



Antecedentes e Consequentes da Utilização do Marketing de Relacionamento na Cativa Têxtil¹

Daniele HEINIG²

Robson FREIRE³

Universidade do Vale do Itajaí, Itajaí, SC

RESUMO

Este estudo tem como objetivo conhecer os antecedentes e consequentes da utilização da estratégia de marketing de relacionamento utilizada pela empresa Cativa Têxtil. Para tanto, a metodologia adotada foi o estudo de caso único. Na coleta de dados primários foram realizadas entrevistas em profundidade, orientadas por um roteiro semiestruturado, com o gerente do departamento de marketing da empresa. Os achados no discurso do representante da Cativa corroboram os pré-requisitos das ferramentas de marketing de relacionamento, uma vez que a partir do momento que a empresa conhece as necessidades e os desejos de seus consumidores, ela pode utilizar estratégias diferenciadas para cada um deles. Isto possibilitou à organização superar as expectativas dos seus clientes, tornando-os parceiros fiéis.

PALAVRAS-CHAVE: Marketing; Marketing de Relacionamento; Banco de Dados; Fidelização; Satisfação do Consumidor.

INTRODUÇÃO

Um fenômeno observado nos dias atuais é a concorrência acirrada entre empresas. De fato, com a globalização, sobretudo a partir dos anos 1980, o ambiente empresarial se tornou cada vez mais competitivo, obrigando as organizações a adotarem estratégias diferenciadas de marketing para atrair e fidelizar os seus clientes. Se por um lado, antes dessa década, as empresas não tinham tanta preocupação em manter os clientes, por outro, a partir daquele período, elas passaram a se preocupar mais em entender o comportamento do consumidor e sobre as maneiras de fidelizá-los.

Segundo uma pesquisa realizada em 2007, com empresas brasileiras, pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE), para 75% dos entrevistados, o consumidor está muito mais pró-ativo e busca se inteirar, cada vez mais, sobre determinada marca ou produto antes de tomar a decisão de compra. Acrescenta-se a isso, a dinamicidade dos mercados, que se tornaram demasiadamente competitivos, expondo os consumidores a diversas ofertas constantemente e a uma enorme variedade de opções. Além disso, com o avanço da internet, a possibilidade de

¹ Trabalho apresentado no DT 2 – Publicidade e Propaganda do XIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul realizado de 31 de maio a 2 de junho de 2012.

² Estudante de Graduação 7º. semestre do Curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da UNIVALI; email: danielheh@univali.br

³ Orientador do trabalho. Professor do Curso de Comunicação Social – Publicidade e Propaganda da UNIVALI; email: rbnfreire@yahoo.com.br



obter informação passou a ser ilimitada, haja vista que o levantamento de informações sobre novos produtos e sobre novas ofertas se tornou mais acessível.

Neste contexto, as empresas, para conseguirem sobreviver ao longo do tempo, necessitam estar à frente de seus concorrentes, encontrando maneiras de satisfazer as necessidades e os desejos dos clientes e utilizar estratégias para retê-los. Por consequência, buscam criar relacionamentos duradouros com o cliente, ofertando valor superior e satisfação para ele. De acordo com a Peppers e Rogers Group, empresa de consultoria especializada em relacionamento com clientes, em seu relatório divulgado em 2004, os principais objetivos das empresas brasileiras implantarem programas de fidelidade são a retenção e a ampliação do relacionamento com os clientes, com o intuito de criar um diferencial competitivo. Clientes satisfeitos têm maior probabilidade de serem clientes fiéis, propiciando às empresas maneiras de manter e de aumentar sua lucratividade. As empresas que não privilegiam o cliente são míopes e têm uma visão contraproducente, afirmam Kotler e Keller (2006).

Ao considerar que as variáveis descritas acima representam pressupostos para proposição de valor ao cliente, Kotler e Armstrong (2007) argumentam que marketing de relacionamento é criar, manter e aprimorar fortes relacionamentos com os consumidores e outros interessados. Além disso, explicam que as empresas devem elaborar estratégias para atrair novos clientes e criar vínculos com eles, empenhando-se em retê-los, visando à construção de relacionamentos lucrativos e duradouros. Mediante esta perspectiva, apresenta-se a seguinte pergunta de pesquisa: quais os antecedentes e consequentes da estratégia de marketing de relacionamento utilizada pela empresa Cativa Têxtil? Assim sendo, este estudo tem como objetivo geral conhecer os antecedentes e consequentes da estratégia de marketing de relacionamento na perspectiva da empresa Cativa Têxtil. Especificamente buscou-se: 1) investigar o histórico da empresa antes da implantação da estratégia de marketing de relacionamento; 2) entender a implementação das estratégias adotadas pela empresa; e 3) analisar os impactos do uso dessas ações.

