



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

TALITA APARECIDA CIBULSKI

**GESTÃO DE RELACIONAMENTO E EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE:
UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA SALVESEG CORRETORA DE SEGUROS
LTDA ME.**

**CHAPECÓ
2018**

TALITA APARECIDA CIBULSKI

**GESTÃO DE RELACIONAMENTO E EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE:
UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA SALVESEG CORRETORA DE SEGUROS
LTDA ME.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Administração da Universidade Federal de Fronteira Sul.

Orientadora: Prof.^a MSc. Janaína Gularte Cardoso

**CHAPECÓ
2018**

PROGRAD/DBIB - Divisão de Bibliotecas

Cibulski, Talita Aparecida
GESTÃO DE RELACIONAMENTO E EXPERIÊNCIA COM O
CLIENTE:: UM ESTUDO DE CASO APLICADO NA SALVESEG
CORRETORA DE SEGUROS LTDA ME./ Talita Aparecida
Cibulski. -- 2018.
122 f.:il.

Orientador: Janaína Gularte Cardoso.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
administração , Chapecó, SC, 2018.

1. Marketing. 2. Gestão de Relacionamento. 3. Gestão
da Experiência. 4. Cliente. 5. Consumo. I. Cardoso,
Janaína Gularte, orient. II. Universidade Federal da
Fronteira Sul. III. Título.

TALITA APARECIDA CIBULSKI

**GESTÃO DE RELACIONAMENTO E EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE: UM
ESTUDO DE CASO APLICADO NA SALVESEG CORRETORA DE SEGUROS
LTDA ME**

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado como requisito para a obtenção de grau de Bacharelado em Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Orientador (a) Prof.(a): JANAINA GULARTE CARDOSO – UFFS

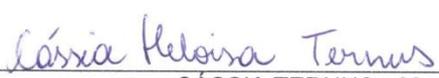
Este trabalho de conclusão de curso foi defendido e aprovado pela banca na data de:
25 de Junho de 2018.



JANAINA GULARTE CARDOSO – Mestre



MARISTELA PARISE DE LIMA – Mestre



CÁSSIA TERNUS – Mestre

AGRADECIMENTOS

A Deus, por me permitir a vida, conceder saúde e guiar meus passos nessa caminhada.

Aos meus pais, que sempre me incentivaram a estudar e me motivaram ao longo desse trajeto. Ao meu irmão, pelo seu apoio.

Ao meu companheiro, por sua paciência ao longo dessa caminhada, e por sempre estar ao meu lado, me apoiando na mesma.

Ao meu filho Brayan, por ser tolerante, e aceitar minha ausência durante todo esse período.

À UFFS, por todas as oportunidades que me foram oferecidas.

A todos os professores do curso de Administração, por todo o conhecimento compartilhado.

A Vilma, proprietária da empresa onde trabalho, por autorizar a realização do presente estudo e por toda contribuição concedida.

E, especialmente a minha queridíssima orientadora, professora Janaína Gularte Cardoso, por acreditar em mim, pela sua dedicação, pelos ensinamentos e contribuições, por não me deixar desistir e por fazer eu me apaixonar pelo Marketing. Obrigada, você é inspiradora, lhe admiro muito.

Enfim, agradeço a todos que estiveram presentes durante essa trajetória, e que, de alguma forma contribuíram para que eu me tornasse quem sou hoje.

*O insucesso é apenas uma oportunidade
para recomeçar com mais inteligência.*

Henry Ford.

RESUMO

A gestão de relacionamento e da experiência com o cliente tem se tornado uma das principais aliadas das organizações frente ao mercado competitivo. Mais do que apenas satisfazer o cliente, gerir a experiência do mesmo é essencial para obter a sua fidelização e garantir a sobrevivência de uma empresa nos dias atuais. Clientes fidelizados tornam-se parceiros da organização, e desse modo ficam mais suscetíveis a se tornarem totalmente leais a ela, comprando a sua ideia e marca de tal forma que a replicam, vendendo para os seus amigos e familiares, através de indicações. Nesse enfoque, o presente trabalho tem o objetivo de desenvolver uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, em uma corretora de seguros localizada em Chapecó/SC. Para tanto, utilizou-se métodos qualitativos e exploratórios, bem como quantitativos e descritivos, realizados por meio da técnica de observação participante e aplicação de questionários, com o intuito de diagnosticar as ações de marketing de relacionamento e experiência dos clientes existentes na empresa. O resultado do diagnóstico demonstrou as reais necessidades da empresa quanto ao marketing de relacionamento. A partir disso, foram desenvolvidos planos de ação com estratégias direcionadas a gestão do relacionamento e da experiência com o cliente na organização, visando interferir de modo positivo nesse cenário e formalizar as práticas de gestão já existentes na empresa, por meio da implantação de um *software* de CRM e do estabelecimento de um fluxo de sinistro.

Palavras-chave: Marketing. Gestão de Relacionamento. Gestão da Experiência. Cliente. Consumo.

ABSTRACT

Relationship management and customer experience have become one of the main alliances of organizations facing the competitive market. More than just satisfying the customer, managing the experience of the same is essential to get your loyalty and ensure the survival of a company these days. Loyal customers become partners in the organization, so they become more likely to become totally loyal to it, buying their idea and brand in such a way that they replicate it by selling it to their friends and family through nominations. In this approach, the present work has the objective of developing a relationship management and customer experience management proposal in an insurance broker located in Chapecó / SC. For that, qualitative and exploratory methods, as well as quantitative and descriptive, were carried out through the technique of participant observation and questionnaires, in order to diagnose the marketing actions of relationship and experience of existing clients in the company. The result of the diagnosis demonstrated the company's real needs for relationship marketing. From this, action plans were developed with strategies aimed at managing the relationship and experience with the client in the organization, aiming to interfere in a positive way in this scenario and formalize the existing management practices in the company, through the implementation of software of CRM and the establishment of a sinister flow.

Keywords: Marketing. Relationship Management. Experience Management. Client. Consumption.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – As Quatro Eras da História do Marketing.....	19
Figura 2 – Quatro Características dos Serviços.....	26
Figura 3 - Quando utilizar o Marketing de Relacionamento.....	34
Figura 4 – Os Componentes do Marketing de Relacionamento.....	36
Figura 5 - O processo de marketing de relacionamento.....	37
Figura 6 – Etapas do processo de CRM.....	42
Figura 7 – Gestão do relacionamento com o cliente em detalhes: do que o CRM é feito afinal?	44
Figura 8 – Aplicações comuns do CRM.....	45
Figura 9 - Aspectos experimentais do Consumo.....	49
Figura 10 – Gestão da Experiência do Cliente.....	51
Figura 12 – Perfil da Salveseg Corretora de Seguros no <i>Facebook</i>	63
Figura 13 – Página da Salveseg Corretora de Seguros no <i>Facebook</i>	63
Figura 14 - Divulgação das campanhas e benefícios das Companhias Seguradoras.....	93
Figura 15 – Presença do Produto no Ponto de Venda.....	96
Figura 16 – Caixa de Sugestões.....	96
Figura 17 – <i>Template</i> Maio Amarelo.....	97
Figura 18 – Fluxo formal da abertura de um processo de sinistro.....	102

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero	67
Gráfico 2 - Idade.....	68
Gráfico 3 – Estado Civil	69
Gráfico 4 – Renda.....	70
Gráfico 5 – Grau de Instrução	70
Gráfico 6 – Ocupação Profissional.....	71
Gráfico 7 – Pessoas residentes na casa do Segurado.....	72
Gráfico 8 – Quais os tipos de Seguros que o cliente possui	73
Gráfico 9 – Opinião dos clientes sobre os diversos ramos de Seguros	75
Gráfico 10 – Como os clientes conheceram a Salveseg Corretora de Seguros.	78
Gráfico 11 – Acionamento dos Seguros	79
Gráfico 12 – Gestão de Relacionamento com o Cliente na Salveseg Corretora de Seguros....	81
Gráfico 13 - Gestão da Experiência do Cliente na Salveseg Corretora de Seguros	82
Gráfico 14 – Avaliação do relacionamento e da experiência dos Clientes com a Salveseg Corretora de Seguros	84
Gráfico 15 – Satisfação dos Clientes com a Salveseg Corretora de Seguros	85
Gráfico 16 – Canais que os Clientes desejam receber Informações.....	86

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Diferentes Enfoques do Marketing.....	18
Quadro 2 – Comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0.....	21
Quadro 3 – Diferença entre Produtos e Serviços.....	25
Quadro 4 - Composto de Serviços (oito pês).....	27
Quadro 5 – Três níveis de marketing de relacionamento	39
Quadro 6 - Principais abordagens do Marketing de experiência.....	47
Quadro 7 – Atividades de Gestão de Relacionamento e da Experiência com o Cliente praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros.	66
Quadro 8 – Aspectos que a Salveseg Corretora de Seguros pode vir a melhorar	87
Quadro 9 – Plano de ação: Ações gerais necessárias na Salveseg Corretora de Seguros.....	89
Quadro 10 – <i>Templates</i> para parabenizar os clientes em datas especiais.....	94
Quadro 11 - <i>Templates</i> para parabenizar os aniversariantes das redes sociais.....	95
Quadro 12 – Plano de ação: Gestão de Relacionamento com o Cliente.....	97
Quadro 13 – Plano de Ação: Gestão da Experiência com o Cliente.....	99
Quadro 15 – Exemplos de Posts para utilizar nas Redes Sociais.....	105

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	OBJETIVOS	14
1.2	JUSTIFICATIVA	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	MARKETING	16
2.1.1	Marketing de Serviços	23
2.2	MARKETING DE RELACIONAMENTO	29
2.2.1	Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)	38
2.3	GESTÃO DA EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE	45
3	METODOLOGIA	55
3.1	PESQUISA QUALITATIVA E EXPLORATÓRIA	56
3.2	PESQUISA QUANTITATIVA E DESCRITIVA	57
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	61
4.1	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	61
4.2	ETAPA QUALITATIVA	62
4.3	ETAPA QUANTITATIVA	66
4.4	PROPOSTA DE GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO E DA EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE	88
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	107
	REFERÊNCIAS	110
	APÊNDICE A – Questionário	116

1 INTRODUÇÃO

A economia brasileira vem se modificando ano após ano. E, juntamente com ela, o setor de serviços. No Brasil, o setor de serviços ultrapassou o setor agrícola e de manufatura no que refere-se à representação do PIB (Produto Interno Bruto) na economia, e, vem crescendo diariamente. Esse segmento cresceu 10 por cento dos anos de 1940 a década de 1990, e atualmente, o mesmo ultrapassa os 70 por cento do PIB brasileiro, fazendo com que o nosso país viva em uma economia voltada aos serviços (LOVELOCK; WIRTZ; HEMZO, 2011).

