

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

HÉDYLA LUANNA OLIVEIRA DOS SANTOS

ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA TOYONORTE

Natal-RN

2008

HÉDYLA LUANNA OLIVEIRA DOS SANTOS

ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA TOYONORTE

Monografia apresentada ao curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para obtenção do grau de bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientado: Franklin Marcolino de Souza, M. Sc.

Natal-RN

2008

15-02-08
15-02-08
15-02-08

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Santos, Hédyla Luanna Oliveira dos

Estratégias de marketing de relacionamento na Toyonorte / Hédyla Luanna
Oliveira dos Santos. – Natal: FARN, 2008.

54f.

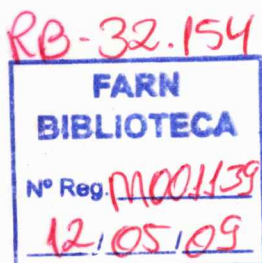
Orientador: Franklin Marcolino de Souza (M.Sc.)

Monografia (Bacharelado em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Marketing de Relacionamento – Monografia. 2. Fidelização dos Clientes –
Monografia. 3. Satisfação do Cliente – Monografia. 4. Coleta de Dados – Monografia
I.Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.8



658.8
S237e
2008
EX:01

HÉDYLA LUANNA OLIVEIRA DOS SANTOS

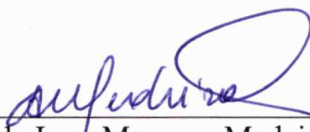
ESTRATÉGIAS DE MARKETING DE RELACIONAMENTO NA TOYONORTE

Monografia apresentada ao curso de Administração com habilitação em Marketing, da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovado em _____ de _____ de _____, pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:



Franklin Marcolino de Souza, M. Sc.

Orientador



Fátima Cristina de Lara Menezes Medeiros, M. Sc.
Membro Examinador



Catarina da Silva Souza, M. Sc.
Membro Examinador

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	09
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	10
1.2	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	10
1.3	OBJETIVOS	12
1.3.1	Objetivo Geral	12
1.3.2	Objetivos Específicos	12
1.4	JUSTIFICATIVA	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1	MARKETING DE RELACIONAMENTO	14
2.1.1	Origem do Marketing de Relacionamento	17
2.2	MARKETING TRANSACIONAL X MARKETING DE RELACIONAMENTO	19
2.3	FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES	20
2.4	SATISFAÇÃO DO CLIENTE	24
2.5	COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	26
3	METODOLOGIA	31
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	31
3.2	DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO	32
3.3	PLANO DE COLETA DE DADOS	32
3.4	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	32
3.5	CRONOGRAMA DESENVOLVIDO	32
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	33
4.1	DESCRIÇÃO DOS DADOS COLETADOS	33
4.2	ANÁLISES DOS DADOS COLETADOS	42
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO	44
	REFERÊNCIAS	47
	APÊNDICE	51

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O aumento da concorrência no ambiente econômico mundial vem forçando as empresas a aumentar a produtividade, a reformular processos empresariais, criar alianças estratégicas centradas em novos mercados e tecnologias e, principalmente, a buscar maneiras mais eficiente de encantar os clientes.

Ser capaz de atuar num mercado em que as regras do jogo mudam continuamente é um grande desafio. Mas não basta ser flexível. É necessário ter pensamento empreendedor e consciência de que a vantagem estratégica não diz respeito a uma única iniciativa e sim a um conjunto de ações inter-relacionadas, porque o mercado é impulsionado pela escolha do consumidor, sendo hoje um foco para o qual convergem todos os esforços da cadeia produtiva.

Torna-se necessário, cada vez mais, um bom relacionamento com os clientes, primando pelo foco individual, certos benefícios, privilégios e diferenciais de importância para o cliente. Devido a isso, foram criados os tipos de programa de fidelização, que proporcionarão como resposta à lealdade.

É preciso reexaminar os conceitos e premissas das empresas que hoje vencem o jogo. Não há mais espaços para erros, somente para decisões seguras e ousadas. É preciso antecipar-se aos movimentos do mercado e necessidades do consumidor. Empresas que têm boas reações perdem espaço para aquelas que criam as ações motivadoras dessas reações.

No passado, a revolução representada pela qualidade começou no setor de produção em que nasceu o conceito “defeito zero” – a aspiração de se ter sempre produtos perfeitos. A idéia foi estendida aos clientes – com “decepções zero” isto é, não perder um único cliente.

Essa filosofia vem sendo pregada em todas as distribuidoras Toyota, que por sua vez, tem obrigação de tornar essa filosofia uma cultura nas empresas.

Um dos slogans do pós-venda da Toyota Motor Corporation é “We always put ourselves in the customer position”, ou seja, “Nós sempre nos colocamos no lugar do cliente”.

A distribuidora Toyota do Rio Grande do Norte –Toyonorte – vem se esforçando para estabelecer um bom relacionamento com seus clientes, entretanto, o setor de relacionamento ao cliente se limita a estratégias corretivas e não a medidas preventivas e nem estabelecem estratégias de fidelização, devido à maioria dos seus clientes optarem pela credibilidade do produto e não pelo bom atendimento que a mesma presta.

Entretanto com o aumento do mercado nesse setor, principalmente no Rio Grande do Norte, que obteve esse ano o maior índice de vendas de veículos, segundo o jornal Tribuna do Norte do dia 12 de fevereiro de 2008, o crescimento foi de 49,35%; os resultados foram considerados os melhores da história do setor. Conseqüentemente, a exigência dos consumidores também aumentou o que fez com que a concessionária repensasse seu relacionamento com seus clientes. Em face deste contexto e problemática, surge então a seguinte questão: **Quais as estratégias de marketing de relacionamento necessárias para aumentar o nível de qualidade percebida dos clientes em relação ao atendimento da Toyonorte?**

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Em 10 de setembro de 1997, a Benarrós Veículos LTDA, conhecida como Toyonorte Veículos, foi apresentada ao mercado Norte-Rio-Grandense. A primeira e atualmente única, distribuidora Toyota do Rio Grande do Norte, vem representando a marca com muita competência. Está localizada na Avenida Senador Salgado Filho, 3600 – Candelária, Natal/RN.

A Toyonorte é uma das 73 empresas do Grupo Parvi, o maior Grupo de concessionários do Norte-Nordeste, tem como presidente o empresário DR. Pedro Schwambach. E é uma das poucas concessionárias do Brasil aprovadas no TSM (Toyota Service Marketing – Marketing do Serviço aos Clientes Toyota) que é um programa de melhoria contínua das operações de pós-vendas, que visa o aumento de satisfação (ISC) e retenção dos Clientes através dos procedimentos de Serviços Toyota como Qualidade de reparo, gerenciamento e relacionamento com os clientes.

No início, a Toyonorte contava com um quadro de 11 funcionários. Nesta época, atendia 150 veículos por mês no setor de pós-venda e vendia 20 veículos/mês.

O mercado foi crescendo e a credibilidade do produto Toyota também, chegando no ano de 2007, a ultrapassar a montadora GM em vendas.

Atualmente, a Toyota no Rio Grande do Norte teve queda de 14,13% e está no 11º lugar, essa queda se deu devido a grande expectativa do consumidor em relação a um novo Corolla, aonde o mesmo se apresentaria com um design inovador, o que não ocorreu, a Toyota preferiu manter a mesmo estilo clássico, e também a falta de treinamento dos consultores de vendas em explicar em maior detalhes as mudanças que aconteceram, as vantagens e as melhorias. Apesar dessa queda nas vendas, o fluxo de clientes no setor de pós-venda aumentou e o volume triplicou, chegando a atender 700 veículos em um só mês, e a média atual de vendas está em aproximadamente 70 veículos vendidos mensalmente.

O crescimento não se limitou ao número de clientes, a Toyonorte possui um quadro de 75 colaboradores dos quais dois são estagiários, e está dividida em três setores: Setor de Pós-venda, Setor de Vendas e o Setor Administrativo. Conta também com os serviços das empresas terceirizadas: Mister Clean (impermeabilização e hidratação dos bancos e proteção de pintura), Bancos em couro (instalação de banco de couro e instalação de película), Ear Clin (higienização do ar-condicionado), Kazuki (desamassamento artesanal de veículos), Urbano Service (segurança, manutenção e limpeza)).

Em consequência da queda do setor de vendas, o foco da empresa que era voltado para o faturamento se voltou totalmente para a o relacionamento e satisfação dos clientes, o empresário Dr. Pedro Schwambach proprietário do grupo Parvi, ao qual a concessionária está inserida, anunciou que a missão da empresa é satisfação total e o foco está todo voltado para o cliente.

Nesse contexto, a Toyonorte inicia o ano de 2008, com um objetivo bem definido e uma nova visão, ser referência de excelente relacionamento com o cliente e não ser só lembrada pelo bom produto, mas também pelo bom atendimento, além de ser líder em qualidade e volume de vendas e ter participação representativa no mercado.

A missão da Toyonorte Veículos é ser uma empresa valorizada pelos colaboradores, clientes, parceiros comerciais e comunidade, revelando um exímio comprometimento com o crescimento e desenvolvimento das pessoas.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Desenvolver estratégias de marketing de relacionamento para a Toyonorte.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar as percepções dos clientes quanto ao atendimento e aos serviços prestados;
- Identificar preferências e hábitos de consumo dos clientes;
- Traçar o perfil dos clientes.

1.4 JUSTIFICATIVA

O marketing de relacionamento já se tornou um dos conceitos-chaves do marketing nos dias atuais, tornando-se vital para a sobrevivência das empresas, sendo elas de pequeno, médio ou grande porte. O cliente está muito exigente e já está acostumado a ser bem tratado, e qualquer atitude contraria a sua vontade, pode gerar uma insatisfação que poderá ocasionar na migração do cliente para a concorrência.

Desenvolver um bom relacionamento com os clientes é uma premissa básica das empresas que desejam se manter cada vez mais competitivas no mercado, entretanto, é um desafio, pois existem inúmeras estratégias, é preciso escolher qual a melhor que se aplica dentro do seu nicho comercial. É necessário encontrar as necessidades específicas de cada consumidor para, assim, formar uma estratégia diferenciada.

Muitas dessas estratégias – e não apenas a produção física ou o serviço – contribuem para a diferenciação. As necessidades dos consumidores, por sua vez, dependem não apenas do impacto do produto da empresa, mas das outras atividades, como por exemplo, serviços de pós-venda. (PORTER, 1999, p. 87).

É neste contexto que o papel estratégico das empresas, no processo de fidelização dos clientes, vem obrigando-as a repensar seus relacionamentos com seus clientes, desenvolvendo vantagens competitivas e agregando valor aos serviços prestados.

Segundo Gordon (1999), os profissionais de marketing podem criar novos valores para seus clientes, sendo verdadeiros bens da empresa, não só produtos, máquinas e “*know how*”, embora tenha grande importância; isto porque os relacionamentos fornecem às empresas rendimentos de longo prazo e baixos riscos, vem como a oportunidade de aumentar tanto os rendimentos como o lucro, de diversas maneiras.

Verifica-se que a oportunidade e a importância de desenvolver e aprimorar os processos do relacionamento com o cliente é o principal motivo desse estudo, uma vez que, em tempos de queda o foco está no cliente.

Com base na discussão feita até o momento, entende-se que a proposta do estudo é relevante pela atualidade e aplicabilidade do tema nas organizações, além de atender as minhas inclinações profissionais, sendo de suma importância para o decorrer da carreira desta pesquisadora, assim como, um auxílio aos demais estudantes que também desejam desenvolver estudos sobre o tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente se ouve falar muito de marketing de relacionamento, dentro e fora das empresas, é comum nas reuniões de trabalho se ouvir falar em focar no cliente e manter um bom relacionamento com os mesmos, mas pouco se sabe sobre o tema, sua importância e suas armadilhas.

O presente tema será discorrido, procurando encontrar definições diversas, para assim, entender a importância e a sua aplicabilidade.

2.1 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O Marketing de Relacionamento tem sido confundido, com frequência, com CRM, “below-the-line”, database marketing, “one-to-one marketing”, “loyalty” e várias outras expressões. Embora Marketing de Relacionamento esteja ligado a todos esses termos, na realidade, é algo muito mais amplo.

Segundo Morgan; Hunt apud Madruga (2006, p. 20), “O marketing de relacionamento se refere a toda atividade de marketing direcionada a estabelecer, desenvolver e manter trocas relacionais de sucesso”.

Na visão de Kotler (1999, p. 155), “O marketing é a ciência e a arte de conquistar e manter clientes e desenvolver relacionamentos lucrativos com eles”. Embora não mencione diretamente o marketing de relacionamento, Kotler expõe que não basta só conquistar clientes, mas sim reter e desenvolver bons relacionamentos.