A justificativa para esta investigação, em nível teórico, se deve ao fato da área de marketing e, sobretudo, a de publicidade e propaganda ter como prioridade a criação de valor para o cliente, enfim, propor estratégias e maneiras de fidelizá-los. Além disso, mesmo que existam diversos estudos sobre a temática, o assunto é inesgotável. Afinal, assim como o ambiente de mercado, o consumidor também tem se transformado ao



longo do tempo. Por sua vez, em termos práticos, a importância deste trabalho para as organizações, como foi dito anteriormente, tem estreita relação com a sua sobrevivência.

Este artigo pode ser caracterizado como um estudo de caso único e encontra-se estruturado da seguinte forma: primeiramente foi apresentada a introdução contendo a contextualização do tema, os objetivos e a relevância da pesquisa. Em seguida foi revisada a literatura pertinente que oferece sustentação ao trabalho, focalizando assuntos e estudiosos como: Marketing e Valor (CHURCHIL, 2000, KOTLER, 2003, GIGLIO, 2010), Marketing de Relacionamento (KOTLER, 1978, DIAS, 2003, LARENTIS E ANTONELLO, 2009), *Customer Relationship Management* (CRM) e Banco de Dados (HOLTZ, 1994, KOTLER E KELLER, 2006) e Fidelização (BARNES, 2002, LAS CASAS, 2010). Na sequência é apresentada a metodologia de pesquisa utilizada neste artigo, seguida da apresentação da empresa Cativa Têxtil e os resultados alcançados com o estudo. O último tópico articula as considerações finais desta investigação.

REFERENCIAL TEÓRICO

Como o foco deste estudo está relacionado a conhecer os antecedentes e consequentes da implementação da ferramenta de marketing de relacionamento, avaliando ao final as estratégias adotadas e os impactos gerados por essa ação, necessita-se primeiramente revisar a literatura a fim de buscar subsídios que apoiem teoricamente esta investigação. As subseções a seguir tratam das variáveis oriundas dos objetivos específicos desta pesquisa.

Marketing e Valor

A função do marketing está vinculada a entender e atender os clientes, administrar relacionamentos lucrativos para a empresa e proporcionar valor para os envolvidos no processo de troca. Na concepção de Kotler (2003), o marketing identifica necessidades e desejos insatisfeitos, define e mede sua magnitude e seu potencial de rentabilidade, especifica que mercados-alvo serão melhores atendidos pela empresa, decide sobre produtos, serviços e programas adequados para servir a esses mercados selecionados e convoca a todos na organização para pensar no cliente e no seu atendimento. A *American Marketing Association* (AMA)⁴, entidade que congrega

⁴ AMA: Associação profissional de indivíduos e organizações que estão liderando a prática, o ensino e o desenvolvimento do marketing. Disponível em: <http://www.marketingpower.com>. Acesso em: 20 nov, 2011.



estudiosos e profissionais envolvidos com o tema, atualiza periodicamente a definição de marketing de acordo com as mudanças e necessidades do mercado e sugeriu em agosto de 2007, que “marketing é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral”.

Percebe-se que o termo valor é destacado e tem peso quando se aborda essa temática. Afinal de contas, o que é valor? Na concepção de Kotler e Armstrong (2007), valor é a base do relacionamento com a empresa e representa aquilo que o consumidor entende como valioso para o início de um relacionamento duradouro com a organização no decorrer do ciclo de compras ou de consumo. Churchill (2000) é contundente ao comentar que este conceito baseia-se em equacionar a relação valor total e custo total ao consumidor. Giglio (2010) corrobora ao declarar que marketing orientado para geração de valor refere-se aos aspectos fundamentais valorizados pelos consumidores sobre a utilidade de um produto ou serviço, baseado nas percepções do que é oferecido e o que é recebido. Ao considerar que a preposição de valor se apresenta como um fundamento que energiza as organizações, as empresas têm se preocupado em criar vínculos baseados na confiança, no comprometimento e no relacionamento com seus clientes; tema que será abordado com mais profundidade no tópico a seguir.

Marketing de Relacionamento

Ao estudar os fundamentos do marketing, pode-se encontrar uma nova orientação, que por meio da troca satisfaz tanto consumidores quanto fornecedores, sendo caracterizada como marketing de relacionamento (MIRANDA e ARRUDA, 2002). Ao se referir ao assunto como uma estratégia para construir uma relação duradoura com o cliente, Kotler (1998) argumenta que o tema se baseia em confiança e forte lealdade, para obter benefícios mútuos para ambas as partes.

É por meio do marketing de relacionamento que as empresas podem entender os hábitos de consumo de seus clientes e projetar ações voltadas aos mesmos, visando que estes se tornem cada vez mais dependentes de seus produtos e serviços e sejam multiplicadores de opiniões (DIAS, 2003). Ainda para Larentis e Antonello (2009), essas práticas estão sendo, cada vez mais, valorizadas nas empresas, tendo em vista que reconhecem os benefícios que relacionamentos bem estruturados, baseados em confiança, comprometimento e cooperação, podem proporcionar retornos positivos.



