):

**Preço:** é o volume de dinheiro cobrado por um produto ou serviço. Preço é a quantidade de dinheiro, bens ou serviços que deve ser dada para se adquirir a propriedade ou uso de um produto. O consumidor ao comprar um produto paga o preço e recebe os benefícios dele. O preço é apenas uma parte do custo total que os clientes pagam numa troca, que também inclui várias outras variáveis. O preço é o único componente do mix de marketing que gera receita e é um dos principais elementos na determinação da participação de mercado de uma empresa e de sua rentabilidade.

Ao se elaborar a estratégia de preço de um produto, deve-se observar os seguintes pontos: ele deve ser suficientemente alto, para proporcionar lucro a quem o está produzindo ou comercializando, porém não pode ser tão alto que desestimele a compra. Afinal, sempre se procura comprar produtos mais baratos. Ele também deve ser suficientemente baixo, a fim de que seja atrativo aos clientes. Contudo, não pode ser demasiadamente baixo, pois pode depreciar o produto aos olhos dos clientes, que podem pensar que há algo de errado nele, além de não ser interessante produzi-lo e comercializá-lo, pois não gerará lucro significativo.

**Praça:** após um produto ser produzido, com o seu preço estabelecido, ele precisa ser distribuído no mercado até os pontos de vendas. A praça ou distribuição de um produto no mercado tem um importantíssimo papel no mix de marketing, pois é a partir da distribuição que o consumidor terá acesso a oferta do produto. Os produtos depois de produzidos precisam chegar ao consumidor final, e para isso passam por diversos elos da cadeia de distribuição, sendo importante destacar os intermediários (revendedores), transportadores e armazenadores que fazem a ligação entre a empresa produtora e o consumidor final.

**Produto:** é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou desejo, as empresas devem estar além da estratégia de produto, tomar a decisão de comercializar seus produtos com uma marca própria, utilizando sinais, símbolos, nomes, que identifiquem e diferencie seus bens e serviços dos concorrentes. Neste caso estariam utilizando-se da estratégia de marca. As organizações utilizam-se do "P" produto oferecendo uma série de produtos visando atender à praticamente todas as necessidades do mercado. Em geral as empresas possuem diversas linhas de produtos, de acordo com a participação de mercado. Existem os considerados "carros-chefes", outros para atender simplesmente alguns clientes, outros considerados intermediários e os temporários ou sazonais.

**Promoção:** os profissionais de marketing usam estas variáveis para estabelecer um plano de marketing. Para o plano de marketing ser bem sucedido, a estratégia traçada para os 4 P's, deve refletir a melhor proposta de valor para os consumidores de um mercado-alvo bem definido. A administração de marketing é a aplicação prática deste processo. As estratégias são necessárias para se combinar métodos individuais, como publicidade, venda pessoal e promoção de vendas em uma campanha coordenada. Além disso, as estratégias promocionais devem ser ajustadas quando um produto se move dos estágios iniciais de vida para os finais. As decisões estratégicas também devem ser tomadas com relação a cada método individual de promoção.

Os quatro fatores do marketing mix (também chamado de mix de marketing) estão inter-relacionados; decisões em uma área afetam ações em outra. Para ilustrar, o projeto de um mix de marketing certamente é afetado pelo fato de a empresa escolher competir com base no preço ou em um ou mais fatores. Quando uma empresa depende do preço como ferramenta competitiva primária, os outros fatores devem ser desenhados para dar suporte a uma estratégia de preço agressiva. Em uma concorrência fora da área de preço, entretanto, as estratégias de produto, distribuição e/ou promoção vêm na frente (KOTLER, 2000).

### 2.2.1 Segmentação de Mercado

A segmentação de mercado é o reconhecimento básico de que cada mercado é composto de segmentos distintos, consistindo em compradores com diferentes necessidades, estilos de compra e respostas às variações na oferta. Cada segmento de mercado representa uma oportunidade diferente e cabe à empresa estudar essas oportunidades antes de tomar decisões (KOTLER, 1996, p. 88).

Um segmento de mercado é formado por um grande grupo de compradores identificável de um mercado. A empresa que pratica marketing de segmento reconhece que os compradores são diferentes em seus desejos, poder de compra, localizações geográficas, atitudes e hábitos de compra (KOTLER, 2011, p. 225).

Entretanto, a empresa não está disposta a personalizar seu “pacote” de ofertas/comunicações a cada consumidor individual. Ao contrário, ela procura isolar alguns segmentos amplos que formam um mercado. A segmentação é um ponto intermediário entre marketing de massa e marketing individual. Presume-se que os consumidores pertencentes a um segmento sejam bastante similares em desejos e necessidades.

Ainda Segundo Kotler (2011, p. 225), o marketing de segmentos oferece vários benefícios em relação ao marketing de massa. A empresa pode criar uma oferta de produto ou serviço mais ajustada e cobrar um preço apropriado à audiência – alvo. A escolha de canais de distribuição e de comunicação torna-se muito mais fácil e a empresa pode enfrentar menor número de concorrentes se poucos deles estiverem focando esse segmento de mercado.

Uma empresa que decide operar em um mercado amplo reconhece que, normalmente, não pode atender a todos os consumidores daquele mercado. Eles são bastante numerosos, dispersos e diversificados em termos de exigências de compra. Em vez de competir em todos os lugares, precisa identificar os segmentos de mercado que pode atender com maior eficácia (KOTLER, 2004, p. 99).

Em uma definição formal:

O processo de segmentação de mercado consiste em separar os consumidores em grupos de tal forma que a necessidade genérica a ser atendida tenha características



específicas, que sejam semelhantes para os que pertencem ao mesmo grupo e diferentes dos demais grupos (ROCHA; CHRISTENSEN, 1999, p. 78).

Os mercados consistem de compradores que diferem entre si em muitos aspectos e podem ser segmentados de várias maneiras. A segmentação de mercado representa um esforço para o aumento da precisão de alvo de uma empresa. Ela pode ser adotada em quatro níveis: segmentos, nichos, áreas locais e indivíduos (KOTLER, 2011, p. 225).

Marketing de segmento: um segmento de mercado consiste em um grande grupo identificado com base em suas preferências, poder de compra, localização geográfica, atitudes e hábitos de compra similares. É possível a criação de produtos ou serviços mais adequados e com preços mais acessíveis ao consumidor. A empresa também enfrenta menos concorrentes em um segmento específico (KOTLER, 2000, p. 278).

Marketing de nicho: um nicho é um grupo definido mais estritamente, um mercado pequeno, cujas necessidades não estão sendo totalmente satisfeitas. As empresas que praticam marketing de nicho entendem tão bem as necessidades de seus clientes, e conseguem atraí-los, conseguindo até que eles concordam em pagar um preço mais alto à empresa que melhor atender suas necessidades. Enquanto os segmentos são grandes e atraem vários concorrentes, os nichos são pequenos e, normalmente, atraem um ou dois concorrentes. Pode ser usado tanto por grandes, como por pequenas empresas (KOTLER, 2000, p. 279).

Marketing local: visa programas de marketing específicos para atender necessidades e desejos de cada grupo de clientes. Fatores locais fazem com que o departamento de marketing das empresas veja a propaganda em nível nacional como perda de tempo, porque não atende às exigências locais (KOTLER, 2000, p. 280).

Marketing individual: o último nível de segmentação leva-nos ao “segmento de um” e ao “marketing customizado”. Neste nível, o cliente é atendido individualmente, de maneira personalizada. “Os clientes querem expressar a sua individualidade com os produtos que compram” (KOTLER, 200, p. 281).

### **2.2.2 Satisfação do cliente**

Satisfação é o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto ou serviço em relação as expectativas do consumidor (KOTLER, 2011, p. 53). Um cliente plenamente satisfeito está menos propenso a mudar, já um cliente menos satisfeito tende a mudar facilmente. Segundo Lovelock, Wirtz (2006, p. 308), clientes muito satisfeitos ou encantados têm mais probabilidade de se tornarem defensores leais da empresa, consolidar suas compras com um só fornecedor e fazer um boca-a-boca positivo.

Uma das principais maneiras de uma empresa diferenciar-se das concorrentes é oferecendo produtos e serviços de alta qualidade. A chave é atender ou exceder as expectativas dos consumidores alvos. Os consumidores escolhem empresas, testam seus produtos e serviços e, após serem atendidos, comparam o serviço recebido com o serviço esperado. Se a expectativa for atendida, a tendência é o cliente se tornar fiel àquela empresa (KOTLER, 2011, p. 421).

Barreto (2013, p. 98), afirma que:

A satisfação do cliente está inteiramente ligada à percepção de qualidade do cliente, e qualidade não é só subjetiva: ela é também relativa (comparativa em relação a outras empresas). A percepção de qualidade está relacionada com o que o cliente espera do produto.

Dessa forma, entende-se que as expectativas formam-se ao longo das experiências dos clientes e não são somente relacionadas ao produto, e sim à sua cultura, à comunicação boca-a-boca, à propaganda, e principalmente às atividades de pós-venda. As expectativas são diferentes de cliente para cliente. O que pode ser bom o suficiente para um, pode não ser para outro.

A empresa deve sempre analisar e avaliar a satisfação do cliente, porém não pode trabalhar apenas com opiniões recebidas espontaneamente de clientes, é necessário que se faça uma busca formal de informações (BARRETO, 2013 p. 101).

“Satisfazer clientes é uma tarefa que requer habilidades, técnicas e principalmente que a empresa conheça seus clientes o mais profundamente possível” (SOUZA, 2007). Para se estabelecer um relacionamento duradouro e rentável com os clientes é necessário que a empresa ofereça um atendimento personalizado e transmita confiança aos visitantes da empresa, os quais, ao se sentirem satisfeitos, poderão ser bons consumidores e tendem a se tornarem clientes fiéis.

Vavra (1993, p. 160) afirma que, cliente satisfeito quando recebe produtos e serviços de qualidade, e que atendam suas necessidades e expectativas, tem grandes chances de se tornar

fiel aquela empresa, gerando lucros significativos. Por outro lado, Kotler e Armstrong (2000) acreditam que o propósito de negócios é criar e manter clientes satisfeitos. E que ganhar dinheiro é uma necessidade, não um objetivo.

Ainda complementando as ideias de Vavra (1993, p. 163), a habilidade da empresa de satisfazer as necessidades dos clientes, talvez seja um tributo de pós-marketing mais importante. Satisfazer clientes é de extrema importância, porém é difícil se criar um programa de mensuração de satisfação. Satisfação do cliente é o propósito maior da organização e é a única forma pela qual ela poderá sobreviver a longo prazo.

Conforme Rodrigues, Silva e Andrade (2011), as empresas precisam investir em soluções de pós-venda, pois esse investimento só trará resultados benéficos, como, maior fidelização e retenção, diminuição da inadimplência, redução do custo da venda, elevação dos lucros e melhor direcionamento dos investimentos de marketing. Para os autores, o pós-venda está ligado ao intangível e lembram que tudo aquilo que é intangível se torna difícil de ser copiado pela concorrência, além de ser um serviço esperado pelo consumidor.

Kotler (2000) entende que a empresa do século XXI não pode ficar alheia aos benefícios que o pós-venda produz, especialmente, com relação ao cliente que se sente insatisfeito diante do resultado esperado pela compra do produto/serviço. Kotler (2000) ainda comenta que 70% dos clientes que registram reclamações sem Órgãos de Defesa do Consumidor farão negócios novamente com a empresa que se sentiram insatisfeitos se seu problema for resolvido. Esse índice passa para 95% no caso de o problema ser resolvido rapidamente.

