FARN

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

MARCO ANTONIO MONTEIRO MOREIRA

# FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES:
# ESTUDO ENTRE AS PRINCIPAIS EMPRESAS DO MERCADO DE ADQUIRÊNCIA.

NATAL
2011

FARN

MARCO ANTONIO MONTEIRO MOREIRA

# FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES:
# ESTUDO ENTRE AS PRINCIPAIS EMPRESAS DO MERCADO DE ADQUIRÊNCIA.

FARN
BIBLIOTECA

Monografia apresentada à Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

**Orientadora:** Karina de Oliveira Costa Bezerra, MSc

NATAL

2011

RB - 35.036
FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. M001687
03 / 11 / 11

M
658.86
M838a
2010
ex 01

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Moreira, Marco Antonio Monteiro
Análise do Mercado de Adquirência Diante da Quebra de Exclusividade de Bandeiras / Marco Antonio Monteiro Moreira. – Natal: FARN, 2011.
45f.

Orientador: Karina de Oliveira Costa Bezerra (Msc.)
Monografia (Bacharelado em Administração) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Administração de Empresas. 2. Controle de Qualidade – Monografia. 3. Satisfação do Cliente – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC CDU 658.56

FARN

MARCO ANTONIO MONTEIRO MOREIRA

# FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES:
# ESTUDO ENTRE AS PRINCIPAIS EMPRESAS DO MERCADO DE ADQUIRÊNCIA.

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada em_____/_____/_____, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros.

Karina de Oliveira Costa Bezerra

Profª Karina de Oliveira da Costa Bezerra, MS.c
Orientadora

Profº Aluisio Alberto Dantas
Membro Examinador

Profª Fátima Cristina de Lira Menezes
Membro Examinador

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente sou grato ao Divino Mestre Jesus por ter me concebido o direito de vida, aos meus pais por terem me favorecido uma educação plena de harmonia e respeito e aos meus amigos que acreditaram em meu potencial.

Descrevo este espaço em um momento especial de reflexão e gratidão sobre a trajetória até aqui que não foi muito fácil depois de 2 adiamentos agora eu consegui chegar ao final do curso, meus sinceros agradecimentos à turma de Administração 2010 da Faculdade Metropolitana de Manaus - Fametro em Manaus-AM onde iniciei minha jornada acadêmica, juntamente com o quadro de professores que sempre me apoiaram e incentivaram a lutar por este trabalho.

Não poderia deixar de citar e principalmente estender meus sinceros e especialíssimos agradecimentos à professora Catarina que me dedicou um pouco de atenção e procurou da melhor maneira possível solucionar minha necessidade no momento de minha transferência para Natal-RN, e também outra pessoa bem querida e finíssima professora Karina que além de uma excelente orientadora, mostrou-se altamente profissional e com ar de gentileza e amizade me conduziu a um resultado bem positivo e que realmente eu senti uma verdadeira formação.

Também ser grato aos colaboradores das empresas de adquirência que contribuíram com informações difíceis e juntamente com inúmeros clientes da região metropolitana de Natal.

E um agradecimento especial também à minha esposa, companheira e amiga que me aconselha e me faz ser um Homem de Bem.

## RESUMO

Este trabalho apresenta resultados de pesquisa de análise das mudanças no mercado de adquirência depois da quebra de exclusividade de bandeiras, este segmento dominado por duas grandes empresas Redecard e Cielo que atuam no setor de meios de pagamentos por cartões de crédito ou débito, que anterior a mudança operavam cada uma com sua respectiva bandeira de cartão. Discorre sobre mercado, estratégia, competitividade, fidelização de clientes, satisfação do cliente, marketing de relações, mix de marketing ampliado, marketing de varejo, focando numa real análise do impacto que as empresas sofreram depois das mudanças. Constituído dos seguintes objetivos: a) conhecer o perfil dos clientes; b) verificar a aceitação dos clientes após as mudanças; c) verificar os benefícios para os clientes e também para os novos adquirentes. A metodologia utilizada neste estudo envolveu pesquisa descritiva e exploratória. Para a coleta de dados utilizou-se um questionário respondido por 300 clientes cadastrados nas duas principais companhias credenciadoras no período de julho a agosto de 2010. Os principais resultados da pesquisa apontam que a maioria dos clientes das credenciadoras é pessoa jurídica, que faturam mensalmente em moeda local de 4.000 até 6.000 somente com transações de cartões em suas maquinetas, 100% dos clientes pesquisados são cadastrados nas duas empresas Redecard e Cielo antes da mudança. Quanto a satisfação, os índices apontam que a disputa está acirrada e que ambas as empresas estão conseguindo fidelizar seus próprios clientes com uma pequena margem de 2% de uma empresa para a outra. As mudanças trouxeram benefícios para os clientes, os custos administrativos das maquinetas diminuíram. Evidência positiva de custos tributários mais baixos para novos adquirentes.



**Palavras-chave:** Satisfação. Benefícios para os clientes. Mercado. Varejo

## ABSTRACT

This paper presents the results of the change analysis of the credit card market adhesion after the ceasing of the exclusivity of brands, a segment dominated by two major companies Redecard and Cielo that operate in the means of payment by credit card and debit card; earlier these companies used to operate each one with its respective card brand. It describes the market, strategy, competitiveness, loyalty and satisfaction customer, market relations, expanded mix marketing and retail marketing focusing on a real analysis of the business impact suffered. This work consists of the following objectives: a) to know the clients profile; b) to check customer acceptance after the changing; c) to verify the benefits for the current and new customers. The methodology used in this study was a descriptive and exploratory research. A questionnaire was used to collect data answered by 300 registered customers in the two main accrediting companies during the period from July to August of 2010. The main results show that the most customers are companies that bill each month in local currency from $4,000 to $6,000 with only card transactions in their gizmos, 100% of customers surveyed are registered in the two brands Redecard and Cielo before the change. As for clients satisfaction, the indices show that the race is very tight and both companies are managing to retain their own customers with a small margin of 2% from one company to another. The changes have brought benefits to customers and the administrative costs to maintain the gizmos had decreased. Positive evidence of the lower tax costs for new affiliations.



**Keywords:** Customer satisfaction. Benefits for customers. Market. Retail.

## LISTA DOS GRÁFICOS


Gráfico 1 – Tipos de Clientes..... 29

Gráfico 2 – Faturamento das Maquinetas..... 30

Gráfico 3 – Clientes Credenciados..... 32

Gráfico 4 – Fidelização de Clientes (Cielo)..... 33

Gráfico 5 – Fidelização de Clientes (Redecard)..... 34

Gráfico 6 – As mudanças trouxeram Benefícios..... 34

Gráfico 7 – Redução dos custos dos Clientes..... 35

## SUMÁRIO


**1 INTRODUÇÃO..... 10**
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO..... 11
1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA..... 12
1.3 OBJETIVOS ..... 13
1.3.1 Objetivo Geral ..... 13
1.3.2 Objetivos Específicos ..... 13
1.4 JUSTIFICATIVA..... 13
1.5 JUSTIFICATIVA DA ALTERAÇÃO DOS OBJETIVOS..... 14
**2 REVISÃO DA LITERATURA..... 15**
2.1 MARKETING DE VAREJO..... 15
2.1.1 Mix de Marketing..... 16
2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO..... 18
2.2.1 Fidelização de Clientes..... 19
2.2.2 Satisfação e Fidelidade..... 20
2.3 MERCADO DE ADQUIRÊNCIA..... 22
2.3.1 Estratégia..... 22
2.3.2 Competitividade..... 23
2.3.3 Demanda e Oferta..... 24
**3 METODOLOGIA..... 26**
3.1 TIPO DE PESQUISA..... 26
3.2 UNIVERSO E AMOSTRAGEM..... 27
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS..... 28
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS..... 29
**4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS..... 30**
4.1 PERFIL DOS CLIENTES..... 30
4.1.1 Tipo de Ciente ..... 30
4.1.2 Faturamento das Maquinetas..... 31
4.2 DADOS AVALIATIVOS ..... 32
4.2.1 Clientes cadastrados nas empresas..... 32
4.2.2 Fidelização dos Clientes..... 34
4.2.3 Benefícios das mudanças..... 35

4.2.4 Redução nos custos dos Clientes..... 36
**5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES..... 37**
**REFERÊNCIAS..... 40**
**APÊNDICES..... 42**
Apêndice A..... 43
Apêndice B..... 44
Apêndice C..... 45

# 1 INTRODUÇÃO

O ano de 2010 foi muito importante para a história dos meios de pagamento no Brasil, tal qual, ou talvez, mais do que o ano de 1996, quando a exclusividade de bandeira junto a bancos emissores se encerrou após 10 anos de operação. Aquele ano foi ainda marcado por outro evento histórico, a criação da Visanet, que norteou desde então o modelo de atuação das redes adquirentes no Brasil, copiado pela Redecard logo após e mantido até o momento. Contudo, a partir de 1 de julho de 2010 iniciou-se essa nova fase, o fim da exclusividade de bandeiras.

Se no lado emissor, bancos como o Bradesco, tradicional parceiro Visa, passou a emitir cartões MasterCard, e o Itaú até então MasterCard, passou a emitir Visa, no lado adquirente criou-se uma reserva de mercado com a Visanet, única adquirente habilitado a filiar a bandeira Visa, e a Redecard a filiar a bandeira MasterCard. Nada contra o modelo, pois de certa forma, sua arquitetura auxiliou o forte crescimento do negócio de meio de pagamento no Brasil, impulsionado pela expansão na aceitação do produto em segmentos até então proibitivos, como supermercados e postos de gasolina, ou mesmo na interiorização pelo país.

Hoje Redecard e Visanet possuem em média cada uma perto de 2 milhões de lojas afiliadas, 6 vezes mais do que possuíam há 10 anos atrás. O crescimento do mercado de meios de pagamento no Brasil deve muito aos esforços operacionais e, principalmente de investimentos de marketing nos estabelecimentos, tanto da Visanet como da Redecard nesse período. O cartão ganhou funcionalidade para as compras do dia a dia, pois no período anterior a esta fase, a concentração de aceitação se restringia a restaurantes e lojas no segmento vestuário. Ganhou amplitude nacional. Não existe hoje no Brasil, localidade onde não seja possível pagar com cartão de pagamento, além disso, também como fruto do modelo concentrado do negócio adquirente, os cartões de débito ganharam força a partir de 1999, com o lançamento pela Visa/Visanet do Visa Electron. Hoje podemos pagar desde um cafezinho no cartão de débito à vista, até um carro em 12 prestações sem juros no cartão de crédito. O vetor da aceitação foi sem dúvida o grande propulsor do volume de vendas e emissão de plásticos (cartão) no Brasil. O modelo de concentração e exclusividade foi importante para suportar de forma

sustentável os elevados investimentos para crescimento da rede de aceitação e de marketing feitos pela Visanet e Redecard.