De acordo com Bogmann (2000, p. 23) esse tipo de orientação tem como pressuposto auxiliar as organizações no que se refere “ao desenvolvimento da liderança de mercado, à rápida aceitação de novos produtos e serviços e à consecução da fidelidade do consumidor”. Nesse sentido, para a construção de um vínculo ainda maior com os seus clientes, as empresas têm aperfeiçoado processos e utilizado diversas ferramentas, dentre elas: sistemas de informação como o banco de dados e o *Customer Relationship Management* (CRM), sendo este último um *software* de gerenciamento do conhecimento das informações sobre o mercado e o cliente. Estes dois temas serão abordados na sequência.

Banco de Dados e CRM

Em uma era caracterizada pela informação e mutabilidade é essencial que profissionais e empresas conheçam a fundo seus clientes e para isso, é necessário coletar e armazenar referências históricas em uma base de dados que ofereça a possibilidade de extrair informações de qualidade quando requeridas. De acordo com Kotler e Keller (2006), banco de dados é um conjunto de dados atualizados sobre clientes atuais ou potenciais, prático e organizado para fins de marketing, onde se pode ter conhecimento sobre vendas realizadas de um produto ou serviço ou manutenção do relacionamento com os clientes.

A evolução das ferramentas na internet contribui para a implementação de estratégias eficazes para otimizar a gestão do relacionamento com os clientes (NEWEL, 2000). Nesse sentido, no final da década de 1990 foi criado um sistema denominado *Customer Relationship Management* (CRM), ou gestão do relacionamento com o cliente (SWIFT, 2001). Esta ferramenta possibilita, por exemplo, gerenciar as informações de forma detalhada sobre cada cliente e de todos os pontos de contato⁵ realizados (ZENONE, 2001). Atualmente existem centenas de *softwares* de CRM disponíveis no mercado que consolidam as informações de cada cliente, tratando-as de maneira tal que a empresa possa cuidar de cada um separadamente, ou ainda, identificar tendências e utilizá-las como forma de obter vantagem competitiva. Esse sistema ajuda também a compreender o comportamento de compras dos clientes, a identificar satisfações e insatisfações com produtos, serviços e até mesmo com departamentos da companhia. Como consequência, a partir desses achados, pode-se, por exemplo, determinar o tipo de

⁵ Ponto de contato: qualquer ocasião em que o cliente tem contato com a marca ou produto, pode ser uma experiência pessoal ou até mesmo uma observação casual (KOTLER E KELLER, 2006).



comunicação mais adequada a ser utilizada pela organização com o seu público-alvo (HOLTZ, 1994).

A empresa define quais são as suas necessidades para o desenvolvimento de um programa desta natureza e prepara-se para isso. Uma série de procedimentos pode ser desenvolvida após este estágio para satisfazer o cliente, objetivando fidelizá-lo; como será explicado no próximo tópico.

Fidelização de clientes

Quando o assunto é criar relacionamentos, a fidelização de clientes pode ser considerada a próxima etapa a ser alcançada após o desenvolvimento de um banco de dados. Em Dias (2003, p. 7) pode-se encontrar o seguinte esclarecimento sobre o conceito: “é a estratégia para fidelizar ou reter o cliente por meio de ações integradas, sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção, gerando frequência e repetição de compra por parte dos clientes e recompensando-os por isso”.

Para Poser (2005), a interação dos clientes com essas ações aumenta a probabilidade de os níveis de satisfação com os produtos serem positivos, o que gera maior retenção de clientes, mantendo-os muito mais tempo na empresa. Na concepção de Barnes (2002), quando isso acontece, os clientes tendem a se tornar fieis. Embora a pressuposição seja a satisfação do cliente, Las Casas (2010) alega que nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores. É necessário concentrar-se em determinados consumidores para conservá-los, elaborar política de preços, linhas de produtos e níveis de serviços voltados para o crescimento da fidelidade.

Sintetizando, Kotler (2000) afirma que a chave para a fidelização de clientes é o nível de sua satisfação e explicita seus pressupostos quando alega que um cliente satisfeito 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 de seus produtos; dá menos atenção às marcas e às propagandas dos concorrentes; é menos sensível ao preço; oferece ideias sobre produtos ou serviços da empresa; além de representar menos custos em relação à conquista de novos clientes.

Tendo em vista que esta revisão literária proporcionará subsídios à investigação de campo, a próxima seção tem como premissa esclarecer as etapas utilizadas para realizar este estudo.



METODOLOGIA

Com o objetivo de melhor conhecer as técnicas de fidelização e a sua aplicabilidade dentro da empresa, o método de trabalho escolhido envolveu uma investigação caracterizada como estudo de caso único. Yin (2001) destaca que este tipo de caso é uma estratégia de pesquisa empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, sendo que múltiplas fontes de evidências são utilizadas. Esta investigação pode ser classificada como exploratória e bibliográfica (MALHOTRA, 2006; LAKATOS, 2003), tendo em vista que buscou selecionar materiais com o objetivo de aprofundar conhecimentos a respeito do tema. Para tanto, foram utilizados na construção do referencial teórico deste trabalho publicações de anais de eventos como a Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD), livros, revistas e dados eletrônicos de institutos de pesquisas da área.