A satisfação do cliente independe da primeira sensação, boa ou ruim. Kotler e Keller (2006) colocam claramente que a satisfação é um processo contínuo que se inicia na venda e jamais é esquecido. Aquele que compra dificilmente retornará se não se sentir satisfeito com a qualidade do produto ou dos serviços prestados pela empresa. O baixo desempenho nos serviços pode anular o valor de um excelente produto, mas um serviço excelente raramente salva um produto ruim. Dessa forma, a empresa deve manter ótimo padrão de qualidade do produto/serviço, voltando sua atenção tanto à produção e venda do produto, quanto à pós-venda do mesmo.

Os mesmos autores afirmam que o consumidor de produtos e serviços sofre influência de vários grupos com os quais interage: comportamento de compra e a expressão da satisfação um consumidor é influenciado por outros consumidores e também por pequenos grupos existentes nas sociedades.

Na opinião de Kotler e Keller (2006), medir a satisfação do cliente é um processo bastante complexo visto que se trata do resultado de uma avaliação que é feita acerca da experiência individual em relação a um produto/serviço, cuja sensação que despertou, no mínimo, foi tão boa quanto o consumidor esperava.

### 2.3 MARKETING DE SERVIÇOS

Marketing de serviços é, antes de qualquer coisa, marketing. Assim, vale para uma empresa de serviços o mesmo que para outras empresas, no que se refere à administração de marketing e ao composto de marketing. A teoria é a mesma. Apenas procuramos inseri-la em um contexto profundamente dinâmico e crítico como o de serviços para que possamos enfatizar as consequências muito particulares da aplicação do marketing no setor de serviços (KAHTALIAN, 2014).

Os serviços são bens intangíveis, isto é, não é possível ver suas características antes dos mesmos serem comprados e usados pelos usuários. Pode-se definir marketing de serviços como atividades operacionais destinadas a investigar, obter e servir a demanda por assistência profissional. Nestas atividades incluem-se as tarefas de desenvolvimento e promoção de serviços pessoais e comunitários (LIMA FILHO, 2001).

Segundo Kotler e Armstrong (2007, p. 218), o marketing de serviços, por se tratar de uma área distinta, exige abordagens de marketing adicionais, subdividindo o marketing de serviços em: marketing externo, marketing interno e marketing interativo, como ilustra a figura 1.

Marketing interno trata a relação empresa-funcionário; é quando a empresa prestadora de serviços motiva seus funcionários e todo pessoal de serviço para que trabalhem em equipes e busquem sempre a satisfação do cliente, incentivando-os e recompensando por serviços de qualidade extraordinária.

Marketing interativo trata da relação funcionário-cliente; é quando a qualidade do serviço depende da interação entre vendedor e comprador durante a execução do serviço; depende da qualificação de quem irá executar o serviço, se este será capaz de satisfazer todas as necessidades do cliente.

Marketing externo trata da relação empresa-cliente; é aí que entram as ferramentas de divulgação da empresa que vão diretamente ao encontro do cliente, como as campanhas publicitárias, propagandas, promoções, assessoria de imprensa, dentre outras.



**Figura 1: Relação entre os três tipos de Marketing de Serviços**  
 Fonte: KOTLER; ARMSTRONG, 2007

O triângulo mostra os três grupos interligados e que trabalham em conjunto buscando promover, desenvolver e executar serviços. O lado direito mostra os esforços do marketing externo, adotados pela empresa no desenvolvimento das expectativas dos clientes e na elaboração das promessas em relação ao que deve ser executado. Na parte inferior tem-se o marketing interativo, também chamado de marketing em tempo real, é nessa fase que o cumprimento das promessas torna-se fator determinante para o sucesso. No lado esquerdo encontra-se o papel crítico representado pelo marketing interno, no qual faz-se necessário o treinamento, desenvolvimento e motivação da equipe para o cumprimento das promessas e alcance do sucesso (ZEITHAML; BITNER; GREMLER, 2014, p. 316).

### 2.3.1 Produtos e serviços

O conceito de produto pode ser visto diferentemente pelo comprador e pelo vendedor. Segundo Kotler (2011, p. 383), “produto é algo que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer a um desejo ou necessidade”; os produtos incluem bens físicos, serviços, pessoas, locais, organizações e ideias.

Segundo Shiraishi (2012, p. 148), produto “é um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis que proporcionam benefícios reais ou percebidos com finalidade de satisfazer as necessidades e desejos do consumidor”.

Torna-se essencial compreender que produto é qualquer coisa capaz de satisfazer uma necessidade ou desejo. Para que um produto tenha sucesso ao longo do tempo, é fundamental que se mantenha o foco nessa necessidade ou desejo que ele atende, sendo que para isso, muitas vezes, o próprio produto precisa mudar (KOTLER; KELLER, 2006).

São muitas as tentativas de definir o que é serviço. Para Lovelock e Wirtz (2006, p.8):

Serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar vinculado a um produto físico, o desempenho é transitório, frequentemente de natureza intangível e não resulta normalmente em propriedade de quaisquer dos fatores de produção.

Ainda, Segundo Lovelock e Wirtz (2006 p.8), serviço pode ser definido como uma atividade econômica que cria valor e proporciona benefícios a clientes em horários e locais específicos, efetuando uma mudança desejada em quem recebe o serviço, ou em seu nome.

Cobra (1997, p. 221) define serviço como a execução de todos os meios possíveis de dar satisfação ao consumidor por algo que ele adquiriu; dessa forma, o serviço ao cliente faz parte do marketing agregado ao produto.

Kotler e Armstrong (1998, p. 412) definem serviço como sendo: “qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção não precisa necessariamente estar vinculada a um produto físico”.

Os serviços possuem quatro características importantes: são intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis. Uma das principais características que diferem produtos de serviços é que nos serviços o comprador não obtém a propriedade do serviço contratado. Serviços são intangíveis porque não podem ser vistos, pegos, sentidos, ouvidos ou cheirados antes da compra. Inseparáveis, porque não é possível separar a fabricação e o uso. Variáveis, porque dependem de quem os fornece, como fornece e onde é fornecido. Perecíveis, pois não há possibilidade de estocagem (SHIRAISHI, 2012, p.126).

Porém, serviços também podem ser conceituados produtos; um serviço como produto é composto de todos os elementos de seu desempenho, tanto físicos quanto intangíveis, tanto

elementos principais quanto complementares, os quais criam valor para o cliente (LOVELOCK, 2011, p.102).

### 2.3.2 Qualidade de um produto ou serviço

Segundo Miranda (1994, p. 5) *apud* Moraes e Godoy (2005), “As organizações precisam gerar produtos e serviços em condições de satisfazer as demandas dos usuários finais - consumidores -, sob todos os aspectos”.

O termo qualidade, segundo a norma NBR ISO 9000, é o “grau no qual um conjunto de características inerentes satisfazem uma necessidade ou expectativa, que geralmente é expressa de forma implícita ou explícita” (ABNT, 2000).

Albrecht (1992) *apud* Moraes e Godoy (2005), define “qualidade em serviço como a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém”.

Na literatura específica são encontradas várias definições para a qualidade; porém nenhum autor segue uma mesma definição. Para Lovelock, Wirtz e Henzo (2006, p. 346), qualidade focaliza os benefícios criados para o cliente.

Uma definição de qualidade centrada no consumidor, segundo Kotler (2011, p. 65) é “que qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas desse consumidor.” Pode-se dizer que o vendedor entrega qualidade quando seu produto ou serviço atende ou excede as expectativas do consumidor.

O prestador de serviços deve identificar as expectativas dos clientes – alvo ao que diz respeito a qualidade, sabendo que a qualidade em serviços é mais difícil de definir e julgar do que a qualidade em produto (KOTLER; ARMSTRONG, 1998).

Os clientes avaliam a qualidade de um produto ou serviço a partir de alguns fatores e dimensões. Por exemplo, alguns atributos, se estiverem em falta, farão com que o cliente não retorne ao estabelecimento, e ao mesmo tempo que, se estiverem em exagero, não serão motivos de maior satisfação. Uma alternativa para analisar esses atributos é através do Método Kano de Satisfação do Cliente.

O Modelo Kano (KANO, 1984 *apud* TONTINI, 2014) apresenta três tipos de atributos de produtos e serviços que influenciam a satisfação do cliente, conforme segue.

Atributos obrigatórios: são os critérios básicos de um produto ou serviço. Se o produto não apresentar estes atributos, ou apresentá-los de maneira insuficiente, os clientes ficarão totalmente insatisfeitos. Porém se apresentar suficientemente esses atributos, eles não trazem satisfação. O cliente vê esses atributos como pré-requisitos do produto ou serviço. Um exemplo a limpeza de um ambiente é vista com necessária pelo cliente; se ele for insuficiente trará insatisfação, porém se estiver presente, não trará satisfação.

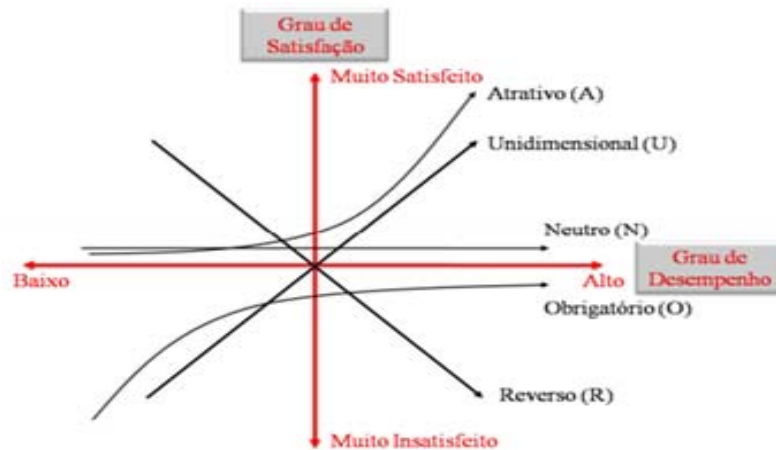
Atributos unidimensionais: quanto a estes atributos, a satisfação do cliente é proporcional ao nível de atendimento – quanto maior o nível de atendimento, maior será a satisfação do cliente e vice-versa. Um exemplo é o gasto de combustível por quilômetro rodado de certa classe de automóveis. Considerando que o nível “zero” é a média da indústria para aquela classe de automóvel, quanto menor for o consumo de combustível por quilômetro rodado, maior será a satisfação do cliente. Se o gasto de combustível for maior, maior também será a insatisfação do cliente.

Atributos atrativos: são a chave da satisfação do cliente. O atendimento destes atributos traz satisfação mais que proporcional, pois se não forem atendidos não trazem insatisfação. Um exemplo é o ar condicionado em um carro popular, sua presença traz satisfação, porém sua ausência não traz insatisfação. Esses atributos são aqueles que nem sempre são esperados pelo cliente.

Além desses três tipos, podemos citar também atributos neutros e reversos. Atributos neutros são aqueles que são raramente utilizados pelo cliente, ou que o cliente não sabe como usar. Sua presença não traz satisfação, assim como sua ausência não traz insatisfação. Já os atributos reversos são aqueles cujos quais sua presença traz insatisfação. Por exemplo, a presença de TVs em restaurantes, para muitas pessoas não é agradável, sendo este, portanto, um atributo reverso (TONTINI, 2014).