Cabe ressaltar que, o setor de serviços divide-se em segmentos, e, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as principais categorias a se considerar são: o comércio, o transporte, informação e comunicação, atividades financeiras e de seguros, atividades imobiliárias e outras atividades de serviços.

Atualmente, vive-se em uma sociedade na qual a concorrência aumenta dia após dia. E com o mercado de seguros, o qual faz parte do setor de serviços, isso não é diferente. Antigamente, eram poucas as corretoras de seguros existentes no mercado, e diante disso, as mesmas não possuíam a preocupação em satisfazer plenamente os seus clientes, visto que os mesmos, de certa forma eram “obrigados” a contratar o seu seguro através delas. Entretanto, hoje, o número de corretoras de seguros aumentou muito, e frente a isso, quem não desenvolver um bom relacionamento com o cliente, e preocupar-se apenas em vender, infelizmente acaba ficando para trás.

Num mercado acirrado, no qual a inovação está em constante evolução, os consumidores tendem a aproveitar as tecnologias disponíveis para captar cada vez mais informações acerca dos produtos e serviços que utilizam, tornando-se assim, muito mais exigentes. Perante isso, “as empresas têm usado informações sobre os clientes para executar o marketing de precisão concebido para construir sólidos relacionamentos a longo prazo” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 142). Dessa forma, o marketing de relacionamento apresenta-se como sendo uma necessidade em uma corretora de seguros, visto que todo o serviço prestado na mesma é baseado no cliente.

A gestão de relacionamento com os clientes, popularmente conhecida como CRM, oriunda do inglês *Customer Relationship Management*, consiste em ser uma estratégia para identificar, organizar e centralizar as informações dos clientes, com o objetivo principal de aproximar-se do consumidor e fideliza-lo. Sua principal filosofia é colocar o cliente como sendo o sujeito principal do negócio. Para tanto, o próprio sistema de gestão ampliou-se, e

recentemente, a gestão da experiência do cliente também passou a ser considerada pauta estratégica nas organizações.

A gestão da experiência do cliente (GEC) é uma abordagem atual dentro da área do marketing, e veio para complementar à gestão de relacionamento com o cliente (CRM). Tal abordagem constitui-se basicamente em fazer o processo de gerenciamento estratégico de toda a experiência que um cliente possui de determinado bem ou serviço. Puccinelli et al. (2009, tradução nossa), afirmam que para compreender as experiências do consumidor, deve-se primeiramente perceber que os consumidores tentam atingir algum objetivo, quando compram ou usam um serviço em específico. Desta forma, verifica-se que os objetivos dos consumidores podem fornecer importantes informações no que tange ao entendimento das influências no comportamento e experiência de compra.

Enfatiza-se que, além da tecnologia e da inovação que possui, o modo como uma empresa é gerida afeta diretamente o seu desempenho. Assim, evidencia-se que, boas práticas de gestão são consideradas diferenciais para as organizações superarem os seus concorrentes (BLANCHARD, 2017).

Hoje em dia, existem diversos tipos de *softwares* de CRM que possibilitam fazer a gestão do relacionamento, os quais devem ser utilizados aliados às estratégias de marketing. Além disso, destaca-se também que uma boa opção para realizar a gestão de relacionamento com os cliente é através das mídias sociais, pois, as mesmas estão presentes na vida das pessoas e disponíveis para as empresas as utilizarem de forma gratuita, transformando-se desse modo, em uma importante ferramenta para manter contato com os clientes e torná-los agentes propagadores da marca da empresa, propiciando assim, uma possível vantagem competitiva a organização que as utiliza.

Sabe-se, que conquistar novos clientes pode custar de cinco a até sete vezes mais do que manter os já existentes, e que perder clientes lucrativos pode vir a afetar drasticamente os lucros de uma empresa (KOTLER; KELLER, 2012). Perante isso, observa-se, a importância de manter uma gestão de relacionamento com os clientes nas empresas.

Deste modo, considerando que a gestão de relacionamento e da experiência com o cliente é essencial para as organizações, o presente trabalho vai ser realizado em uma Corretora de Seguros localizada na região central de Chapecó, na qual há ainda relativamente poucas estratégias de marketing sendo utilizadas. Diante do exposto, e com o propósito de implementar o marketing de relacionamento na empresa, tem-se como problema de pesquisa a seguinte questão: **como estruturar uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente em uma corretora de seguros de Chapecó/SC?**

1.1 OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho é desenvolver uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente para a Salveseg Corretora de Seguros, localizada em Chapecó/SC.

Para atender este objetivo geral, delimitam-se 3 (três) objetivos específicos, os quais apresentam-se a seguir:

- a) Diagnosticar junto aos clientes, as ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente, praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros;
- b) Descrever as ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente aplicadas na Salveseg Corretora de Seguros;
- c) Analisar os resultados obtidos, com o intuito de propor ações de marketing de relacionamento e de experiência com o cliente para a Salveseg Corretora de Seguros.

1.2 JUSTIFICATIVA

As organizações que possuem uma gestão do relacionamento e da experiência com o cliente, estão “um passo” a frente das demais. Ambas, estão diretamente ligadas aos consumidores, os quais são a razão de uma empresa existir. Sabe-se, que com o aumento da concorrência e pelo fato da existência de uma vasta e facilitada gama de informações, os clientes estão tornando-se cada vez mais exigentes no que se refere as suas escolhas por determinados produtos ou serviços, desse modo, ressalta-se a relevância que a boa prática dessas gestões possui.

A justificativa de uma pesquisa tem como objetivo demonstrar razões para a própria existência do projeto. Segundo Roesch (2012) é interessante justificar o trabalho sob três dimensões: importância, oportunidade e viabilidade.

Sendo assim, justifica-se esse trabalho como sendo importante sob um ponto de vista geral, visto que irá beneficiar tanto a organização estudada, através de uma proposta de gestão de relacionamento e da experiência com o cliente, como a acadêmica, propiciando a mesma novos conhecimentos. Além disso, também irá contribuir no que refere-se à teoria existente acerca do tema.

Quanto á oportunidade, confirma-se como sendo um momento propício para o estudo, levando em conta, principalmente, o fato de o cliente fazer diferença para a empresa, independente do tamanho da mesma, pois, se ele não estiver usando os “meus” serviços, conseqüentemente, poderá estar aumentando a vantagem competitiva do “meu” concorrente.

No que tange a teoria, a contribuição é oportuna, pelo fato de que existe uma lacuna teórica na área abordada, principalmente relacionada ao tema da Gestão da Experiência do Cliente (GEC), considerando que o mesmo é um assunto bem atual e ainda pouco explorado.

Para a empresa, o estudo em questão será impactante, pois irá influenciar diretamente no valor agregado ao negócio. Já, para a acadêmica, caracteriza se como sendo uma grande oportunidade de agregar conhecimento, e colocar em prática a teoria adquirida em sala de aula, desenvolvendo assim, novas habilidades profissionais.

Portanto, percebe-se que do ponto de vista técnico, o presente estudo é viável, pois existe interesse da empresa e viabilidade técnica para o mesmo ser executado, haja vista que a organização estudada utiliza-se atualmente pouco dos benefícios que o marketing proporciona e está disposta a dedicar-se a esta importante área.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente tópico tem como objetivo relembrar a literatura existente sobre o tema, com a finalidade de obter o embasamento teórico necessário para o desenvolvimento do estudo. Primeiramente, faz-se uma abordagem conceitual inicial acerca da administração de marketing, enfatizando principalmente o marketing de serviços, cujo ramo será abordado no presente trabalho. Na sequência, realiza-se uma abordagem a respeito do marketing de relacionamento, seguida da gestão de relacionamento com o cliente (CRM), considerando que este é um dos principais temas estudados. Após, aborda-se sobre a gestão de experiência com o cliente (GEC), outro assunto fundamental para a execução do trabalho.

2.1 MARKETING

O marketing é responsável pela identificação e satisfação das necessidades humanas e sociais (KOTLER E KELLER, 2012). Segundo Dias (2010), a palavra marketing é inglesa e deriva de *market*, cuja tradução para a língua portuguesa é mercado. O autor alega que o termo marketing é utilizado para expressar ações voltadas para o mercado. Nesse sentido, para ele, a organização que pratica o marketing tem o mercado como foco de suas ações.

Sob o mesmo ponto de vista, Urdan e Urdan (2013, p. 41), expõem que “o marketing é definido como geração e fomento a trocas, filosofia organizacional e processo. O elemento comum às três definições é o cliente ou o mercado”. Os autores ainda enfatizam que o processo de conquistar, satisfazer e manter clientes depende dos direcionamentos que estão inseridos nessas três dimensões.

Kotler (2005, p. 30) afirma que “de acordo com uma definição social, marketing é um processo societal por meio do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e que desejam com a criação, a oferta e a livre negociação de produtos e serviços”.