Segundo a visão de Mattar (2005), este estudo pode ser caracterizado como descritivo, uma vez que ao se observar o fenômeno vinculado ao marketing de relacionamento, suas variáveis serão minuciosamente descritas. Quanto ao tempo, esta pesquisa pode ser classificada como transversal simples, haja vista que os dados obtidos junto ao objeto de estudo serão coletados apenas uma vez, em um dado momento no tempo (AAKER; KUMAR; DAY, 2001).

O universo do estudo foi delimitado ao departamento de marketing da empresa Cativa Têxtil, visando esclarecer como é o funcionamento das estratégias de marketing de relacionamento. Para a seleção da amostra dos entrevistados adotou-se critérios não probabilísticos, intencional e por conveniência (GIL, 2002). Neste caso, o gerente de marketing, Johnny Francis Gaulke, foi selecionado segundo critérios de disponibilidade e acessibilidade e, além disso, por deter informações e conhecimento sobre o tema principal deste artigo, o marketing de relacionamento.

Na coleta de dados primários foi realizada uma entrevista em profundidade com roteiro semiestruturado, buscando compreender como o marketing de relacionamento é aplicado na organização e o impacto da sua utilização para a empresa. Também foram levados em conta, dados documentais e informativos, extraídos da internet a respeito da empresa. O roteiro da entrevista foi elaborado com base nos objetivos específicos, descritos na introdução deste trabalho.

Para validar este instrumento de coleta de dados, foi aplicado um pré-teste com



três pessoas que possuem conhecimento no assunto, a fim de identificar possíveis falhas. Após a aplicação deste teste, foram encontrados erros em três perguntas, sendo as mesmas reescritas e reaplicadas. O levantamento de dados primários compreendeu o período de uma semana, e aconteceu em Pomerode – SC, Brasil. Os pré-testes e a entrevista foram coletados entre os dias 24 e 28 de outubro, de 2011, somando um total de 10 horas de aplicação, realizados pessoalmente pela pesquisadora.

Quanto ao tipo, este artigo pode ser classificado como qualitativo (MCDANIEL e GATES, 2008), porque buscou compreender condutas e comportamentos adotados pela direção da Cativa Têxtil, que estivessem associadas ao marketing de relacionamento.

Para analisar as respostas do entrevistado optou-se pelo desenvolvimento de um sistema de categorização, que compreende a classificação e o reagrupamento de unidades de registro quando a pesquisa apresenta um número reduzido de categorias (DUARTE e BARROS, 2008). Assim sendo, a partir do referencial teórico, extraíram-se as categorias descritas e agrupadas no quadro 1 a seguir.

Tema Central	Categorias de Palavras e Expressões	Autor (Ano)
Marketing e valor	Identificar necessidades e desejos; potencial de rentabilidade; programas adequados; atendimento ao cliente. Conjunto de processos; comunicar e entregar ofertas de valor. Valor; suporte que sustenta os relacionamentos; valioso para o cliente. Otimizar relacionamento empresa-consumidor.	Kotler (2003). AMA (2007). Kotler & Armstrong (2007). Churchill (2000).
Marketing de Relacionamento	Nova orientação por meio da troca; satisfação das partes interessadas. Relacionamento duradouro; confiança e lealdade. Conhecer hábitos de consumo dos clientes. Gerar benefícios. Fator para liderança de mercado; fidelidade.	Miranda e Arruda (2002). Kotler (1978). Dias (2003). Larentis e Antonello (2009). Bogmann (2000).
Banco de dados e CRM	Conjunto de dados atualizados; manter relacionamento. Ferramenta da tecnologia da informação; implementação de estratégias. Gestão do relacionamento. Gerenciar informações. Compreender o comportamento de compras; comunicação adequada.	Kotler e Keller (2006). Newel (2000). Swift (2001). Zenone (2001). Holtz (1994).
Fidelização de clientes	Ações integradas e contínuas; repetição de compra; recompensa para clientes; estratégias de fidelização. Aumentar a satisfação; reter clientes. Clientes fiéis. Políticas de preços e linhas de produtos; crescimento da fidelidade. Cliente fiel compra mais, não recorre facilmente à concorrência e custa menos que novos clientes.	Dias (2003). Poser (2005). Barnes (2002). Las Casas (2010). Kotler (2000)

Quadro 1: Categorização para análise extraídas da fundamentação teórica.

Em síntese, o quadro 1 está dividido em três colunas, sendo que a primeira leva em conta as variáveis estudadas na fundamentação teórica; a segunda as categorias de análise, com os aspectos mais relevantes que darão sustentação à análise do conteúdo do entrevistado e a terceira; os autores e respectivas datas de publicação das suas obras.

Após a escolha dos métodos utilizados para compor a entrevista e as formas de análise da mesma, apresenta-se no próximo tópico as discussões, as interpretações e as análises advindas do conteúdo da entrevista.



CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E ANÁLISE DO CONTEÚDO

Este tópico tem como objetivo apresentar a empresa estudada e a síntese dos achados da entrevista realizada com o gerente de marketing da Cativa Têxtil, seguindo os preceitos dos procedimentos metodológicos mencionados no tópico anterior.

Caracterização da empresa

Fundada em 1988, a Cativa Têxtil Indústria e Comércio Ltda. tem como missão cativar clientes com produtos desejados e de alto giro, de maneira sustentável. Possui aproximadamente 1700 funcionários, divididos em cinco empresas. A sede está situada em Pomerode - SC, onde se encontra o setor de marketing, local de coleta de dados para este trabalho. As outras três unidades de beneficiamento localizam-se também no Estado de Santa Catarina e outra, no Estado do Mato Grosso do Sul. A empresa, como descrito em sua razão social, pertence ao setor têxtil, cria e confecciona peças do vestuário, produzidas basicamente em malha. Sua participação de mercado engloba praticamente todas as cidades do Brasil e alcança outros países. Atualmente fatura em torno de R\$200 milhões ao ano⁶, sendo que seu público-alvo engloba desde bebês até adultos de ambos os sexos, disponibilizando dez marcas que demandam a produção anual de mais de 10 milhões de peças.

O gerente de marketing que concedeu a entrevista, Johnny Francis Gaulke, é formado em Publicidade e Propaganda pela Fundação Universidade Regional de Blumenau (FURB), pós-graduado em Marketing Empresarial pela FAE *Business School* de Curitiba e mestre em Marketing Internacional pela *European School of Business* da Alemanha. Trabalha na área há 15 anos, e possui experiências profissionais tanto no Brasil como na Alemanha. O gestor atua na Cativa Têxtil há cinco meses e informou que seu foco de trabalho está no reposicionamento de marcas e na revisão da estratégia de marketing.

Análise da entrevista

O setor de marketing da Cativa Têxtil é um departamento estruturado e existe há cinco anos. Antes da entrada do Sr. Johnny, trabalhava-se apenas com uma *house*⁷ interna e agora, nessa nova fase, essa área da organização conta também com o auxílio de uma agência terceirizada, visto que a demanda de trabalhos é intensa. Ainda assim, a

⁶ Fonte: CAMPOS, VERA. Crescimento planejado. O confeccionista, São Paulo, ano II, n.9, 2010. Disponível em: <http://www.cativa.com.br/hp_br/midia/index.php>. Acesso em: 5 nov 2011.

⁷ Departamento dentro da empresa exclusivo para a comunicação e publicidade, para que não haja a necessidade de repassar alguns trabalhos para uma agência terceirizada. Disponível em: http://www.agenciakapta.com/housing_publicidade_PDV.html



house continua sendo usada para elaboração de catálogos e outros materiais.

Antes da criação do setor de marketing, os contatos e relacionamentos com os clientes eram feitos pelo departamento comercial ou pelo corpo executivo da organização. Em se tratando dos fatores que antecederam a implantação das estratégias do marketing de relacionamento, segundo o entrevistado, o setor de marketing surgiu como uma área da comunicação e não de marketing em si.

O gerente informou ainda que já existiam diversas atividades promocionais direcionadas para os lojistas, que não faziam parte de um plano de fidelização, mas de estratégia de divulgação. Mesmo não havendo a intenção de estabelecer um relacionamento mais duradouro com o cliente, segundo o Sr. Johnny Gaulke, essas ações comunicacionais já faziam parte de uma campanha realizada continuamente.

Nesse sentido, o tempo trouxe experiências e inquietações que culminaram com o reposicionamento do departamento de marketing que atua com foco no relacionamento e fidelização. Conforme o Sr. Johnny *“a Cativa já investe a alguns anos em pesquisa a fim de se obter dados e criar um sistema de coleta de informações que vise subsidiar estratégias de fidelização”*. Com a ajuda de uma equipe de profissionais altamente qualificados, a empresa tem trabalhado na busca incansável por inovação e iniciativa para utilizar novas técnicas e adotar métodos e sistemas construtivos que propiciem benefícios à empresa e valor para o consumidor. Esse enfoque faz parte de uma orientação atenta às necessidades e aos desejos do cliente, complementou.

A empresa tem procurado desenvolver competências e habilidades, de forma a criar um tratamento diferenciado com o seu público de interesse. Para tanto, foram realizadas diversas modificações no sentido de otimizar processos e formas de contato, sobretudo, com os consumidores.

Dentre as políticas definidas para orientar as ações e estratégias, diversos pontos de contato estão sendo utilizados atualmente pela empresa, priorizando-se os lojistas, os balconistas e o consumidor final, como mostra o quadro 2, na sequência.