A figura 2, abaixo, procura representar cada um dos tipos de requisitos em função da sua suficiência e da satisfação proporcionada ao consumidor.





**Figura 2 - Modelo Kano de Qualidade Atrativa**

Fonte: Tontini, 2014

Da mesma forma, Kaplan e Rieser (1996) *apud* Moraes e Godoy (2005), apresentam um conjunto de métodos simples que permitem aos gerentes tornarem-se mais eficientes e produtivos, partindo da premissa fundamental de que é necessário manter a mesma filosofia e trabalhar em prol da melhoria contínua, dia após dia, permanentemente. Primeiramente tem-se o desafio de identificar os problemas que obstruem o caminho do desempenho melhorado, em seguida, solucionar esses problemas em sua essência; depois de identificar essas atividades é necessário, sempre que possível, conseguir o compromisso da equipe e buscar a implementação das melhorias necessárias. Deve-se considerar ainda que a prestação de serviço ineficiente acaba gerando a necessidade de investimentos altos na organização.

## 2.4 RETENÇÃO DE CLIENTES

Atualmente, o consumidor se depara com muitas e variadas opções de consumo, e por ocasião de seu processo de decisão de compra, acaba se encontrando frente a um leque muito amplo de alternativas. A escolha pela compra de determinado produto ou serviço está, basicamente, relacionada com as expectativas que o consumidor possui. São muitas as variáveis presentes no momento dessa escolha, incluindo-se nesse grupo os processos de aprendizagem e memória.

Segundo Amorim e Garrán (2006, p. 219),

O processo de aprendizagem tem se realizado em um contexto muito mais rápido, onde as mudanças estão sempre ocorrendo a uma velocidade nunca antes vista. Por essa razão, o dispêndio de atenção, que é uma etapa necessária para que o aprendizado ocorra, tem se tornado um fator cada dia mais raro, agravando, dessa forma, o processo normal que faz com que o consumidor conheça uma marca, experimente-a e forme em sua memória concepções sobre o que determinado produto forneceu no que se tange a benefícios.

Assim, as empresas buscam despertar a atenção do consumidor, empenhando-se mais intensamente. Após despertar a atenção, devem procurar não somente satisfazer necessidades, mas, principalmente, oferecer algo inovador e único, algo capaz de mexer com a emoção do consumidor, capaz de fazê-lo sonhar. Assim, a função das empresas não é somente a de disponibilizar determinado bem ou produto no mercado e esperar que alguém os compre. O novo papel, hoje, é o de seduzir o consumidor, retendo-o (AMORIM; GARRÁN, 2006, p. 219).

Reter clientes é tão importante quando capturá-los. “Não basta dominar técnicas para atrair novos clientes; a empresa deve retê-los. Muitas empresas possuem alto nível de rotatividade. Hoje, as empresas devem dar mais atenção aos seus clientes” (KOTLER, 2000, p. 69).

Estima-se que o custo para atrair novos clientes é cinco vezes o custo para mantê-lo satisfeito; é necessário muito esforço para induzir consumidores satisfeitos a abandonar seus fornecedores atuais. Atualmente as empresas preocupam-se demasiadamente em fortalecer a pré-venda e a venda e esquecem das atividades de pós-vendas (KOTLER, 2011, p. 58).

De forma ampla, a retenção de clientes ocorre pelo relacionamento constante e diferenciado. Objetivando elevar o nível de retenção de clientes, pelo aumento de sua satisfação ou valor percebido, as organizações criam programas de ações específicas, contribuindo para garantia da lealdade e fidelidade do cliente.

Além das empresas atuais estarem orientadas para o mercado, tentando superar a concorrência e buscando alcançar metas, é necessário que a organização perceba as necessidades reais de seus clientes.

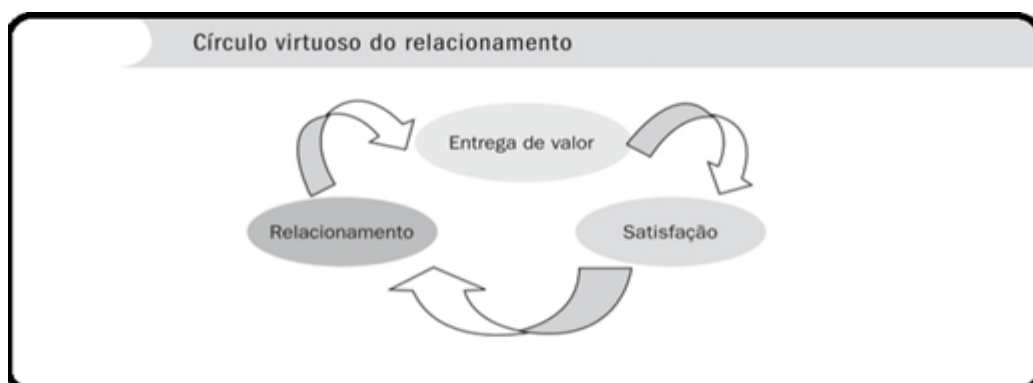
Os clientes estão constantemente medindo serviço real ou o serviço percebido de acordo com a imagem que você está projetando e as promessas que está fazendo. Eles também falam sobre suas experiências com outros clientes potenciais e criam suas

expectativas e preconceitos. Se você não conseguir satisfazer as expectativas que criou deliberadamente no cliente, terá sido o autor do seu próprio fracasso (WALKER, 1991, p. 123).

Hoje, em razão dos altos custos de mídia e da grande concorrência nas diversas áreas do mercado, a conquista de novos clientes tem se tornado cada vez mais difícil; a retenção de clientes, embora seja um processo longo, pode trazer benefícios duradouros. Clientes satisfeitos interagem com a empresa, formando uma certa parceria, defendendo-a e oferecendo, além de resultados financeiros diretos, informações valiosas que viabilizam a criação de estratégias e diferenciais em relação aos concorrentes (OLIVEIRA, 2012, p. 14).

Segundo Barreto (2013, p. 20), a retenção de clientes como parte do marketing de relacionamento, visa desenvolver um relacionamento estreito e satisfatório com os clientes fazendo com que eles não tenham interesse em buscar produtos e serviços dos concorrentes.

Muitas empresas buscam o aumento da retenção dos clientes por meio do aumento do valor percebido e, conseqüentemente, da satisfação do cliente. Uma estratégia para reter clientes são os “programas de fidelidade”, pois à medida que são oferecidos benefícios adicionais aos clientes fiéis, estes se colocam como barreiras à troca de fornecedores. Existe, portanto, uma forte relação entre o valor entregue ao cliente e sua satisfação. Quando o produto ou serviço é percebido como sendo de valor para o cliente, a satisfação torna-se uma consequência natural que leva a um relacionamento duradouro entre empresa e cliente e gera um ciclo virtuoso, como apresentado na figura 3. Assim, pode-se afirmar que a satisfação é o fator crítico para que os clientes comprem repetidas vezes um mesmo produto, ou na mesma empresa, e assim, alcancem a fidelidade (OLIVEIRA, 2012, p. 15).



**Figura 3 - Círculo Virtuoso do Relacionamento**

Fonte: Oliveira, 2012, p. 15

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho procura apresentar, através de sua metodologia de pesquisa, as etapas e métodos do delineamento da pesquisa, bem como das variáveis do estudo, a população e amostra e os procedimentos de coleta de dados, e sua interpretação.

Segundo Oliveira (2002, p. 1), “a metodologia estuda os meios ou métodos de investigação do pensamento correto e do pensamento verdadeiro, e procura estabelecer a diferença entre o que é verdadeiro e o que não é, o que é real e o que é ficção”.

Dessa forma, busca-se focar o estudo, visando o alcance dos objetivos baseando-se em métodos e técnicas de pesquisa. Para Marconi e Lakatos (2010, p.132) “é através da metodologia que são esclarecidos os métodos aplicados para a elaboração de um trabalho científico; ou seja, as ferramentas necessárias para a construção de determinado trabalho”. Os processos metodológicos são importantes e essenciais, pois, são através deles que os procedimentos utilizados na coleta, análise e desenvolvimento dos dados serão demonstrados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A formulação do problema, construção de hipóteses, e a identificação da relação entre as variáveis constituem passos do estabelecimento do sistema conceitual da pesquisa. Segundo Richardson (2008) *apud* Dalfovo, Lana e Silveira (2008), o método em pesquisa significa a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos.

A pesquisa foi realizada em duas etapas, sendo a primeira delas de natureza exploratória e a abordagem de dados de forma qualitativa. Segundo Selltiz et al (1965, p. 61-62 *apud* LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 6), os estudos exploratórios, “ênfatizam a descoberta de ideias e discernimentos”.

Diehl e Tatim (2004) apresentam o conceito de pesquisa exploratória como sendo a que tem o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema, visando torná-lo mais explícito, a pesquisa exploratória envolve também, o levantamento bibliográfico e a realização de entrevistas com pessoas que possuem experiência prática com o problema pesquisado. Segundo Oliveira (2002, p.116), a abordagem qualitativa difere da quantitativa por não empregar dados estatísticos como centro do processo de análise de um problema. Porém, vários autores não estabelecem distinção entre os métodos quantitativo e qualitativo, tendo em vista que a pesquisa quantitativa também é qualitativa. Para Roesch (2007, p. 154) os “delineamentos qualitativos e quantitativos usados em avaliação formativa e de resultados são formas complementares [...] de avaliação”.

A segunda etapa da pesquisa foi de natureza descritiva e a abordagem de dados quantitativa. Segundo Selltiz et al (1965, p. 61-62 *apud* LAKATOS; MARCONI, 2010, p. 6), estudos descritivos “descrevem um fenômeno ou situação, mediante um estudo realizado em determinado espaço-tempo”. Segundo Oliveira (2002, p. 115), a pesquisa quantitativa busca quantificar dados, opiniões, informações; é utilizada no desenvolvimento de pesquisas que buscam descobrir e classificar a relação entre variáveis.

A estratégia de pesquisa utilizada foi um estudo de caso, pois explora as informações em profundidade dentro de todo o conjunto. Segundo Roesch (2013, p. 206), “o estudo de um caso pode ainda apontar a necessidade de novas teorias em áreas negligenciadas. Assim, a aplicação de teorias a casos pode ter efeitos de retroalimentação na teorização”.

### 3.2 VARIÁVEIS DE ESTUDO

Segundo Oliveira (2002, p. 86), as variáveis são decorrentes de uma hipótese e servem para mostrar as alterações em termos de valores, aspectos, propriedades, quantidades, qualidades, características, magnitudes, traços, pesos, formas, os quais se alteram na hipótese, e possibilitam a realização de testes.

As variáveis de estudo têm por objetivos analisar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela Auto Abastecedora Papagaio, bem como o atendimento oferecido na busca da satisfação do cliente, buscando identificar estratégias de retenção de clientes.

- **Qualidade dos produtos e serviços:** segundo Kotler (2011, p. 65), é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de

necessidades declaradas e implícitas desse consumidor. Pode-se dizer que o vendedor entrega qualidade quando seu produto ou serviço atende ou excede as expectativas do consumidor.

- **Satisfação do cliente:** está inteiramente ligada à percepção de qualidade do cliente, e qualidade não é só subjetiva: ela é também relativa (comparativa em relação a outras empresas). A percepção de qualidade está relacionada com o que o cliente espera do produto. A empresa deve sempre analisar e avaliar a satisfação do cliente, porém não pode trabalhar apenas com opiniões recebidas espontaneamente de clientes, é necessário que se faça uma busca formal de informações (BARRETO, 2013, p. 101).
- **Retenção de clientes:** reter clientes é tão importante quando capturá-los. Estima-se que o custo para atrair novos clientes é cinco vezes o custo para mantê-lo satisfeito; é necessário muito esforço para induzir consumidores satisfeitos a abandonar seus fornecedores atuais.