Reincke (1999), em entrevista realizada com Don Peppers, o pai do marketing um-a-um, comentam, que o objetivo principal é a lealdade do cliente. Explica que no ambiente do marketing de massa, essa lealdade se liga principalmente a preço e, por isso, é volátil. Entretanto, no ambiente interativo, ao contrário, o cliente é leal à empresa porque conhece suas necessidades e preferências.

Marketing de relacionamento, trata-se de uma lógica que reúne empresa e consumidor, uma conexão continua que se enriquece à medida que ambas as partes interagem. Em síntese, cria-se uma engrenagem nas quais as empresas passam a buscar continuamente produtos para seus clientes e não mais clientes para seus produtos. (PEPPERS; ROGERS, 1997, P.118)

De acordo com Bogmann (2000, p. 23), O marketing de relacionamento é essencial ao desenvolvimento da liderança no mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor. A criação de relações sólidas e duradouras é tarefa árdua, de difícil manutenção.

Para Gordon (1999, p.31-32), o marketing de relacionamento é o “processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de parceria”.

Bogmann (2000, p. 24 – 25) define o marketing de relacionamento em cinco tópicos:

- Procura criar novo valor para os clientes e compartilhar esse valor entre o produtor e o consumidor;
- Reconhece o papel fundamental que os clientes individuais têm, não apenas como compradores, mas na definição do valor que desejam. Anteriormente, esperava-se que as empresas identificassem e fornecessem esse valor a partir daquilo que elas consideravam como um produto. Com o marketing de relacionamento, entende-se que o cliente ajuda a empresa a fornecer o pacote de benefícios que ele valoriza. Assim, o valor é criado com os clientes e não por eles;
- Exige que uma empresa, como consequência de sua estratégia e marketing e de seu foco sobre o cliente, planeje e alinhe seus processos de negociação, suas políticas de comunicação, sua tecnologia e seu pessoal para manter o valor que o cliente individual deseja;
- É um esforço contínuo e colaborativo entre comprador e o vendedor. Desse modo, funciona em tempo real;
- Reconhece o valor dos clientes por seu período de vida de consumo e não como clientes ou organizações individuais que devem ser abordados a cada ocasião de compra. Ao reconhecer o valor do período de vida, o marketing de relacionamento procura unir progressivamente a empresa aos clientes;
- Procura construir uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes, assim como entre a organização e seus principais participantes, incluindo fornecedores, canais de distribuição intermediário e acionista.

Na mesma obra, Bogmann descreve de maneira simples o marketing de relacionamento da seguinte forma:

Marketing de relacionamento é como a empresa que:

1. achou o cliente;
2. passou a conhecê-lo;
3. mantém-se em contato com o cliente;
4. tenta assegurar que o cliente obtenha aquilo que quer – não apenas em termos de produto, mas também em todos os aspectos do relacionamento cliente-empresa;
5. verifica se o cliente está obtendo o que foi prometido. Desde que, naturalmente, isso também seja vantajoso para a empresa.

Resumindo tudo em uma frase: marketing de relacionamento é tudo, desde que dirigido ao seu cliente em tempo real.

Vavra (1993, p. 304), por outro lado, não define o termo, pois trata do pós-marketing¹, que é um estágio posterior à venda e muito importante dentro do marketing de relacionamento. Conforme o próprio Vavra, o pós-marketing ajuda na realização do marketing de relacionamento.

Kotler; Armstrong apud Bogmann (1998, p. 27 – 28) definem cinco diferentes níveis de relacionamento com os clientes, independente da natureza dos produtos transacionais, que são os seguintes:

- **Básico.** O vendedor vende o produto, mas não faz qualquer acompanhamento posterior.
- **Reativo.** O vendedor vende o produto e incentiva os clientes a ligarem sempre que tiverem algum problema ou dúvida.
- **Confiável.** O vendedor liga para o cliente após a venda para verificar se o produto satisfaz suas expectativas ou se houve decepções; pede sugestões para melhorar o produto, o que ajudará a empresa a aperfeiçoar continuamente suas ofertas.
- **Proativo.** O vendedor ou outra pessoa da empresa liga para o cliente de tempos em tempos com sugestões para usar melhor o produto ou para oferecer novos produtos.

¹ Pós-marketing deve ser uma forma consciente e ampla de conduzir negócios. Ele não pode pertencer a uma área, departamento ou função. Ele tem uma filosofia uma prescrição de como os negócios podem ser conduzidos; O pós-marketing ajuda a empresa na realização de marketing de relacionamento.

- **Parceria.** A empresa trabalha continuamente com o cliente para identificar meios de oferecer melhor valor.

Grönroos (1993, p.165) enfatiza que os relacionamentos com os clientes não são coisas que estão ali garantidas, eles devem ser conquistados e mantidos, pois não há sempre novos clientes potenciais para tomar o lugar do que se foi.

Importante mencionar que a mudança aconteceu principalmente devido a necessidade de desenvolver relacionamentos duradouros e satisfatórios com os clientes. Ao invés de se enfatizar organizações e cargos, passou-se a valorizar o relacionamento humano, e isto somente torna-se possível através da habilidade em lidar com as pessoas. Esta foi a principal razão pela qual as organizações mudaram o enfoque operacional. Conforme coloca o próprio Webster: “houve uma mudança no foco de transação para relacionamento”. (LAS CASAS, 2002, pg. 67)

Mas para entender essa mudança, é importante voltar um pouco no tempo e entender como se deu o surgimento do marketing de relacionamento.

2.1.1 Origem do Marketing de Relacionamento

Durante os anos 70 e 80, o mercado começou a mudar com a chegada dos novos concorrentes. Com a criação de novos produtos, extensão das linhas, as empresas foram colocadas a repensar sua atuação mercadológica.

O Marketing de Relacionamento surgiu a partir dos anos 90 de uma necessidade que há tempos o mercado já vinha sentindo.

Tudo começou com a Era da Produção na qual o marketing não era parte importante nas organizações nem bons produtos vendiam a si mesmos com as técnicas de produção em massa.

Logo após, veio a Era de Vendas em que os responsáveis pelo marketing nas organizações tentavam encontrar clientes para estoques não vendidos.

De 1950 a 1990, teve a Era do Marketing cuja ênfase era dada, segundo vários pensadores da área, ao valor das informações de mercado e à satisfação dos desejos e necessidades do consumidor antes de os produtos serem produzidos.

Naquela época, a elevada demanda da população por novas mercadorias não era satisfeita pela quantidade disponível no mercado. Foi o período da disseminação do automóvel, que permitiu às pessoas percorrerem grandes distâncias em busca dos centros de comércio; do surgimento dos cartões de crédito para facilitar o financiamento das compras; do surgimento dos shoppings centers. O público estava ansioso para consumir e a comunicação de massa encontrava resposta imediata da audiência. Para aumentar ainda mais a base de consumidores entre as décadas de 70 e 90, as empresas focaram na estratégia de ampliar a oferta de produtos disponíveis e reduzir seus preços. (POMERANZ, 2008).

A partir dos anos 90, então, surgiu a Era do Marketing de Relacionamento, conhecido como o marketing de conquista de clientes e fornecedores, com foco no cliente, e não mais no produto. O Marketing de Relacionamento veio para consolidar uma relação cliente/empresa possibilitando o aumento do lucro e da vida útil de um cliente dentro da organização.

Madrugá (2006, p. 23) descreve que o Marketing de Relacionamento surgiu para privilegiar a interação com o cliente, com o objetivo de desenvolver, especialmente para ele, um conjunto de valores que o levarão à satisfação e longevidade do seu relacionamento com a empresa.

É importante notar que os parâmetros dessa relação mudaram. Antigamente as marcas de bens de consumo "falavam para" o cliente. Agora têm de "falar com" ele. No passado, o trato era: você me passa informações a seu respeito e eu lhe dou acesso a alguma coisa. Essa "alguma coisa" mudou. O que as empresas de bens de consumo querem proporcionar a seus clientes não são descontos, concursos e conselhos repetitivos. Hoje elas privilegiam algo mais tangível. (PEPPS; ROGERS, 2008).

Segundo Madrugá (2006, p23 - 24), o desenvolvimento do mercado consumidor associado ao crescimento das empresas e à proliferação de seus produtos, o marketing de relacionamento passou a ser uma das opções mais recomendadas para resgatar – ao menos para tentar recuperar uma parte – a antiga forma de se relacionar com os clientes.

Não se pode discutir que a produção em massa criou uma grande riqueza e trouxe níveis nunca vistos de prosperidade a muitas regiões do mundo. Mas houve consequências. Como todos sabemos, a competição global forçou muitas empresas a baixar seus preços. Essa guerra mundial de "descontos" pode beneficiar algumas empresas no curto prazo, mas ao longo do tempo o resultado é a diminuição da lucratividade, o que pode produzir feridas profundas. (PEPPERS; ROGERS, 2000, p.3).

Essa progressiva intensificação da concorrência, o aprimoramento da tecnologia de banco de dados e a vontade de ampliar o tempo útil dos clientes junto à empresa, houve à necessidade de rever o marketing tradicional.

2.2 MARKETING TRANSACIONAL X MARKETING DE RELACIONAMENTO

É importante uma diferença entre marketing transacional e marketing de relacionamento, está na hora das empresas aceitarem o princípio de que o cliente é um ativo de longo prazo. Empresas que entendem tal princípio adotam uma atitude de construção de relacionamentos. Existem várias diferenças entre transação e relacionamento que são descritas no quadro abaixo.

Princípios	Marketing transacional	Marketing de relacionamento
1. Foco	Transação	Longevidade da relação
2. valores	Satisfação do acionista	Confiança, credibilidade e segurança.
3. Forma de gerar as estratégias	Isoladamente nas áreas centrais	Lideradas centralmente e compartilhadas com a operação
4. Função de marketing dominante	Produtos, serviços e propaganda.	Interatividade, relacionamento e marketing interno.
5. Horizonte temporal dos negócios	Foco no curto prazo	Foco no longo prazo
6. Pessoal interno	Percebidos como recursos estratégicos	Mapeados, reconhecidos e recompensados através de marketing interno.
7. Origem das receitas	Transações como recursos estratégicos	Recompra, indicação, cross selling, up selling.
8. Indicadores dominantes	Marketing share e top of mind	Satisfação, índice de retenção e indicação.
9. Pesquisas dominantes realizadas junto ao cliente	Satisfação e grau de fixação da marca	Satisfação, preferências, níveis de interatividade.
10. Comunicação	Meios de massa	Personalizada e relevante.

Quadro 1: Marketing transacional x Marketing de relacionamento

Fonte: Madruga (2006, p. 40)

Uma transação estabelecida com um cliente é caracterizada por uma base normativa impessoal que mantém seus parceiros anônimos e sem a perspectiva de encontros. Encontros passados dificilmente são levados em conta. Por outro lado, relacionamentos estabelecidos com clientes são criados com base em eventos que permitem uma interação próxima dos envolvidos criando uma ligação entre eles.

A empresa que trabalha com Marketing tradicional gerencia produtos e seus executivos são remunerados pelas vendas trimestrais desses produtos, enquanto que o marketing de relacionamento gerencia clientes e seus executivos são remunerados pelo desenvolvimento desses clientes ao longo do tempo, até seu valor esperado. É claro que as consequência disso são muito importantes. O marketing tradicional pode ser implementado através de um "departamento", mais ou menos independente de outras atividades da empresa, não relacionadas a marketing. . (Peppers; Rogers, 2000, p.4 -5).

Reincke (1999), comentando uma entrevista com Stan Rapp, um dos “gurus” do marketing individualizado, que não deve descartar a validade das técnicas tradicionais, mas explica que elas devem ser somadas a processos criativos de comunicação e a capacidade de manter a fidelidade do consumidor.

O contraste entre o marketing de relacionamento e o marketing transacional é interessante afirmam Peppers; Rogers (2000, p. 05). Enquanto a medida do sucesso de programas de marketing transacional é o aumento da participação no mercado, medido por categoria de produto, uma de cada vez, programas de relacionamento têm seu sucesso medido em termos de participação no cliente medido cliente a cliente.

2.3 FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES

Nunca se falou tanto em fidelidade como nos dias de hoje. Empresas começam a realizar grandes investimentos em programas de recompensa, numa tentativa cega de enfrentar o maior desafio do novo milênio: o de fidelizar consumidores que, cada vez mais, desejam o inesperado e já têm uma melhor percepção dos benefícios que estão sendo oferecidos. Por isso, migram como nunca.

Migram buscando preços mais competitivos, novos produtos, melhor prestação de serviços, quando a relação anda morna, sem atrativos, superficial e pobre em envolvimento.

Para Kotler (2003) a palavra fidelidade tem sua importância ressaltada dentro do marketing sendo conhecida como a expressão fidelidade à marca, que a partir da marca do produto tem-se a fidelidade do cliente.