## 1.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

No Brasil o mercado de adquirência vem se modificando diante das necessidades e exigências de seus usuários. Além de ser um dos segmentos que mais se expandiu nos últimos anos, também foi o mais lucrativo, destacando-se dentre as empresas que o compõem a *Redecard* e *Cielo*, as quais são edificadas por grandes bancos nacionais.

Estas empresas trabalhavam com suas respectivas bandeiras exclusivas, o que lhes garantiam conforto, pois alimentavam suas receitas sem se quer ter algum tipo de investimento em prospecção de novos adquirentes, por motivo de o "lojista" ter que se submeter as duas empresas se quisesse aceitar cartão de crédito e débito em seu estabelecimento, uma com a bandeira *Mastercard* e outra com a bandeira *Visa.* Este nicho sempre foi atraente para as companhias, ainda tendo algumas pesquisas apontando este segmento como um dos responsáveis pela inclusão de muitos brasileiros numa classe social mais elevada, isso se reflete pela mensuração de que cada brasileiro nos tempos de hoje, possuem em média 3 cartões de crédito, sendo óbvio que o número de habitantes portadores destes plásticos multiplicado pelo número de transações equivale a um montante bem expressivo, o que no caso chamou atenção do Governo com medidas adotadas pelo BACEN, para evitar o monopólio e o auto-faturamento de somente 2 empresas de adquirência.

No dia 1º de julho de 2010 foi determinado a " quebra de exclusividade de bandeira", não havendo mais bandeiras exclusivas das empresas. A alteração fica da seguinte forma: A empresa Redecard detentora da bandeira de cartão Mastercard também irá transacionar os cartões VISA na sua maquineta de captura de cartões, e a empresa Cielo que detinha a exclusividade VISA, transacionará os cartões Mastercard. Tal decisão trouxe um grande desafio para estas empresas. Embora cada uma delas tenha cerca de 1 milhão de clientes, agora ambas terão que idealizar novas estratégias para fidelizar seus clientes novos e atuais visando para não perdê-los para o concorrente.

## 1.2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

O mercado é dominado por estas duas organizações Redecard e Cielo, com análises e decisões o Banco Central e os ministérios da fazenda e da justiça acham positivo o movimento voluntário das empresas credenciadoras de cartões de crédito e débito, de tentar gerar competição neste mercado, a esperada "unificação" das maquinetas é encarada como o melhor sinal que as empresas estão dispostas a mudar sua forma de atuação. As companhias, por outro lado, ainda acreditam que essa nova postura pode evitar punições e uma legislação elaborada à revelia do setor.

As empresas de adquirência atuavam no campo nacional e internacional, sem se quer prospectar novos clientes. Todos os segmentos de comércio precisariam realizar transações em maquinetas de cartão (captura do cartão) isso devido ao crescimento contínuo de brasileiros comprando com seus cartões em vez de dinheiro em espécie, cerca de 10 anos atrás o número de pagamentos com cartão representava em torno de 29 % das despesas mensais, ficando apenas abaixo dos pagamentos com dinheiro espécie que era de 39%.

No cenário antigo, há 3 meses passados, uma loja só poderia aceitar pagamentos feitos com o cartão VISA por exemplo, se fizesse um contrato com a Visanet e o mesmo para a bandeira Master com a Redecard respectivamente, cada bandeira tem sua própria credenciadora, com contratos e condições distintas. Isso explica porque há uma máquina de captura de cartão para cada bandeira. Com a mudança proposta pelo Governo, essa exclusividade acabou e a partir de julho de 2010 as credenciadoras poderam trabalhar com mais de uma bandeira. Desta forma, será possível que um lojista tenha apenas um contrato para diversos cartões, assim, as máquinas de captura poderão ser unificadas e serão reduzidos os custos e a burocracia para o lojista.

Redecard e Cielo estão presentes em um grande número de estabelecimentos por todo o país, seja com maquinetas (P.O.S) ou por utilização dos mesmos serviços por portais das empresas na web.

Então cabe estudar quais as estratégias de fidelização utilizadas pelas principais empresas do ramo de adquirência diante do novo cenário brasileiro, com a quebra de exclusividade de bandeiras. Diante desse contexto, a pesquisa pretende ser norteada pelo seguinte problema:

**Que tipo de estratégias são utilizadas pelas principais companhias do mercado de adquirência para fidelizar clientes novos e atuais diante da quebra de exclusividade de bandeiras?**

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 Geral

Analisar os tipos de estratégias utilizadas pelas principais companhias do mercado de adquirência para a fidelização de clientes na região da grande Natal.

### 1.3.2 Específicos

- Caracterizar o perfil dos clientes entrevistados das empresas do mercado de adquirência;
- Verificar a aceitação dos clientes depois das mudanças no mercado.
- Verificar os benefícios para os clientes e novos adquirentes.
- Identificar as estratégias utilizadas pelas companhias para fidelizar clientes.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

O segmento estudado tem amplo crescimento e caminha ligado com a economia nacional, uma vez que a tendência das transações por meios de crédito ou débito é ser cada vez mais frequente, diminuindo o uso de valores em espécie.

O estudo tem relevância para novos clientes adquirentes que entrarão no mercado depois da alteração já discutida e, poderão ter mais vantagens como o aproveitamento de menos custos administrativos. A pesquisa também revela um parâmetro econômico entre Governo e empresas de adquirência, uma vez que busca levar esta informação a todos os públicos, podendo assim ter mais alterações, inclusive em preços de produtos no mercado, já que os custos estão sendo reduzidos pelas empresas e lojistas.

O trabalho visa ainda contribuir para a melhor compreensão do momento de transformação pelo qual passa este seguimento, buscando aprofundar o estudo em alguns aspectos relevantes do tema proposto e, por conseguinte levar os seus resultados ao conhecimento dos profissionais da administração e áreas afins visando a boa capacitação teórico-profissional.

## 1.5 JUSTIFICATIVA DAS ALTERAÇÕES DOS OBJETIVOS

Os objetivos foram alterados em razão de terem sido coletadas informações mais restritas pelas principais empresas de adquirência o que tornaria o trabalho conduzido por vontade contrária às empresas. Desta forma decidiu-se que será evidenciado os benefícios das mudanças que ocorreram neste nicho de mercado.

# 2 REVISÃO DA LITERATURA

## 2.1 MARKETING DE VAREJO

O setor de Varejo é o mais assistido e disputado pelas empresas de adquirência, por ser a modalidade que abriga mais espaço para novos clientes, ou seja, clientes com faturamento anual até R$ 500 mil, caso algum cliente ultrapasse essa medida automaticamente estará em uma categoria acima.

Segundo Las Casas (2004) é fácil perceber a importância do varejo no contexto mercadológico e econômico. Várias empresas comercializam produtos e serviços diretamente ao consumidor, e milhões de reais são transacionados diariamente. Além de criar emprego e girar a economia, o varejo é importante elemento de marketing que permite criar utilidade de posse, tempo e lugar.

O ramo de adquirência é obviamente atuante em todos os níveis de mercado no Brasil, atendem clientes gigantescos como grandes redes de supermercado, drogarias e companhias franqueadas pelo país. Este segmento é classificado como Contas-chave ou seja Grandes Contas, este segmento é atendido por executivos que atuam diretamente com os responsáveis pelas áreas de marketing e comercial das empresas.

Enquanto que o segmento de Varejo é o grande revelador do mercado, é no varejo que a empresa obtém sua receita e também o fiel feedback do cliente, pois neste setor contato é feito da mesma maneira que o Grandes Contas, a diferença é que no varejo você negocia cara a cara com o dono do negócio. O limite de categoria que difere um cliente de varejo para Grande Contas é exatamente o faturamento, ou seja a empresa que faturar até R$ 500.000,00 ao ano é considerado varejo. Então, os clientes de varejo também são pessoas importantes e bem colocados na sociedade o que necessita de um atendimento personalizado, e um poder de negociação bastante elevado.

O mercado de varejo é a grande menina dos olhos das empresas de adquirência, pois é mais fácil abrir um pequeno estabelecimento em uma rua desconhecida em um bairro em qualquer município do que uma grande empresa em um excelente centro urbano. Em outras palavras o varejo não para de crescer em momento algum na economia nacional, volta e meia está recebendo um novo salão de beleza, ou mercadinho, farmácia, boutiques e uma infinidade de opções de fácil

acesso a edificação de negócios. Prova disso é o SEBRAE que comprova a abertura de diversos novos negócios, além de que existem parcerias que apóiam profissionais autônomos como: artesão, mecânico e outros. Todo esse novo Micro empresário está sob os olhos destas empresas pois são eles que alimentam a maior parte de suas receitas já que seu faturamento inicial é modesto e fiel ao pagamento de suas despesas administrativas com as maquinetas das empresas de adquirência.

### 2.1.1 Mix de Marketing

O objetivo do marketing é o de fazer um bem aos consumidores e de convencê-los a comprá-lo. No entanto, o mix de marketing clássico (os "quatro P"), utilizado para promover um bem material, revela-se insuficiente no caso de uma prestação de serviço.

Segundo Téboul (1999) a promoção de um bem tangível, efetuada por meio das mídias clássicas, revela-se a princípio menos eficaz para a venda de um serviço puro que o boca a boca que surge a partir da experiência do cliente. A localização da prestação é, a seguir, aquela e seu local de produção e não aquela fornecida por um circuito de distribuição. A sensibilidade no preço é igualmente diferente: de forma geral, o cliente aceita mais facilmente o preço que lhe é proposto por um bem tangível do que por um bem imaterial. Finalmente, não se deve esquecer, a prestação cobre não somente o produto, que é o resultado esperado do serviço, mas também o processo de entrega. Os clientes têm, efetivamente, muita dificuldade em dissociar o próprio "produto" do processo e da interação com o pessoal.

Estas empresas do segmento de adquirência, obrigatoriamente dependem deste conceito de Mix de mercado, pois a promoção de sua marca agregada aos seus serviços é extremamente importante, pois nos lugares até mais modestos em termos de estrutura é possível encontrar clientes cadastrados pelas empresas do ramo.