Não basta dominar técnicas pra atrair novos clientes; a empresa deve retê-los. Muitas empresas possuem alto nível de rotatividade. Atualmente as empresas preocupam-se demasiadamente em fortalecer a pré-venda e a venda e esquecem-se das atividades de pós-vendas. Hoje, as empresas devem dar mais atenção aos seus clientes (KOTLER, 2000, p. 69).

Cada variável descrita acima foi analisada por meio de entrevistas e questionários, caracterizados a seguir.

### 3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Dalfovo, Lanae Silveira (2008) afirmam que “o pesquisador trabalha com dados estatísticos, que podem ser obtidos com base em uma população ou de uma amostra. População é a totalidade de elementos que estão sob discussão e dos quais se deseja investigar uma ou mais características.” Porém observar toda a população, além de gerar custos altos, apresenta dificuldades operacionais, limitando a observação a apenas uma parte da população.

Vergara (2002, p. 42) define população amostral,

Entenda-se aqui por população, não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos – empresas, produtos, pessoas, por exemplo – que possuem inúmeras características que serão objeto de estudo. Amostra é uma parte do universo (população) escolhida sobre algum critério de representação.

Dessa forma, uma amostra nada mais é que um subconjunto finito da população em estudo. Ao se trabalhar com amostras, é necessário que ela seja representativa da população, ou seja, que apresente a mesma estrutura ou composição da população, no que diz respeito às variáveis que se deseja pesquisar (RICHARDSON, 2008 *apud* DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008)

A pesquisa foi aplicada, em primeira etapa, a gestores e funcionários, emoldurando-se na fase qualitativa e fazendo uso da amostragem não probabilística, a qual não utiliza as formas aleatórias de seleção; o pesquisador seleciona a população a ser pesquisada de forma intencional, considerando elementos típicos da população que deseja estudar (DIEHL E TATIM, 2004, p. 65).

Em segunda etapa, a pesquisa quantitativa, caracterizou-se por uma amostragem probabilística da população total dos clientes com cadastro ativo da empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda, que compreende um total de 100; a quantidade de clientes a serem pesquisados foi definida por meio de fórmula estatística.

O que distingue as etapas de pesquisa, é que na amostra probabilística, a população é submetida a tratamento estatístico, sendo possível equilibrar uma margem de erros amostrais e demais dados salientes para a representação e valor da amostra (DIEHL; TATIM, 2004). Desta forma, faz-se obrigatório o cálculo do tamanho da amostra e da margem de erro. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 27) “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. Erro Amostral é a diferença entre um resultado amostral e o verdadeiro resultado populacional; tais erros resultam de flutuações amostrais aleatórias, sendo que, segundo Barbetta (2012, p. 58) o cálculo para a população de 100 clientes, e a margem de erro de 10% apresenta-se da seguinte forma:

$$n_0 = 1 \div e^2$$

$$n = \frac{100 * 100}{100 + 100}$$

$$n = 50$$

$$E_0 = 10\% (0.01) \text{ erro amostral tolerável}$$

$$N_0 = 1/(0,01)^2 = 100$$

$$n = \frac{N \times n_0}{N + n_0}$$

Onde:

$n_0$  = primeira aproximação amostral  
 $n$  = tamanho da amostra a ser pesquisada  
 $e$  = margem de erro admitida  
 $N$  = População total

Conforme o cálculo, em uma população de 100 clientes, 50 destes clientes participaram da pesquisa quantitativa, respondendo ao questionário através do método da amostragem aleatória simples. Para Yule e Kendall (apud MARKONI e LAKATOS 2010, p. 28) “a escolha de um indivíduo, entre uma população, é ao acaso (aleatória), quando cada membro da população tem a mesma probabilidade de ser escolhido”.

### 3.4 PROCEDIMENTO E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

Para Diehl & Tatim (2004, p. 65), há vários instrumentos de coleta de dados que podem ser empregados a fim de se obter informações. As informações obtidas por meio de pessoas são consideradas fontes primárias; e as obtidas por meio de relatórios, documentos, pesquisas bibliográficas, são consideradas fontes secundárias.

Dessa forma, a coleta de dados do presente estudo, ocorreu em duas etapas: A pesquisa realizou-se por meio da coleta de dados primários, obtida mediante a utilização de instrumentos de coleta, composta por uma entrevista estruturada, em primeira etapa, e questionário estruturado, na segunda etapa, a fim de mensurar dados relevantes em relação ao perfil dos clientes da empresa Auto Abastecedor Papagaio, bem como obter informações a respeito dos níveis de satisfação dos clientes da empresa quanto aos produtos e serviços oferecidos pela mesma.

A entrevista, segundo Diehl e Tatim (2004, p. 66), “é um encontro entre duas pessoas cujo objetivo é que uma delas obtenham informações a respeito de determinado assunto



mediante uma conversação de natureza profissional”. No estudo utilizou-se a entrevista estruturada, ou seja, as perguntas feitas seguiram um roteiro previamente estabelecido e não foram alteradas ao longo da entrevista.

O questionário “é o instrumento mais utilizado na pesquisa quantitativa, principalmente em pesquisas de grande escala, como as que se propõem levantar a opinião política da população ou a preferência do consumidor”. (ROESCH, 2007, p.142). Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 68), “é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito sem a presença do entrevistador”.

### 3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta de dados, foi realizada a análise e interpretação dos dados coletados. Antes da análise e interpretação dos dados, é necessário organizá-los de forma a fazer a seleção, codificação e tabulação das informações.

Na pesquisa quantitativa, os dados normalmente são submetidos à análise estatística com a ajuda de computadores e softwares. Dessa forma, a correlação entre os indicadores e a evolução dos resultados, advém com o uso de *software* de estatística, que no caso convém à utilização do *Microsoft Excel*. Além disso, fez-se uso da análise univariada, que consiste na análise de frequências de cada questão pesquisada. Esse método permite comparar características da amostra com as da população e constatar a representatividade da amostra levantada. (DIEHL E TATIM, 2004, p. 83).

Na pesquisa qualitativa, nos deparamos com uma imensa quantidade de notas de pesquisa ou depoimentos que se organizam na forma de textos para uma posterior análise. Segundo Roesch (2013, p. 169), é importante observar que a maioria das tentativas tem o propósito de contar a frequência com que as respostas aparecem e buscar relações entre elas, sendo que a interpretação de dados se apoia em modelos conceituais definidos a priori. Para tanto, fez-se uso da Análise de Conteúdo, uma técnica de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação.

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DA PESQUISA**

Esta seção divide-se em 3 seções, onde, inicialmente apresenta-se o histórico e contexto atual da empresa, bem como sua missão, visão e valores; em seguida foi feita a análise dos dados da pesquisa realizada com colaboradores e da pesquisa realizada com uma amostra dos clientes do Posto Papagaio. Finalmente foi feita uma análise dos pontos críticos encontrados na análise.

### **4.1 HISTÓRICO E EVOLUÇÃO DOS POSTOS PAPAGAIO**

Os Postos Papagaio tiveram início de sua trajetória de sucesso na longínqua data de 07 de dezembro de 1971, onde fundou-se uma sociedade de 06 empreendedores das cidades de Rondinha – RS, Sarandi – RS e São Miguel do Oeste – SC, sendo adquirido um Posto de Combustíveis, sob a bandeira da Shell, situado as margens da BR 386 Km 135, em Sarandi-RS, rodovia esta, que liga as cidades de Sarandi e Carazinho. Os primeiros sócios foram Belmiro Baldi, Arzelindo Aschi, Dorvalino Agnolin, Wilson Antonio Marangoni e Leonir Pedro Marangoni.

Este Posto, por ser situado em uma região em que se encontravam alguns papagaios nas árvores ali existentes, recebeu o nome em sua Razão Social de Auto Abastecedora Papagaio LTDA, mais conhecido como Posto Papagaio. Por ser o único Posto de Combustíveis na região, o Posto Papagaio era ponto de parada quase exclusivo para muitos caminhoneiros e viajantes que passavam por Sarandi e região, que muitas vezes aguardavam a melhoria das estradas para seguir sua viagem, e que enquanto isso usufruíam da hospitalidade e bom atendimento do Posto.

A qualidade e o bom atendimento do Posto Papagaio lhe trouxeram grande reconhecimento no setor rodoviário em toda região e até em nível nacional, onde vários

caminhoneiros de todos os estados do Brasil adotaram o Posto Papagaio como ponto de parada ao meio de suas longas viagens.

Sempre acreditando no desenvolvimento de Sarandi, o Posto Papagaio, no ano de 1976, adquiriu do Sr. Aurélio Tissiani, um segundo posto de Combustíveis, também sob a Bandeira da Shell localizado na Avenida Expedicionário, 1286, no centro de Sarandi, possibilitando assim, a empresa atender com mais eficiência, os mais diferentes tipos de veículos, de leves a pesados. Em 20 de dezembro de 1982 o atual diretor Luiz Alberto Baldi, professor, casado, entra na sociedade. Em 27 de outubro de 1987 Paulo Rech entra na sociedade; o mesmo sai da sociedade em 29 de maio de 1998.

Os Postos Papagaio sempre trabalharam com os mais renomados fornecedores, para entregar a seus clientes produtos da mais alta qualidade. Assim trabalhou de 1971 a 2001 sob a bandeira Shell, que foi adquirida pela Agip e que posteriormente em 2005 foi adquirida pela maior fornecedora de combustível do país, a Petrobrás, bandeira da qual faz parte atualmente os dois Postos Papagaio em Sarandi, sendo a Matriz situada na BR 386 Km 135, Bairro Papagaio e Filial 1 situada na Av. Expedicionário, 1286, Bairro Centro.

Em 2013 foi adquirida mais uma unidade, situada na BR 386 Km 135, no antigo Posto Tio Ito (Comercial de Combustível TJ), ficando denominada como Auto Abastecedora Papagaio Ltda – Filial 2, sob a bandeira Ipiranga.

A empresa é constituída por sociedade empresaria limitada, tendo como atuais sócios: Luiz Alberto Baldi, Jair José Marangoni, Zulmira Marangoni, Nelcy Agnolin, Jerson Agnolin, Fabiana Agnolin Signor e Paulo Agnolin.

Para fins da legislação do imposto de renda, a empresa enquadra-se no regime de apuração pelo lucro real. Tem como ramo de atividade principal o comércio varejista de combustíveis para veículos automotores, e como ramo de atividade secundário o comércio varejista de lubrificantes.

Ao longo de sua trajetória de sucesso, os Postos Papagaio também tiveram momentos difíceis, principalmente ao longo de secas sucessivas na década de 80, onde a crise levou a diminuição do quadro social para a condição societária atual em que todos possuem laços familiares entre si. Dessa maneira, através de um atendimento familiar e sempre primando pela qualidade, os Postos Papagaio mantém uma curva de crescimento até os dias atuais, oferecendo aos seus clientes e à cidade de Sarandi uma estrutura com as mais modernas tecnologias na prestação de serviço no ramo de combustíveis e derivados, com intuito de recompensar o povo e a cidade de Sarandi por todas as suas conquistas ao longo desses anos.