Ações e estratégias de marketing de relacionamento
Ação 1: Benefícios de categorização. Estratégia 1: A categorização é uma classificação dos clientes, segmentando-os de acordo com rentabilidade, quantidade de compra, pagamentos em dia e uma série de outros fatores que são determinantes para classificá-los como clientes Diamante, Ouro ou Prata. Essas categorias simbolizam a sua importância à empresa e mostram como o mesmo se posiciona em relação aos demais e a partir dessa sistematização, os benefícios que podem usufruir.
Ação 2: CRM. Estratégia 2: Ferramenta que possibilita gerenciar o relacionamento com o cliente, controlando inúmeros fatores: vendas, contatos, problemas, sugestões, etc. Mediante a esses registros pode-se, por exemplo, conhecer melhor suas condutas, comportamentos, necessidades, desejos, satisfações e insatisfações.



Ações e estratégias de marketing de relacionamento
Ação 3: Uniformização do ponto de venda. Estratégia 3: Considerando o volume de vendas e a quantidade de peças compradas da Cativa, os lojistas são beneficiados com um uniforme para toda a sua equipe.
Ação 4: Pesquisas. Estratégia 4: Uma vez por ano é realizada uma ampla pesquisa com os lojistas para investigar percepções associadas à imagem, satisfação, expectativas e opinião.
Ação 5: Premiação destinada a colecionar <i>tags</i> ⁸ das peças vendidas. Estratégia 5: O vendedor recebe do representante da Cativa uma cartela a ser preenchida com 70 <i>tags</i> . A cada peça vendida, retira-se da roupa a <i>tag</i> e cola-se na cartela. Tendo completado a cartela, a mesma é enviada a empresa e o vendedor recebe como prêmio, uma peça de roupa.
Ação 6: Redes sociais. Estratégia 6: São realizadas periodicamente promoções para reforçar o bom relacionamento com amigos, clientes e colaboradores por intermédio de e-mail marketing, <i>Twitter</i> ⁹ e <i>Facebook</i> ¹⁰ da empresa. Por meio dessas ferramentas, a organização também apresenta seus parceiros e lojas que vendem Cativa, mostra novas coleções, além de dar dicas de vestuário e tendências.
Ação 7: Contato pelo site. Estratégia 7: No site, os consumidores podem se cadastrar para receber a <i>newsletter</i> ¹¹ com informações dos produtos e promoções.

Quadro 2: Estratégias de marketing de relacionamento utilizadas pela empresa.

Possuir essas informações e ter um sistema de coleta de dados atualizado é uma preocupação diária, assim como explicita Kotler e Keller (2006), na era da informação é imprescindível conhecer a fundo seus clientes. Por consequência, procurar classificar seus clientes, identificar necessidades e desejos insatisfeitos, definir e medir sua magnitude e seu potencial de rentabilidade é vital (KOTLER, 2003).

Neste sentido, em relação à Ação 1, quando se avalia o cruzamento de informações oriundas das ações de marketing de relacionamento, os clientes que não possuem uma categorização representativa têm a atenção da organização. O entrevistado explicou que “*é necessário entender os motivos da baixa interação entre a Cativa e o cliente, uma vez que pode estar ligada ao declínio ou ausência de compras de uma coleção*”. Mediante a essas informações, a Cativa entra em contato com cliente, visando identificar e solucionar problemas que podem estar vinculados a uma proposta melhor do concorrente, aos conflitos com o representante ou com outro canal de marketing, especialmente, o logístico. Com estes dados em mãos, são analisadas as melhores maneiras de atender e reter o cliente.

A Cativa utiliza essas ferramentas de relacionamento como forma de monitorar os clientes, para melhorar continuamente o relacionamento com os mesmos, independente se ele está bem ou mal posicionado em seu escore (categorização). Embora a empresa demonstre interesse em resolver suas fraquezas, o argumento de Las Casas (2010), ao

⁸ São etiquetas decorativas, que tem por finalidade demonstrar o conceito da coleção e vestuário, representando a imagem da empresa perante o mercado.

⁹ É uma rede social e servidor para *micro-blogging*, que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos em textos de até 140 caracteres.

¹⁰ Facebook é uma rede social.

¹¹ É uma comunicação regular e periódica enviada para clientes da empresa, oferecendo conteúdo sobre assunto específico juntamente com ofertas de produtos e de serviços. Disponível em: <http://www.e-commerce.org.br/newsletter.php>. Acesso em: 15 nov., 2011.



ênfatizar que nenhuma empresa pode satisfazer todas as necessidades de todos os consumidores é reforçado pelo próprio sistema de categorização criado pela Cativa. O autor ainda adverte, é necessário concentrar-se em determinados clientes para conservá-los, elaborar políticas de preço e níveis de serviços voltados para o crescimento da fidelidade.

Ao considerar a fidelização, o gerente de marketing observa este preceito sob duas perspectivas: *“um como diz o nome, tornar fiel, fazer com que o cliente seja sempre da Cativa e outro, que compre cada vez mais”*. De fato, a empresa possui sempre o interesse de ampliar vendas, porém existem clientes que são muito interessantes pelo volume de compras realizadas e o objetivo é mantê-los (BARNES, 2002), uma vez que certamente a concorrência também está de olho neles.