A promoção se destaca no quesito em facilidades para o cliente, uma empresa em certo momento sorteia prêmios em dinheiro para seus clientes que mais utilizarem as transações com o seu cartão principal no caso o VISA. Enquanto que a outra concorrente oferece redução em taxas administrativas e em casos específicos

de superação de faturamento, pode até anistiar despesas da maquineta de transação de cartões de pagamento.

Além de que seus produtos são inteligentemente trabalhados no mercado, produtos que atendem a estabelecimentos mais simples com faturamento mais baixo que necessitam somente atender as necessidades de clientes que preferem pagar com cartões de crédito, enquanto que as empresas dispõem de equipamentos mais sofisticados como maquinetas sem fio que captura por sinal GPRS, ou até mesmo transações realizadas por meio de aparelho celular apenas com dados do cartão do cliente. É evidente que em termo de Produto as empresas de adquirência estão bem avançadas pois existe um vasto leque de opções para qualquer tipo de cliente desde os que auferem faturamento modesto aos que ultrapassam limites de transações nas maquinetas.

A praça deste segmento é completamente o mercado nacional, sendo que em uma nação que se desenvolve ao decorrer de curtíssimos prazos, os meios de pagamentos também acompanham a cultura brasileira que ressalta o crescimento da economia e o avanço da questão educacional e profissional. Isso faz com que a classe consumidora utilizem mais seus cartões como meio de pagamento, levando essas exigências a muitos lugares no Brasil.

A questão de preço já é mais complexa pois o assunto sofreu alteração depois da quebra de exclusividade no setor. Antigamente as empresas praticavam os seus preços de acordo com suas estratégias, depois do fim da exclusividade de bandeiras esse conceito mudou, pois ambas as empresas passaram a oferecer praticamente o mesmo serviço, o que no caso ficaria a critério de estratégia de promoção a conquista de uma maior fatia no mercado.

Téboul (1999, p.34) relata relacionamento da seguinte forma:

> A importância da relação com cliente é freqüentemente ignorada ou subestimada. Um empregado de banco, por exemplo, estima freqüentemente, que seu papel limita-se a vender produtos enquanto que, de fato, ele vende um relacionamento, uma experiência. Seus clientes gostam antes de tudo de lidar com sistemas conhecidos e com um rosto familiar. As sociedades de serviço que reforçam a interação e adequação às necessidades de seus clientes podem, assim, criar poderosas barreiras de entrada no seu mercado e justificar preços mais elevados.

Nas empresas credenciadoras não é diferente, a questão não é somente atender seus clientes ou simplesmente trabalhar os quatro P s do mercado, é preciso criar um relação com o cliente estreitar laços e contudo suprir suas necessidades.

## 2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

No setor de adquirência é evidente que ferramentas de Marketing são de extrema importância para as empresas conquistarem uma melhor colocação, tendo em vista que muitos clientes não possuem instruções adequadas para uma melhor competitividade com outras empresas já mais conceituadas, por isso alinha de contato das credenciadoras com os clientes têm que ser por um forte relacionamento.

Segundo McKENNA (1992), os consumidores pensam sobre os produtos e empresas comparando-os com outros produtos e serviços de outras empresas. O que realmente importa é como os possíveis clientes e os já existentes vêem uma empresa em relação às concorrentes. Os consumidores definem uma hierarquia de valores, desejos e necessidades com base em dados empíricos, opiniões, referências obtidas através de propaganda de boca e experiências anteriores com produtos e serviços. Usam essas informações para tomar decisão de compra.

Á liderança no mercado pode chamar a atenção de um consumidor e ser um fator importante a ser considerado por ele mas, hoje, existe mais de um líder em praticamente todos os segmentos do mercado. Na maioria das vezes as empresas compartilham a posição de liderança, uma em tecnologia, outra em mercado, outra em preço, e outra ainda uma iniciante desafiadora, nas empresas de adquirência não é diferente, enquanto uma domina a maior fatia do mercado, o concorrente lidera as pesquisas em empresa que mais cresce em tecnologia e aprimora seus serviços.

As empresas Redecard e Cielo são praticamente as condutoras do segmento de credenciamento, sendo que a mesma produção das maquinetas atende ambas as empresas devido a cada uma delas desenvolverem sua tecnologia e implantarem no equipamento que chega até os estabelecimentos, isso explica porque em alguns pontos uma empresa dispõem de preços e taxas atrativas mas

FARN



que pecam na qualidade dos serviços, enquanto que a outra aprimora seu atendimento e na contrapartida com valores acima do concorrente obtêm quase o mesmo faturamento das receitas.

McKENNA (1992, p. 46) explica estratégia de posicionamento como:

> Muitas empresas podem conquistar posições singulares no mercado, bem como para seus produtos e serviços. Esta capacidade é uma força poderosa em marketing. Na verdade, no coração de toda boa estratégia de marketing está uma boa estratégia de posicionamento.

Neste nicho de mercado bastante competitivo o posicionamento de uma empresa necessita de uma estratégia agressiva e bastante comercial, pois tratam-se de clientes de diversos perfis e para que se obtenha êxito é necessário atender diversos tipos de clientes com estratégias abrangentes nas áreas de promoção de vendas.

### 2.2.1 Fidelização de Clientes

Comportamentos de clientes e funcionários determinam pontos fortes e fracos a serem trabalhados a partir de um planejamento adequado do entendimento, tendo em vista a importância da motivação no ambiente de trabalho e da necessária preparação para o exercício de vendas; a satisfação durante e após o atendimento e a posterior fidelização da clientela dependem destes pontos.

SHAPIRO (1994) relata que todas as empresas têm falhas em seus serviços e produtos. Empresas em estágios superiores planejam o aproveitamento de tais ocorrências e utilizam a experiência obtida para melhorar seus processos de realização de negócios, ou então para provocar a satisfação dos clientes por meio da recuperação criativas. Muitas empresas não possuem estratégias consistentes para tratar desses “insucessos”, tendendo a dar a cada ocorrência tratamento generalizado. As piores empresas preferem ignorar inteiramente esses eventos, argumentando que clientes que se queixam não valem a pena ser mantidos.

Erros previstos e bem-administrados podem ser oportunidades valiosas para descobrir informações acerca da qualidade dos processos de realização de negócios, para intensificar a cultura da empresa quanto ao compromisso com o cliente, e para desenvolver a lealdade dos mesmos. Uma falha bem-administrada

poderá na realidade ser um beneficio para o fornecedor; a maioria dos clientes espera que ocorram problemas, porém não espera uma recuperação engenhosa. Neste contexto, é evidente que para as empresas de adquirência uma pequena falha de atendimento ou prestação de serviço pode ser completamente fatal, pois abre uma excelente oportunidade para a empresa concorrente mostrar todo o seu empenho em satisfazer e conseqüentemente fidelizar este cliente. Neste contexto, muitos clientes não querem mais trabalhar com algumas das empresas deste mercado, porém quando o mesmo cliente procura o cancelar contrato, de imediato recebe a oferta de benefícios e redução de custos que as vezes pode chegar até 100% para permanecer utilizando o serviço.

Segundo Mckenna (1998) em seu trabalho intitulado "Competindo com o tempo real", a qual aborda estratégias vencedoras na era do cliente nunca satisfeito, enfatiza que as expectativas cada vez maiores do novo consumidor em relação à característica da escolha, são um dos efeitos da crescente pressão do tempo. Para o comprador que se preocupa com o tempo, o menu de opções de compras mais generoso e, que ofereça vários níveis de preços diferentes, reduz o tempo que esse comprador gasta indo a diversos lugares para pesquisar e comparar preços. As cadeias de lojas diversificadas e sensíveis ao preço como Wal-Mart e os "clubes de abastecimento" com Price-Costco e o Sam's Club atendem as necessidades de compradores de baixa renda que estão sempre de olho nos descontos e querem adquirir o maior número de pechinchas com o menor dispêndio de tempo e esforço possível.

### 2.2.2 Satisfação e Fidelidade

Para as organizações de modo geral não basta apenas fidelizar o cliente e sim satisfazê-lo também para que realmente haja uma fidelização positiva do negócio. O processo de pós-compra referem-se ao consumo à avaliação pós-escolha e disposição de produtos, serviços, experiências e idéias. Durante o estágio de pós-escolha, pode ocorrer satisfação ou insatisfação com a compra ou serviço contratado. Na realidade proporcionar altos níveis de satisfação é um objetivo importante para a maioria das empresas de todos os segmentos principalmente as

que alimentam suas receitas através de serviços técnicos especializados o que no caso do segmento de adquirência.

As marcas das empresas estão diretamente ligadas com o nível de satisfação ou insatisfação dos clientes. O processo pós-compra é seguido pelo desenvolvimento de escolha do cliente, ou seja, se os consumidores estiverem insatisfeitos com o desempenho do produto, poderá ocorrer uma reclamação ou uma péssima projeção da marca da empresa, de mesma forma se houver a satisfação do serviço a visualização positiva da marca da empresa será evidenciada pelo consumidor. Com isso as empresas de adquirência buscam não somente atender seus clientes com seu leque de serviços como também procuram agregar valor as sua logomarcas, o que também incrementa a atuação no mercado e abre portas para novos adquirentes.

A fidelização do cliente é praticamente dependente da Satisfação dos serviços, a empresa de adquirente que não atender seu cliente dentro de suas necessidades superando suas expectativas pode está simplesmente abrindo mão deste cliente para a concorrência já que o setor é disputado acirradamente, antigamente até poderia haver algumas falhas que não seriam tão prejudiciais, mas depois da quebra de exclusividade de bandeiras de julho de 2010, agora uma falha de atendimento pode ocasionar a migração de cliente para outra empresa adquirente.

Mowen (2003, p. 221) relata o seguinte:

> Durante e depois do consumo e da utilização de um produto ou serviço, os consumidores desenvolvem sentimentos de satisfação ou insatisfação. A satisfação do consumidor é a atitude referente a um produto ou serviço após sua compra e uso. É um julgamento de avaliação pós-escolha que resulta de uma seleção de compra específica e da experiência de usá-la ou consumi-la.

Com isso as empresas dominantes do mercado de adquirência estão sendo avaliadas criteriosamente pelos seus cliente, já que as mesmas dispõem dos mesmos serviços operacionais. É obvio que não adianta apenas atender desesperadamente para fidelizar os clientes, é preciso criar relacionamento.

## 2.3 MERCADO DE ADQUIRÊNCIA

Devido às constantes transformações em fatores externos às empresas ou internas no mercado econômico torna-se evidente que as organizações necessitam acompanhá-las, adaptando-se a estas para não serem surpreendidas e desta forma poder continuar gerindo seus planejamentos ou estratégias dentro deste setor em constante movimento. Cinco transformações podem acontecer, devendo ser constantemente monitoradas com o objetivo de identificá-las previamente devido ao impacto que podem causar nas organizações do mercado.