#### **4.1.1 Missão dos Postos Papagaio**

A missão da empresa é “Comercializar produtos de qualidade superior, sempre em busca da excelência no atendimento e a harmonia entre fornecedores, colaboradores e clientes”.

#### **4.1.2 Visão dos Postos Papagaio**

A visão da empresa é ser reconhecida como referência no ramo de comércio de combustíveis na cidade de Sarandi e região nos próximos cinco anos.

#### **4.1.3 Valores dos Postos Papagaio**

Os valores seguidos pela empresa são: ética, responsabilidade social e ambiental, respeito à vida e as pessoas, qualidade.

### **4.2 ANÁLISE DE DADOS**

Inicialmente, foi realizada uma pesquisa exploratória através da aplicação de uma entrevista com 7 questões abertas, as quais foram entregues à 4 colaboradores do Posto Papagaio. Foram obtidos 100% de êxito na aplicação do material, sendo realizada então uma análise de conteúdo a partir dos dados coletados, apresentadas abaixo.

Na primeira questão dada: Identifique as principais características que denunciam a qualidade dos produtos oferecidos pelo Posto Papagaio. Obteve-se como elementos semelhantes as seguintes variáveis: Preços acessíveis e competitivos, qualidade comprovada dos produtos oferecidos, transparência nos testes de qualidade.

Na segunda questão: Identifique as principais características que denunciam a qualidade dos serviços oferecidos pelo Posto Papagaio. Obteve-se uma concordância e repetição das seguintes variáveis: vínculo com o cliente, atendimento qualificado e em constante treinamento.

Quando perguntado: Como é percebida a satisfação do cliente em relação aos serviços oferecidos pelo Posto Papagaio? A maior repetição de respostas ocorreu no fato de observar o retorno do cliente ao Posto, e o feedback positivo recebido dos clientes.

Em relação a questão: Há algum monitoramento da satisfação? Qual método? Obteve-se o maior índice de repetição no monitoramento através do diálogo com o cliente, já que a empresa não dispõe de nenhum outro instrumento de monitoramento.

Quando perguntado: Há algum programa de retenção de clientes? Qual? Obteve-se como resposta que não há ainda nenhum programa de retenção de clientes ativo e em uso na empresa.

Na questão: A empresa tem intenção de implantar novos programas de retenção e fidelização? Você sugere algum? Percebeu-se que há a intenção de implantar o cartão fidelidade, para que se possa identificar particularidades dos clientes e atender melhor às necessidades de cada um, oferecendo benefícios e promoções exclusivas ao cliente.

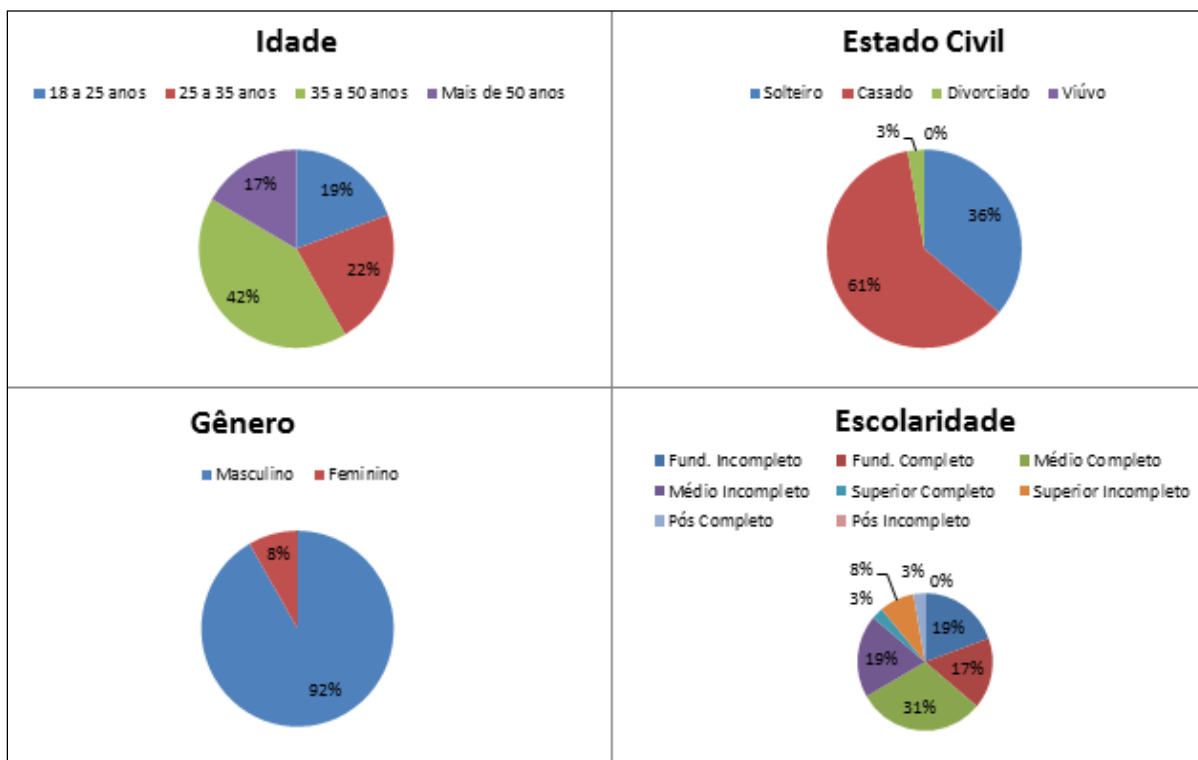
E quando questionados: O que chama sua atenção quando os clientes comparam os serviços do Posto Papagaio com a concorrência? Percebe uma concordância no sentido de que a questão da qualidade e bom atendimento são um diferencial, sendo que muitos clientes não se importam em pagar mais, sabendo que terá mais benefícios. Também é necessário buscar sempre identificar os pontos fracos e tentar corrigi-los; e sempre passar aos clientes confiança nos produtos oferecidos e serviços prestados, fazendo com que ele não sinta necessidade de buscar a satisfação de suas necessidades na concorrência.

De forma geral, a pesquisa indica que os colaboradores buscam manter constantemente um monitoramento da satisfação dos clientes, mesmo que de maneira informal; desta forma, permite-se que os clientes participem das melhorias da empresa. Entretanto, na percepção dos colaboradores, mesmo que o padrão de qualidade dos produtos seja satisfatório, não há um programa de fidelização, ou um método específico de monitoramento da satisfação do cliente, a partir do qual poderiam ser identificados diversos pontos a serem melhorados.

Em segundo momento, foi realizada a pesquisa com uma amostra de clientes do Posto Papagaio; foram entregues aleatoriamente 50 questionários aos clientes, dos quais apenas 36 foram devidamente respondidos e devolvidos. Obteve-se um percentual de 72 % de participação. As respostas obtidas estão dispostas nos itens que seguem.

#### **4.2.1 Dados Socioeconômicos**

O gráfico 1, apresenta os índices da faixa etária, gênero, estado civil e nível de escolaridade do público entrevistado.

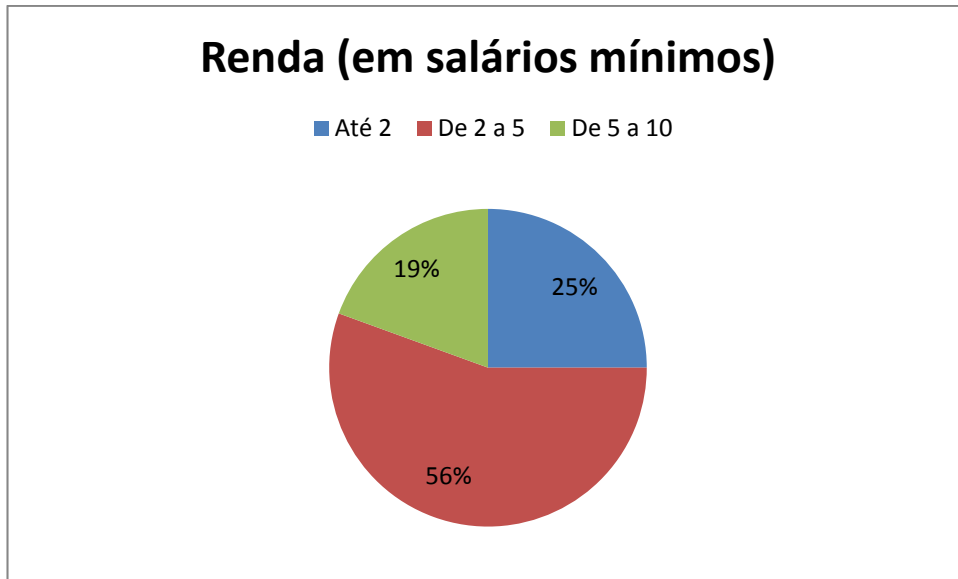


**Gráfico 1 – Faixa etária, gênero, estado civil e nível de escolaridade**

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

O gráfico acima mostra que a maioria dos entrevistados está na faixa etária de 35 a 50 anos. São 92% do sexo masculino; destes, 61% são casados e com nível básico de escolaridade, sendo a maioria, 31% do total, com apenas o ensino médio completo. Nota-se também, que a maioria dos entrevistados possui uma renda familiar mensal de 2 a 5 salários mínimos formando um grupo de 56% do total como é apresentado no gráfico a seguir.

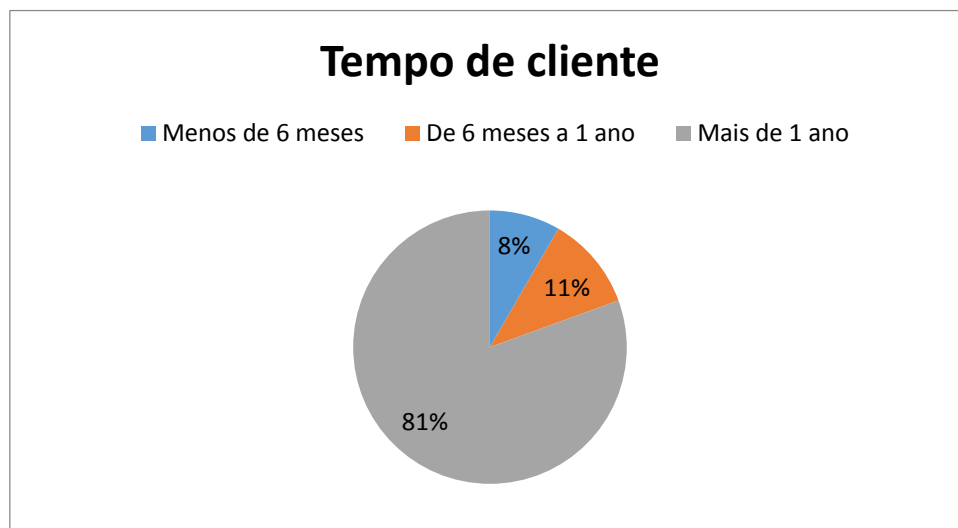
O gráfico 2 apresenta a renda familiar dos consumidores entrevistados.