A fidelidade é uma aspiração para quase todas as empresas. E, por definição, ela requer um compromisso de longo-prazo – não apenas por parte dos clientes, mas também por parte da empresa.

Uma das vantagens mais importantes do marketing focado no cliente, ou marketing de relacionamento, é a fidelização dos consumidores.

Para Kotler; Armstrong (1998, p. 397), “a melhor maneira de manter clientes é oferecer-lhes altos níveis de satisfação e valor, que resultam em forte lealdade”.

A satisfação dos clientes é outra pré-condição para a construção de relações duradouras. Barnes (2002) destaca que, quando as pessoas estão totalmente satisfeitas, elas sentem-se envolvidas em algo mais do que uma simples transação comercial.

Se soubéssemos até que ponto o cliente é levado a se sentir descontraído, bem-vindo, satisfeito, à vontade e agradavelmente surpreso, ou, por outro lado, frustrado, decepcionado, confuso, negligenciado e sem importância, conheceríamos bem a situação do relacionamento com esse cliente. Um dos melhores indicadores da satisfação geral de um cliente ao lidar com uma empresa é o grau de sucesso dessa empresa para gerar emoções positivas, e não negativas, nesse cliente. (BARNES, 2002, p.64, grifo do autor).

Marques (1997, p. 137) enxerga a fidelização como uma maneira de amenizar os efeitos das crises nos mercados: “Se o mercado estiver bem, estará melhor para você, porém, se o mercado estiver com problemas, eles serão menores para a sua organização”.

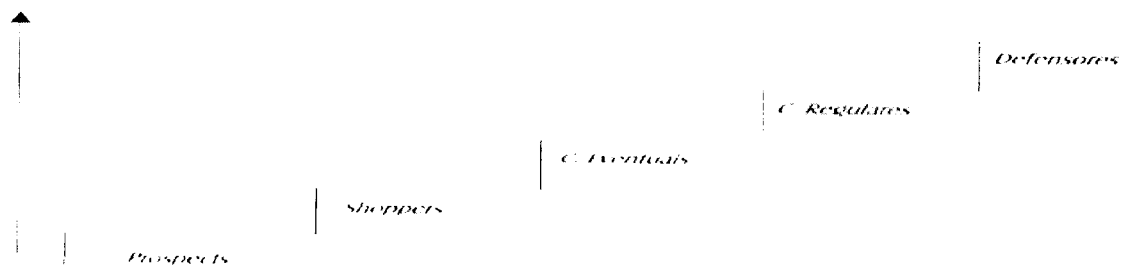


Figura 01: Escala de fidelidade
Fonte: Bogmann (2000)

Segundo Bogmann (2000) “A fidelização do cliente integra o processo filosófico do marketing de relacionamento”. Desde a preocupação com o cliente interno (quadro funcional da empresa), passando pela qualidade total do serviço, o pós-marketing atua como fator importante para a conquista da fidelidade do cliente externo.

Na mesma obra Bogmann ressalta que um cliente fiel também se torna lucrativo por meio da propaganda boca a boca. É gratuita e muitas vezes mais eficiente que a propaganda paga.

A lealdade do cliente tem um preço. À medida que as empresas se habituem à idéia do valor do tempo de vida de um cliente, começam a fazer seus próprios cálculos. Quando alcançarem esse nível de introspecção, começarão a entender o valor dos relacionamentos com clientes, seja em reais, seja em dólares. Dessa forma, terão provas da rentabilidade em manter a atual base de clientes. (BOGMANN; 2000, P. 57)

De acordo com Kotler (1999; p. 164 - 175), para tornar um cliente mais forte e fiel requer levá-lo através de vários estágios de desenvolvimento de sua fidelidade. Os principais estágios de desenvolvimento da fidelidade do cliente são os seguintes:

- Comprador → Antes de comprar, ele desenvolveu certa expectativa baseada no que outros disseram no que o vendedor prometeu e em suas experiências em comprar similares. Depois de comprar, ele experimentará um entre cinco níveis de satisfação: Muito satisfeito, satisfeito, indiferente, insatisfeito, muito insatisfeito;
- Cliente eventual → Compradores que variam à sua lucratividade. Alguns fazem uma compra cara e têm meios e interesse de comprar muito mais. Outros fazem uma pequena compra e, às vezes, nunca mais voltam a comprar;
- Cliente regular → Compram regularmente, e as empresas procuram conhecer melhor esses clientes, gastam mais tempos na satisfação dos mesmos e suas relações são mais contínuas e conduzem a maior familiaridade e empatia;
- Defensor → Cliente que fazem uma exposição positiva da sua empresa, fazendo a divulgação boca a boca;
- Associado → Clientes que recebem benefícios/privilégios em troca de sua lealdade;
- Parceiro → Clientes que auxiliam no projeto de novos produtos, oferecem sugestões de melhorias para seus serviços;
- Co-proprietário → A visão mais elevada que se possa ter de um cliente é de uma entidade que assume risco junto com o fornecedor.

Alguns autores da atualidade acreditam que no mercado atual fidelização é um mito, o que se pode fazer para manter um cliente é lançar estratégias de retenção, desenvolver diferenciais que o destaque no mercado e que encante com os clientes.

Coppola apud Keiningham (2005) analisa os mitos em torno da fidelidade. Comentam que também acreditava nesta filosofia, porém através de muitas pesquisas se questionava porque a maioria das empresas que adotavam programas de fidelização fracassavam. Keiningham continua a acreditar que uma política de lealdade possa diferenciar uma empresa e gerar lucros duradouros, mas acha que precisa ser concebida sem os enganos que hoje dominam a prática e com base em uma pré-seleção da carteira dos clientes. Na figura 2, pode-se verificar as fábulas da fidelidade citadas por Keiningham.

As fábulas da fidelidade

O que está por trás das crenças mais comuns sobre os clientes fiéis

Mito 1

Clientes antigos compram mais

Fato: A renda dos clientes pode aumentar com o tempo, mas suas compras se diversificam em produtos de várias empresas

Mito 2

Empregados leais levam a clientes leais

Fato: O que conta não é a satisfação dos funcionários com a empresa, mas a qualidade do produto e do serviço

Mito 3

A frequência de contato aumenta a relação de lealdade

Fato: Os consumidores só se tornam fiéis quando consideram que a empresa realmente faz por merecer

Mito 4

Programas de lealdade atraem clientes dos concorrentes

Fato: A proliferação e a semelhança entre esses programas tornaram quase impossível seu uso como fórmula de atração

Figura 02: Fabulas da fidelidade

Fonte: Coppola apud Keiningham (2005).

Apenas os mais altos graus de satisfação realmente influenciam na lealdade, porém não é o único fator.

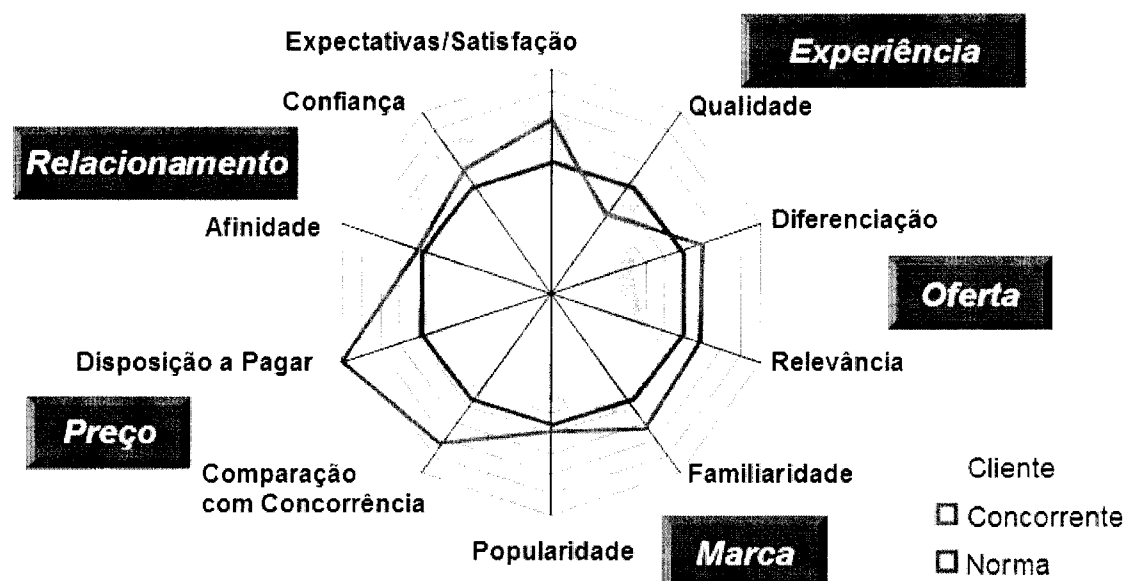


Figura 3: Gráfico de Lealdade
Fonte: Keiningham; Vavra (2005).

Segundo Keiningham; Vavra (2005), as estratégias de fidelização são muito mais eficientes quando segmentamos os clientes pelo seu valor, é preciso selecionar os clientes, para assim desenvolver estratégias de retenção.

O importante é lembrar que as estratégias de fidelização não são para todos os clientes, é preciso identificá-los, diferenciá-los, posteriormente, interagir e personalizar, para conseguir resultados satisfatórios.

Um programa de satisfação de clientes é uma poderosa ferramenta para estimular a melhoria dos produtos ou serviços.

2.4 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Na economia atual, orientada para o atendimento, a excelência é mais que uma arma competitiva – é uma habilidade para sobrevivência.

Leboeuf (1996, p.13), no que concerne à satisfazer o cliente, afirma que: “aqueles que se mantêm prósperos por muito tempo conseguem isso graças à sua disposição permanente para refletir sobre certos fatores fundamentais e melhorá-los, fatores esses que os outros consideram óbvios”. E talvez o mais óbvio e negligenciado de todos seja o valor de um cliente satisfeito.

Na visão de Las Casas (2001, p.29), “alguns estudos revelam que se uma empresa retém a evasão de um cliente de 5%, ela terá um aumento nos lucros entre 25% a 85%. O esforço de manter um cliente sempre resulta em aumento de lucros, variando conforme o setor de atuação”.

Conforme afirma Whiteley apud Las Casas (2001, p.29), “(...) estima ser cinco vezes mais caro repor um cliente do que providenciar para evitar que ele mude para outra firma”.

Kotler (1999) enfatiza que o principal é manter os clientes atuais e desenvolver cada vez mais o relacionamento existente, pois um cliente perdido representa mais do que a perda da próxima venda; a empresa perde o lucro de todas as compras futuras daquele cliente, para sempre.

As pessoas são muito mais persuadidas pelas crenças e emoções que são transmitidas, do que por argumentos lógicos ou conhecimentos que são passados. As pessoas são persuadidas mais pela atitude do que pela lógica, ou porque são regidas pelas suas emoções ou as emoções são contagiantes.

Cobra (2001) ressalta tal importância, enfatizando que esse cenário exige que as empresas, principalmente as de serviços, acompanhem a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes para, assim, conhecê-los e atender suas necessidades, seus desejos e suas fantasias.

De acordo com Almeida (1995, p.121), satisfação é igual a percepção sobre expectativa - a satisfação do cliente é uma relação entre o que ele viu (percebeu) e o que ele esperava ver (expectativa).

Kotler (1998) descreve com clareza o perfil do cliente satisfeito, atribuindo a ele os seguintes aspectos: permanece fiel por mais tempo; compra mais à medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa os já existentes; fala favoravelmente da empresa e dos seus produtos; dá menos atenção a marcas e propagandas concorrentes e é menos sensível a preço; oferece idéias sobre produtos ou serviços à empresa; custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que com ele as transações já são rotinizadas. Por isso é importante que as organizações se capacitem para que possam garantir a preferência dos consumidores por utilizar seus serviços e produtos.

Um cliente satisfeito normalmente mantém com a empresa um relacionamento saudável, de longa duração, em que ele e a empresa são beneficiados. Já um cliente insatisfeito toma alguma ação pública, busca reparação diretamente com o fornecedor, toma alguma ação legal para reparação, reclama em instituições privadas, toma alguma ação

privada, pára de comprar na empresa ou boicota o fornecedor. Mas pode ocorrer também que não tome nenhuma ação, comece a formar uma imagem ruim da organização, que o fará tomar alguma ação na próxima oportunidade em que não for satisfeito (ALMEIDA, 1995).

Devem-se considerar aspectos humanos e culturais para satisfação dos consumidores. Implantar uma filosofia empresarial de atendimentos ao consumidor é fundamental. Se não houver uma internalização da filosofia por parte dos funcionários, com certeza não haverá condições de satisfação consumidores. (LAS CASAS; 2002, p. 153)

Para entender melhor a cabeça do consumidor, será feita uma análise sobre seu comportamento, para se compreender suas necessidades.

2.5 COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

Os consumidores mudaram, está mais consciente de seus poderes, suas responsabilidades e limitações. E conseqüentemente, essa consciência resulta em mudanças nas suas relações de consumo.