Hamel; Prahalad (apud COSTA, 2007) dizem que primordialmente, verdadeiras oportunidades de mudanças positivas e negativas tendem a ocorrer nas interseções de duas ou mais transformações simultâneas, o que dificulta a percepção das mesmas de uma forma clara. Alguns dos exemplos são de que modificações tecnológicas, como a disseminação da internet aliada à alteração nos hábitos e estilo de vida nas grandes cidades, associada ainda a maior preocupação com a segurança e a busca de facilidades, pode criar oportunidades de novos negócios na área de comércio eletrônico e serviços de atendimento. Estas podem ser entendidas como mudanças tecnológicas, no estilo de vida das pessoas, nas leis e regulamentações, alterações demográficas e geopolíticas

No mercado de adquirência é evidente que a quebra de exclusividade de bandeiras é uma mudança relevante neste segmento e, que de certa forma alterou a regulamentação de alguns critérios administrativos da economia, sendo, portanto exatamente a variável externa que agora se apresenta para as organizações deste ramo. Então, estas empresas terão que examinar minuciosamente este fator para poder discernir o que poderá ser uma ameaça ou uma oportunidade, já que ambas as empresas recebem a mesma regulamentação, sendo que uma delas poderia ter mais vantagens por motivos de identificação antecipada destas possíveis mudanças.

### 2.3.1 Estratégia

De acordo com o movimento deste segmento é imprescindível as empresas credenciadoras formularem constantemente suas estratégias, pois este nicho se altera

facilmente devido a algumas modalidades sofrerem constantes alterações seguindo as diretrizes da economia.

Existem diferenças entre Gestão Estratégica e Planejamento Estratégico tradicional. Tal distinção é decorrente da observação, da experiência e da constatação de muitos analistas, executivos e consultores de que planos elaborados pelas empresas mais famosas do mundo, ou pelo menos consultores mais experientes, acabam sendo engavetados, sem nunca se transformarem em realidade (OLIVEIRA, 2002).

Estratégia é definida como um caminho, maneira ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente, de maneira diferenciada, os desafios e objetivos estabelecidos, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente. Desta forma o conceito de gestão estratégica é muito mais abrangente que o planejamento estratégico: ele engloba desde as avaliações de diagnósticos e de prontidão, a estruturação do processo de planejar e formular um propósito compartilhado para a organização, a escolha de estratégias, a fixação de metas e desafios, até a atribuição de responsabilidades para o detalhamento dos planos e projetos para conduzir as etapas de sua implantação. Inclui também, processos formais de revisão dos planos para mantê-los sempre adequados às realidades externas e internas da organização (OLIVEIRA, 2002).

Segundo Costa (2007), o planejamento é importante para que haja sucesso nas transformações estratégicas e para que se tenha a sua eficácia é necessário associar qualidade, condições no momento em que foi elaborado, condução na execução e adaptação de acordo com as necessidades encontradas no decorrer de seu desenvolvimento.

### 2.3.2 Competitividade

Um dos primeiros pontos de concentração no direcionamento estratégico é uma avaliação da competitividade da organização. Entende-se, classicamente, como competitividade o resultado de uma disputa da instituição em confronto com seus concorrentes na busca da preferência de seus clientes, do seu público-alvo ou do seu mercado. O mesmo conceito de competitividade também pode ser aplicado na disputa pela obtenção das melhores fontes de recursos – de pessoas, de matérias-primas, de

tecnologia, recursos financeiros – para suas operações. Não se pode, entretanto, defini-la apenas como o resultado objetivo de uma disputa, pois este somente poderia ser avaliado a posteriori. Na realidade, o conceito de competitividade deve estar associado às condições que precedem os resultados.

Para Costa (2007), uma das melhores ferramentas para medir a competitividade é o benchmarking, técnica que permite avaliar, com objetividade, o seu produto, serviço ou processo contra os melhores do ramo, na região, no país e no mundo. Alta competitividade indica que o resultado da disputa é predominantemente favorável à organização; baixa competitividade indica o oposto.

### 2.3.3 Demanda e Oferta

No segmento de adquirência também é possível identificar alguns fatores das estruturas de mercado, função demanda, função oferta, preço de equilíbrio no mercado de concorrência perfeita, escassez e excedente, tabelamento, deslocamentos das curvas de demanda e de oferta. O mercado é o local onde se encontram os vendedores e compradores de determinados bens e serviços. Antigamente, a palavra mercado tinha uma conotação geográfica que hoje não mais subsiste, uma vez que os avanços tecnológicos nas comunicações permitem que haja transações econômicas até sem contato físico entre o comprador e o vendedor, tais como nas vendas por telefone e/ou Internet. Os economistas classificam os mercados da seguinte forma: Concorrência perfeita – Trata-se de um mercado caracterizado pelos seguintes fatores: (Barbosa, 2007).

a) Existência de um grande número de pequenos vendedores e compradores;

b) O produto transacionado é homogêneo;

c) Há livre entrada e saída de empresas no mercado;

d) Perfeita transparência, ou seja, perfeito conhecimento pelos compradores e vendedores, de tudo o que ocorre no mercado;

e) Perfeita mobilidade dos recursos produtivos.

Como se percebe por suas características, o mercado de concorrência perfeita não é facilmente encontrado na prática, embora possa se afirmar que os mercados que mais se aproximam dela são os mercados de produtos agrícolas. O mercado de concorrência perfeita é estudado pelos economistas para servir como um paradigma (referencial de perfeição) para análise dos outros mercados.

Monopólio é o mercado que se caracteriza pela existência de um único vendedor. O monopólio pode ser legal ou técnico. Oligopólio – é o mercado em que existe um pequeno número de vendedores ou em que, apesar de existir um grande número de vendedores, uma pequena parcela destes domina a maior parte do mercado.

Monopsônio é um mercado em que há apenas um único comprador.

Oligopsônio é o mercado caracterizado pela existência de um pequeno número de compradores ou ainda que, embora haja um grande número de compradores, uma pequena parte destes é responsável por uma parcela bastante expressiva das compras ocorridas no mercado.

Concorrência Monopolística trata-se de um mercado em que apesar de haver um grande número de produtores (e, portanto, ser um mercado concorrencial), cada um deles é como se fosse monopolista de seu produto, já que este é diferenciado dos demais. Esta não é a única classificação possível dos mercados, embora seja a mais utilizada.

Uma importante diferenciação entre as estruturas de mercados reside no grau de controle que vendedores e compradores têm sobre o preço pelo qual o produto é transacionado no mercado. Na concorrência perfeita, nenhum vendedor ou comprador, considerado isoladamente, tem influência sobre o preço de mercado. Neste mercado, portanto, é somente a influência conjunta de todos os vendedores e de todos os compradores quem determina o preço de mercado. Nas demais estruturas de mercado, ou o vendedor ou o comprador, isoladamente, pode impor um preço ao mercado. (Barbosa, 2007).

# 3 METODOLOGIA

O trabalho foi elaborado em forma de pesquisa justamente para evidenciar os benefícios que as mudanças trouxeram para o mercado de adquirência.

Para Gil (1999, p.42) a pesquisa tem um caráter pragmático, é um "processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos". Pesquisa é um conjunto de ações, propostas para encontrar a solução para um problema, que têm por base procedimentos racionais e sistemáticos. A pesquisa é realizada quando se tem um problema e não se tem informações para solucioná-lo.

## 3.1 TIPO DE PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa que tem por objetivo analisar o impacto da quebra de exclusividade de bandeiras nas empresas de adquirência, procurando evidenciar os benefícios trazidos com a mudança para os clientes destas empresas no que consiste em redução de custos.

Demo (1996, p.34) descreve a pesquisa como atividade cotidiana considerando-a como uma atitude, um "questionamento sistemático crítico e criativo, mais a intervenção competente na realidade, ou o diálogo crítico permanente com a realidade em sentido teórico e prático.

A pesquisa classifica-se como descritiva-exploratória bem como pesquisa de campo, para (Gil, 1991, p.32) a pesquisa descritiva:

> Visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume em geral a forma de Levantamento.

Pesquisa exploratória se define como um trabalho envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram (ou tem) experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

Possui ainda a finalidade básica de desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias para a formulação de abordagens posteriores. Dessa forma, este tipo de estudo visa proporcionar um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que esse possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas por estudos posteriores (GIL, 1999).

As pesquisas exploratórias visam proporcionar uma visão geral de um determinado fato, do tipo aproximativo. Gil (1999) Caracteriza o estudo Fenomenológico como uma proposta a estabelecer uma base liberta de estereótipos para todas as ciências e coloca que o estudo fenomenológico não é dedutivo e sim parte de princípios tidos como verdadeiros e possibilita chegar a conclusões em virtude unicamente de sua lógica  e não empírico.

Theodorson (1970, p. 228) afirma que pesquisa exploratória é toda pesquisa que busca constatar algo em um organismo ou fenômeno, e define como:

> Estudo preliminar em que o maior objetivo é se tornar familiar com o fenômeno que se quer investigar, de maneira que o estudo principal a seguir será planejado com grande entendimento e precisão.

Este trabalho também se fundamenta em pesquisa de campo, o interesse da pesquisa de campo está voltado para o estudo de indivíduos, grupos, comunidades, instituições, entre outros campos. E tem por objetivo compreender os diversos aspectos da sociedade, conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, descobrir novos fenômenos e suas relações.

## 3.2 UNIVERSO E AMOSTRAGEM

A pesquisa foi realizada no período de julho a agosto de 2010, durante algumas visitas a estabelecimentos credenciados pela Cielo e Redecard na região da grande Natal, sendo estes clientes de diversos portes e segmentos.

Este universo é representado por 300 estabelecimentos, amostra não probabilística por tipicidade na grande Natal.

Marconi (1990) classifica amostra não probabilística por tipicidade quando não se pode usar uma amostra probabilística, o pesquisador procura um subgrupo

que seja *típico*, em relação à população como um todo. A principal vantagem é o baixo custo de sua seleção, entretanto requer considerável conhecimento da população e do subgrupo selecionado o que pode comprometer a representatividade da amostra.

## 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados através de perguntas abertas e fechadas que foram respondidas em um questionário semi-estruturado, que combina perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal. (Apêndice A) Esse tipo de entrevista com questionário semi-estruturado é muito utilizado quando se deseja delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados, cuja forma de abordagem foi pessoal nos estabelecimentos.