**Gráfico 2 – Renda familiar**  
Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

#### 4.2.2 Investigação Mercadológica

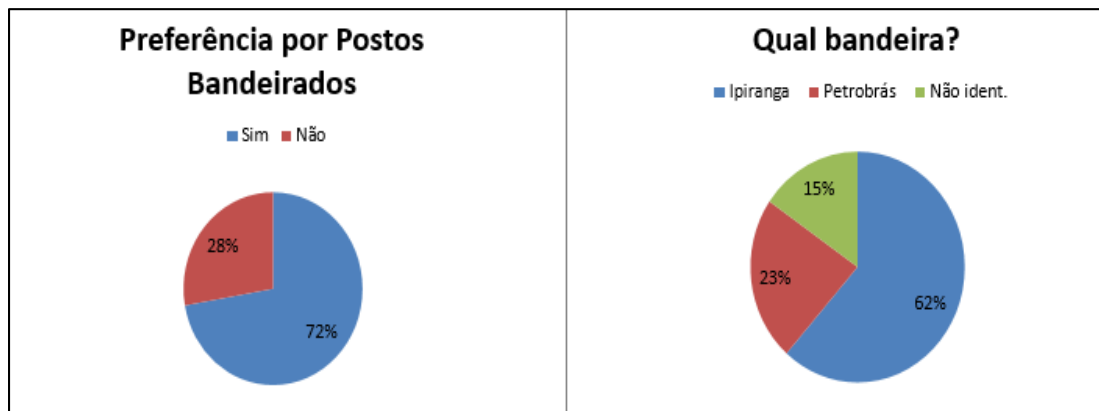
O gráfico 3 mostra há quanto tempo os entrevistados são clientes do Posto Papagaio.



**Gráfico 3 – Tempo de cliente**  
Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

A maioria dos entrevistados, formando um grupo de 81%, são clientes da empresa há mais de 1 ano; conclui-se então, que estes são clientes desde que a gestão foi assumida pela direção atual, no ano de 2013.

O gráfico 4 mostra a preferência dos entrevistados em relação a postos bandeirados ou não bandeirados, assim como, qual a bandeira é preferida pelos clientes.



**Gráfico 4 – Preferência por bandeira**

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Percebe-se que 28% dos entrevistados não demonstram preferência por postos bandeirados, ou seja, não são fieis a uma marca de combustíveis. Já 72% dos entrevistados dizem ter preferência por postos bandeirados. Destes que preferem postos bandeirados, foi solicitado que identificassem qual a sua bandeira favorita, notou-se que 62% deles preferem postos bandeira Ipiranga, 23% preferem postos Petrobrás e os outros 4 % não identificaram qual a bandeira preferida.

Já no Brasil, a preferência por bandeira pode ser observada no gráfico 4. Segundo Anuários Estatísticos da ANP de 2011 a 2013, pode ser constatada uma concentração das vendas tanto do óleo diesel como da gasolina C nas três principais distribuidoras, que são Petrobrás, Ipiranga e Shell. A concentração nas vendas destas três maiores distribuidoras é expressiva e apresentou crescimento no período analisado, tanto para o óleo diesel como para a gasolina C. Foi considerado este período de tempo porque nos anos descritos não houve alteração nas três primeiras posições (ANP, 2014).



**Tabela 1 - Detalhamento da participação das distribuidoras nas vendas nacionais de óleo diesel e de gasolina C**

Participação (%) das Distribuidoras	Óleo Diesel			Gasolina C		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>3 Principais Distribuidoras</b>	77,93	76,79	76,18	67,28	63,83	65,63
Petrobrás (BR)	40,21	39,41	38,61	29,78	28,99	28,54
Ipiranga	23,05	23,01	22,80	20,04	20,37	20,74
Raízen (Shell)	14,67	14,37	14,77	17,46	14,47	16,35
<b>Outras Distribuidoras</b>	22,07	23,21	23,82	32,72	36,17	34,37
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fonte: Elaboração da autora, 2014

Solicitou-se que os entrevistados atribuíssem ordem de importância (1- mais importante, 7 – menos importante) nos motivos que os levaram a tornarem-se clientes do Posto Papagaio; as respostas obtidas estão dispostas na tabela abaixo.

**Tabela 2 - Ordem de importância dos motivos que levaram a tornar-se cliente**

Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
Condições e formas de pagamento	2	4	4	1	4	3	3
Solicitação da empresa	4	0	1	1	3	5	7
Amigo do dono ou funcionários	1	2	4	1	2	6	5
Tradição da empresa	1	3	1	9	5	0	2
Preço	1	1	5	6	5	3	0
Atendimento	7	4	5	1	1	2	1
Qualidade dos produtos e serviços	5	7	1	2	1	2	3

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Nota-se que o fator de maior importância observado foi a qualidade dos produtos e serviços e o atendimento; esses dois motivos aparecem praticamente equilibrados com a maior repetição dos números 1, 2 e 3; as condições de pagamento aparecem com maior repetição dos números 2, 3 e 5, percebendo-se que tais motivos têm grande importância na escolha do posto que irá comprar; a tradição da empresa e o preço praticado por ela, aparecem com maior repetição dos números 3, 4 e 5, demonstrando que estes fatores tem uma média importância ao cliente. Já os motivos “solicitação da empresa” e “amigo do dono ou funcionários” não

representam ser de muita importância na escolha do posto, pois aparecem com mais frequência os números 6 e 7, evidenciando que os motivos citados anteriormente são os mais influentes.

Porém, é necessário destacar que esta questão gerou certa confusão, pois muitos dos entrevistados não entenderam o solicitado e acabaram respondendo de forma incorreta, fazendo com que suas respostas fossem excluídas da análise por divergência na forma da resposta.

Os entrevistados foram questionados se indicariam amigos ou conhecidos a tornarem-se clientes do Posto Papagaio, obtendo-se unanimidade na resposta afirmativa.

Quando perguntado o que mais chama atenção quando se compara o Posto Papagaio com a concorrência, obteve-se como resposta os seguintes itens.

**Tabela 3 - O que chama atenção quando comparado com a concorrência**

<b>Variáveis Observadas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Tradição na cidade	2	3%
Qualidade do atendimento	27	40%
Qualidade dos produtos e serviços	14	21%
Política de trabalho da empresa	1	1%
Acessibilidade	1	1%
Estacionamento	1	1%
Localização	3	4%
Segurança do pátio	1	1%
Agilidade do atendimento	1	1%
Amizade com funcionários	2	3%
Preço	3	4%
Estrutura	3	4%
Organização	3	4%
Limpeza	2	3%
Responsabilidade da empresa	2	3%
Confiança	1	1%
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Nota-se que a qualidade no atendimento e a qualidade dos produtos e serviços foram os principais pontos citados e que obtiveram considerável importância por parte dos entrevistados. Justifica-se, porém que do total de 36 entrevistados, 33 apresentaram resposta para a questão, os 3 restantes não se manifestaram a respeito.

Quando solicitado que fossem citados 2 pontos fortes e 2 pontos fracos do Posto Papagaio julgados mais importantes, percebe-se que os pontos fortes mais citados foram os descritos na próxima tabela.

**Tabela 4 - Pontos Fortes**

<b>Pontos Fortes Observados</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Atendimento	21	36%
Organização	3	5%
Qualidade do combustível	14	24%
Localização	4	7%
Serviços	1	2%
Amizade	3	5%
Preço	6	10%
Bandeira	2	3%
Horário de atendimento	1	2%
Agilidade e prestabilidade dos funcionários	4	7%
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Os principais pontos fortes identificados são atendimento, seguido pelo fator qualidade do combustível e em terceiro lugar, mas não menos importante aparece o preço praticado pela empresa.

Foram encontrados também pontos fracos.

**Tabela 5 - Pontos Fracos**

<b>Pontos Fracos Observados</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Localização	1	4
Pouco espaço para estacionamento	15	54
Brindes para motoristas	3	11
Melhorar a lavagem	2	7
Pouca segurança no estacionamento	4	14
Preço alto	2	7
Falta de promoções	1	4
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Os pontos mais relevantes e que merecem destaque, foram em relação a falta de espaço para estacionamento e a pouca segurança no estacionamento, em terceiro lugar também aparece a falta de brindes para motoristas.

De qualquer modo, devemos considerar que o consumidor não compra produtos, compra benefícios, ou seja, o produto é apenas a forma que ele encontra para satisfazer determinadas necessidades, portanto de acordo com os benefícios que o produto lhe oferece. O preço de venda de um produto deve ser fixado em função do valor que o consumidor atribui aos benefícios gerados pelo consumo de determinado produto. É necessário justificar que esta questão não foi respondida pela totalidade dos entrevistados; somente 31 entrevistados responderam o solicitado, os 5 demais não manifestaram sua opinião referente ao assunto.

Também foi solicitado que os entrevistados fizessem sugestões ou reclamações que julgassem necessárias em relação a empresa. Observa-se o que mostra a tabela a seguir

**Tabela 6: Sugestões e reclamações**

<b>Sugestões e reclamações</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Ampliação do estacionamento	8	29%
Mais promoções e benefícios para motoristas	2	7%
Organização do estacionamento	2	7%
Entrada do posto deve ser melhorada	2	7%
Melhorar a lavagem	2	7%
Melhorar preços	2	7%
Investir em segurança (câmeras ou guardas)	1	4%
Bombas mais rápidas	2	7%
Melhorar a condição do pátio	1	4%
Fazer lubrificação e troca de óleo ao meio dia	1	4%
Treinar funcionários novos	1	4%
Empresa nota 10	2	7%
Atendimento e gerencia nota 1000	1	4%
Continuar com a responsabilidade e dedicação	1	4%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Nota-se que a variável de maior importância é referente a ampliação do estacionamento, fator realmente importante e que deve ser observado, pois torna-se um atrativo pra os clientes. O estacionamento maior faz-se necessário devido a quantidade de veículos de grande porte que circulam e que param nas proximidades do posto para refeições e pernoites. Percebe-se também que houve outras sugestões menos frequentes, mas não menos importantes e que também merecem atenção. Houve também elogios quanto à administração e a organização da empresa.

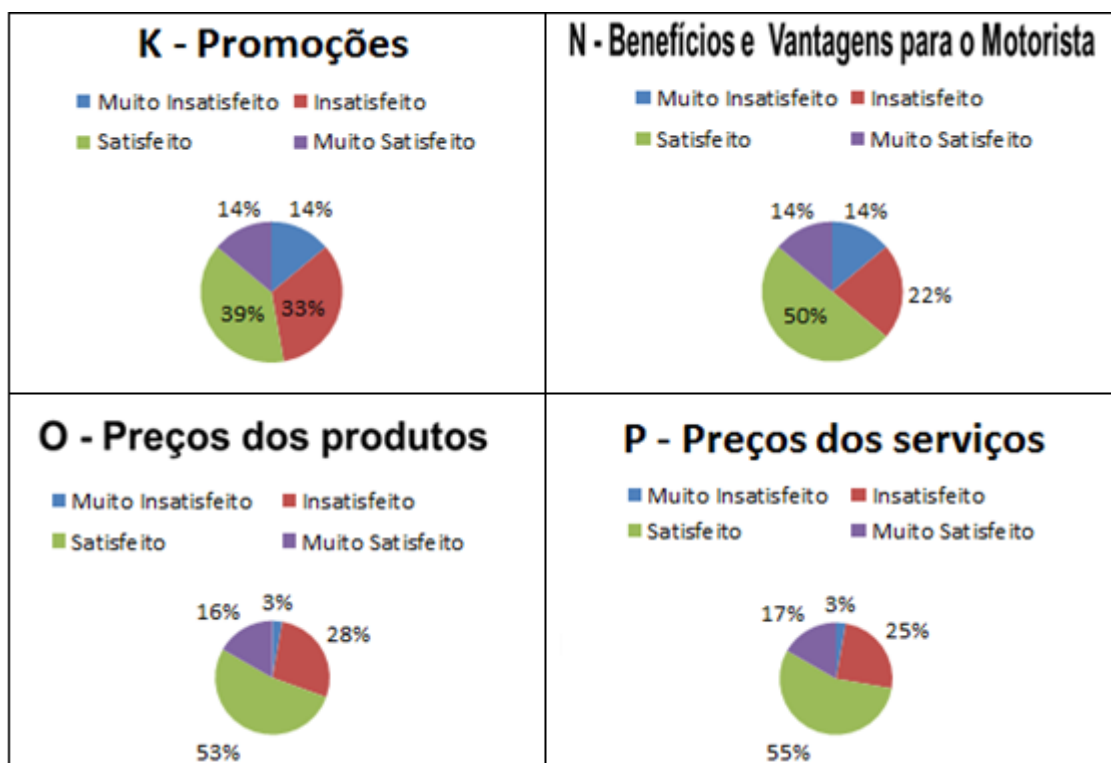
A questão também não foi respondida em sua totalidade, apenas 22 dos 36 entrevistados manifestaram sua opinião.