Como o consumidor está mais atento, tanto a qualidade, ao preço dos produtos e aos serviços, e ao que chamamos também de responsabilidade social. Onde o comportamento das empresas resulta no poder de compra, pois se percebe que é mais seguro comparar de empresas éticas, honestas e socialmente responsáveis. Desde a implantação do Código de Defesa do Consumidor, implantado no Brasil desde 1991, vêm fazendo com que os comerciantes tenham conhecimento da lei, visando assim uma comercialização mais saudáveis e necessária. (LAS CASAS, 2002)

Desde os tempos do pequeno armazém de bairro, em que o dono conhecia a preferência de cada um de suas poucas dezenas de clientes e os atendia pelo nome, muita coisa mudou. “Freqüentando os pontos de vendas, aos milhares por dia, os consumidores modificaram o seu perfil e a sua relação com o varejo.” (AZEVEDO, 2003, p.5).

De acordo com Cobra (1997; p. 37) a compreensão do comportamento humano se faz principalmente através da análise de suas necessidades.

Toda tomada de decisão se alinhava na sensação das necessidades satisfeitas. Isto é válido para a satisfação da compra. As necessidades são muitas vezes percebidas ou não pelas pessoas. Por exemplo: a compra de determinados produtos ou marcas são necessidades muitas vezes levadas a um nível emocional e não necessariamente a um nível racional. A satisfação da compra está ligada a certas sensações de satisfação que o consumidor imaginava estar levando à satisfação de necessidades. (COBRA; 1997, P.37)

Inicialmente, a pessoa cria suas expectativas e percebe seu mundo; depois escolhe os modos de alcançar esses objetivos, julga sua adequação do consumo, compra e consome e, no próximo momento, verifica-se se o que está obtendo aproxima-se do que esperava.

Para Las Casas (2002; p. 136), somente através do entendimento da razão e a forma pela quais os consumidores realizam suas compras, será possível viabilizar produtos e serviços que atendam exatamente aos desejos e necessidades dos consumidores.

A finalidade de marketing é atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores. Contudo, conhecer os consumidores não é trabalho simples. Eles podem revelar suas necessidades e desejos, mas agir de modo diferente.

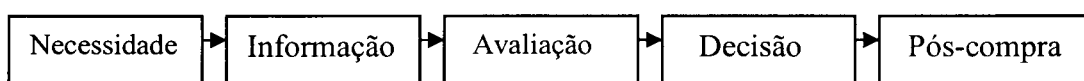


Figura 04: Processo de decisão de compra
Fonte: Las Casas (2002, p. 137).

Para Vavra (1993), o principal mecanismo para manter relacionamentos de longa duração com os clientes é aumentar sua satisfação através de interações com a empresa, tanto em qualidade quanto em número. Para monitorar suas interações, a empresa precisa ter um conhecimento completo de como os clientes compram seus produtos ou serviços e como eles interagem com ela.

Todavia, é preciso estudar os desejos, percepções, preferências e o comportamento de compra de seus consumidores-alvo.

McKenna (1992, p. 45) diz que “os consumidores não querem ser classificados como alvos ou segmentos de mercado, grupos de pessoas com necessidades praticamente idênticas. Eles querem que lhes perguntem quais são suas preferências, e esperam que essas preferências sejam respeitadas”.

“O comportamento do consumidor é definido como o estudo das unidades compradoras e dos processos e troca envolvidos na aquisição, no consumo e na disposição de mercadorias, serviços, experiências e idéias”. (MOWEN; MINOR, 2003, p.3)

Cobra (2002) ressalta tal importância enfatizando que esse cenário exige das empresas, principalmente de serviços, acompanhar a evolução tecnológica e o novo perfil dos clientes para assim conhecê-los e atendê-los em suas necessidades, desejos e fantasias.

O comportamento do consumidor é influenciado por quatro fatores: culturais (cultura, subcultura e classe social), sociais (grupos de referência, família e papéis e status), pessoais (idade e estágio no ciclo de vida, ocupação e circunstâncias econômicas, estilo de vida e personalidade e auto-imagem) e psicológicos (motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes). (KOTLER, 2000, p.206),

Engel; Blackwell; Miniard (2000) definem o comportamento do consumidor como as atividades diretamente envolvidas em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem as ações.

Alguns fatores podem influenciar o comportamento do consumidor, pois as decisões de compras são influenciadas por fatores como; culturais, sociais, pessoais e psicológicos. (COBRA, 1997)

Las Casas (2002) divide o comportamento do consumidor em 2 fatores:

- Fatores internos

- Motivação → Força interna que dirige o comportamento das pessoas.
- Aprendizagem → É uma alternativa de comportamento mais ou menos permanente que ocorre como resultado da prática (A teoria do estímulo - resposta).
- Percepção → Processo pelo qual um indivíduo seleciona, organiza e interpreta a informação para dar significado ao mundo.
- Atitudes → Consiste no conhecimento e sentimentos positivos ou negativos a respeito de algum objeto.
- Personalidade → É constituída de um id, que é herdado, constituindo-se a parte da energia psíquica que leva ação. Outro componente é o superego, que é a representação dos valores da sociedade, a nível interno.

- Fatores externos

- Família → É um dos primeiros determinantes do comportamento do indivíduo. Devido ao constante contato entre os membros deste grupo social, além de grande credibilidade em muitos casos, a família passa a ser uma das fontes mais importantes da determinação de hábitos e costumes.
- Classe social → São variáveis de acordo com o nível econômico de uma nação, determinam diferenças no comportamento dos indivíduos.
- Grupos de referência → São importantes influenciadores no processo da compra dos indivíduos, os grupos podem ser primários e secundários. Os grupos primários são formados por indivíduos que afetam mais diretamente nossas vidas. Os grupos secundários são formados principalmente por associações fraternais.

- Cultura → São tão influentes nos indivíduos que algumas nações já se caracterizam por certos estereótipos de comportamento.

Segundo Las Casas (2002, p. 137) a teoria mais importante e que se refere a sentimentos de pós-compra é a teoria de Festinger, conhecida como “dissonância cognitiva”.

A dissonância cognitiva refere-se exatamente ao processo e resultado final cognitivo e emocional da verificação da diferença entre o que se esperava e o que realmente ocorreu.

Observamos o cotidiano de qualquer pessoa, verifica-se que estamos freqüentemente entrando em dissonância. A cada vez que tal ocorre, tentamos criar um mecanismo que eliminem a frustração presente e possivelmente futura, pois, afinal de contas, não queremos ficar sofrendo.

A dissonância cognitiva é uma das fontes do nascimento de julgamentos negativos sobre produto/serviços. É o resultado de uma comparação entre o que se esperava e o que se obteve.

Para diminuir as chances que isso ocorra é importante conhecer as expectativas dos consumidores para orientar o consumo, conhecer a origem dos julgamentos negativos, e acompanhar o consumidor no pós-venda, entrando em contato após a compra. (LAS CASAS; 2002).

Cobra (1997) faz referência à hierarquia das necessidades de Maslow para analisar o comportamento do consumidor. As cinco necessidades básicas comuns a todas as pessoas:

- Necessidade fisiológica: Fome, sede, sexo. Como, por exemplo, alimentos, roupas e segurança, segurança no sentido de abrigo;
- Necessidade de segurança: proteção pela rotina;
- Necessidade de amor e afeição: afeição distinta das necessidades biológicas como sexo, sede frio, fome, etc.;
- Necessidade de estima e ego: auto-estima, prestígio, sucesso e reconhecimento;
- Necessidade de auto-realização: busca de realização.

Outras teorias podem explicar o comportamento do consumidor no que diz respeito à motivação, como a teoria de bahaviolista descrita por Karsaklian (2000), diz que a

motivação tem como ponto central o conceito de impulso, entendido como força, que impele a ação, atribuível às necessidades primárias.

A autora descreve também a teoria psicanalítica que é proveniente do inconsciente e o comportamento resulta da interação conflituosa ou não entre os três sistemas. Fenômenos inconscientes, tais como sonhos, lapsos e sintomas neurológicos aparentemente irracionais, podem ser interpretados como manifestações da atividade inconsciente.

O que podemos concluir a cerca do comportamento do consumidor é que o consumidor é apenas parte do ser humano, é parte de nós. E como todos nós, como todos os humanos, o consumidor tem lá suas motivações para a busca de terminadas ambições, o consumidor é dotado de personalidade, tem uma percepção da realidade tão diferenciada quanto as pessoas têm da vida, o consumidor aprende, como aprendem todas as pessoas, tem sua cultura, fazem parte de uma classe social, pertencem também a grupos de referências, tem seu estilo de vida e se estão satisfeitos e felizes com os produtos/serviços de sua empresa, podem ser líderes de opiniões, os consumidores buscam conquista de determinados espaços, para a realização pessoal. (KARSAKLIAN, 2000).

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

De acordo com Roesch (1999, p. 126), “O delineamento da pesquisa determina então quem vai ser pesquisado e quais as questões serão levantadas.

Vergara (1998) sugere a utilização de dois critérios básicos para a realização da classificação das pesquisas: classificação quanto aos fins e quanto aos meios.

O estudo realizado, no que tange aos fins, foi exploratório e descritivo. Salienta-se, contudo, que as informações advindas deste estudo foram ratificadas, na seqüência, por uma pesquisa quantitativa/descritiva.

A utilização da pesquisa exploratória, de acordo com Gil (1996, p.54), é cada vez mais freqüente nas ciências humanas. Assim, em razão do caráter flexível da pesquisa exploratória, buscou-se determinar as percepções dos clientes quanto ao atendimento e aos serviços prestados, preferências e hábitos de consumo dos clientes, tendo-se consumidores finais como sujeitos da pesquisa, bem como seus influenciadores. Descritiva, porque visa descrever percepções e preferências dos clientes Toyota acerca de sua satisfação com os serviços e produtos oferecidos pela Toyonorte Veículos.

Para tanto, optou-se por uma pesquisa exploratória de caráter qualitativo. De acordo com Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa baseia-se em amostras pequenas e proporciona uma melhor compreensão do contexto do problema. Segundo Goebert apud Trevisan (2004, p. 42), pesquisas qualitativas “estimulam os consumidores a revelar seus processos de pensamento e detectam sua relação emocional com produtos/serviços”.

Quanto aos meios, conforme Vergara (1998), a pesquisa foi bibliográfica, estudo de caso e de campo. Bibliográfica, porque para a fundamentação teórica – metodológica do trabalho será realizada investigação sobre os seguintes assuntos: Marketing de relacionamento, fidelização dos clientes, satisfação dos clientes, comportamento do consumidor. A pesquisa foi, também, estudo de caso, segundo Vergara (1998) porque é circunscrito de uma só unidade a empresa Toyonorte Veículos e tem como caráter de profundidade e detalhamento. A pesquisa foi também de campo, porque coletará dados primários junto aos clientes da concessionária Toyonorte e os funcionários.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA OU POPULAÇÃO-ALVO

O universo da pesquisa contou com 1976 clientes ativos constantes dos bancos de dados da empresa Toyonorte. Foi utilizada uma amostra probabilística de 100 clientes, com uma margem de erro de 5% e confiabilidade de 95%.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os sujeitos da pesquisa foram os clientes que há seis meses vieram à concessionária para consumir produtos/serviços.

A pesquisa foi realizada via telefone pela autora deste trabalho no período de 15/07 a 15/08/2008.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Foi utilizado na pesquisa um questionário do tipo estruturado não disfarçado, instrumento de coleta no quais todas as questões são ordenadas, têm alternativas de respostas especificadas, espaços para anotações de respostas a perguntas abertas.

Este questionário do tipo semi-estruturado, contou com 18 perguntas, onde 7 foram perguntas abertas visando angariar respostas para a avaliação do perfil, das percepções dos clientes quanto ao atendimento e os serviços prestados, as preferências e hábitos dos consumidores do pós-venda.