Já Roesch (2012, p. 35) complementa: “a área de marketing concentra-se em análises competitivas, de mercado, ou do comportamento do consumidor, incluindo perfil e análise do consumidor, definição de segmentos de mercado, elaboração do plano de marketing [...]”.

Percebe-se a existência de variadas definições para o marketing, Kotler e Keller (2012, p. 03) destacam a proposta da *American Marketing Association*, obra para a qual “o marketing é a atividade, o conjunto de conhecimentos e os processos de criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade como um todo”.

Na concepção de Cobra (2009, p. 04), “a essência do marketing é o processo de trocas, nas quais duas ou mais partes oferecem algo de valor para o outro, com o objetivo de satisfazer necessidades e desejos”. Sendo que as necessidades estão relacionadas as exigências humanas básicas, conforme a pirâmide de Abraham Maslow. Porém, tais necessidades se convertem em desejos quando satisfazem a um objetivo em específico. Segundo o autor, atualmente, o marketing está mais voltado para realizar desejos do que para saciar necessidades.

A administração de marketing, de acordo com Kotler e Keller (2012, p. 03) é “a arte e a ciência de selecionar mercados-alvo e captar, manter e fidelizar clientes por meio da criação, entrega e comunicação de um valor superior para o cliente”. Ela ocorre quando pelo menos uma das partes interessadas, busca meios de ter as repostas almeçadas da outra parte.

Las Casas (2012) enfatiza que as atividades do marketing são abrangentes, e devido a isso, suas definições acabam exibindo algumas limitações quando são descritas. Contudo, verifica-se que em termos de conceitos, o marketing possui termos comuns, tais como: troca, necessidades, desejos, demandas e ambiente.

A palavra marketing incorpora um âmbito de atividades e ideias tão amplo, que escolher uma definição é, muitas vezes, difícil. Se alguém pedir para três pessoas definirem marketing, provavelmente três definições diferentes serão dadas. A exposição contínua a propaganda e vendas pessoais leva a maioria dos entrevistados a ligar marketing com vendas ou a pensar que as atividades de marketing começam após um produto ou serviço ser produzido. Mas marketing também envolve analisar as necessidades do consumidor, garantir informações expectativas do comprador, satisfazer preferências do consumidor e criar e manter relacionamentos com consumidores e fornecedores. Isso aplica não só a empresa com fins lucrativos, mas também a milhares de organizações sem fins lucrativos que oferecem produtos e serviços. A definição atual considera todos esses fatores. Marketing é o processo de planejar e executar a concepção, a fixação de preço, a promoção e a distribuição de ideias, produtos, serviços, organizações e eventos para criar e manter relacionamentos que satisfarão objetivos individuais e organizacionais (BOONE; KURTZ, 2009, p. 08).

Segundo os autores supracitados, o conceito de marketing se expandiu, e as atividades de marketing estão presentes em todos os serviços organizacionais. Sendo assim, apresenta-se o Quadro 1, o qual demonstra a evolução dos conceitos de marketing, de acordo com os seus enfoques e abordagens ao longo do tempo.

Quadro 1 – Diferentes Enfoques do Marketing

Autor	Ano	Definição de Marketing
1. American Marketing Association	1960	“O desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou usuário.”
2. Ohio State University	1965	“O processo na sociedade pelo qual a estrutura da demanda para bens econômicos e serviços é antecipada ou abrangida e satisfeita através da concepção, promoção, troca e distribuição física de bens e serviços.”
3. Philip Kotler e Sidney Levy	1969	“O conceito de marketing deve abranger também as instituições não lucrativas.”
4. William Lazer	1969	“Marketing deve reconhecer as dimensões sociais, isto é, levar em conta as mudanças verificadas nas relações sociais.”
5. David Luck	1969	“Marketing deve limitar-se às atividades que resultam em transações de mercado.”
6. Philip Kotler e Geral Zaltman	1969	“A criação, implementação e controle de programas calculados para influenciar a aceitabilidade das ideias sociais, envolvendo considerações de planejamento de produto, preço, comunicação, distribuição e pesquisa de marketing.”
7. Robert Bartls	1974	“Se marketing é para ser olhado como abrangendo as atividades econômicas e não econômicas, talvez o marketing como foi originalmente concebido reapareça em breve com outro nome.”
8. Robert Haas	1978	“É o processo de descobrir e interpretar as necessidades e os desejos dos consumidores para as especificações de produto e serviço, criar a demanda para esses produtos e serviços e continuar a expandir essa demanda.”
9. Philip Kotler	1997	“É o processo de planejamento e execução desde a concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam aos objetivos das pessoas e organizações.”

Fonte: Cobra (1997, p. 27 apud LAS CASAS, 2012, p. 10).

Perante a evolução histórica dos conceitos expostos acima, percebe-se, que inicialmente o marketing possuía uma orientação voltada somente aos produtos e serviços. Foi somente a partir do ano de 1978, que o mesmo passou a ter uma abordagem levando em conta as necessidades e os desejos das pessoas.

Para Boone e Kurtz (2009, p. 10) “a essência do marketing é o processo de intercâmbio, no qual duas ou mais pessoas dão algo de valor uma à outra para satisfazer as necessidades atendidas.” Os autores enfatizam, que o marketing sempre fez parte dos negócios organizacionais, entretanto, com o decorrer dos anos, a sua importância vem se modificando. A Figura 1 demonstra as quatro eras do marketing na concepção dos autores, a saber: (1) da produção, (2) das vendas, (3) do marketing e, por fim (4) do relacionamento.

Figura 1 – As Quatro Eras da História do Marketing

Era	Produção	Vendas	Marketing	Relacionamento
ATITUDE DOMINANTE	“Um bom produto se vende sozinho.” 	“Propaganda e vendas criativas ultrapassarão a resistência do consumidor e irão convencê-lo a comprar” 	“O consumidor domina! Encontre uma necessidade e a satisfaça.” 	“Relacionamento de longo prazo com consumidores e outros sócios levam ao sucesso.” 
PERÍODO APROXIMADO	Antes de 1920	Antes de 1950	A partir de 1950	A partir de 1990

Fonte: Adaptado de Boone e Kurtz (2009, p. 11).

A primeira era do marketing foi a da produção, nessa o marketing possuía orientação para o produto. Boone e Kurtz (2009) alegam que nesse período a ideia que prevalecia era a de que um bom produto, com uma boa qualidade, se venderia sozinho. Entretanto, com o passar dos anos, essa afirmação foi sendo desconstruída, pois com o aumento da concorrência, outros aspectos tornaram-se necessários para que um produto fosse comercializado. Las Casas (2012) complementa, relatando que a presente era pode ser dividida em duas partes: a do produto, no qual a ênfase principal era voltada exclusivamente ao produto; e a da produção, com ênfase nos processos produtivos.

A segunda era, a de vendas, surgiu de uma necessidade que os fabricantes tiveram. Entre a década de 1920 a 1950, a produção cresceu consideravelmente. Frente a isto, devido ao aumento de sua produção, os proprietários das indústrias precisaram encontrar novos consumidores dispostos a utilizar os produtos que forneciam. Boone e Kurtz (2009, p.11) afirmam que “como resultado, fabricantes começaram a aumentar sua ênfase em forças de vendas efetivas para encontrarem consumidores para a sua produção. Nessa era, empresas tentaram igualar sua produção com o número potencial de consumidores que iriam querer”.

Já Las Casas (2012, p. 06) enfatiza, que “com a necessidade de vender excedentes de produtos que foram produzidos como resultado de produtividade maior e, conseqüentemente, aumentando o estoque das empresas, as vendas passaram a ser mais importante”. Os autores ressaltam ainda, que nessa época para ser considerado um bom vendedor, o mesmo, deveria vender o produto independente da necessidade do cliente.

A terceira era, intitulada como a era do marketing, conforme Las Casas (2012, p. 06), surgiu a partir do aumento da concorrência em meados dos anos 1950, período em que “constatarem que, indo atrás dos consumidores, ficaria mais fácil vender. Surgiu assim, a era do marketing, cujo principal ingrediente, o conceito de marketing, incorporou a orientação ao mercado, pois essa seria a inspiração para o desenvolvimento de ofertas adequadas”.

O conceito de marketing, uma mudança crucial na filosofia de gerenciamento, pode ser bem mais explicado como uma mudança de um mercado do vendedor – um mercado em que havia compradores para menos produtos e serviços – e um mercado do comprador – um mercado no qual havia mais produtos e serviços do que pessoas dispostas a comprá-los. Quando a Segunda Guerra Mundial acabou, indústrias pararam de fabricar tanques e navios e começaram a produzir artigos para os consumidores novamente, uma atividade que, vista de maneira prática, parou no começo de 1942 (BOONE; KURTZ, 2009, p 12).

Assim sendo, o marketing passou a ter um papel fundamental no que diz respeito ao planejamento do produto.

A quarta era, considerada a última da história do marketing, é a era do relacionamento. Surgiu a partir dos anos de 1990, se consolidou no início do século XXI, e vem fortalecendo-se dia após dia. Boone e Kurtz (2009, p.13) declaram que “o marketing de relacionamento envolve relacionamento de longo prazo, valorizados e desenvolvidos com o tempo, com consumidores e fornecedores”.

Entretanto, na concepção de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010), a evolução do marketing se dá por meio de fases:

Ao longo dos anos, o marketing evoluiu, passando por três fases, as quais chamamos de marketing 1.0, 2.0 e 3.0. Muitos profissionais de marketing de hoje continuam praticando marketing 1.0, alguns praticam o marketing 2.0 e outros ainda estão entrando na terceira fase, o marketing 3.0. As maiores oportunidades se abrirão aos profissionais que praticam o marketing 3.0 (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2010, p. 03).