Na questão 13 foram observadas diversas variáveis relacionadas aos níveis de satisfação dos clientes, considerando as alternativas: muito insatisfeito, insatisfeito, satisfeito e muito satisfeito; observou-se que os clientes consideram-se satisfeitos ou muito satisfeitos na maioria das variáveis observadas, nas quais percebe-se um nível de insatisfação quase nulo. Há outras variáveis, porém, que apresentaram níveis de insatisfação bastante elevados.

#### 4.3 DIAGNÓSTICOS DOS PONTOS CRÍTICOS

Das diversas variáveis observadas, foram encontrados pontos que apresentaram algumas insatisfações por parte dos entrevistados.

Os gráficos abaixo mostram que boa parte dos clientes consideram-se insatisfeitos em relação às promoções, benefícios e vantagens para os motoristas, preços dos produtos e preços dos serviços no Posto Papagaio.



**Gráfico 5: Promoções, benefícios e vantagens para os motoristas, preços dos produtos e preços dos serviços**

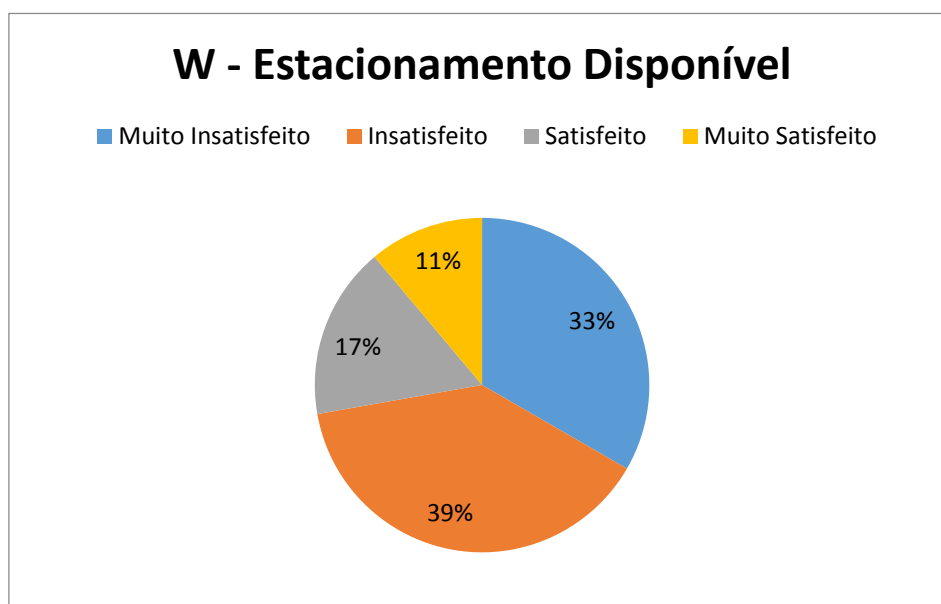
Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

O item K, que faz referência às promoções realizadas pelo posto, mostra que apesar da maioria apresentar-se satisfeito com as promoções realizadas no posto, ainda há um índice representativo de insatisfação, o qual deve ser analisado na busca de sua diminuição.

Quanto às vantagens, item N, percebe-se que 50% do total estão satisfeitos, mas há também uma parcela significativa de insatisfação que merece atenção. O mesmo percebe-se nos itens O e N seguintes. Nestas situações pode-se associar essa diferença nos níveis de satisfação, com a expectativa do cliente. Segundo Gianese, Corrêa (1996), “...clientes utilizam suas expectativas para avaliar o serviço, ou seja, comparam o que esperavam com o que recebem”.

Para Rocha e Christensen (1999), “a satisfação do cliente é vista como princípio maior da organização e como a única forma pela qual ela poderá sobreviver a longo prazo”.

O gráfico abaixo mostra o ponto que mais merece atenção, referente ao estacionamento disponível no Posto Papagaio.



**Gráfico 6: Estacionamento disponível**  
Fonte: Dados pesquisados pela autora, 2014

Nota-se que um total de 72% dos clientes entrevistados consideram-se insatisfeitos ou muito insatisfeitos com relação ao estacionamento disponível na empresa. Devido ao pouco espaço físico e a grande circulação e parada de veículos de grande porte, a situação torna-se um problema para os clientes que necessitam deste espaço para deixar seus veículos.

#### 4.4 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção tem como base os resultados das pesquisas efetuadas sobre a análise dos dados, a fundamentação teórica que consta no capítulo 2, bem como o objetivo geral e os específicos. Nesse item sugerem-se propostas ou estratégias para auxiliar na retenção dos clientes. Foi utilizada a ferramenta de desenvolvimento de plano de ação (5w2h), aplicada na década 80 pelo professor Joseph M. Juran, baseado nos versos “I keep six honest serving-men” do professor Rudyard Kipling, ganhador do Nobel de Literatura em 1907: “Eu tenho 6 honestos amigos, que me informam tudo que convém. São eles: o que, porque, quem, quando, onde e como”.

O 5W2H é uma ferramenta que foi desenvolvida para solucionar problemas no processo produtivo de uma empresa entre outras atividades. Essa ferramenta nada mais é do que um check-list de atividades, que precisam ser passadas para os colaboradores o mais claro possível, para que não haja dúvidas. Essa ferramenta foi útil para sintetizar os procedimentos com o objetivo de planejar, distribuir afazeres, definir os itens que compõem o plano de ação, bem como registrar e estipular prazos para a aplicação, como pode-se acompanhar no quadro a seguir.

**Tabela 7 – Proposta de intervenção - 5W2H**

<b>Ações</b>	<b>Quem</b>	<b>Onde</b>	<b>Por que</b>	<b>Quando</b>	<b>Como</b>	<b>Quanto</b>
1. Criação de um programa de pontuação de clientes	Equipe técnica	Escritório	Valorizar a fidelização e a frequência de compra desse cliente	Diário	Acúmulo de pontos por quantidade abastecida e posterior troca por brindes	R\$ 2.200,00
2.Sistema de mensuração da satisfação dos clientes	Equipe técnica	Escritório	Identificar clientes insatisfeitos ou com propensão a sair	Semestral	Formular uma pesquisa de satisfação	2 horas de serviço
3.Ampliação do estacionamento	Gerência	Arredores do Posto	Para oferecer um espaço mais amplo e cômodo pra os motoristas	Até Janeiro de 2015	Adquirindo área de terra	R\$ 4.000,00
4.Ampliação de câmeras de vigilância nos arredores do posto	Gerência e equipe especializada	Estacionamento	Proporcionar maior tranquilidade e segurança para os motoristas que deixam seus veículos no estacionamento	Após a ampliação do estacionamento	Instalando câmeras em pontos estratégicos do estacionamento	R\$ 3.000,00
5.Substituição das bombas de abastecimentos por bombas mais modernas	Gerência e Técnicos	Pista	Visando agilizar o abastecimento	Toda vez que as bombas ficarem antiquadas	Substituindo as bombas atuais	R\$ 80.000,00
6.Melhoria do calçamento que dá acesso ao posto	Órgãos Públicos	Entrada e saída da rodovia	As más condições do calçamento danificam os pneus dos veículos	Até janeiro de 2015	Distribuindo uma camada asfáltica nas entradas e saídas	Solicitar auxílio dos órgãos públicos responsáveis

Fonte: Elaborada pela autora, 2014



## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo geral deste trabalho foi identificar estratégias que poderão ser implementadas, visando à retenção de clientes na empresa Auto Abastecedora Papagaio Ltda. Para atingir tal objetivo, desenvolveu-se um estudo visando conhecer um pouco mais sobre o assunto.

A fundamentação teórica constituiu uma revisão bibliográfica que forneceu base para o desenvolvimento de todas as etapas do trabalho, pois abordou temas e conceitos que estavam diretamente relacionados com o processo de satisfação e retenção de clientes.

Os objetivos específicos foram plenamente atingidos pela pesquisa. Para conhecer a empresa em relação à existência de programas de retenção de clientes, foi realizada uma pesquisa exploratória, com 4 funcionários da empresa, notando-se através da análise dos dados, que não há nenhum programa efetivo de fidelização de clientes, mas que há intenção de criação e implementação de um programa.

Buscou-se identificar pontos fortes e fracos em relação ao atendimento ao cliente. Através da pesquisa quantitativa com uma amostra dos clientes, foi possível perceber que o atendimento do Posto Papagaio é considerado um ponto forte para a maioria dos entrevistados.

Em relação às ações da empresa, notou-se uma insatisfação dos entrevistados na questão de promoções, brindes e benefícios para motoristas e na organização do estacionamento. Estes pontos devem ser analisados separadamente visando uma melhoria.

Para responder o problema de pesquisa e atingir o quarto e último objetivo específico, foram propostas ações visando um maior índice de satisfação dos clientes. Em primeiro lugar, a criação e implantação de um programa de pontuação, através de sistemas computadorizados, disponibilizando brindes e descontos aos motoristas, atendendo, desta forma, a insatisfação recorrente dos motoristas. Em segundo lugar, a criação de um programa de mensuração semestral da satisfação dos clientes. Em terceiro lugar, a ampliação do estacionamento, principalmente para veículos de grande porte, bem como, a ampliação de câmeras de vigilância

nos arredores do posto, visando uma maior segurança para os motoristas que deixam seus veículos. Destaca-se ainda, como sugestão, a melhoria do calçamento que dá acesso ao posto, ação esta que deve ser desenvolvida em parceria com órgãos públicos. Outro ponto relevante trata da substituição das bombas de abastecimentos por bombas mais modernas para agilizar o atendimento ao cliente. Por fim, sugere-se dar mais atenção ao setor de lavagem, visando a melhoria na realização deste serviço.

Este estudo de caso apresentou limitações quanto ao número de entrevistados, pois não se obteve êxito total na realização da pesquisa, já que 28% dos questionários entregues não foram devolvidos. Houve também limitações quanto ao entendimento da questão 8, na qual muitos responderam de forma incorreta, ficando assim fora da análise dos dados.

O presente estudo foi de grande contribuição para a empresa, pois a partir deste, a empresa tomou conhecimento dos pontos fracos, os quais geram insatisfação aos clientes. O estudo também serve de base para futuras pesquisas e planejamentos de melhoria e implantação das sugestões expostas.

Como sugestões para pesquisas futuras, propõe-se um diagnóstico de programa de fidelização a ser implementado pela empresa. Sugere-se, ainda, uma análise comparativa com clientes de empresas concorrentes do ramo de combustíveis, visando observar sugestões para melhorias futuras.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABNT. NBR ISO 9001. **Sistemas de Gestão da Qualidade: Requisitos**. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Normas Técnicas, 2000.