3.5 CRONOGRAMA DESENVOLVIDO E COMENTÁRIOS SOBRE O PROCESSO DA COLETA DE DADOS.

O sistema utilizado para o tratamento e análise dos dados foi o software da Microsoft, a planilha EXCEL. Onde foram tabulados todos os dados, enviados para a tabela dinâmica, e posteriormente formatada em gráficos, a fim de facilitar a análise dos dados obtidos.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 DESCRIÇÕES DOS DADOS COLETADOS

Durante o período de 15/07/08 a 15/08/08 foi realizada uma pesquisa junto aos 100 clientes ativos no período de seis meses (jan/2008 à jun/2008, via telefone, na qual foram feitas 18 perguntas, sendo 7 perguntas abertas, tendo sido levantados os seguintes dados:

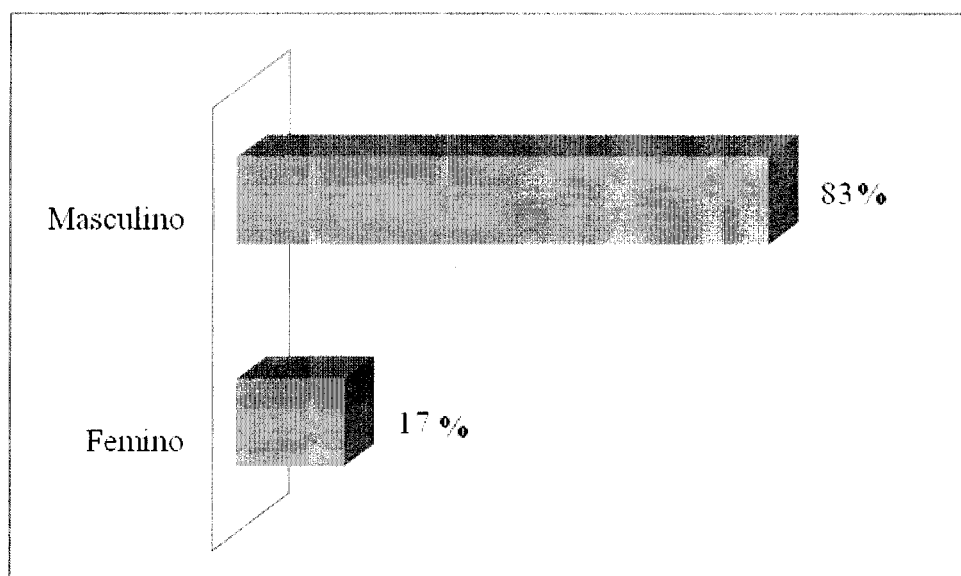


Gráfico 01 – Sexo

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Dentre os clientes da Toyonorte, 83% são homens, apenas 17% são mulheres. Essa grande diferença tem, entre outros fatores, o próprio design dos veículos, que não agradam tanto as mulheres que gostam de veículos menores, modernos e mais esportivos. A Toyota mantém a linha da sofisticação, robustez, segurança e qualidade, tudo isso associado ao estilo clássico e com características mais fechadas.

Mas esse não é o principal motivo, uma vez que existem muitas mulheres que optam por veículos mais clássicos. Entretanto, os veículos da marca Toyota não são veículos de baixo custo e no Nordeste, de acordo com a pesquisa realizada pelo IBGE no ano de 2007, existem mais homens bens sucedidos do que mulheres.

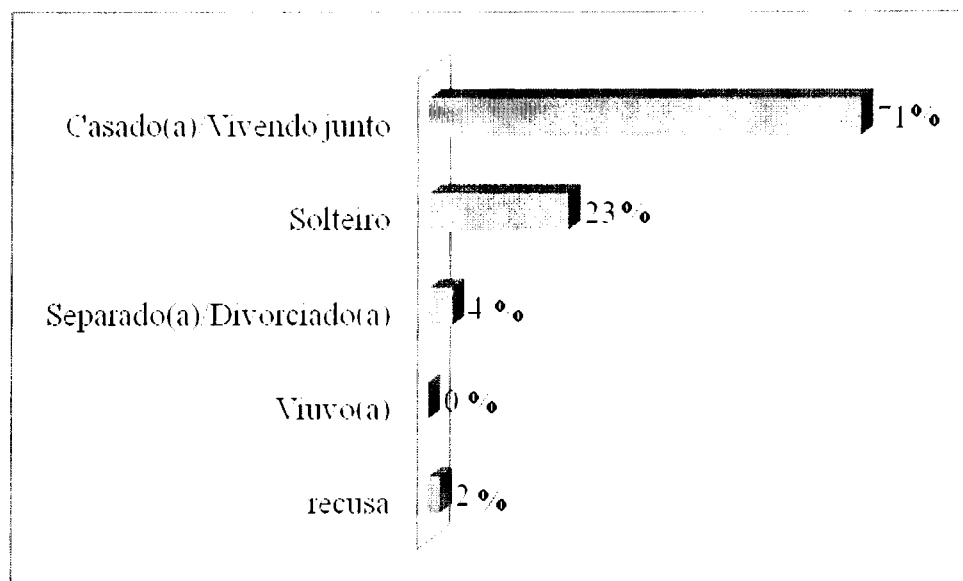


Gráfico 02 – Estado Civil

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Por isso, é importante ressaltar que, apesar dos clientes serem em sua maioria homens, de acordo com alguns vendedores da Toyonorte, quem define a compra na maioria das vezes são as mulheres, as esposas dos clientes. Tal afirmativa se assemelha com a pesquisa realizada onde 71% dos clientes são casados ou moram junto, 22% estão solteiros, 4% são divorciados/separados e 2% se recusaram a responder.

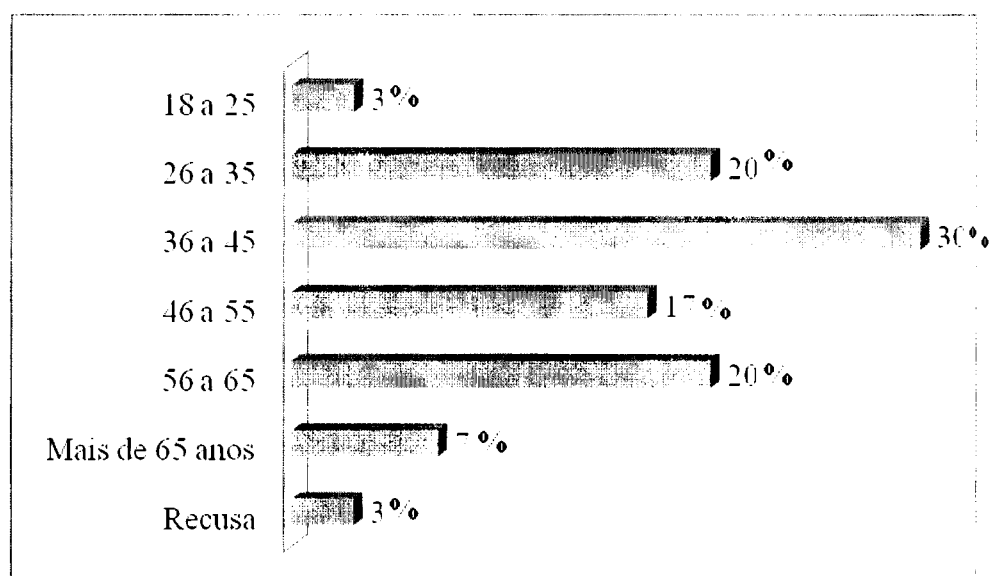


Gráfico 03 – Faixa Etária

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Os veículos dessa marca agradam mais os clientes com a faixa etária entre 36 a 45 anos, correspondendo a 30%; seguido por 20% de clientes que estão na faixa etária entre 26 a 35 anos e 56 a 65 anos, 17 % correspondem aos clientes com 46 a 56 anos de idade, 8% representam os que tem mais de 65 anos. Os demais (3%) são menores de 25 anos. Mesmo percentual de clientes se recusou a responder.

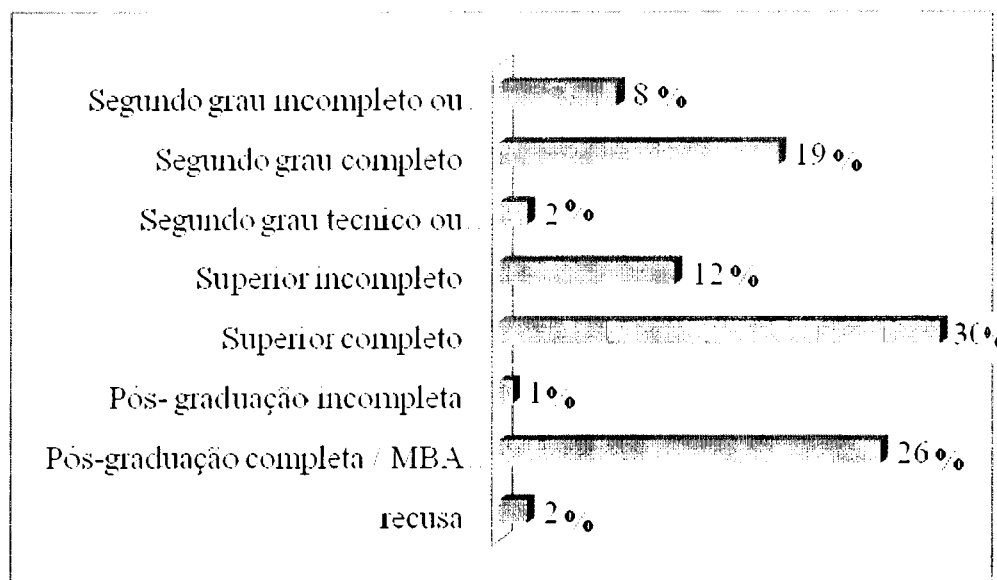


Gráfico 04 – Grau de Instrução

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Com relação ao grau de instrução, 30% têm o superior completo, 26% são pós-graduados ou com o MBA completo, 19% possuem apenas o segundo grau, 12% superior incompleto, 8% segundo grau incompleto ou menos, 2% segundo grau técnico ou profissionalizante e com a mesma percentagem os clientes que se recusaram a responder, 1% dos clientes tem pós-graduação incompleta. Isto indica que a grande maioria dos clientes da Toyonorte tem maior grau de instrução e, conseqüentemente, são mais exigentes.

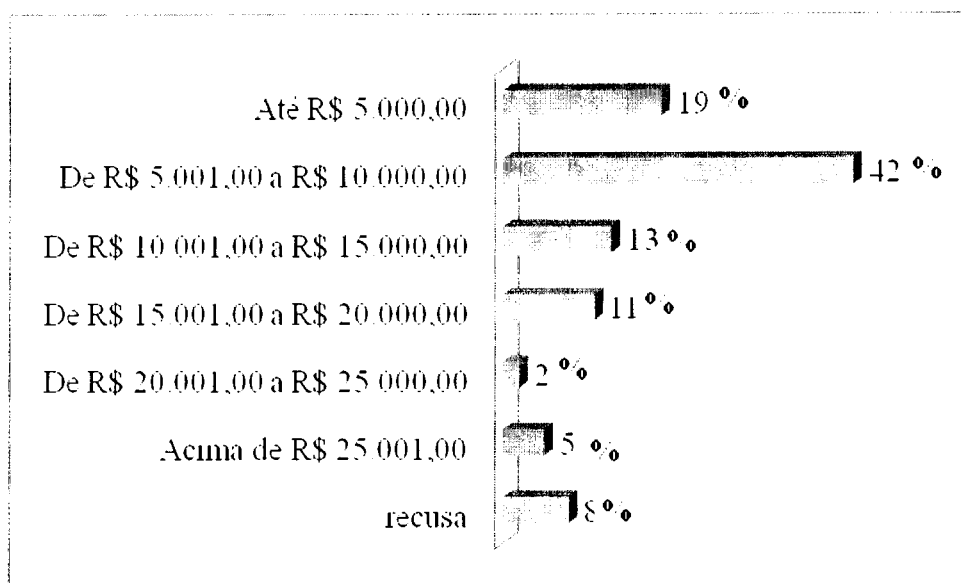


Gráfico 05 – Renda

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

A renda mensal dos clientes está entre R\$5.001,00 a R\$ 10.000,00 que corresponde 42%, sendo que 19% tem a renda mensal de até R\$5.000,00, 13% ganham entre R\$ 10.001,00 a R\$ 15.000,00, 12% de R\$ 15.001,00 a R\$ 20.000,00; 8% se recusaram a responder; 5% tem a renda acima de R\$ 25.001,00 e 2% apenas recebem entre R\$ 20.001,00 a R\$ 25.000,00. Avaliando esses dados, percebe-se que os clientes da Toyonorte pertencem ao nicho da classe média alta.