O marketing 1.0, corresponde a primeira era do marketing, a era da produção, visto que ambos são centrados no produto. Já o marketing 2.0, surgiu juntamente com a era da informação e é orientado para o cliente. Por sua vez, o marketing 3.0 volta-se para os consumidores e potencializa, principalmente, os valores que os mesmos possuem, alegando

que os consumidores não devem ter as suas necessidades negligenciadas. Para uma melhor compreensão, apresenta-se abaixo, no Quadro 2, a comparação entre o marketing 1.0, 2.0 e 3.0.

Quadro 2 – Comparação entre Marketing 1.0, 2.0 e 3.0.

	Marketing 1.0 Marketing centrado no produto	Marketing 2.0 Marketing voltado para o consumidor	Marketing 3.0 Marketing voltado para os valores
Objetivo	Vender produtos	Satisfazer e reter os consumidores	Fazer do mundo um lugar melhor
Forças propulsoras	Revolução Industrial	Tecnologia da informação	Nova onda de tecnologia
Como as empresas veem o mercado	Compradores de massa, com necessidades físicas	Consumidor inteligente, dotado de coração e mente	Ser humano pleno, com coração, mente e espírito
Conceito de marketing	Desenvolvimento de produto	Diferenciação	Valores
Diretrizes de marketing da empresa	Especificação do produto	Posicionamento do produto e da empresa	Missão, visão e valores da empresa
Proposição de valor	Funcional	Funcional e emocional	Funcional, emocional e espiritual
Interação com consumidores	Transação do tipo um-para-um	Relacionamento um-para-um	Colaboração um-para-muitos

Fonte: Adaptado de Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010, p. 06).

Ressalta-se, que atualmente já existe o marketing 4.0:

Marketing 4.0 é uma abordagem de marketing que combina interações on-line e off-line entre empresas e clientes, mescla estilo com substância no desenvolvimento das marcas e, finalmente, complementa a conectividade máquina a máquina com o toque pessoa a pessoa para fortalecer o engajamento dos consumidores. Ele ajuda os profissionais de marketing na transição para a economia digital, que redefiniu os conceitos-chaves do marketing. O marketing digital e o marketing tradicional devem coexistir no Marketing 4.0 com o objetivo máximo de conquistar a defesa da marca pelos clientes (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017, p. 71).

De acordo com os autores supracitados, o Marketing 4.0 nasceu da necessidade de o marketing sair do tradicional e ir para o digital, a fim de adaptar-se a sociedade atual. Os mesmos nos relatam ainda, que devido ao fato de o mundo estar cada vez mais conectado, uma nova espécie de consumidor está aflorando: o virtual.

Perante o exposto, verifica-se que, nos dias de hoje vive-se numa nova era do marketing, na qual a globalização vem transformando o mundo, deixando ele mais conectado.

Frente a isto, ocorreram muitas mudanças para o cenário do consumidor, principalmente questões relacionadas aos seus hábitos. Desse modo, o marketing 4.0 chegou para auxiliar as organizações a lidar com essas transformações. Salienta-se que a principal diferença do marketing 4.0 para o anterior, é que esse investiga as mudanças no comportamento do consumidor, e aquele, focava mais nas relações humanas.

Percebe-se, que as quatro fases do marketing possuem objetivos distintos, no entanto, nota-se, que em ambas as fases foram necessárias implementar algumas táticas para executarem as ações necessárias. De acordo Ogden (2002, p. 07) as “táticas de marketing são elementos executáveis do plano de marketing – são as ações empreendidas de fato pelos profissionais de marketing. Estão incluídos nelas os quatro elementos do marketing conhecidos com o mix de marketing”. Desse modo, percebe-se que tal mix é essencial para o marketing. Sendo assim, Hooley, Piercy e Nicoulaud (2011, p. 37) enfatizam que “o composto de marketing de produto, preço, promoção e distribuição é o meio pelo qual a empresa transforma sua estratégia de uma declaração de intenção em esforços no mercado”.

Nesse sentido, sob a mesma ótica de evolução das fases do marketing, os vários conceitos relativos ao marketing também foram reformulados. Dentre eles, o conceito de mix de marketing, para atender as necessidades dos consumidores. Schiffman e Kanuk (2009, p. 04) relatam que “o composto de marketing (ou marketing mix) consiste nas ofertas de serviços e produtos de uma empresa aos consumidores e nos métodos e ferramentas que ela seleciona para realizar essa interação”. Urdan e Urdan (2013, p. 36) acrescentam: “a gestão do composto de marketing envolve um corpo sistemático de conhecimentos relativos a produto, praça, preço e promoção”.

Contudo, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 65) enfatizam que atualmente vive-se num mundo conectado, numa nova era do marketing, a qual o mix de marketing deverá ser adaptado, com o intuito de conquistar mais clientes: “[...] o mix de marketing (os quatro Ps) deve ser redefinido como os quatro Cs: cocriação (*co-creation*), moeda (*currency*), ativação comunitária (*communal activation*) e conversa (*conversation*)”.

Conforme os autores acima citados, através da nova abordagem do mix de marketing conectado (quatro Cs), as organizações possuem mais chances de competir na economia atual do que as empresas que somente praticarem o mix de marketing convencional (quatro Ps). Sendo assim, verifica-se que, quem se adaptar a essência do Marketing 4.0 terá mais êxito no mercado em que atua.

2.1.1 Marketing de Serviços

O setor de serviços vem crescendo consideravelmente no Brasil e no mundo, e, é considerado um dos setores mais prósperos da economia atualmente. De acordo com Las Casas (2012), o setor de serviços representa a maior parcela do PIB de quase todas as nações existentes, e, é um dos setores que mais emprega funcionários na atualidade.

Segundo o Data Sebrae (plataforma de apoio à inteligência com foco nos pequenos negócios), no quarto trimestre de 2017, o setor de serviços foi responsável por 75,2% do valor adicionado ao PIB no Brasil. No entanto, conforme a pesquisa mensal de serviços, realizada no mês de Janeiro de 2018 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), o setor de serviços encerrou o ano de 2017 com uma queda em suas receitas de 2,8%, em relação ao ano anterior.

Destaca-se, neste setor, a participação que os serviços de seguros possuem. Pois, a Confederação Nacional das Empresas de Seguros Gerais, Previdência Privada e Vida, Saúde Suplementar e Capitalização-CNseg publicou em seu informe anual, informando, que apesar da crise econômica que se assolou no país entre os anos de 2015 e 2016, e dos impactos negativos que a mesma proporcionou, o setor de seguros continuou avançando, com um vasto crescimento em diversos segmentos. Ainda, Aziz Filho (2017, p. 12) complementa: “aos poucos meses do encerramento do ano de 2017, o mercado segurador comemorou a marca história de R\$ 1,2 trilhão em ativos, em plena crise econômica”, demonstrando assim a solidez financeira que esse ramo possui e a capacidade do mesmo.

Nesse contexto, observa-se que com o crescimento desse setor, o escopo de marketing precisou se ampliar, a fim de conseguir abranger as novas necessidades emergentes desse ramo, criando assim, o marketing de serviços.

As sementes do campo de marketing de serviços foram plantadas na década de 1960 nos Estados Unidos. Contudo, somente geminariam a partir dos anos de 1970, devido à destacada contribuição de diversas instituições de ensino, associações, periódicos e, em especial, de autores que erigiram as bases teóricas do novo campo de estudo. Desde então, pesquisas concernentes ao tema, realizadas principalmente nos Estados Unidos e na Europa, se multiplicaram e o elevaram à categoria de subdisciplina do marketing (MOTA et al., 2017, p. 48).

Ainda, em conformidade com Las Casas (2012), são diversos os fatores que tornam os serviços importantes, como por exemplo, o reconhecimento da sua importância pelos profissionais e acadêmicos, a melhoria do padrão de vida que ele proporciona, a entrada de prestadores internacionais no mercado e a sua própria legislação.

Para Grönroos (2003, p. 65) o serviço é “um processo, consistindo em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que normalmente ocorre nas interações entre o cliente e os funcionários de serviço ou recursos do fornecedor, que são como soluções para problemas do cliente”.

Garcia (2015, p. 69) complementa, relatando que “muitas coisas podem ser serviços; é difícil defini-las. Originalmente, serviço era o que o servo fazia para o seu senhor, mas, com o tempo, o termo passou a designar qualquer ação em benefício de outra pessoa”.

Na concepção de Kotler e Keller (2012, p. 382) “definimos serviço como qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada”. Os autores ainda alegam que a execução de um serviço pode estar relacionado ou não a um bem tangível.

Do mesmo modo, Las Casas et al. (2001, p.153) afirmam que “podemos definir duas abordagens principais que diferem o marketing desenvolvido para produtos e para serviços: PRODUTO – concreta (tangível); SERVIÇO – abstrata (intangível)”. Ainda complementam que, para desenvolver o marketing de serviços como uma maior objetividade, é necessário realizar algumas perguntas em relação ao mercado, tais como:

- As pessoas compram coisas, ou soluções para seus problemas?
- Que problemas as pessoas estão tentando resolver?
- É correto dirigir as soluções para as necessidades e as expectativas das pessoas?
- Quais são os pontos básicos para dirigir essas soluções?

Para ilustrar as principais diferenças existentes entre as abordagens de marketing de produtos e de serviços, apresenta-se o Quadro 3:

Quadro 3 – Diferença entre Produtos e Serviços.

Produto	Serviço
Tangível	Intangível
Venda concreta	Venda-promessa (imagem/sonhos)
Etapas: Produção > estoque > venda > entrega > consumo	Etapas: Venda > produção + consumo
Industrializados	Não Industrializados
Controle do padrão de qualidade	Oscilações do padrão de qualidade
Baixa dependência do fator humano	Alta dependência do fator humano
Facilidade no controle	Dificuldade no controle
Baixa dependência do vendedor	Alta dependência do vendedor

Fonte: Adaptado de Las Casas et al. (2001, p.153).