As estratégias de marketing de relacionamento para a Cativa, até hoje, segundo o Sr. Johnny, só geraram implicações positivas à empresa. Pode-se apontar a fidelização, que aumenta a probabilidade de satisfazer os clientes e, por consequência, impactam nas vendas. Assim, quanto maior for o nível de conhecimento do cliente em relação aos produtos, maior será a possibilidade de ele comprar mais. Kotler (2000) explica justamente o que o Sr. Johnny revelou. Para o autor, a chave para fidelizar o consumidor é o nível de sua satisfação, pois um cliente satisfeito permanece fiel por mais tempo, compra mais à medida que a empresa lança novos produtos, dá menos atenção aos concorrentes e, como também foi comentado pelo entrevistado: *“custa menos para a empresa do que conquistar um novo cliente”*.

Embora tenham sido encontrados sete pontos de contato como estratégia de relacionamento, o responsável pelo setor de marketing relata que *“a empresa ainda não se dedica a focalizar a atenção no cliente final, conhecemos sua visão, apenas por meio dos intermediários”*. Ou ainda de forma frágil por meio das redes sociais, mas o gestor complementa que *“é preciso existir um ponto de contato mais estruturado com esta importante figura, quem sabe realizar pesquisas, por exemplo”*. O que tende a ser uma das propostas que deve ser trabalhada em breve pela empresa.

Atualmente as organizações que sobrevivem sem um CRM, sem uma campanha de fidelização, sem ferramentas específicas de relacionamento ficam em desvantagem perante as outras, visto que essas ações integradas, sistemáticas e contínuas de comunicação e promoção, geram frequência e repetição de compra por parte dos clientes (DIAS, 2003). Cada vez mais os consumidores querem se sentir únicos, de



acordo com Kotler (1978), uma relação duradoura, baseada em confiança e em forte lealdade, proporciona benefícios mútuos para ambas as partes. As empresas, para terem sucesso no mercado, precisam estar atentas à fidelização e administrar relacionamentos lucrativos para gerar também valor ao cliente. É necessário saber o momento certo de interagir com o consumidor. Holtz (1994) ressalta que se deve compreender melhor o seu comportamento de compras, identificar satisfações e insatisfações com produtos, para determinar o tipo de comunicação adequada a ser utilizada e; para auxiliar nessa tarefa, pode-se utilizar a ferramenta de CRM, também usada pela Cativa. Zenone (2001) esclarece que essa ferramenta oferece informações detalhadas sobre o consumidor, e isso favorece a obtenção de vantagem competitiva.

A evolução das ferramentas digitais contribuíram para a implementação de estratégias eficazes para aperfeiçoar a gestão do relacionamento com os clientes (NEWEL, 2000), visto que nesse mercado competitivo, as empresas brigam pelos mesmos consumidores. Na visão do Sr. Johnny *“o sistema da Cativa Têxtil é um diferencial perante seus concorrentes, haja vista que o feedback (respostas dos clientes) é muito bom em comparação com muitos de seus concorrentes”*. As pesquisas realizadas anualmente pela organização apontam que a empresa possui um relacionamento forte e mais estreito em relação às outras empresas concorrentes, revela o gerente. Segundo informou a AMA, em 2007, o marketing tem como premissa criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e à sociedade em geral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como proposta conhecer os antecedentes e consequentes da utilização da estratégia de marketing de relacionamento pela empresa Cativa Têxtil. As principais variáveis que deram sustentação teórica ao trabalho envolveram o estudo de marketing e valor, marketing de relacionamento, banco de dados e CRM, além da fidelização de clientes. A temática principal deste artigo considerou o relacionamento empresa-cliente e as vantagens que ambas as partes possuem com esse contato. Conforme Dias (2003) é por meio do marketing de relacionamento que as empresas podem entender os hábitos de consumo de seus clientes e projetar ações direcionadas aos mesmos, por consequência, esses clientes se sentirão mais dependentes de seus produtos e serviços.



Como descrito inicialmente, os objetivos específicos que nortearam a pesquisa relacionaram-se a investigar o histórico da empresa antes da implantação da estratégia de marketing de relacionamento; entender a implementação das estratégias pela empresa e; analisar os impactos do uso dessas ações.

Investigando o histórico da empresa antes de implantar o marketing de relacionamento verificou-se que já havia interação com o cliente, porém esta ação era feita de forma indireta, por meio de promoções e brindes e não para identificar aspectos comportamentais e necessidades, não sendo possível realizar ações diretamente ligadas aos seus interesses e desejos.

Em relação ao segundo objetivo, a empresa se preocupa em entender e atender o cliente, buscando saber o que ele pensa e faz com as marcas que está comprando. Identificou-se ainda que a Cativa monitora a concorrência, desenvolvendo constantemente novas estratégias para encantar, reter e gerar valor para os clientes e, com isso, também obter vantagem competitiva.