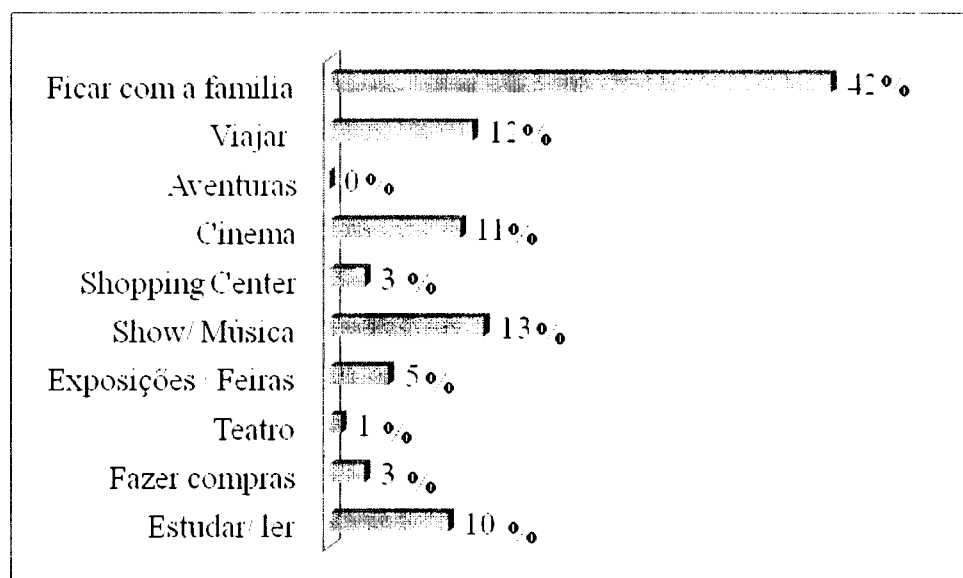


Gráfico 06 – Preferências nas horas vagas

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Quando se fala de programa de lazer ideal, de acordo com a pesquisa, 42% dos clientes preferem ficar com a família, 12% optam por ouvir musica ou ir a shows, 12% preferem viajar, 11% vão ao cinema, 5% escolheram visitar exposições ou feiras, 3% escolhem como programa ideal os shopping centers e fazer compras, 1% optam por ir a teatro.

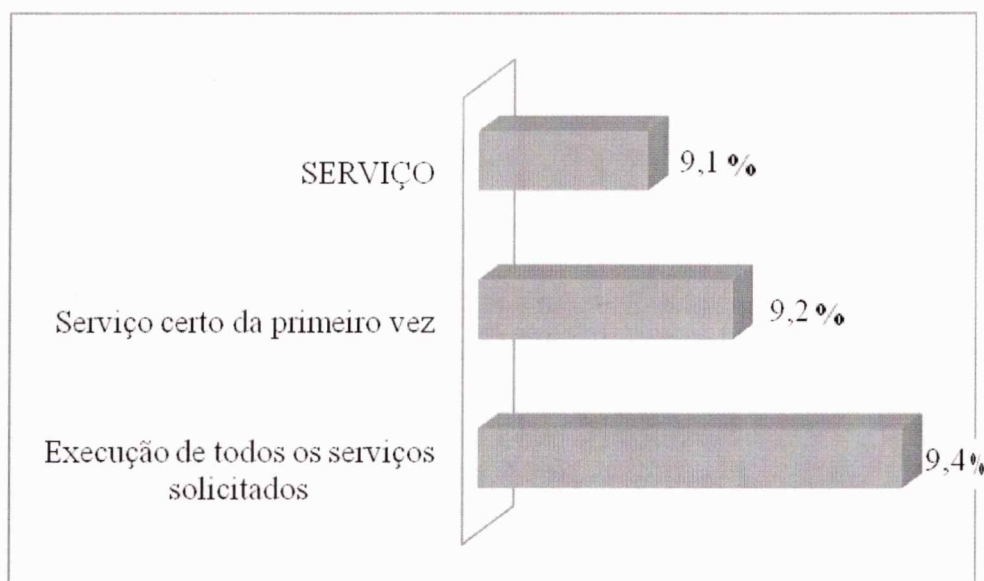


Gráfico 07 – Avaliação do Serviço

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Com relação ao atendimento (facilidade no agendamento e pronto atendimento), os clientes entre 0 a 10 atribuíram nota 9,3. Os serviços (serviço certo da 1º vez e a execução de todos os serviços solicitados) foi atribuído nota 9,1.

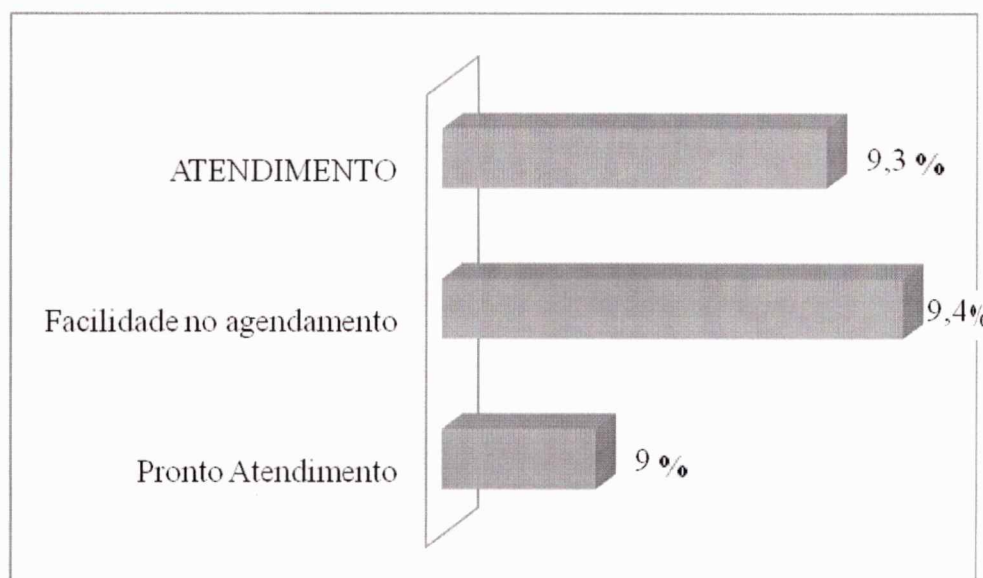


Gráfico 08 – Avaliação do atendimento

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

A satisfação Geral (serviço e Atendimento) obteve a nota 9,06, abaixo da média regional e nacional da Toyota do Brasil, que estipula uma meta de 9,1 de satisfação geral dos clientes, o que pela Toyota é chamado de ISC (índice de satisfação do cliente).

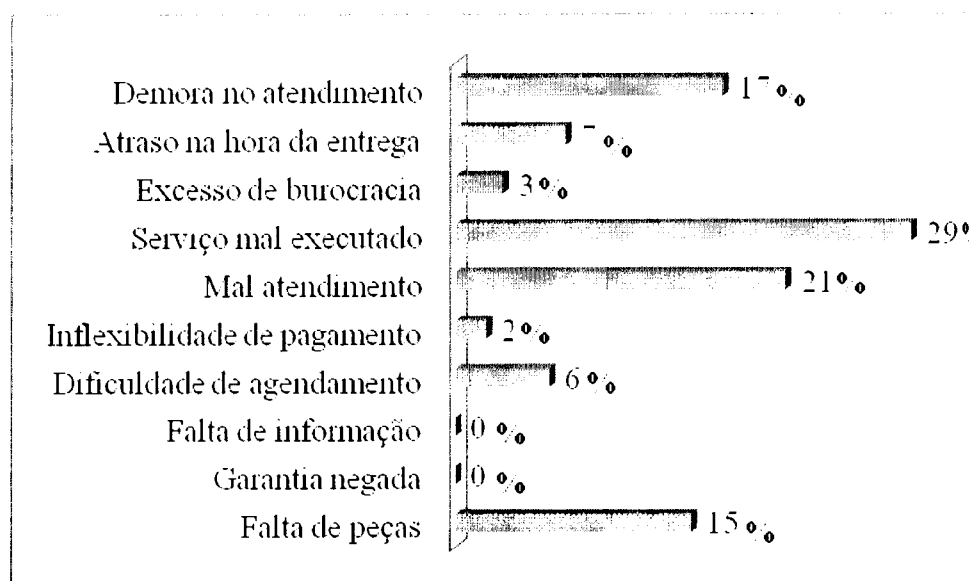


Gráfico 09 – O que deixa mais insatisfeito?

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Foram realizados também questionamentos aos clientes a respeito do que os deixam mais insatisfeitos, tendo sido obtidos os seguintes resultados: 29 % ficam mais insatisfeitos devido ao serviço ter sido mal executado, 21% com relação ao atendimento, 17% na demora no atendimento, 15% com a falta de peças, 7% na demora na hora da entrega, 6% com a dificuldade no agendamento, 3 % no excesso de burocracia.

Nenhum dos clientes pesquisados citou a falta de informação e a garantia negada. Isso não significa que os clientes não valorizem a informação ou a garantia, porém escolheram aquela falha que causa sua maior insatisfação, na maioria desses casos, são motivos pelos quais os clientes ficaram aborrecidos com a empresa.

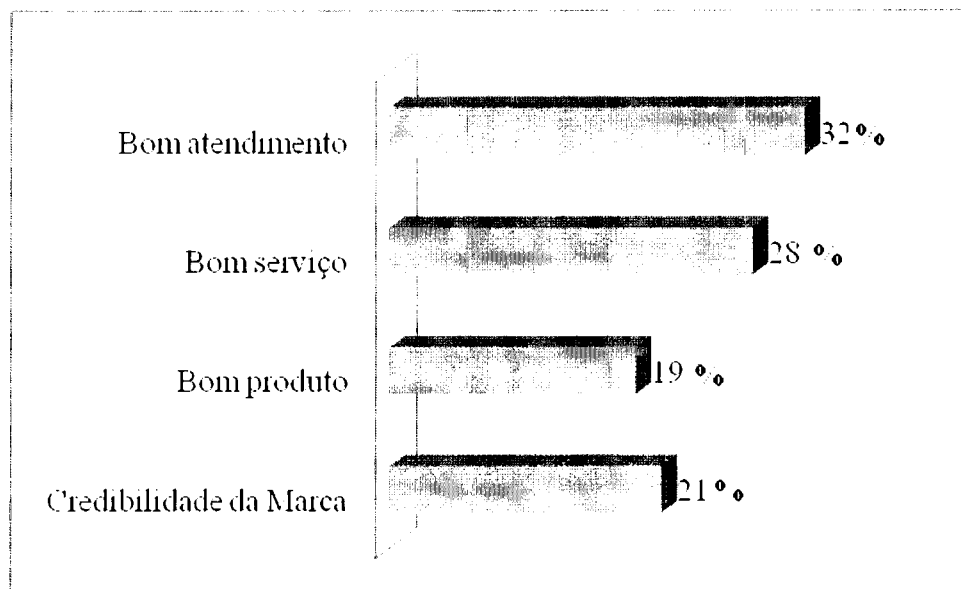


Gráfico 10 – O que é mais importante?

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

No entanto, quando questionados sobre o que é mais importante em relação a sua satisfação, 32% valorizam mais o bom atendimento, seguidos por 28% que acreditam ser mais importante a qualidade do serviço, 21% credibilidade da marca, ou seja, ter uma boa referência no mercado e 19% estimam pela qualidade do produto.

Apesar da maioria dos clientes ficarem mais insatisfeitos com o serviço não ter sido corretamente efetuado, valorizam mais o bom atendimento, o que pode ser entendido que é obrigação da empresa prestar um bom serviço aos clientes, sendo fundamental para definir o relacionamento com eles.

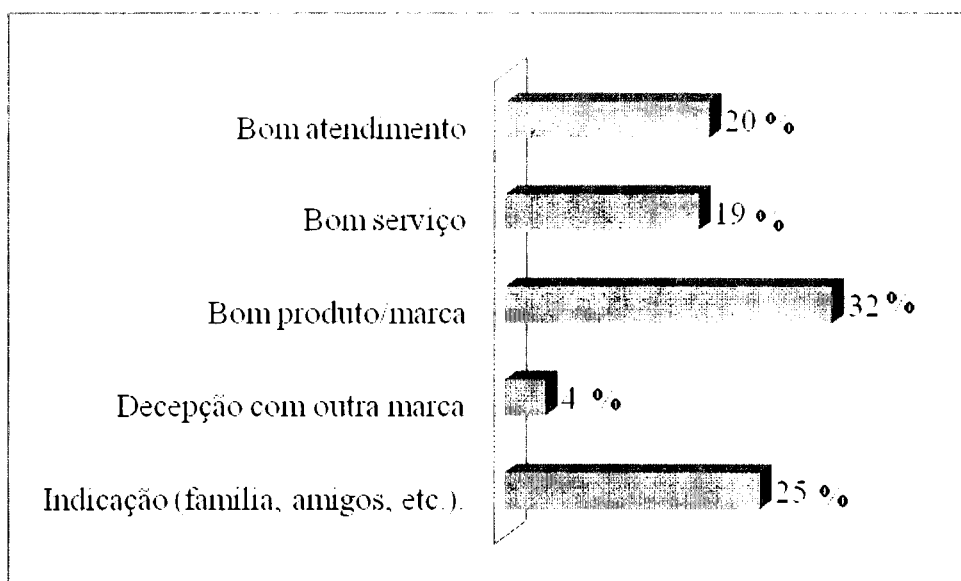


Gráfico 11 – É cliente desta empresa devido:

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

A maioria dos clientes que compram um Toyota no nordeste são clientes que valorizam a marca/produto e/ou já possuíram ou recebem indicação de amigo/família. De acordo com a pesquisa realizada, 32% se tornaram clientes devido ao bom produto/marca, 25% por indicação (família, amigos, etc.), 20% devido ao bom atendimento, 19% ao bom serviço e 4% devido à decepção com outras marcas.