O questionário foi dividido em 3 etapas principais:

1) Perfil dos Clientes: buscou-se obter informações a questões do tipo: Qual o tipo de cliente? Se pessoa Física ou Jurídica? Nível de movimentação financeira com as empresas?
2) Satisfação dos Clientes: As empresas estão aceitando as propostas depois da mudança no setor? O novo cenário está satisfazendo os clientes?
3) Benefícios da mudança: Os clientes estão sendo beneficiados pela mudança depois da quebra de exclusividade de bandeiras? Qual o maior benefício que as empresas receberam? As credenciadoras estão cumprindo o que prometeram?

FARN



## 3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS

Os dados foram analisados e interpretados através do uso de softwares editores de textos, planilhas e gráficos. O questionário foi elaborado no programa Ilustrator da Suíte Adobe CS5[1], e a tabulação dos dados coletados foi feita por auxílio de softwares do pacote Office 2010. Após a tabulação, os dados foram cruzados para gerar novas informações e a apresentação desses resultados foi feita utilizando abordagens quantitativas e qualitativas.

A pesquisa quantitativa é um estudo estatístico que se destina a descrever as características de uma determinada situação, medindo numericamente as hipóteses levantadas a respeito de um problema de pesquisa. Este tipo de pesquisa visa confirmar se os dados mensuráveis obtidos numa amostra são estatisticamente válidos para o universo do qual a amostra foi retirada.

A pesquisa qualitativa é descrita por (GIL 1999, p.32) como:

> Pesquisa Qualitativa: considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. É descritiva. Os pesquisadores tendem a analisar seus dados indutivamente. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

A pesquisa qualitativa é um estudo não estatístico que identifica e analisa profundamente dados não-mensuráveis, como sentimentos, sensações, percepções, pensamentos, intenções, comportamentos passados, entendimento de razões, significados e motivações de um determinado grupo de indivíduos em relação a um problema específico, que poderia ser resumido em: "um estudo do que fica oculto".

---

1 – ADOBE CS5 – Suíte de Aplicativos Profissionais para diagramação, edição e tabulação de gráficos.

# 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nos tópicos seguintes serão apresentados os resultados da pesquisa através de gráficos comentados, que estão subdivididos em: Perfil dos Clientes, Satisfação dos Clientes e Benefícios para os clientes.

## 4.1 DADOS INFORMATIVOS:

Nos gráficos a seguir serão mostrados os resultados correspondentes ao perfil e características dos clientes das empresas de adquirência como: tipo de cliente se física ou jurídica, faturamento das maquinetas, entre outros elementos.

### 4.1.1 Tipo de Cliente




| Tipo de Cliente | |
|---|---|
| P. Física | 27 |
| P. Jurídica | 273 |
| | 300 |

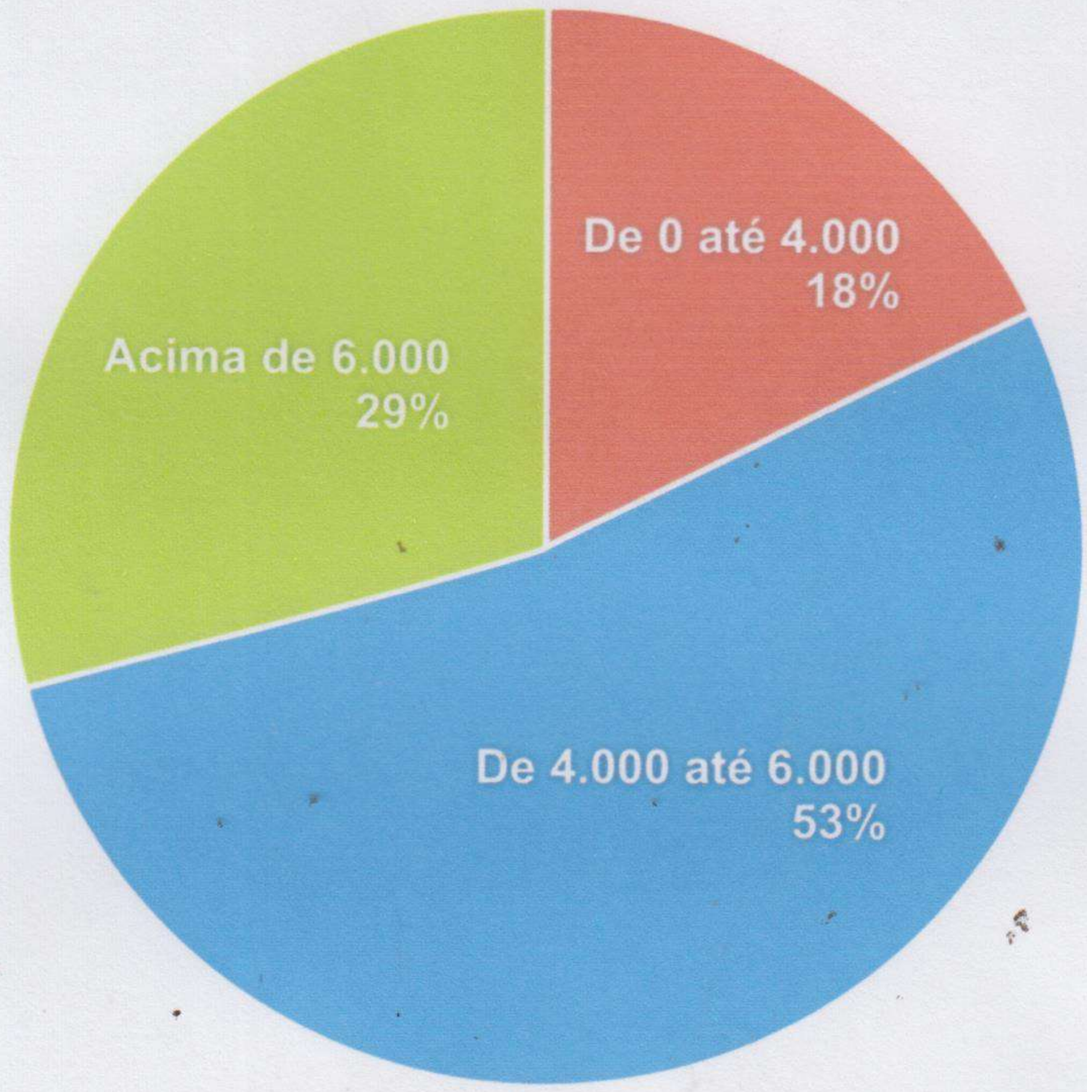
Gráfico 1 - Tipo de Cliente
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

Percebeu-se que de todo o universo de clientes analisados, existe uma notável diferença entre credenciamentos de clientes jurídicos 91% e clientes sem constituição de firma em geral 9%, evidenciando um novo nicho de clientes que podem vir a ser disputado pelas empresas de adquirência. Tendo em vista que estes

clientes assumem despesas administrativas mensais para as empresas de adquirência, ou seja, também alimenta a receita das empresas.

### 4.1.2 Faturamento das Maquinetas

Uma das formas de as empresas de adquirência nivelarem seus clientes de forma a propor benefícios recíprocos ao movimento é a distinção do faturamento da maquineta (POS)[2] cada cliente tem que estar alojado em uma dessas modalidades que são as que determinam o percentual de benefícios ou até mesmo a isenção de pagamento de taxas administrativas.




| Faturamento de P.O.S | |
|---|---|
| 0 até 4.000 | 53 |
| 4.000 até 6.000 | 160 |
| Acima de 6.000 | 87 |
| | 300 |

Gráfico 2 - Faturamento das Maquinetas
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

A maior parte dos clientes tem o faturamento de suas maquinetas de captura de cartão de pagamento no nível intermediário, ou seja, faturam no máximo até R$ 6.000 mensalmente em suas maquinetas, com isso recebem reduções no aluguel de seus equipamentos POS ou até mesmo redução em taxas administrativas referentes a débito, crédito e parcelado.

---

2 – P.O.S – Point of Service – Denominação utilizada para as maquinetas de captura de cartão nos Ponto de Venda ou de Serviço.

Os clientes que faturam mensalmente acima de R$ 6.000 com transações de pagamento nas maquinetas, estes sim têm o aluguel de suas maquinetas levado a isenção (Custo zero). Isso decorre de uma das estratégias das empresas de adquirência da seguinte forma: o cliente recebe como um incentivo essa isenção se ele conseguir migrar todos os pagamentos de seu estabelecimento para as maquinetas POS com isso o cliente aumenta o nível de transação para reciprocamente receber o benefício em contrapartida as empresas aumentam suas receitas já que faturam a cada transação efetuada no equipamento.

Em seguida os clientes que faturam no máximo até R$ 4.000 por mês nas maquinetas como estabelecimentos de porte menor como: salão de beleza, mercadinhos, lanchonetes e etc. Estes clientes independente de transacionarem ou não na máquina, pagarão a taxa mensal das maquinetas estipuladas no momento de seu credenciamento.