Diante da visualização do quadro acima, verifica-se que existe uma diferença na comercialização dos produtos e dos serviços, bem como o marketing empregado em cada abordagem.

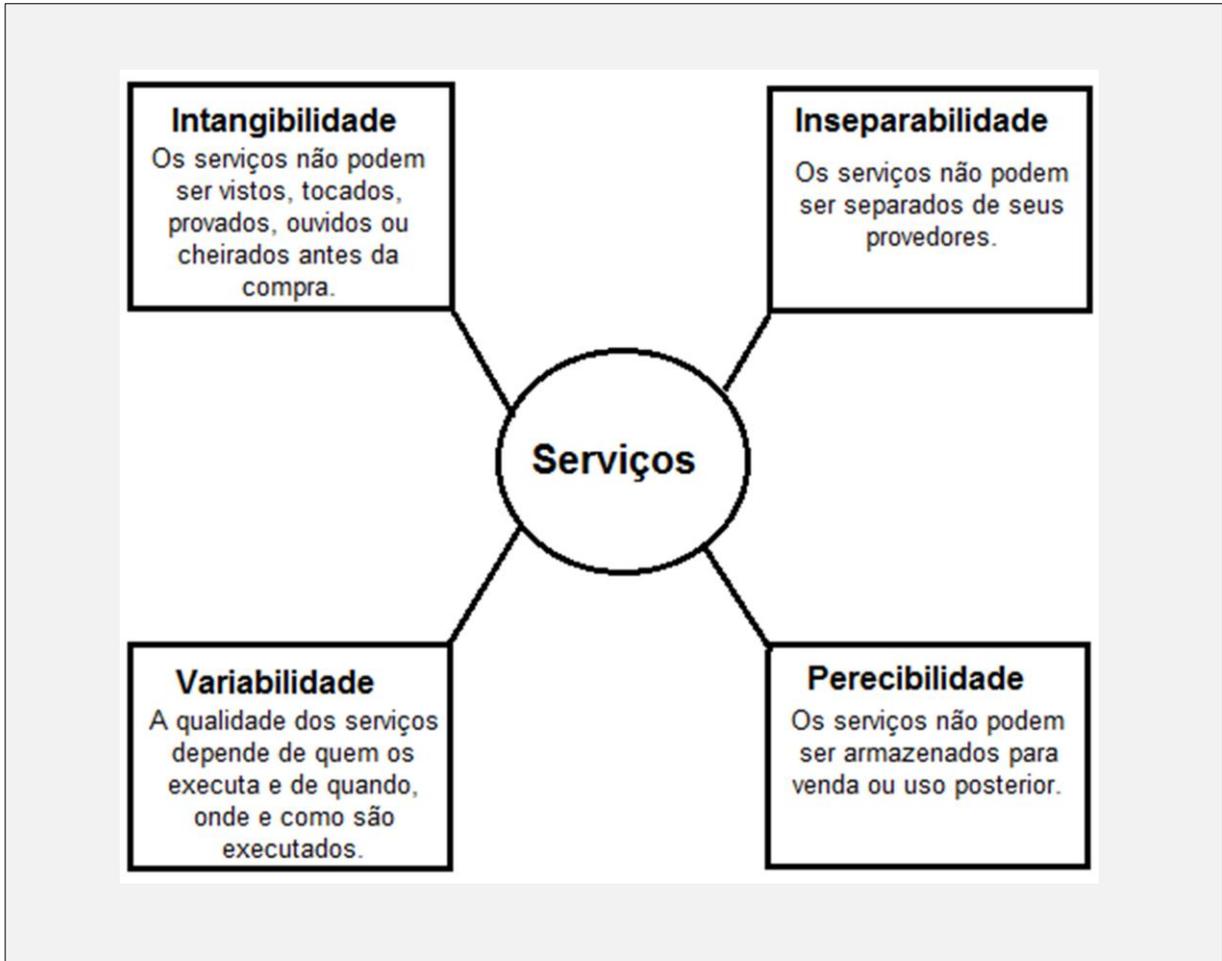
Serviços são produtos não tangíveis. Uma definição geral identifica serviços como tarefas intangíveis que satisfazem as necessidades dos consumidores e usuários de negócios. Mas você não pode segurar um serviço na mão como pode fazer com produtos, que são produtos tangíveis que os consumidores podem ver, ouvir, cheirar, degustar ou tocar, como a televisão que acabamos de descrever. A maioria dos fornecedores não pode transportar ou armazenar os seus produtos; consumidores simultaneamente compram e consomem esses produtos, como cortes de cabelo, consertos de carro e visita ao dentista (BOONE; KURTZ, 2009, p. 378).

Na atualidade, dificilmente imagina-se viver sem utilizar nenhum tipo de serviço, visto que eles saciam diversas necessidades, tais como fazer uma ligação ou contratar um seguro. Boone e Kurtz (2009, p. 403), ainda enfatizam que “o setor de serviços dá uma contribuição crucial à economia em termos de produtos e empregos. Os serviços cresceram por causa do desejo do consumidor por velocidade, conveniência e avanços tecnológicos”.

Perante o exposto, verifica-se que o setor de serviços é amplo e variado, e por este motivo possui uma importância significativa na sociedade. Assim sendo, as organizações necessitam elaborar programas de marketing para almejar uma vantagem competitiva diante de seus concorrentes. Kotler e Armstrong (2008, p. 217) declaram que “uma empresa deve considerar quatro características especiais dos serviços ao elaborar seus programas de

marketing: intangibilidade, inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade”, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2 – Quatro Características dos Serviços



Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2008, p. 217).

Na visão dos autores citados anteriormente, a intangibilidade dos serviços, como a figura acima nos demonstra, revela que um serviço não pode ser visto, provado, sentido, ouvido ou cheirado, antes da sua aquisição. Para ilustrar, pode-se citar uma pessoa que decide fazer uma cirurgia para fins estéticos, a mesma não vai saber do resultado antes da cirurgia ocorrer, ela poderá ter uma ideia, através de alguns aplicativos existentes, porém, o resultado vem somente após a operação.

Já a inseparabilidade dos serviços, no entendimento de Kotler e Armstrong (2008, p. 217), “significa que eles não podem ser separados de seus fornecedores, sejam eles pessoas ou máquinas. Se um funcionário da empresa prestadora de serviços é quem fornece o serviço, então ele é parte do serviço”. Nota-se que, sempre há interação entre o cliente e o prestador no

marketing de serviços, o que acaba tornando-se uma característica específica desse ramo do marketing.

A variabilidade dos serviços nos revela que a sua qualidade é dependente do fornecedor, ou seja, de quem realiza o serviço, do momento em que ele é feito, e quando e onde são efetuados.

Por fim, constata-se que a perecibilidade dos serviços, está diretamente relacionada ao fato que os mesmos não podem ser armazenados.

Las Casas (2012, p. 285) enfatiza a definição de marketing de serviços proposta pela Associação Americana de Marketing: “aquelas atividades, vantagens ou mesmo satisfações que são oferecidas a venda ou que são proporcionadas em conexão com a venda de mercadorias”. O autor ainda propõe o composto de serviços, que diferentemente do composto de marketing, é formado por oito pês.

Do mesmo modo, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 40) afirmam que “devido as características únicas dos serviços, o tradicional composto de marketing dos 4 Ps necessita ser complementado”.

Quadro 4 - Composto de Serviços (oito pês)

Produto
Preço
Praça (distribuição)
Promoção (comunicação)
Perfil
Pessoas
Processos
Procedimentos

Fonte: Las Casas (2012, p. 287).

Observa-se, que o composto de serviços acrescenta algumas variáveis ao mix de marketing tradicional.

No marketing de serviços, a relação de uma empresa com seus consumidores recebe as mesmas influências das variáveis incontroláveis, como no caso de bens. As empresas que atuam no setor devem mudar seu composto de marketing de acordo com as alterações encontradas. Nesse sentido, de abordagem de mercado, não há diferenças entre bens e serviços. As diferenças principais estão na própria elaboração tática do composto de marketing. Na elaboração do produto, do preço, da distribuição e da promoção, podem-se perceber algumas diferenças. Além disso, os serviços podem ter outros elementos para decisão tática. Estes são: perfil, pessoas, processos e procedimentos. Por isso o composto de serviços tem oito pês (LAS CASAS, 2012, p. 287).

Diante do contexto, aborda-se cada um dos oito pês do composto de serviços, proposto por Las Casas (2012), com o intuito de discutir brevemente cada um deles.

O produto resultante de um serviço é diferente do derivado de um bem. Arantes (2012, p. 34) conceitua o produto como “aquilo que está sendo oferecido ao consumidor, seja tangível ou intangível”. Na área de serviços, uma variável decisória de um produto, é a sua marca. Pois, ela é a responsável por demonstrar a credibilidade do serviço, e por consequência, da empresa que está executando o mesmo. Em conformidade com Las Casas (2012, p. 287) “como a marca dá credibilidade, ela é uma importante formador de imagem. A marca é muito mais que a representação de um nome: é a representação de uma experiência”.

O preço é uma variável que se aplica basicamente com as mesmas considerações no composto dos produtos e serviços. Entretanto, segundo Las Casas (2012, p. 293) “devido à intangibilidade da oferta, eles tem uma força de comunicação maior no setor de serviços. Quando o cliente avalia uma oferta, considera o preço como uma forma de nivelar a qualidade do serviço”. Sob o mesmo ponto de vista, Lovelock, Wirtz e Hemzo (2011, p. 41), enfatizam que “o preço inclui custos não monetários ao consumidor e questões de gestão de receita”. Consequentemente, no setor de serviços, a determinação dos preços deve ser feita de maneira cuidadosa.