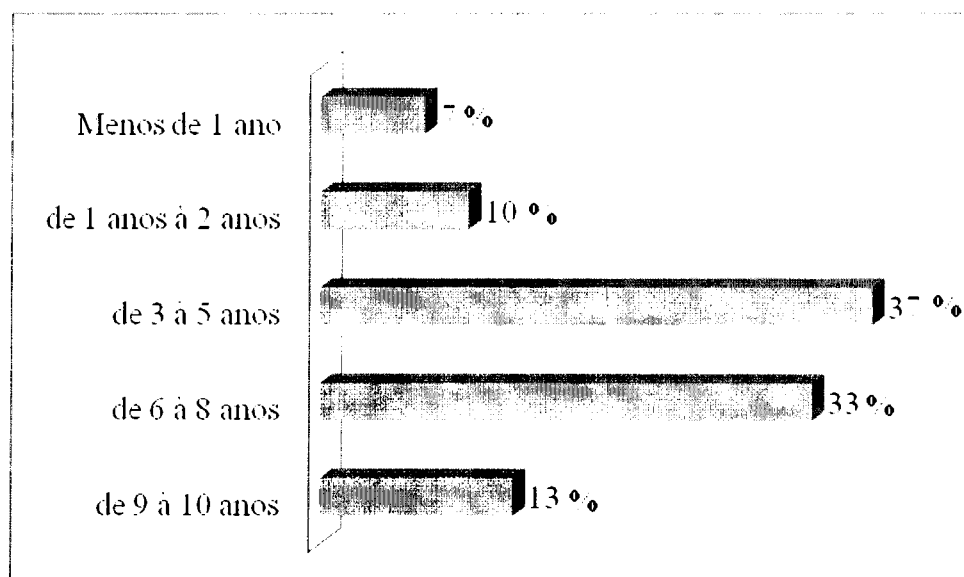


Gráfico 12 – Há quanto tempo é cliente desta empresa?

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Esses dados condizem com o tempo de vida dos clientes, onde 37% dos clientes já são clientes de 3 a 5 anos, 33% já são clientes de 6 a 8 anos, 13% de 9 a 10 anos, 10% de 1 a 2 anos e apenas 7% tem menos de 1 ano.

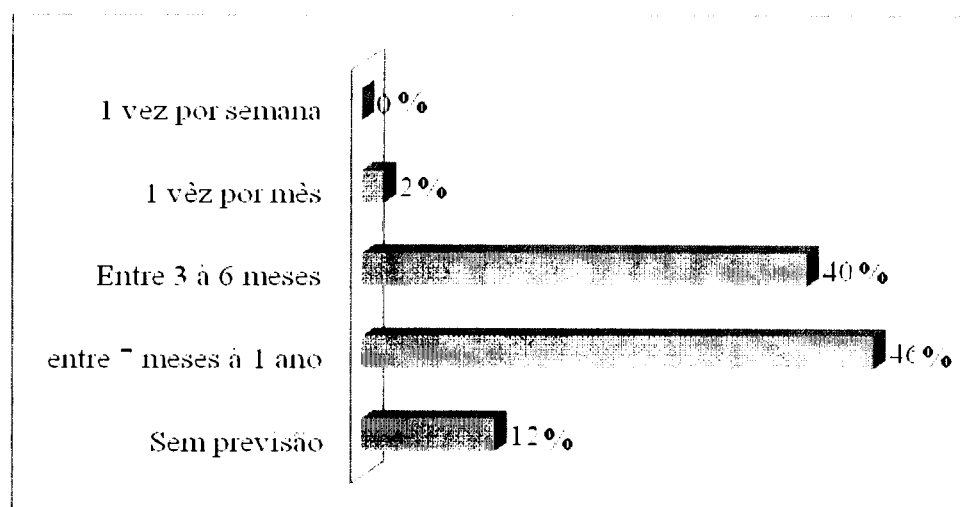


Gráfico 13 – Com que frequência visita a concessionária?

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

Os clientes costumam freqüentar a concessionária entre 7 meses a 1 ano, o que corresponde à 46% dos clientes entrevistados, seguido por 40% dos clientes que visitam entre 3 a 6 meses, 1 vez por mês 2% e 12% não tem previsão para visitar a concessionária.

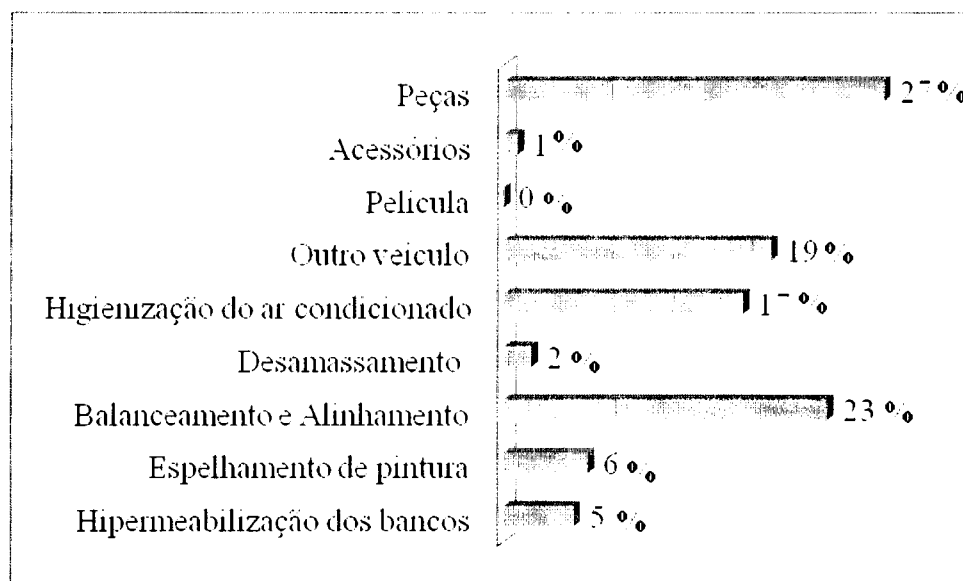


Gráfico 14 – Qual serviço e/ou produto comprou?

Fonte: Pesquisa realizada no período de 15/07 a 15/08/08, junto aos clientes da Toyonorte.

O objetivo principal da visita dos clientes à concessionária é fazer as revisões periódicas que variam entre 6 meses a 1 ano, dependendo da freqüência de uso.

Entretanto na pesquisa realizada junto aos clientes, onde foram avaliados outros serviços e/ou produtos, 27% adquiriram peças, 23% fizeram o serviço de alinhamento e balanceamento, 19% compraram ou trocaram por outro veículo da marca, 17% fizeram a higienização do ar condicionado, 6% serviço de espelhamento de pintura, 5% hipermeabilização, 2% serviço de desamassamento e 1% compraram acessórios.

4.2 ANÁLISES DOS DADOS COLETADOS

Os clientes da Toyonorte Veículos de acordo com o gráfico 10, 32% buscam qualidade e conforto, apreciam um bom atendimento e vêem como fundamental a prestação de um serviço eficiente. Não gostam de perder tempo, pois suas vidas seguem ritmo muito acelerado.

Conforme os gráficos 04, 05, 06, 10 e 11, 71% do cliente são Senhores casados, 42% empresários e bem sucedidos em suas profissões, 32% foram atraídos pela qualidade do produto ou por indicação. São de classe média alta e valorizam o convívio familiar.

Os clientes da Toyonorte são os mesmos, pois trocam seu veículo aproximadamente a cada três anos (período de vencimento da garantia).

A Toyonorte, em sendo a única concessionária Toyota do Rio Grande do Norte, peca por não oferecer diferenciais que outras concessionárias do estado oferecem. Tome-se como exemplo o serviço de levar o cliente de volta para casa e depois buscá-lo, o que todas as concessionárias de Natal fazem. Durante a pesquisa, muitos relataram que o que falta para a concessionária é um concorrente da mesma marca, de acordo com o gráfico 11, 32% dos clientes não continuam a ser clientes devido à qualidade dos serviços ou atendimento, mas sim, pela qualidade do produto.

A Toyota oferece garantia de três anos, no entanto os clientes devem ter os planos de manutenção completos. Caso o cliente opte por não fazer todas as revisões, o mesmo não terá direito à garantia.

Essa condição obriga aos clientes estarem em média entre 7 meses a 1 ano visitando a concessionária. Muitos outros clientes de outros estados aproveitam suas viagens de férias ou a trabalho para fazer também suas revisões na Toyonorte, o que acontece entre os meses de junho a julho e de Janeiro a fevereiro, período quando a Toyonorte sempre sobrecarrega a capacidade diária da oficina, tornando os prazos de agendamento com média de 15 dias para frente.

A maioria dos clientes ao término da cobertura da garantia, trocam seus veículos por modelos mais novos, entretanto, os demais deixam de fazer as suas revisões visitando à concessionária esporadicamente, ou apenas para comprar peças, pois a concessionária é a única no estado que vende peças originais da Toyota.

Estes clientes passam despercebidos pela concessionária. Insatisfeitos com o certo descaso da Toyonorte ao saírem do período de garantia, os clientes trocam seus veículos Toyota por outras marcas.

A Toyonorte tem esse nicho de clientes que a mantêm, mas atualmente não está preparada para crescer em infra-estrutura e funcionários. Com uma rotatividade de profissionais no pós-venda muito alta, é evidente que a política de estagiários contribuem para a falta de capacitação e comprometimento dos funcionários, que muitas vezes não se dedicam adequadamente ao estágio devido a suas ocupações universitárias.

Um dos principais empecilhos para desenvolver um programa de relacionamento com o cliente é a própria cultura da empresa, que muitas vezes desconhece a importância de se investir em diferenciais como valor agregado na prestação dos serviços, investindo apenas na conquista de mais clientes, o que a pesquisa evidenciou não ser tão eficaz, pois os clientes procuram a concessionária pela qualidade dos veículos, não pelas estratégias de marketing da empresa. Os novos clientes são os antigos clientes que se reciclam para continuarem com os privilégios oferecidos pela montadora.

Pode-se achar que há um relacionamento entre o cliente e a Toyonorte, uma vez que os clientes conhecem a empresa e a empresa conhece os clientes. Mas o que há, de fato, é uma relação de aprisionamento, pois a Toyonorte é a única concessionária na cidade a comercializar esse nicho de veículo. Se outra concessionária concorrente se instalar em Natal, esse quadro, com certeza, irá mudar.

Os clientes da Toyonorte não são amigos da empresa, e nem confiam nos seus serviços. A maioria exige as peças que foram substituídas, o que é um direito. Ao contrário das concessionárias do Sul, Sudeste e Centro Oeste, onde isso não acontece com frequência, na Toyonorte, 70% dos clientes solicitam essas peças. Há também um grande índice de reclamações junto à montadora. Em quase todos os casos, o diálogo com a concessionária teria resolvido o problema, porém, os clientes ligam para a montadora antes de terem ido à concessionária.

Os serviços adicionais, por exemplo, poderiam ter um índice de venda maior do que 60% se existissem um maior grau de confiança dos clientes junto à empresa. Se a concessionária recomendasse esses serviços, como sendo importante para o veículo, com certeza não haveria tantos esforços em vendê-los.

Algo que é muito importante de ser dito é que a maioria dos clientes da Toyonorte possui veículos de outras marcas e conhecem os serviços diferenciais destas concessionárias, tendo, portanto, a ciência de que a Toyonorte está em uma posição muito cômoda.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Após a análise dos vários aspectos que envolveram a pesquisa realizada, podê-se constatar que a empresa passa por inúmeros problemas e não tem uma base sustentável que vise agregar valor aos serviços prestados aos clientes, o que contribui para a desvalorização dos serviços/produtos, com conseqüente perda de confiança por parte dos clientes.

Um dos principais problemas que atrapalham o relacionamento com o cliente é a falta de conhecimento da própria diretoria sobre seus clientes. Foi evidenciado que nem sempre ter bom faturamento significa que a empresa está indo bem. Por acreditarem que o grande diferencial é o produto e o bom atendimento, a diretoria não investe em diferenciais, uma vez que se acredita que esses diferenciais não agreguem valor, apenas custos, além disso, sempre algum cliente sairá insatisfeito. Como já foi dito, o fato da Toyonorte ser a única concessionária Toyota no estado, fez com que a empresa não buscasse melhorias contínuas para seus serviços e atendimento, escolhendo o bom e abrindo mão do ótimo. A Toyonorte está perdendo dinheiro, visando economizar e não oferecendo aos clientes a percepção certa, investindo sempre nos novos clientes, não se dando conta que os “novos clientes” são os mesmos.