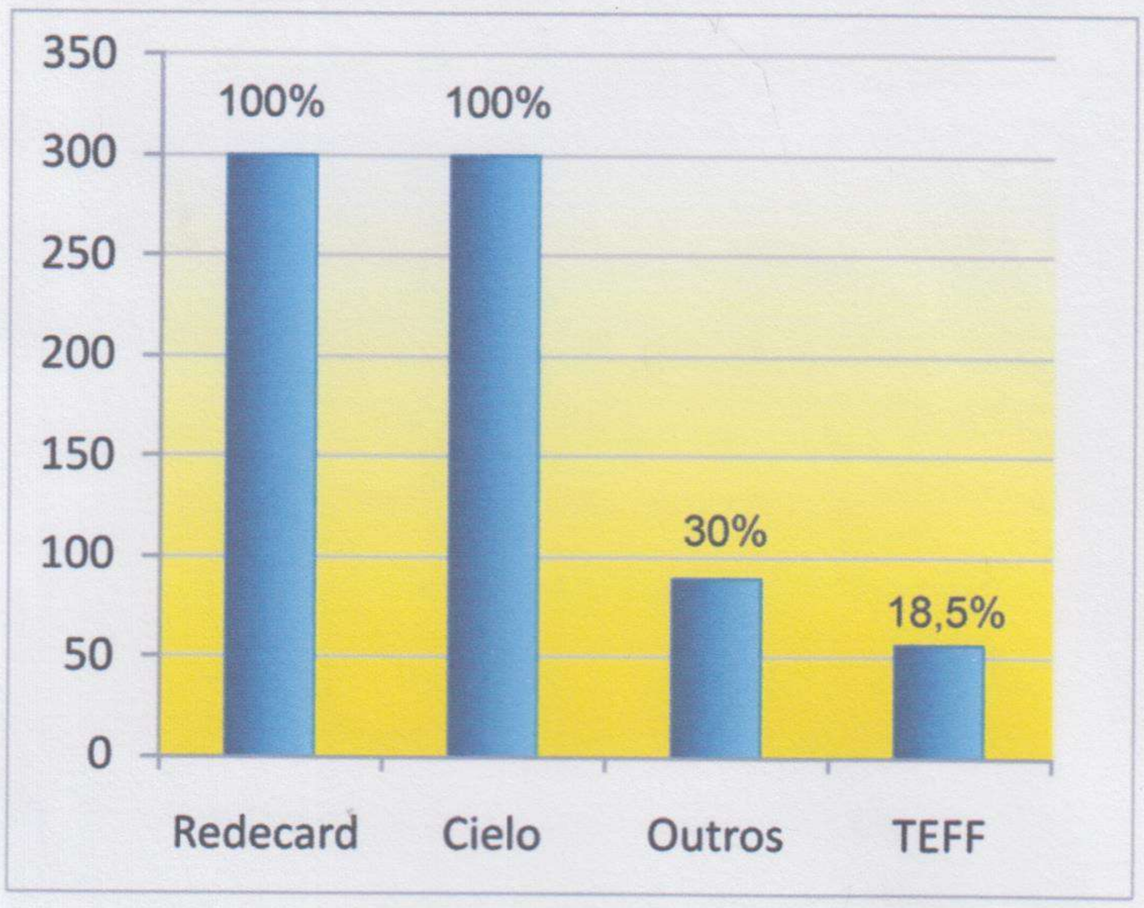
## 4.2 DADOS AVALIATIVOS

Neste tópico foram levantados alguns pontos referentes ao impacto no mercado de adquirência depois das mudanças, se estão conseguindo fidelizar seus próprios clientes tendo em vista que, as credenciadoras principais Redecard e Cielo terão que fidelizar seus clientes para não perderem para o concorrente.

Foram feitas perguntas aos clientes como: Em quais empresas o cliente está credenciado no momento? As empresas estão conseguindo fidelizar seus clientes? Os clientes estão tendo benefícios depois da mudança?

### 4.2.1 Clientes cadastrados nas empresas

Os clientes eram os mesmos para ambas as empresas simultaneamente, depois da quebra de exclusividade estes clientes passarão a escolher a empresa para se credenciar, pois as mesmas oferecem a partir de julho de 2010 os mesmos serviços.




| Clientes Credenciados | |
|---|---|
| Redecard | 300 |
| Cielo | 300 |
| Outros | 89 |
| TEFF* | 56 |
| | |
| | 300 |

Gráfico 3 - Clientes Credenciados
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

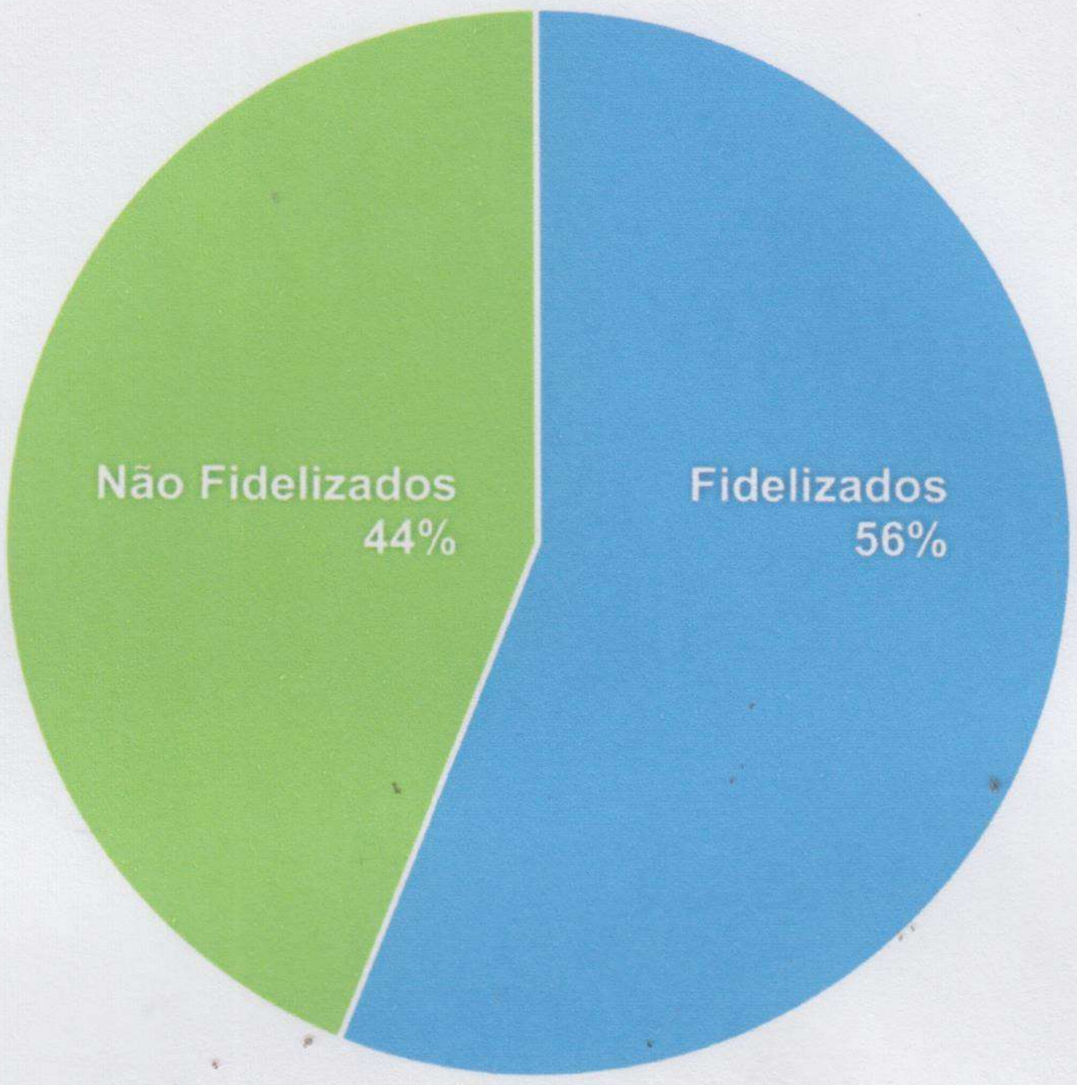
O gráfico 3 acima mostra que as empresas Redecard e Cielo estão totalmente páreas no mercado, todos os clientes analisados estavam devidamente com os dois POS (maquineta) uma para receber VISA e outra para MASTERCARD.

Uma informação essencial é que o TEFF não é uma empresa concorrente e sim uma outra modalidade de as empresas atuarem, pois o mesmo trata-se de uma exigência feita pelos órgãos fiscais sendo que em vez de transacionar pagamentos com cartões em maquinetas, os pagamentos seriam feitos no sistema TEFF que gera automaticamente a declaração de tributos no intuito de diminuir a sonegação fiscal.

No momento as empresas de adquirência não pensam em desenvolver isso pois é uma outra área que depende de órgãos deliberativos. Enquanto isso as empresas exploram ao máximo suas receitas com a maquineta POS.

### 4.2.2 Fidelização dos Clientes

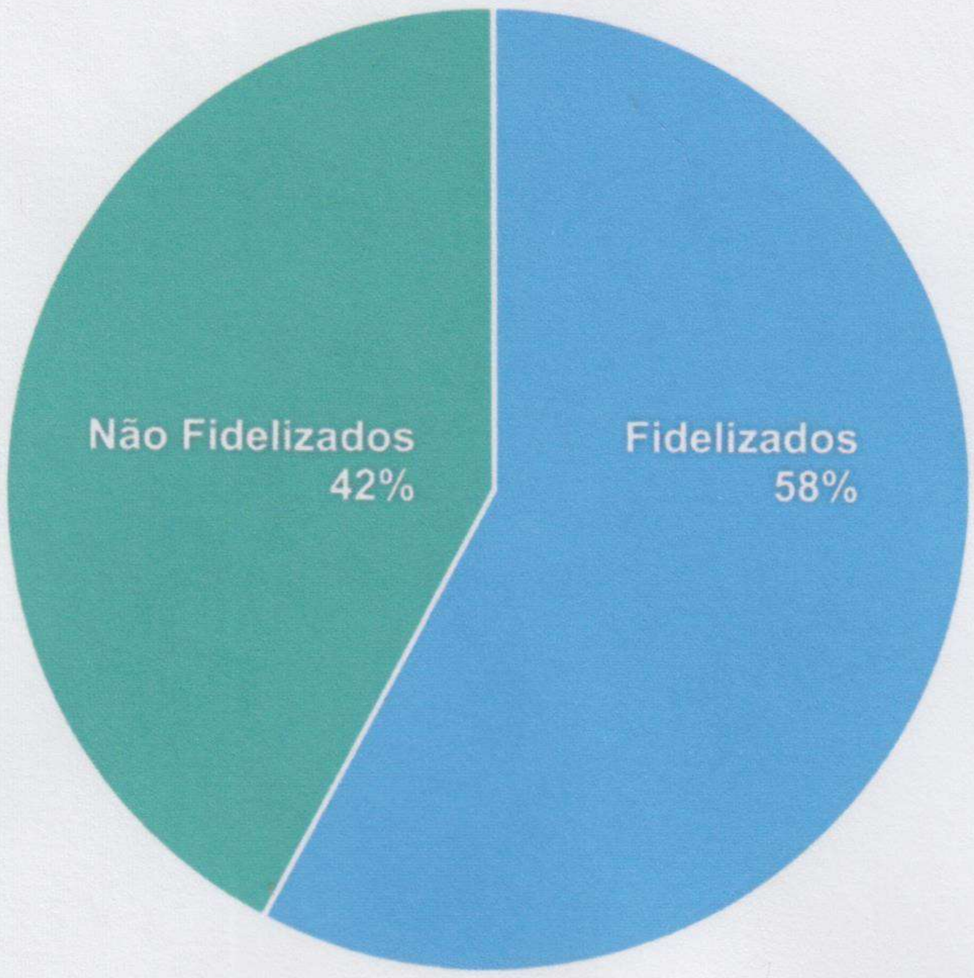
As duas empresas dominantes do ramo de adquirência Cielo e Redecard trabalharam estratégias com intuito de fidelizar clientes que já pertenciam a sua carteira. O motivo é exatamente para evitar a migração do cliente para a empresa concorrente. A seguir é descrito os resultados de fidelização:




| Fidelização - Cielo | |
|---|---|
| Fidelizados | 168 |
| Não Fidelizados | 132 |
| | 300 |

Gráfico 4 - Fidelização de Clientes
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

Pode-se descrever que a empresa *Cielo* conseguiu fidelizar 56% da amostra de 300 clientes referente ao universo da pesquisa. Estes clientes satisfeitos acataram as propostas e decidiram permanecer por mais 1 contrato de serviço por mais um período de 1 ano, sujeito à cláusulas contratuais em caso de rompimento de contrato.