No que refere-se à praça, Las Casas (2012) afirma que, devido ao fato de que nos serviços a produção e o consumo ocorrem ao mesmo tempo, o prestador de serviços deverá posicionar-se estrategicamente próximo de seus clientes.

Já no que tange a promoção em serviços, o autor supracitado afirma que pode-se utilizar a propaganda, promoção de vendas, venda pessoal, relações públicas e *merchandising*. Dias (2010, p. 108) contribui, anunciando que esse pê supre a “necessidade de informar o cliente para que ele participe adequadamente do processo de execução ou para que possa avaliar benefícios”.

Na concepção do autor, o perfil está diretamente relacionado ao *layout* do local onde o serviço é oferecido ou prestado, ou seja, diz respeito às instalações, equipamentos e a organização que a empresa possui. Além disso, Dias (2010, p. 109), alega que nos serviços “a evidência física é fator estratégico, porque é por meio dela que o cliente poderá tangibilizar o serviço, minimizar os riscos e valorá-lo”.

No que concerne às pessoas, Las Casas (2012, p. 290) afirma: “as pessoas que estão envolvidas na prestação de serviços ou em contato com os clientes também podem transmitir uma boa ou má impressão”. Com isso, o autor quer retratar que os profissionais da área de serviços devem transmitir uma imagem positiva aos clientes. Da mesma forma, Shiraishi

(2012, p. 118) aborda o fato de que praticamente todos os serviços são fornecidos por pessoas, e, desse modo “a seleção, o treinamento e a motivação dos funcionários podem fazer uma enorme diferença na satisfação do cliente”.

Os processos estão intimamente relacionados às atividades que envolvem o fornecimento do serviço. Nesse sentido, Kotler e Keller (2013, p. 18) evidenciam que “somente por meio da institucionalização do conjunto certo de processos para orientar atividades e programas, uma empresa pode se envolver em relacionamentos de longo prazo mutuamente benéfico”. Por este motivo, os processos devem ser considerados essenciais em um serviço, visto que podem passar a ser uma grande diferencial competitivo para a organização.

E para finalizar, o último pên do composto de serviços são os procedimentos. Tais procedimentos associam-se basicamente entre a interação existente dos clientes e fornecedores. Está variável também é considerada extremamente importante, visto que Las Casas (2012, p. 292) destaca que “os clientes estão cansados de ser tratados de forma indiferente. Quando algum prestador de serviços se destaca por atendimentos personalizados, estabelece um diferencial [...]”, que poder vir a contribuir valiosamente nos resultados da organização.

Percebe-se que o composto de serviços, representado pelos 8 Ps, enfatizou principalmente a relevância que as pessoas e a produtividade possuem nesse setor. Contudo, ressalta-se a importância da utilização do composto de serviços como um todo, pois somente com integralização dos 8 Ps, será possível identificar, compreender e realizar os desejos dos consumidores, propiciando assim, um diferencial para a organização que os emprega e possibilitando a criação de um relacionamento duradouro entre a empresa e os seus clientes, através da construção de um marketing de relacionamento.

2.2 MARKETING DE RELACIONAMENTO

O marketing, como qualquer outra ciência, vem evoluindo e modificando-se ao longo dos anos. De acordo com Boone e Kurtz (2009), o marketing está avançando consideravelmente no século XXI, e juntamente com esse desenvolvimento, uma mudança importante está acontecendo: o modo como as organizações estão interagindo com os clientes.

A visão tradicional de marketing como um processo simples de troca, ou marketing orientado para a transação, está sendo substituída por uma abordagem diferente, de prazo mais longo, que enfatiza construir relacionamentos com um consumidor por vez. Estratégias de marketing tradicionais focavam em atrair consumidores e fechar acordos. Os profissionais de marketing de hoje percebem que, apesar de ser

importante atrair novos consumidores, é ainda mais importante estabelecer e manter um relacionamento com eles para que se tornem consumidores leais. Esses esforços têm de se expandir para incluir fornecedores e funcionários também. A longo prazo, esse relacionamento pode ser traduzido em valor do cliente ao longo do tempo – as rendas e os benefícios tangíveis e intangíveis que um cliente traz a uma organização em um período médio de vida, subtraindo o investimento que a firma fez para atrair e manter o cliente (BOONE; KURTZ, 2009, p. 28).

“O marketing de relacionamento foi inicialmente abordado por Leonard Berry (1983), no início da década de 1980, enunciado como a ação do marketing de criar relações com os clientes” (PAIXÃO, 2011, p. 148). Porém, o seu conceito chegou ao ambiente empresarial somente na década de 1990.

Ainda, sob o mesmo enfoque, Dias (2011, p. 313) relata que o conceito de marketing de relacionamento é complexo, fato que dificulta uma conceituação comum. Entretanto, o mesmo alega que “De maneira geral, há um entendimento de que o marketing de relacionamento é uma abordagem centrada nos compradores existentes e nas perspectivas com as quais a empresa procura relações de negócio ao longo prazo”.

Na verdade, o objetivo do marketing de relacionamento é criar relacionamentos fortes e duradouros com um grupo nuclear de clientes. A ênfase está no desenvolvimento de vínculos de longo prazo com os clientes, fazendo-os se sentir bem quanto à maneira como a empresa interage (ou faz negócios) com eles, proporcionando-lhes um tipo de conexão pessoal com o negócio (SCHIFFMAN; KANUK, 2009, p. 398).

Segundo Las Casas (2012, p. 25), o “marketing de relacionamento ou *after-marketing* são todas as atividades de marketing destinadas a manter um cliente em situações de pós venda”. O autor ainda compara essa abordagem com a situação de um relacionamento pessoal, visto que no marketing de relacionamento, procura-se manter um perfeito “casamento” entre os clientes e as organizações, a fim de que essa união perdure o maior tempo possível.

Boone e Kurtz (2012, p. 28) complementam, que o “marketing de relacionamento refere-se ao desenvolvimento, ao crescimento, e a manutenção de relacionamentos de intercâmbio de custo eficaz e de longo prazo com clientes [...]”.

Alves, Barboza e Rolon (2014, p. 12) afirmam que “o marketing de relacionamento é uma das mais importantes ferramentas para criar e proporcionar valor para os clientes, com o objetivo claro de desenvolver e manter trocas relacionais de sucesso”.

Já, Gordon (2002) apud Roca e Sbazzo (2015, p. 06) citam que o marketing de relacionamento é:

um processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios durante uma vida toda de

parceria. Assim, a empresa que adota os princípios de marketing de relacionamento deve também:

- criar e compartilhar valores entre a empresa e o cliente;
- enxergar nos clientes mais do que apenas compradores, pois eles são capazes de ajudar as empresas a venderem o produto que eles querem, pelo preço que eles consideram justo;
- planejar e alinhar todos os processos da empresa: comunicação, tecnologia, financeiro e pessoal, a fim de focar o cliente;
- criar um esforço contínuo, colaborativo e em tempo real com o cliente;
- reconhecer o cliente pelo período em que ele pode consumir, não por uma compra apenas;
- construir uma cadeia de relacionamentos.

Para Las Casas et al. (2001), devido ao aumento do número de concorrentes, as organizações devem abandonar as estratégias de marketing voltadas somente para o produto, visto que, atualmente, somente a qualidade do bem ou do serviço não está sendo o suficiente para garantir a fidelidade dos clientes. Nesse sentido, Kotler e Keller (2012), acrescentam:

atualmente, as empresas têm enfrentado uma concorrência jamais vista. Se forem capazes, porém, de passar de uma orientação de vendas para uma orientação de marketing, poderão ter um desempenho melhor que o das rivais. E a essência de uma orientação de marketing bem concebida é o forte relacionamento com os clientes. Os profissionais de marketing devem se conectar com os clientes – informá-los, engajá-los, e talvez até fazer com que participem ativamente no processo. Empresas centradas nos clientes conseguem desenvolver relacionamentos, e não apenas produtos; são hábeis em engenharia de mercados, e não apenas em engenharia de produtos (KOTLER; KELLER, 2012, p. 129).

Conforme Rodrigues (2016, p. 69) “as ações de marketing de relacionamento originam-se no interesse da empresa em descobrir a perspectiva do consumidor, procurando conhecê-lo melhor e manter uma interação direta e contínua com ele”. Tal aproximação permitirá a organização descobrir as expectativas e preferências do cliente. Ainda, de acordo com o autor supracitado, por meio de *feedback* do cliente será possível uma melhor adequação de ofertas, de acordo com as suas reais necessidades.

Desse modo, percebe-se que um diferencial, hoje, para as organizações é o atendimento ao cliente. “O único valor que sua empresa sempre criará é o valor que vem dos clientes – os que você já tem e os que terá no futuro. O sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela” (KOTLER; KELLER, 2012, p 130).

Barreto e Crescitelli (2013, p. 02), corroboram, alegando que a partir do momento em que a empresa oferece um valor superior a seu cliente, o relacionamento existente entre eles torna-se mais intenso, diminuindo a probabilidade do consumidor buscar outros fornecedores, pois, o mesmo vai procurar buscar organizações que lhe concedam mais valor. Nesse contexto, o marketing de relacionamento “[...] surge como uma alternativa para o desenvolvimento de valor superior por meio da compreensão das necessidades dos clientes e

da oferta de produtos adequados a cada um deles”. Ainda, os autores afirmam que o marketing de relacionamento possibilita a empresa obter informações valiosas de seus clientes, e desse modo, as torna capazes de compreender as necessidades dos mesmos, permitindo assim adequar suas ofertas para oferecer a eles.

No entanto, Las Casas (2012) enfatiza que apesar do marketing de relacionamento possuir muitos pontos positivos, capazes de levar a organização a obter vantagem competitiva, ele sofre muitas críticas, tais como: exigências inviáveis, desequilíbrio, deslealdade, problemas e estresse.