Ao analisar os impactos do uso dessas ações, foco do terceiro objetivo, pode-se concluir que uma empresa que utiliza as ferramentas de marketing de relacionamento conhece melhor o seu cliente, identifica suas necessidades e desejos e a partir de informações confiáveis elabora ações diferenciadas para atingi-los. Isso possibilitou à empresa superar as expectativas dos seus clientes, tornando-os parceiros fiéis.

No que se refere às limitações dessa investigação, deve-se considerar que a entrevista poderia ser ampliada, abrangendo outros setores da organização e suas inter-relações, por exemplo: o setor comercial, financeiro e o topo gerencial. Outro aspecto limitante é o fato de o entrevistado estar há pouco tempo na empresa e não conhecer detalhadamente as estratégias utilizadas no passado da Cativa.

Como sugestão para futuras pesquisas, recomenda-se que seja feito um estudo com os clientes, no caso os lojistas, para conhecer o que eles pensam a respeito da empresa e se estão satisfeitos com o relacionamento que possuem com a organização. Sugere-se, também, que a pesquisa seja aplicada com representantes, visto que são eles, na maioria das vezes, que estabelecem contato com o varejo. A principal contribuição desta pesquisa para a área da publicidade e propaganda, bem como para a prática empresarial, consiste em apresentar um trabalho que pode servir de apoio para acadêmicos e organizações, colaborando para ampliar a discussão sobre a estratégia de marketing de relacionamento.



REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A.; KUMAR, V.; DAY, G. S. **Pesquisa de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- AMERICAN MARKETING ASSOCIATION (AMA). **Definition of Marketing**. Chicago, 2007. Disponível em: <<http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx>>. Acesso em: 4 nov., 2011
- AGÊNCIA KAPTA. **Housing – house agency**. Disponível em: <http://www.agenciakapta.com/housing_publicidade_PDV.html>. Acesso em: 26 nov., 2011.
- BARNES, James G. **Segredos da gestão pelo relacionamento com os clientes - CRM: é tudo uma questão de como você faz com que eles se sintam**. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark, 2002.
- BOGMANN, Itzhak Meir. **Marketing de relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2000.
- CAMPOS, VERA. Crescimento planejado. O confeccionista, São Paulo, ano II, n.9, 2010. Disponível em: <http://www.cativa.com.br/hp_br/midia/index.php>. Acesso em: 5 nov 2011.
- CHURCHILL, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2000.
- DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de marketing**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- DUARTE, J.; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- ECOMMERCEORG. **O que é um newsletter**. Disponível em: <<http://www.e-commerce.org.br/newsletter.php>>. Acesso em: 28 nov., 2011.
- ESTUDO BRASIL: fidelidade com resultados. **HSM Management**, São Paulo, n. 45, jul./ago. 2004.
- GIGLIO, E. M. **O comportamento do consumidor**. 4 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2002.
- HOLTZ, Herman. **Database marketing**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE OPINIÃO PÚBLICA E ESTATÍSTICA (IBOPE). **Inteligência apresenta pesquisa inédita sobre tendências da área de marketing**. São Paulo, 2007. Disponível em: <<http://www.ibope.com.br/calandraWeb/servlet/CalandraRedirect?temp=5&proj=PortalIBOPE&pub=T&db=cald&comp=IBOPE+Intelig%EAncia&docid=55ED77CD9D565CD48325739C006BBA1A>>. Acesso em: 4 set. 2011.
- KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber**. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus: Elsevier, 2003.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2006.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2003.
- LARENTIS, Fabiano; ANTONELLO, Claudia Simone. Aprendizagem organizacional e situada: referências possíveis para compreensão do marketing de relacionamento. In: ENCONTRO DA ANPAD - ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINIS-TRAÇÃO, XXXIII EnANPAD, 2009, São Paulo-SP. **Anais...** São Paulo: EnANPAD, 2009.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira**. 1. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2005.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2006.
- MCDANIEL, C.; GATES, R. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- MIRANDA, Cláudia M. C.; ARRUDA, Danielle. A Evolução do Pensamento de Marketing: uma análise do corpo doutrinário acumulado no século XX. In: XXVI ENANPAD, 2002, Salvador, **Anais eletrônicos do XXVI ENANPAD**. Salvador: ANPAD, 2002.
- NEWELL, Frederick. **Fidelidade.com: CRM, o gerenciamento das relações com o consumidor na era do marketing pela internet**. São Paulo, SP: Makron Books, 2000.
- POSER, Denise Von. **Marketing de relacionamento: maior lucratividade para empresas vencedoras**. 1. ed. Barueri, SP: Manole, 2005.
- SWIFT, Ronald S. **CRM - Customer Relationship Management: o revolucionário marketing de relacionamento com o cliente**. 9. ed. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier: Campus, 2001.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2001.
- ZENONE, Luiz Claudio. **Customer Relationship Management (CRM): conceitos e estratégias: mudando a estratégia sem comprometer o negócio**. São Paulo: Atlas, 2001.