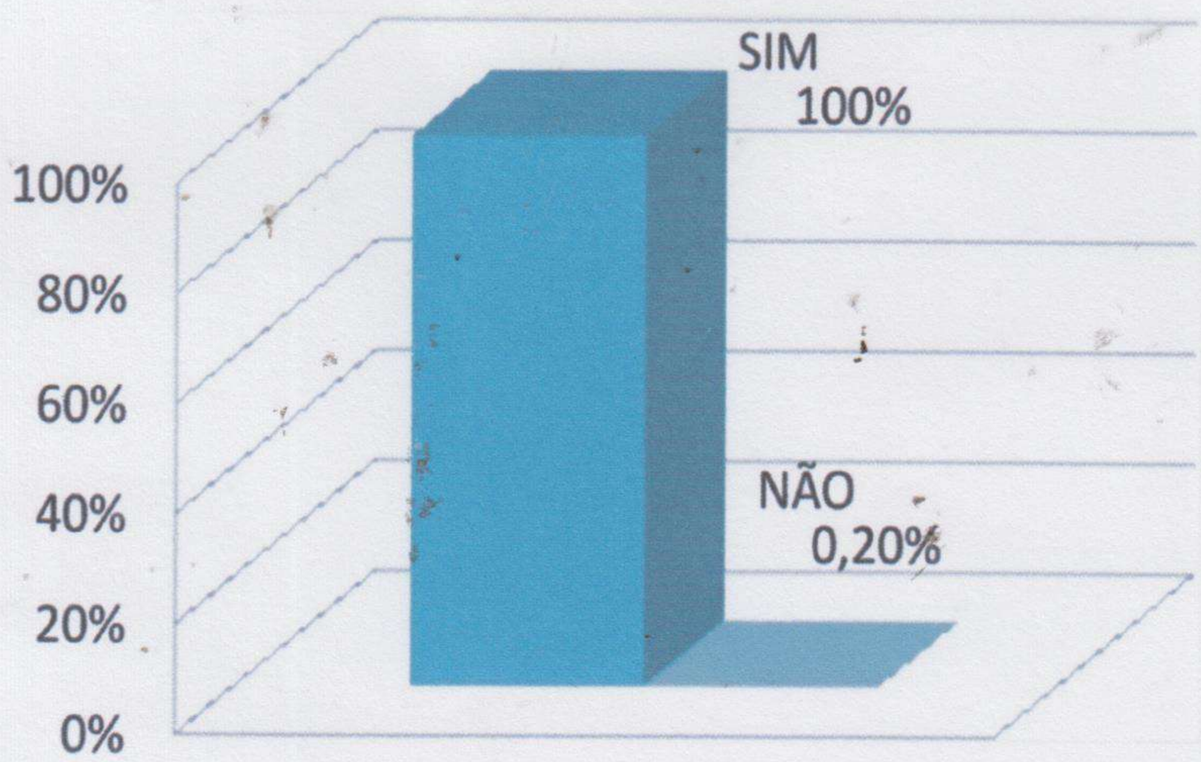

| Fidelização - Redecard | |
|---|---|
| Fidelizados | 180 |
| Não Fidelizados | 120 |
| | 300 |

Gráfico 5 - Fidelização de Clientes
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

Outro dado relevante é que a empresa Redecard tem praticamente o mesmo índice do concorrente apesar de uma leve vantagem com margem de 2% acima. Esta diferença é mínima pois além de as empresas atenderem estrategicamente os clientes, vale ressaltar que a cada dia são credenciados novos clientes.

### 4.2.3 Benefícios das Mudanças

Observou-se que é evidente a aceitação dos clientes com a nova prática das empresas credenciadoras, fica claro a visão positiva de benefícios adquiridos.



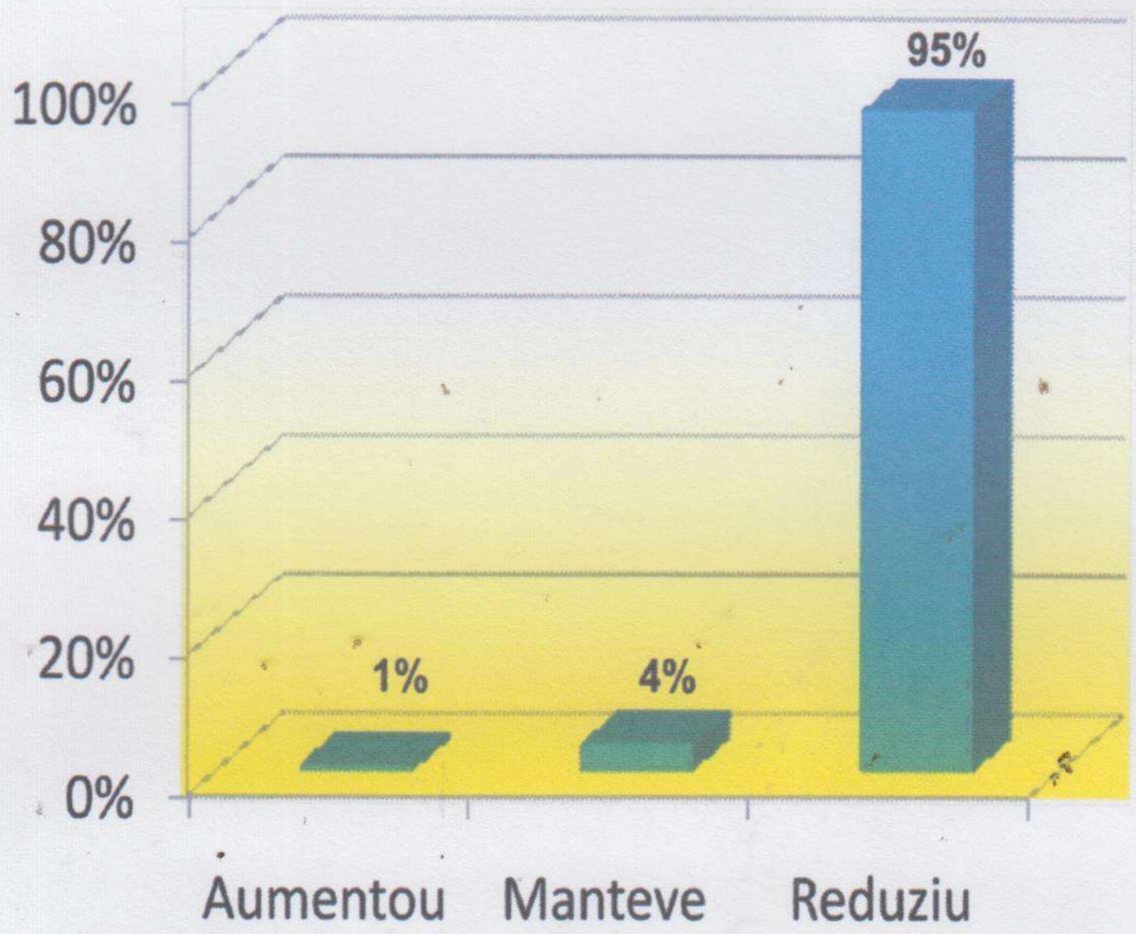

| Satisfação com a mudança | |
|---|---|
| Sim | 299 |
| Não | 1 |
| | 300 |

Gráfico 6 - As mudanças trouxeram benefícios
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

Os clientes quase que por unanimidade aprovam as mudanças estabelecidas pelo governo para as empresas de adquirência, na verdade muitos clientes já bem informados estavam aguardando vigorar a decisão a partir de 1º de julho de 2010.

### 4.2.4 Redução nos custos dos Clientes

As empresas que são clientes das credenciadoras sentiram em seu orçamento os benefícios advindos das mudanças no mercado, alguns clientes, reduziram bastantes suas despesas, como outros praticamente erradicaram seu aluguel mensal do POS.




| Redução dos Custos | |
|---|---|
| Reduziu | 285 |
| Manteve | 12 |
| Aumentou | 3 |
| | 300 |

Gráfico 7 - Redução dos Custos dos clientes
Fonte: Dados da Pesquisa - Jul. a Ago. 2010

A redução é válida para 95% dos clientes, enquanto que 4% mantiveram os mesmos custos, mas usufruíram de benefícios, e 1% tiveram seu aluguel mensal alterado para mais em contrapartida receberam outros tipos de benefícios. (Apêndice B e C)

## 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho teve como motivação a alteração do mercado de adquirência após a quebra de exclusividade de bandeiras. Diante de inúmeras informações coletadas, tabuladas e apresentadas a partir de gráficos e colocações textuais, podemos observar que as expectativas foram superadas devido à riqueza de detalhes e orientações para novos adquirentes.

Estes resultados são apresentados com o intuito de informar novos empreendedores que almejam ter seu próprio negócio indiferentemente do porte que seja. Sem dúvida nenhuma um futuro empresário que teria uma visão negativa a respeito das empresas de adquirência em relação aos custos de se manter um equipamento de captura de cartões de pagamento, hoje este mesmo empreendedor poderá fazer uma nova análise de seu projeto, pois poderá começar de um novo ponto sem necessidade de iniciar seu negócio com despesas desnecessárias.

Foi traçado o perfil dos clientes das empresas de adquirência, até então nunca divulgado informações de como é feito a distinção de categorias dos clientes como: tipo de constituição, faturamento mensal, o cliente era credenciado em mais de uma empresa, tudo isso com o objetivo de esclarecer na pesquisa o direito de cada cliente de receber benefícios em troca também de uma melhor receita paras as empresas, evidenciando um conhecido termo pópular ***" Negócio só é bom quando é para os dois lados".***

A partir de perguntas fechadas no questionário foi possível saber se as propostas das empresas Redecard e Cielo depois da mudança no mercado, estão realmente trazendo melhorias para a vida do clientes credenciados. Vale ressaltar que as empresas que anteriormente arcavam com o aluguel, taxas administrativas e outras taxas de serviços, simultaneamente com duas ou mais empresas devido a exclusividade de bandeiras, hoje têm o direito de escolher apenas qual empresa quer trabalhar aceitando todos os cartões, esta realidade já é fruto da quebra de exclusividade de bandeiras das empresas de adquirência.