Apesar de não ter outra revenda no estado, a Toyonorte tem perdido bons clientes para a concorrência, tanto de outras marcas, como revendas de outros estados. Existem clientes, que deixaram de fazer seus serviços na cidade onde residem (Natal), para fazer em outra região (Fortaleza, João Pessoa ou Recife) somente porque não se sentiram valorizados. Esse é o perfil dos clientes Toyota, clientes que valorizam acima de tudo o bem estar e lisonjeio, deixando claro que não se importam somente com o preço.

Os problemas da Toyonorte ainda não são percebidos pela diretoria devido à grande demanda de clientes que visitam a concessionária causando até uma sobrecarga na capacidade da oficina, tornando a empresa cada mês mais rentável. Porém não é um problema de curto prazo, mas de longo prazo. É como uma colônia de cupim, aparentemente inofensiva, uns vão falando para os outros disseminando uma imagem negativa da empresa, esse efeito em longo prazo é devastador.

Por isso, esse é o momento certo para inserir na cultura da empresa o marketing de relacionamento. Implementar ferramentas e meios que permitam um contato direto, quase íntimo, com o cliente, procurando desenvolver, ainda, uma psicologia de fidelidade com a

montadora e com os fornecedores. A preocupação com o cliente e com sua satisfação tem função vital para as empresas.

Não é simplesmente encher os clientes de malas-diretas, telefonemas, correspondências eletrônicas, propagandas, panfletos ou folders. É olhar para a clientela atual como um todo e saber distinguir quem pode ser considerado cliente único, parceiro e lucrativo para, em seguida, fidelizá-lo.

A Toyonorte acima de tudo precisa reconquistar a confiança de seus clientes, pois não há outra forma de genuinamente se merecer a confiança do cliente e ganhar a sua completa satisfação, se não, despender o tempo que for necessário para atendê-lo e antecipar-se às suas necessidades, encantá-lo de tal forma que ele se sinta enredado a ponto de não desejar sair nunca do status de ser importante e único.

Considerando que conquistar um novo cliente dispõe de muito trabalho, tempo e altos investimentos em propaganda, conclui-se que manter clientes é menos oneroso e/ou trabalhoso, ou seja, gastamos menos com o cliente que já é fiel. Para que a satisfação do cliente aconteça, é necessário que haja um envolvimento profundo dos funcionários, desde os gestores até os atendentes e pessoas que, direta ou indiretamente, fazem o contato com o cliente todos os dias.

Como já citado, somente a qualidade do produto e a credibilidade da marca, não fazem com que os relacionamentos da empresa com os clientes funcionem de maneira efetiva. O relacionamento envolve muitos processos e mudanças, tanto de estrutura da empresa, cultura das pessoas, filosofias e comportamentos quanto ao comprometimento dos colaboradores. Os gestores exercem papel de líderes nessa mudança. Por isso, precisam estar cientes de que, a partir da implementação, inicia-se uma nova fase dentro da empresa.

Mas além de tudo, e mais importante, é estar cientes da importância do treinamento do pessoal no tratamento do cliente, mostrando a ele o valor de cada um e como se comportar fazendo parte dessa nova cultura, e é muito importante que os funcionários que trabalham diretamente com o cliente ou envolvidos nesse processo de prestação de serviços, tenha uma ligação mais forte com a empresa, que sejam contratados e não estagiários.

Para que tudo isso ocorra de forma correta, é necessário planejamento. Além de treinamentos e palestras de conscientização e motivação, é muito importante organizar a demanda de clientes, contratando mais pessoas para o atendimento e uma pessoa específica para o pré-atendimento. Assim quando o cliente chegar à concessionária, o responsável pelo pré-atendimento já saiba o nome do cliente e o atenda prontamente, direcionando ao consultor de serviço. Caso não seja possível atendê-lo de imediato, conduzir-lo a sala de clientes, onde

pode servi-se de chá/café, assistir TV, ler jornais/revista, ou ficar na internet enquanto espera pelo atendimento.

Outras medidas podem ser tomadas, tome-se como exemplo:

- Contratação de mais pessoas para a área técnica, desafogando assim a capacidade da oficina, que atualmente encontra-se sobrecarregada;
- Oferecimento de um diferencial já existente nas concessionárias concorrentes, que é um serviço de levar o cliente de volta para sua residência/trabalho e ter dentro da empresa uma lanchonete;
- Manter o banco de dados sempre atualizado. Ligar para o cliente no dia do seu aniversário mostrando que ele é muito especial para a empresa. Realizar campanhas de fidelidade para os clientes que já saíram do período da garantia, oferecendo descontos e facilidades. Enfim, proporcionar para o cliente a sensação de exclusividade e bem estar;
- Fazer uma análise dos concorrentes, avaliando todos os diferenciais e estratégias que utilizam e seus pontos fortes e fracos. Definir metas e os objetivos e realizar um programa de fidelização com os clientes em potencial, ou seja, clientes mais rentáveis.

Baseado na exposição de todos esses fatores, conclui-se que a implantação das estratégias de marketing de relacionamento é vital para o crescimento da Toyonorte Veículos, e deve fazer parte da cultura da empresa, e praticada por todos os que integram independente de cargo ou função.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Sérgio. **Cliente, eu não vivo sem você:** o que você não pode deixar de saber sobre qualidade em serviços e clientes. Bahia: Casa da Qualidade, 1995.

AZEVEDO, Abaeté, POMERANZ, Ricardo. **Marketing de resultados.** São Paulo: M.Books, 2003

BARNES, James. **Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes – CRM.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

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

COBRA, Marcos. **Estratégias de marketing de serviços.** São Paulo: Cobra, 2001.

COBRA, Marcos. **Marketing básico.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

COPPOLA, Marcelo. Fidelidade e seus mitos. **Revista Exame.** 26. jul. 2005. Disponível em: <<http://portalexame.abril.com.br/revista/exame/edicoes/0848/gestao/m0056949.html>> Acesso em 11 jun 2008.

ENGEL, James F.; BLACK WELL, Roger D; MINIARD, Paul W. **Comportamento do consumidor:** 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento:** estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre. São Paulo: Futura, 1999.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, gerenciamento e serviços: a competição por serviço na hora da verdade.** Rio de Janeiro, Campus, 1993.

KARSAKLIAN, Eliane. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2000.

KEININGHAM, Timothy; VAVRA, Terry. **Loyalty myths: hyped strategies that will put you out of business, and proven tactics that really work.** São Paulo: Ipsos 2005.

KOTLER, Philip, **Marketing de A a Z: 80 conceitos que o profissional precisa saber/** Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing.** 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: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Futura, 1999.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios do marketing.** 7 ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** 2 ed São Paulo: Atlas, 1995.

LAS CASAS, Alexandre L., **Marketing de serviços.** 3 ed., São Paulo: Atlas, 2002.

LAS CASAS, Alexandre. **Marketing: conceitos, exercícios e casos.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001).

LEBOEUF, Michael. **Como conquistar clientes e mantê-los para sempre**. São Paulo: Habra, 1996.

MADRUGA, Roberto. **Guia de implementação de marketing de relacionamento e CRM: o que e como todas as empresas brasileiras devem fazer para conquistar, reter e encantar seus clientes**. São Paulo: Atlas, 2006.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing**. uma orientação aplicada. Traduzido por Nivaldo Montingelli Jr. e Alfredo Alves de Farias. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARQUES, Fábio. **Guia prático da qualidade total em serviços**. São Paulo: APMS, 1997.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento: estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

MOWEN, John; MINOR, Michael. **Comportamento do consumidor**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NETO, Freire. **Crescimento do mercado automotivo**. Tribuna do Norte, 12. fev. 2008. Caderno 4 Esporte, p.8.

PEPPERS, Don. **Marketing um a um: marketing Individualizado na era do cliente**. Tradução Luiz Frazão Filho. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

PEPPES, Don; ROGERS, Martha. **O novo mundo do consumo**. 8 ed. 3 Out. de 2007. Disponível em: <<http://www.1to1.com.br>>. Acesso em: 28 maio 2008

PEPERS, Don; ROGERS, Martha; DORF, Bob. **Marketing one to one: ferramentas para implementação de programas de marketing direto one to one**. São Paulo: Makron Books, 2001.

PEPPERS, Don; ROGERS, Martha. **Personalizar:** marketing individualizado veio para ficar. Revista HMS Management. 1 de março - abril de 1997. Disponível em: <<http://www.hsm.com.br/hsmmanagement/busca/index.php?action=busca&direEspecificos=&clasCod=14412&autoCod=&busca=&buscar=%3E%3E>> Acesso em: 15 maio 2008.

POMERANZ, Ricardo. **Manifesto do marketing de relacionamento.** Disponível em: http://www.ricardopomeranz.com.br/Manifesto_do_Marketing_de_Relacionamento.pdf
Acesso em: 10 maio 2008.

PORTER, Michael E. **Competição:** estratégias competitivas essenciais. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

REINCKE, Mercedes. Entrevista com Stan Rapp. **Revista HSM Management** 17 de nov. de 1999. Disponível em: < <http://www.hsm.com.br/hsmmanagement/busca/index.php?action=busca&direEspecificos=&clasCod=14412&autoCod=&busca=&buscar=%3E%3E> > Acesso em: 15 maio 2008.

ROESCH, Sylvia. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 2 ed. São Paulo: Atlas 1999.

SOARES, Afrânio. **A fidelidade de clientes é realidade ou mito?.** Jornal Amazonas em tempo. 10. dez. 2007. Disponível em: <<http://www.actionmarketing.com.br/?var=clippings&v2=coluna&id=25>> Acesso em 25 abr. 2008 às 17h34min.

TREVISAN, Raquel. **A influência de variáveis emocionais no processo de decisão de compra de automóveis por mulheres.** 2004, 90p. Dissertação (mestrado em Administração e Negócios). Porto Alegre: PUCRS, 2004.

VAVRA, Terry G. **Marketing de relacionamento:** aftermarketing. São Paulo: Atlas, 1993.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 1998.

APÊNDICE

APÊNDICE A - Questionário de avaliação da concessionária Toyonorte.

Este questionário visa identificar as percepções dos clientes quanto ao atendimento e aos serviços prestados; preferências, hábitos de consumo e o perfil de nossos clientes.

Sexo	
Masculino	
Feminino	

Idade	
18 a 25 anos	
26 a 35 anos	
36 a 45 anos	
46 a 55 anos	
56 a 65 anos	
Mais de 65 anos	
Recusa	

Estado Civil	
Casado (a) /Vivendo junto	
Solteiro	
Separado (a) /Divorciado (a)	
Viúvo (a)	
Recusa	

Grau de Instrução	
Segundo Grau Incompleto ou menos	
Segundo Grau Completo	
Segundo Grau Técnico ou Profissionalizando	
Superior Incompleto	
Superior Completo	
Pós Graduação Incompleta	
Pós Graduação Completa / MBA Completo	
Recusa	

Renda	
Até R\$ 5.000,00	
De R\$ 5.001,00 a R\$ 10.000,00	
De R\$ 10.001,00 a R\$ 15.000,00	
De R\$ 15.001,00 a R\$ 20.000,00	
De R\$ 20.001,00 a R\$ 25.000,00	
Acima de R\$ 25.001,00	

Recusa	
--------	--

Atendimento (Entre 0 a 10)	
Facilidade no agendamento (%)	
Pronto atendimento (%)	
Serviço (Entre 0 a 10)	
Serviço certo da primeira vez (%)	
Execução de todos os serviços solicitados (%)	
Satisfação Geral (Entre 0 a 10)	

Na sua opinião o que é mais importante	
Bom atendimento	
Bom serviço	
Bom produto	
Credibilidade da Marca	

O que deixa mais insatisfeito	
Demora no atendimento	
Atraso na hora da entrega	
Excesso de burocracia	
Serviço mal executado	
Mau atendimento	
Inflexibilidade de pagamento	
Dificuldade de agendamento	
Falta de informação	
Garantia negada	
Falta de peças	

Há quanto tempo é cliente desta empresa?	
Menos de 01 ano	
De 01 ano a 02 anos	
De 03 a 05 anos	
De 06 a 08 anos	
De 09 a 10 anos	

É cliente desta empresa devido	
Bom atendimento	
Bom serviço	
Bom produto/marca	
Decepção com outra marca	
Indicação (família, amigos, etc.).	

Com que frequência visita a concessionária	
01 vez por semana	
01 vez por mês	
Entre 03 a 06 meses	
Entre 07 meses à 1 ano	
Sem previsão	

Qual serviço ou produto comprou	
Peças	
Acessórios	
Película	
Outro veículo	
Higienização do ar condicionado	
Desamassamento	
Balanceamento e Alinhamento	
Espelhamento de pintura	
Hipermeabilização dos bancos	

Qual o programa ideal para as horas vagas	
Ficar com a família	
Viajar	
Aventuras	
Cinema	
Shopping Center	
Show/ Música	
Exposições / Feiras	
Teatro	
Fazer compras	
Estudar/ ler	