A primeira crítica ao marketing de relacionamento refere-se às exigências inviáveis, e, está ligada a intimidade que a organização deseja criar com os seus clientes. Com a finalidade de manter um determinado nível de intimidade com os clientes, algumas organizações costumam enviar cartas para eles, com o objetivo de diversificar o modo de contato com o cliente, porém, na maioria das vezes essas técnicas são falhas, fazendo com que tal atitude transforme-se em uma despesa para a empresa.

O segundo ponto que deve ser repensando, de acordo com o autor, condiz ao desequilíbrio de informações e tempo nas organizações, e está diretamente ligado a primeira crítica. Os administradores pensam em várias estratégias para manter contato com os consumidores, no entanto, quando o contrário ocorre, e estes estão querendo obter algum tipo de informação, dificilmente conseguirão manter o contato com o administrador de marketing, visto que ele está mais preocupado com a empresa do que com os clientes.

A terceira crítica a ser verificada é a deslealdade. Pois, frequentemente, as organizações acabam cometendo ações de deslealdade com alguns clientes, como por exemplo, o fato de não valorizar todos de forma igual. Porque, muitas vezes, com o objetivo de “glorificar” apenas os seus melhores clientes, os quais lhe dão mais lucro, as empresas acabam desprezando, de certa forma, os outros consumidores.

A quarta crítica, está vinculada ao fato de que as empresas ofertam uma grande variedade de produtos similares, e desse modo, acabam deixando os consumidores indecisos e, conseqüentemente insatisfeitos no momento de realizar a compra, situação que pode vir a ser caracterizada como um problema para a organização.

A última crítica vincula-se aos produtos complexos ofertados ao mercado, visto que, produtos sofisticados, que exigem que o cliente leia grandes manuais, acabam causando muitas vezes um estresse para o consumidor e, devido a isso, o mesmo acaba optando por não adquirir tal bem.

Contudo, na tentativa de sanar tais reclamações, algumas recomendações foram propostas pelo autor:

Muitas técnicas e ferramentas têm sido utilizadas para se implementar o marketing de relacionamento, entre elas: aplicar as regras de amizade; maior rigor no lançamento de novos produtos; criar mecanismos para os consumidores impedirem esforço indesejável; ter muito cuidado com os dados dos clientes e, principalmente, manter viva a essência do marketing, que é o respeito absoluto ao cliente, que se concretiza através do atendimento e da busca constante da satisfação das necessidades e desejos dos clientes (LAS CASAS, 2012, p. 35).

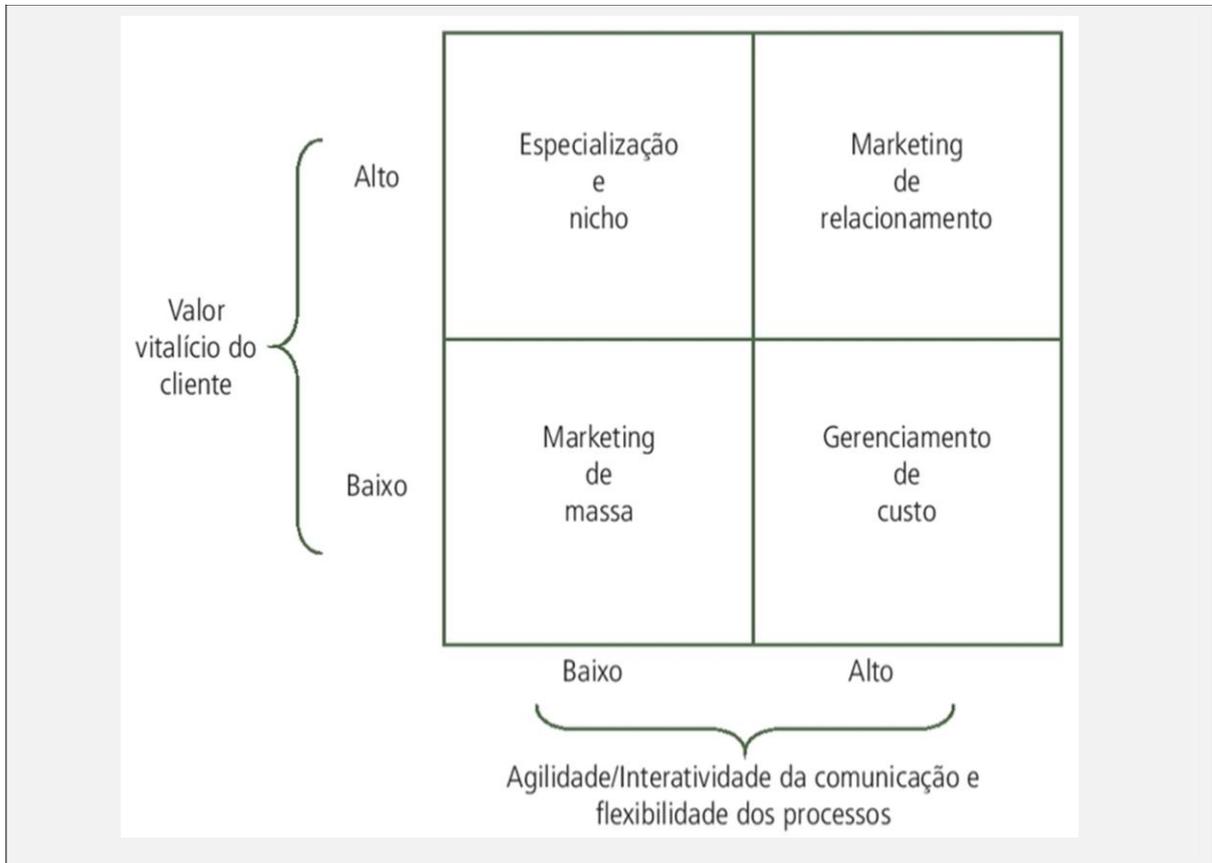
Entretanto, Barreto e Crescitelli (2013), destacam que existem empresas, nas quais o marketing de relacionamento não pode ser considerado uma solução adequada aos problemas existentes. Isso ocorre nas seguintes situações, segundo os autores:

- Quando não há possibilidade de criação de valor superior: Esse caso ocorre principalmente com produtos e serviços que possuem um nível baixo de envolvimento do cliente. E perante a isso, as chances de criar um valor superior são quase nulas.
- Quando não há clientes que possam gerar lucratividade suficiente para justificar o esforço em relacionamento: Tal situação é caracterizada na ocasião em que a organização não possui uma carteira de clientes que representem um alto potencial de valor. Ou seja, não adianta a empresa investir de modo individual em seus clientes, caso eles não sejam “fiéis”, visto que se fizerem isso, o investimento não terá uma relação custo versus benefícios positiva. A expressão que melhor explica essa circunstância é definida pelos autores como sendo o valor vitalício do cliente, pois, na visão de Barreto e Crescitelli (2013, p. 46), “o valor de um cliente não é simplesmente o que ele compra em uma transação, mas sim o fluxo líquido descontado (a receita) de todas as suas compras ao longo da sua vida útil de consumo na empresa”. Sendo assim, não há motivos para investir em uma construção de um relacionamento com o cliente caso ele não venha a adquirir periodicamente algum bem ou serviço.
- Quando a cultura da empresa é inadequada ao foco no cliente e no relacionamento: Verifica-se essa circunstância quando a empresa não consegue se adequar a filosofia de foco no cliente. Portanto, quando a comunicação não ocorre de forma ágil e as informações não fluem de modo rápido na organização, a abordagem de marketing de relacionamento não é a adequada para a mesma.

Santos (2015, p. 06), destaca que “quando as empresas não levam em consideração esses pontos, elas correm o risco de ter uma experiência bastante ruim com o marketing de relacionamento”.

Ao contrário disso, na Figura 3, apresentam-se situações de quando é adequado usar o marketing de relacionamento.

Figura 3 - Quando utilizar o Marketing de Relacionamento.



Fonte: Barreto e Crescitelli (2013, p. 24).

Verifica-se na Figura 3 que Barreto e Crescitelli (2013) propõem, que em casos no qual a organização possui clientes com um grande potencial de retorno (denominados de clientes com grande valor vitalício), considerasse interessante à possibilidade da mesma investir em marketing de relacionamento e criar vínculos de relacionamento duradouros com eles. Porém, para isso, a empresa necessita mais do que apenas interesse, pois, é necessário que a mesma tenha flexibilidade em seus processos e possua capacidade de comunicar-se de forma interativa com os seus clientes.

Ressalta-se, que devido a algumas abordagens e características que os serviços possuem, o marketing de relacionamento é mais adequado para este setor:

Em geral, por causa de algumas características dos serviços, é mais fácil trabalhar o marketing de relacionamento com eles. Para começar, os contatos necessários entre o prestador e o cliente facilitam a criação de um relacionamento entre as partes. Além disso, a flexibilização dos processos é mais simples em serviços do que em bens. A fabricação de bens únicos pode ser complicada (como no caso de carros),

mas em serviços isso se torna mais fácil de ser feito por causa de sua heterogeneidade. Por fim, em serviços, é mais fácil a criação e a atualização de bancos de dados de clientes. Isso porque, nesse setor, os formulários já fazem parte do negócio, de modo que as empresas têm mais acesso as informações dos clientes (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p. 24-25).

Apesar do exposto, não são todos os serviços que podem se envolver e beneficiar-se do marketing de relacionamento, e, não fica excluída a possibilidade de bens de consumo conseguirem extrair vantagem dessa estratégia, pois, tudo ocorre de acordo com as características da organização e o mercado em que ela atua.