AMORIM, Maria Cristina Sanches; GARRÁN, Vanessa Gabas. Aprendizagem do consumidor: o desafio de despertar a atenção e conquistar o domínio emocional do cliente. **Revista de Negócios**. Blumenau, v. 11, n.1, p. 18 – 30, jan/mar 2006.

ANP. AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS. Disponível em: <<http://www.anp.gov.br>>. Acesso em: 28 set.2014.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: 8.ed. UFSC, 2012.

BARRETO, Iná Futino; Crescitelli, Edson. **Marketing de Relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson Education do Brasil. 2013.

BERRY, L.L. **Relationship Marketing: Emerging Perspectives on Services Marketing**. American Marketing Association, Chicago, 1983.

BERRY, L.L. **Serviços de Marketing: competindo através da qualidade**. São Paulo: Maltese, 2002. Bomfim Brandão, 2.ed. São Paulo: Atlas, 1993.

BORBA, Valdir Ribeiro (org). **Marketing de relacionamento para organizações de saúde**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHURCHILL, Jr. G.A; PETER, J.P. **Marketing: Criando Valor para os Clientes**. São Paulo: Ed. Saraiva, 2003.

COBRA, Marcos. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

DALFOVO, M. S.; LANA, R. A.; SILVEIRA, A.; Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**. Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008.

DANTAS, Edmundo Brandão; ROCHA, Leny Alves; COELHO, Claudio Ulysses F. Senac.DN. **Gerência de Marketing**. Senac/DN/DFP, 1997.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo, Prentice Hall, 2004.

GIANESI, Irineu G. N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração estratégica de serviços: operações para satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIORDANO, Carlos. **Análise de cenários: Combustíveis no Brasil 2013**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/analise-de-cenario-combustiveis-no-brasil-2013/68197/>> Acesso em 11 ago. 2014.

HONORATO, Gilson. **Conhecendo o Marketing**. São Paulo: Ed. Manole, 2004.

HOOLEY, G.; GREENLEY, G.; FAHY, J.; CADOGAN, J. **Recursos com foco no mercado: posicionamento competitivo e desempenho da empresa**. Journal of Marketing Management, 2001.

KAHTALIAN, Marcos. **Marketing de Serviços**. Coleção Gestão Empresarial. 2014. Disponível em: <<http://www.unifae.br/publicacoes/pdf/mkt/2.pdf>> Acesso em 21 abr. 2014.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. Tradução: Mônica Rosemberg, Brasil Ramos Fernandes, Claudia Freire. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: "A Edição do Novo Milênio"**. 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**. São Paulo: Futura, 2004.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. Tradução Ailton Bomfim Brandão. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 7.ed. Rio de Janeiro: Pearson Prentice-Hall do Brasil, 1998.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. Tradução: Cristina Yamagami. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LIMA FILHO, Alberto de Oliveira. **Marketing de Serviços**. Postal do Marketing. 2001. Disponível em: <<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Marketing%20de%20servicos.htm>> Acesso em 22 abr 2014.

LOMBARDI, Roberto. **A importância da retenção de clientes**. 2009. Artigos. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-da-retencao-de-clientes/32543/>> Acesso em 02 maio 2014.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de serviços: pessoas, tecnologia e resultados / tradução: Arlete Simille Marques**. 5.ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2006.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HENZO, Miguel Angelo. **Marketing de Serviços: pessoas, tecnologia e resultados / Tradução: Sônia Midori Yamamoto**. 7.ed. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2011.

MARKONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MCCARTHY, E. Jerome. **Marketing básico:** uma visão gerencial; Tradução de Jorge Nunes. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MONDO, Tiago Savi, COSTA, Jane Iara Pereira. **A influência da promoção de venda na captação de clientes:** Um estudo na Hotelaria Catarinense. REMark. Revista Brasileira de Marketing. São Paulo. v.12, n.12, p. 87 – 107, 2013. Disponível em: >[www.revistabrasileiramarketing.org](http://www.revistabrasileiramarketing.org)<. Acesso em 23 abr. 2014.

MORAIS, Airton Pedrosa,; GODOY, Leoni Pentiado. Qualidade em serviços: abordagem conceitual. In: SIMPEP, 12., 2005, Bauru. Anais... Bauru, nov. 2005.

OLIVEIRA, Braulio (org.). **Gestão de Marketing.** São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2012.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica:** projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. 2.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

PORTER, Michel. **Vantagem competitiva.** Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1991.

ROCHA, A. CHRISTENSEN, C. **Marketing:** teoria e prática do Brasil. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, K. P.; SILVA, L. C. D. da.; ANDRADE, A. P. de. **Uma análise das ações de pós-venda como estratégia de fidelização.** Anais. VIII Convibra Administração. Congresso Virtual Brasileiro de Administração, 2011.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

ROMERO, S. M. T.; COSTA E SILVA, S.F; KOPS, L. M. **Gestão de pessoas:** conceitos e estratégias. Curitiba: Inter Saberes, 2013.

SHIRAISHI, Guilherme (org.). **Administração de Marketing.** São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

SOUZA, A. C. **TCC:** métodos e técnicas. Florianópolis: Visual Books, 2007.

STONE, Merlin; WOODCOCK, Neil. **Marketing de relacionamento.** 4.ed. São Paulo: Littera Mundi, 2002.

TONTINI, Gerson. **Como Identificar Atributos Atrativos e Obrigatórios para o Consumidor**. 2014. Disponível em:  
<<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/viewFile/325/310>> Acesso em 01 maio 2014.

VAVRA, T. G. **Marketing de relacionamento: aftermarketing**. Tradução de Ailton VERGARA, Sylva Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

WALKER, D. **O cliente em primeiro lugar: o atendimento e a satisfação do cliente como uma arma poderosa de fidelidade e vendas**. São Paulo: Makron, 1991.

ZEITHAML, V. A.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. D. **Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente**. 6.ed. McGraw Hill Brasil, 2014.

ZENARO, M. **Marketing para empreendedor**. Videira, SC: Êxito, 2011.

ZENONE, Luiz Cláudio. **Marketing da promoção e merchandising: conceitos e estratégias para ações bem-sucedidas**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

## APÊNDICE A – Entrevista com gerência e colaboradores do Posto Papagaio

Acadêmica: Bruna Balbinot

Prezado(a) Senhor(a),

Esta entrevista faz parte de uma pesquisa exploratória para a disciplina de Estágio Supervisionado do curso de Administração da UPF - Campus Sarandi, sob orientação da Prof. Ms. Mônica Antunes. Agradeço a sua colaboração, salientando que a sua participação é indispensável para a realização deste estudo.

1. Identifique as principais características que denunciam a qualidade dos produtos oferecidos pelo Posto Papagaio.

A \_\_\_\_\_

B \_\_\_\_\_

C \_\_\_\_\_

D \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Identifique as principais características que denunciam a qualidade dos serviços oferecidos pelo Posto Papagaio.

A \_\_\_\_\_

B \_\_\_\_\_

C \_\_\_\_\_

D \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Como é percebida a satisfação do cliente em relação aos serviços oferecidos pelo Posto Papagaio?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Há algum monitoramento da satisfação? Qual método?

---

---

5. Há algum programa de retenção de clientes? Qual?

---

---

6. A empresa tem intenção de implantar novos programas de retenção e fidelização? Você sugere algum?

---

---

7. O que chama sua atenção quando os clientes comparam os serviços do Posto Papagaio com a concorrência?

---

---



APÊNDICE B – Questionário aplicado aos clientes do Posto Papagaio

Acadêmica: Bruna Balbinot

Prezado(a) Senhor(a),

Este questionário faz parte de uma pesquisa para Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da UPF - Campus Sarandi, sob orientação da Prof. Ms. Mônica Antunes. Agradeço a sua colaboração, salientando que a sua participação é indispensável para a realização deste estudo.

**DADOS SÓCIO-ECONÔMICOS:**

1) **Idade:** ( ) 18 – 25 anos ( ) 25-35 anos ( ) 35 – 50 anos ( ) acima de 50 anos

2) **Gênero:** ( ) M ( ) F

3) **Estado Civil:** ( ) Solteiro; ( ) Casado; ( ) Divorciado; ( ) Viúvo

4) **Nível de escolaridade:**

( ) Ensino fundamental: ( ) completo; ( ) incompleto

( ) Ensino médio: ( ) completo; ( ) incompleto

( ) Ensino superior: ( ) completo; ( ) incompleto Qual? \_\_\_\_\_

( ) Pós-graduação: ( ) completo; ( ) incompleto Qual? \_\_\_\_\_

5) **Renda familiar:**

( ) até 2 salários mínimos;

( ) de 2 a 5 salários mínimos;

( ) de 5 a 10 salários mínimos

**INVESTIGAÇÃO MERCADOLÓGICA:**

6) **Há quanto tempo você é cliente do Posto Papagaio Filial 2?**

( ) menos de 6 meses

( ) de 6 meses a 1 ano

( ) mais de 1 ano

**7) Você possui preferência por postos bandeirados?**

( ) Sim. Qual? \_\_\_\_\_

( ) Não

**8) Quais os motivos levaram você a tornar-se cliente do Posto Papagaio? Marque em ordem de importância (1 – mais importante; 7 – menos importante):**

( ) Condições e formas de pagamentos

( ) Solicitação da empresa

( ) Amigo do dono ou dos funcionários

( ) Tradição da empresa

( ) Preço

( ) Atendimento

( ) Qualidade dos produtos e serviços

( ) Outros: \_\_\_\_\_

**9) Você indicaria amigos ou conhecidos a tornarem-se clientes do Posto Papagaio?**

( ) Sim

( ) Não. Por que? \_\_\_\_\_

**10) O que mais chama sua atenção quando se compara o Posto Papagaio com a concorrência?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**11) Cite 2 pontos fortes e 2 pontos fracos do Posto Papagaio, que você julga mais importante.**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**12) Sugestões ou reclamações sobre a empresa.**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13) Julgue as questões que seguem, de acordo com seu nível de satisfação em relação a cada uma das variáveis, utilizando-se da legenda:

1 = Muito Insatisfeito    2 = Insatisfeito    3 = Satisfeito    4 = Muito Satisfeito

	Variáveis em estudo	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A	Atendimento em geral	1	2	3	4
B	Agilidade no atendimento	1	2	3	4
C	Agilidade na realização dos serviços	1	2	3	4
D	Eficiência	1	2	3	4
E	Simpatia	1	2	3	4
F	Credibilidade	1	2	3	4
G	Confiança	1	2	3	4
H	Segurança passada pelos funcionários	1	2	3	4
I	Disponibilidade da gerência para resolução dos problemas	1	2	3	4
J	Responsabilidade na realização das atividades	1	2	3	4
K	Promoções	1	2	3	4
L	Condições de pagamento	1	2	3	4
M	Formas de pagamento diversas	1	2	3	4
N	Benefícios e vantagens para o motorista	1	2	3	4
O	Preços dos produtos	1	2	3	4
P	Preços dos serviços	1	2	3	4
Q	Qualidade dos produtos	1	2	3	4
R	Qualidade dos serviços	1	2	3	4
S	Variedade de produtos	1	2	3	4
T	Facilidade de acesso ao posto	1	2	3	4
U	Localização do Posto	1	2	3	4
V	Aparência do Posto	1	2	3	4
W	Estacionamento disponível	1	2	3	4