De modo geral as informações também demonstram uma satisfação dos clientes em relação a mudança que por sinal foi manuseada pelo Governo, além de esclarecer que esta alteração neste setor da economia, foi determinada pelo Banco

Central o que em outras linhas poderia ser o mesmo efeito de uma redução na carga tributária das empresas.

Desta forma serão citados abaixo alguns tópicos de relevância para os empresários, como também para autônomos e trabalhadores que possam vir a ser novos credenciados das empresas.

- Analisar o segmento em que se pretende atuar, no intuito de observar se os meios de pagamento serão constantes e de acordo com o andamento da economia e visando a comodidade do cliente, será evidenciado a preferência por cartões de crédito ou débito, logo o empreendimento precisará ser um credenciado.

- Antes de escolher a Cia de adquirência, analisar impreterivelmente as cláusulas contratuais, verificando quais cartões serão aceitos em seu equipamento a fim de não deixar de atender nenhum tipo de cliente, quais as taxas administrativas que serão aplicadas como: débito, rotativo e parcelado, valor do aluguel mensal do equipamento POS, uma demonstração concreta da projeção de faturamento com cartões pois será este dado que proporcionará margem para pedido de redução dos custos, mediante alto faturamento.

- Ter o máximo de cuidado com o equipamento, sendo que o mesmo é garantido por assistência técnica, porém, o mesmo setor que atende milhões de clientes espalhados por todo o país o que poderia não ser tão de imediato este serviço.

Também, mais do que justo evidenciar o bem que uma mudança feita pelos órgãos competentes podem auxiliar na sobrevivência de pequenas e micro-empresas, tendo em vista que a alteração propõem redução das despesas dos clientes que são instrumentos da economia, porque de acordo com o crescimento de um novo empreendimento é positiva a abertura de novos postos de trabalho. Este cenário não deixa de ser uma estratégia inteligente do governo, pois ao modo em que melhora para o lado da população, também ajusta o lado das grandes

Companhias que faturam milhões de reais em suas receitas. Com isso é citado abaixo algumas vantagens desta ação feita pelo Banco Central.

- Evitar o auto-faturamento e domínio do setor de adquirência apenas por duas empresas.

- Desenvolver a concorrência e a abertura de ouras empresas no segmento.

- Favorecer ao cliente o direito de escolha de trabalhar apenas com uma empresa dispondo dos mesmos serviços.

- Incentivar este meio de pagamento, pois o mesmo trabalha paralelamente com os sistemas de declaração fechando o cerco cada vez mais para a sonegação de impostos.

# REFERÊNCIAS


ALMEIDA, Martinho. **Manual de Planejamento Estratégico**. São Paulo: Atlas, 2003

BARBOSA, Alexandre Portela. **Metodologia e Marketing Empresarial**. Comunidade Vencer, 2007.

CAMP Robert, **Benchmarking, O caminho da qualidade total.** São Paulo: Pioneira, 1935.

COSTA, Eliezer. **Da empresa que temos para a empresa que queremos.** São Paulo: Ed. Saraiva, 2007

DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção de conhecimento**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1991.

_____**Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLDBARG Marco, **Times, Ferramenta Eficaz para a qualidade total**, São Paulo: Makron Books, 1995.

LAS CASAS Alexandre, **Marketing de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1990.

MARTINS, Gilberto e Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MCKENNA, Regis. **Competindo em Tempo Real**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

_____ **Marketing de Relacionamento, Estratégias bem-sucedidas para a era do cliente**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

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

OLIVEIRA, Djalma. **Planejamento Estratégico, Conceitos, Metodologias e Práticas**. São Paulo: Atlas, 2002.

SHAPIRO, Benson. **Mantendo Clientes**. São Paulo: Makron Books, 1994
TASCA, Bob. **Clientes Satisfeitos**. São Paulo: Atlas, 1997.

TÉBOUL James, **A Era dos Serviços, Uma nova abordagem do Gerenciamento**. São Paulo: Qualitymark Editora, 1999.

THEODORSON, G. A. & THEODORSON, A. G. **A modern dictionary of sociology**. London, Methuen, 1970

ZENONE Luiz Cláudio; BUAIRIDE Ana Maria, **Marketing da Promoção e Merchandising.** São Paulo: Thomson Learning, 2006.

# APÊNDICES

**FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO**

**DO RIO GRANDE DO NORTE - FARN**

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

**QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES E IMPACTO DAS MUDANÇAS**

1. IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DOS CLIENTES:

1.1 TIPO DE CADASTRO:

Pessoa Física ☐ Pessoa Jurídica ☐

1.2 MOVIMENTO MENSAL DE TRANSAÇÕES NAS MAQUINETAS:

De 0 até 4.000 / mês ☐ De 4.000 até 6.000 / mês ☐ Acima de 6.000 / mês ☐

2. SATISFAÇÃO DO CLIENTE:

2.1 ATUALMENTE É CLIENTE DE QUAL OU (QUAIS) EMPRESAS?

Cielo ☐ Redecard ☐ Hipercard ☐ Getnet ☐ Outros ☐ TEFF ☐

2.2 DEPOIS DAS MUDANÇAS QUAIS EMPRESAS VISITARAM SEU ESTABELECIMENTO?

Cielo ☐ Redecard ☐ Hipercard ☐ Getnet ☐

2.3 A QUEBRA DE EXCLUSIVIDADE FOI FAVORÁVEL AOS CLIENTES?

Sim ☐ Não ☐ Razoável ☐ Por que:_____

2.4 VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O NOVO CENÁRIO DO MERCADO DE ADQUIRÊNCIA?

Sim ☐ Não ☐

3. BENEFÍCIOS DEPOIS DAS MUDANÇAS:

3.1 A QUEBRA DE EXCLUSIVIDADE DE BANDEIRAS REDUZIU SEUS CUSTOS?

Sim ☐ Não ☐ Razoável ☐ Por que:_____

3.2 QUAL O MAIOR BENEFÍCIO QUE A MUDANÇA TROUXE PARA OS CLIENTES?

Redução de Aluguel ☐ Redução de Taxas Administrativas ☐ Promoções ☐

3.3 AS EMPRESAS ESTÃO CUMPRINDO O QUE LHE FOI PROPOSTO?

Sim ☐ Não ☐

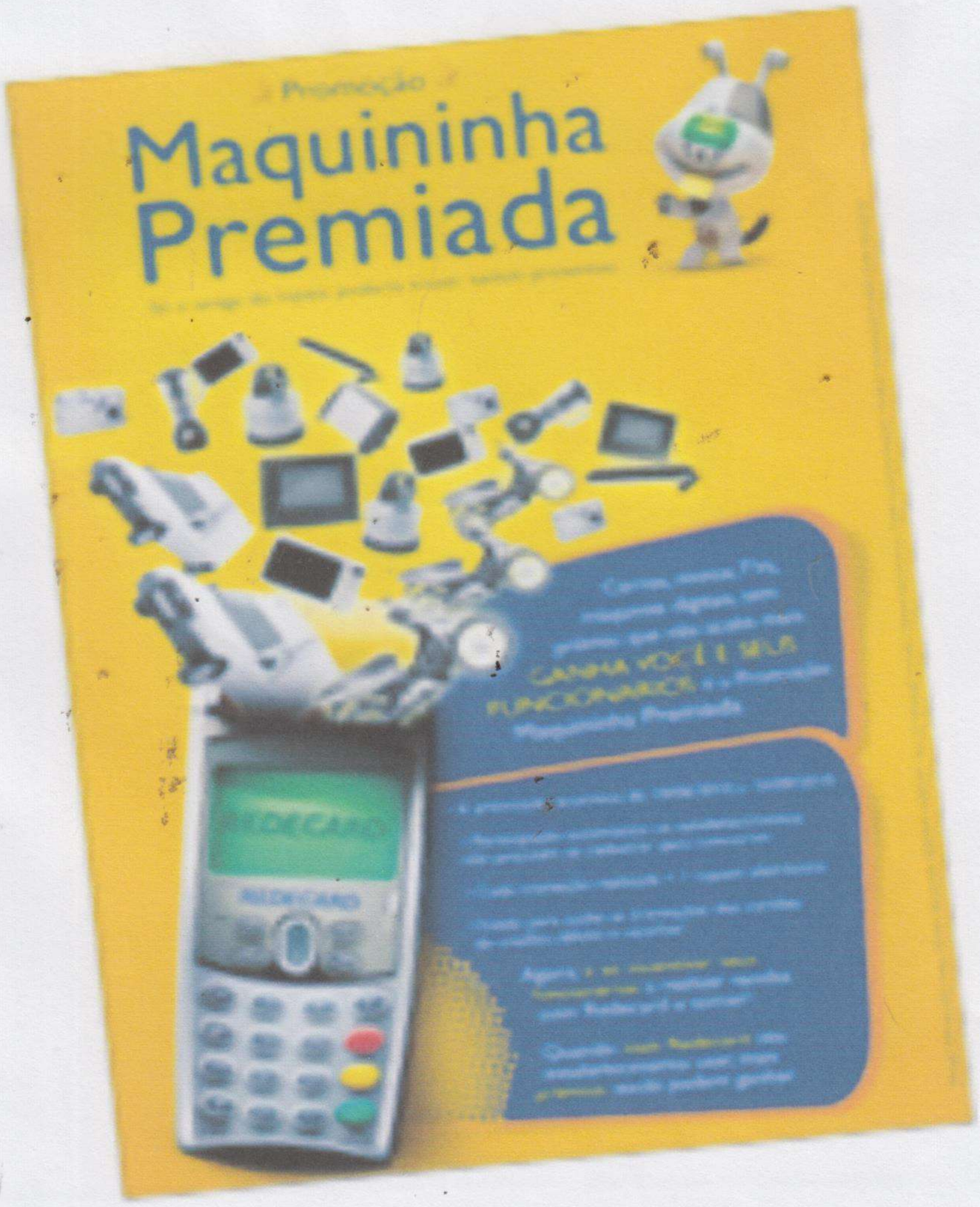
3.4 NA ATUAÇÃO DAS EMPRESAS DEPOIS DA MUDANÇA QUAL O SEU CRITÉRIO?

Excelente ☐ Bom ☐ Ruim ☐ Péssimo ☐

**FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE - FARN**

APÊNDICE B – ESTRATÉGIAS REDECARD



**FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE - FARN**

APÊNDICE B – ESTRATÉGIAS CIELO