O termo marketing de relacionamento, conforme supracitado foi utilizado pela primeira vez no ano de 1983, pelo autor Berry. Sob o mesmo enfoque Alves, Barboza e Rolon (2014, p. 15), declaram que desde a década de 1980, o marketing de relacionamento “ganhou extrema importância nas organizações: na atualidade, suas diretrizes vêm sendo aplicadas e aprimoradas tanto pelas empresas, quanto pelos profissionais de marketing nos mais diversos contextos”.

Inicialmente, Barreto e Crescitelli (2013), citam que eram somente três os pontos responsáveis por caracterizar o marketing de relacionamento.

O primeiro ponto era o associado à personalização do relacionamento para clientes individuais. O marketing de relacionamento tem a sua filosofia focada para cada pessoa de forma individual. E, para isso se concretizar, é necessário que a empresa mantenha uma comunicação contínua com cada cliente. Além disso, a mesma deve ter um banco de dados para guardar informações sobre os seus compradores.

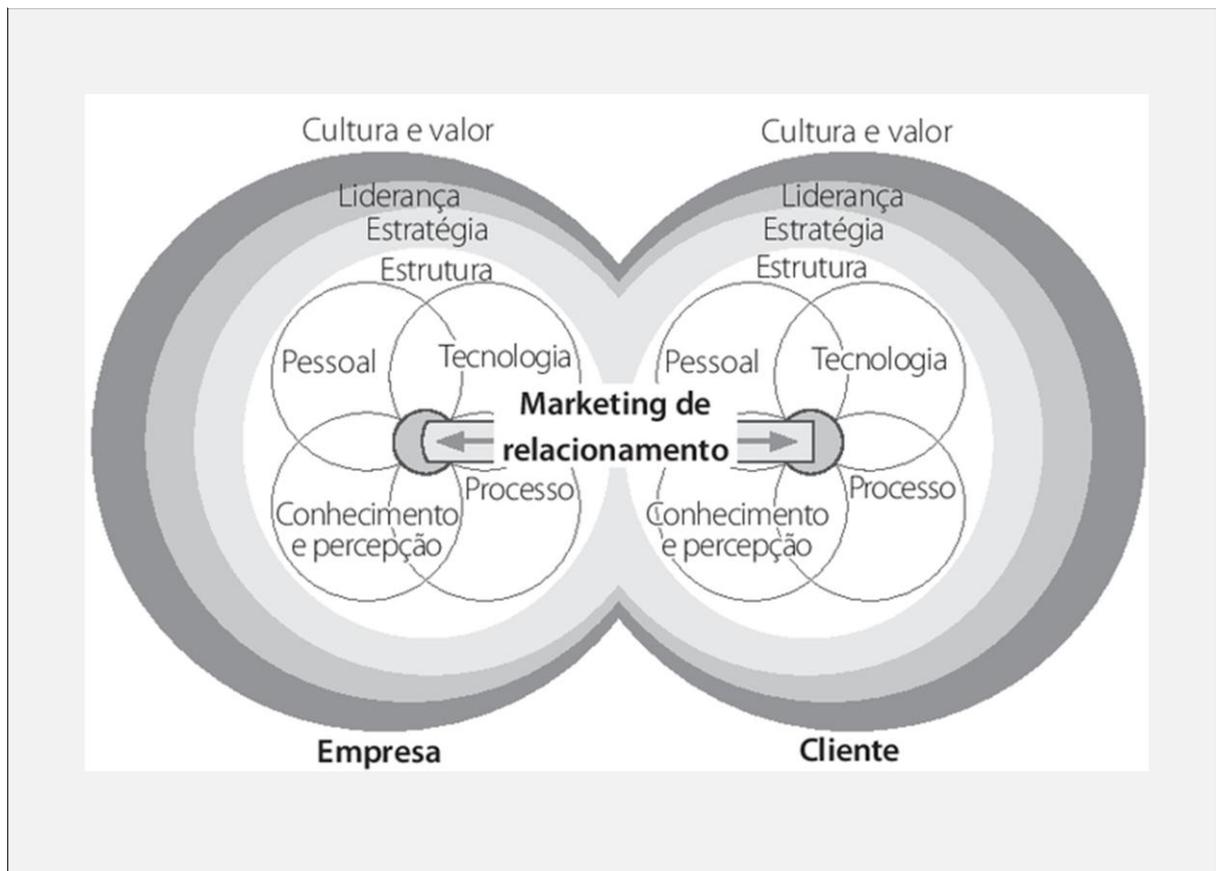
Já o segundo ponto baseava-se em oferecer benefícios extras. Com a finalidade de criar um relacionamento duradouro com o seu cliente, a organização deve oferecer algum tipo de benefício extra para o mesmo, algo que a diferencie das demais empresas existentes.

E por fim, o terceiro ponto tratava da comunicação com os funcionários. Sabe-se, que o marketing de relacionamento somente será implantado de modo eficaz, caso todos os colaboradores da empresa estejam envolvidos em tal processo.

Percebe-se, que tais abordagens iniciais desse modelo de marketing, ainda estão presentes no marketing de relacionamento.

Entretanto, com o decorrer dos anos, outros componentes foram adicionados a ela, conforme demonstra a Figura 4:

Figura 4 – Os Componentes do Marketing de Relacionamento.



Fonte: Santos (2015, p. 12).

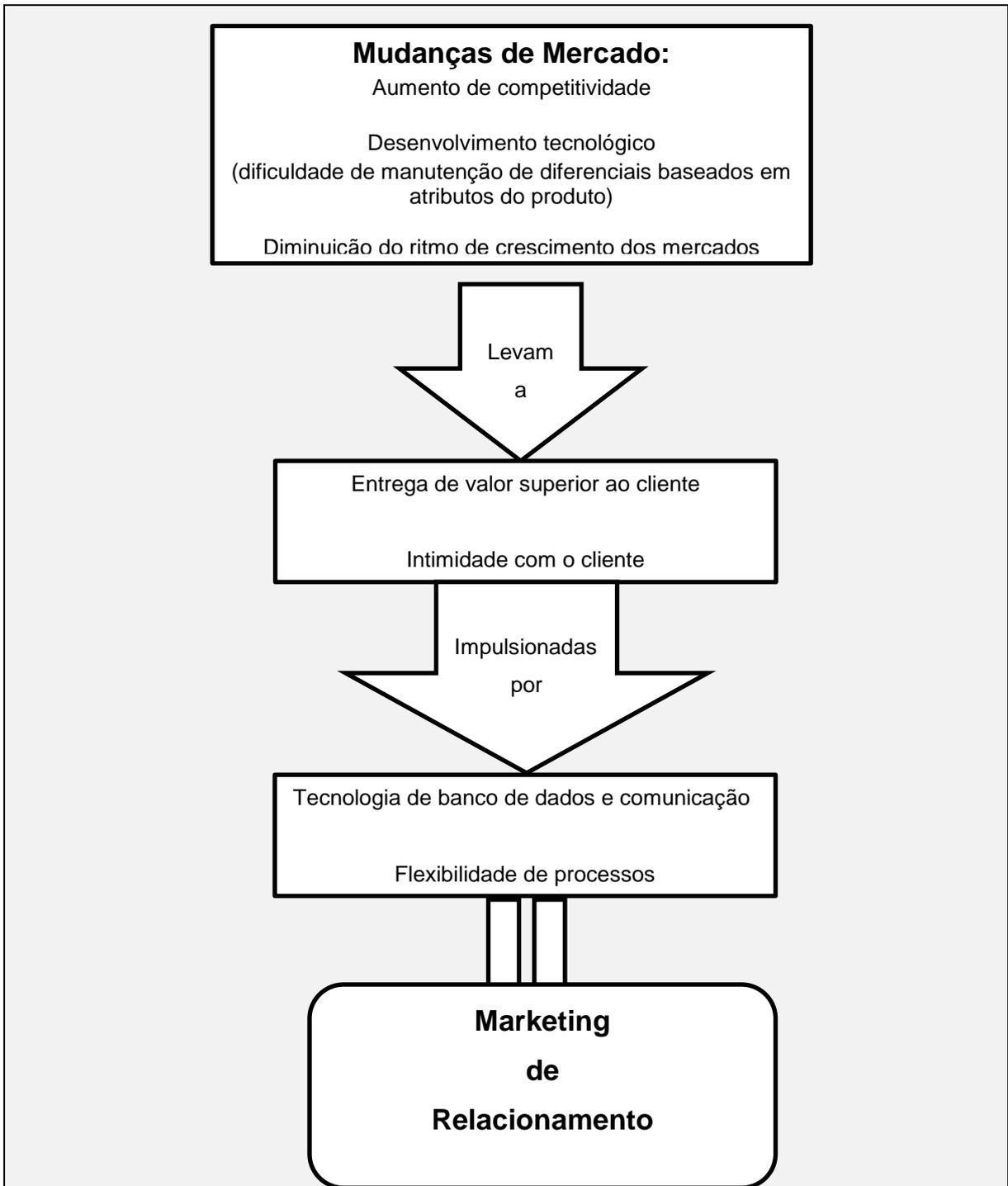
Verifica-se que, atualmente, novos componentes foram adicionados ao marketing de relacionamento. Os principais, a saber, são: cultura e valores, liderança, estratégia, estrutura, pessoal, tecnologia, conhecimento e processos. Esses devem estar totalmente alinhados e em sincronia para que as ações resultantes do marketing de relacionamento sejam eficazes.

Além disso, para implantar um programa de marketing de relacionamento deve-se realizar um processo com cinco etapas fundamentais:

- São cinco etapas fundamentais de um programa de marketing de relacionamento:
- Identificar clientes chave que merecem atenção especial;
 - Designar um gerente de relacionamento bastante apto para cada cliente-chave;
 - Desenvolver uma descrição clara das tarefas dos gerentes de marketing de relacionamento;
 - Indicar um gerente geral para supervisionar os gerentes de relacionamento;
 - Incubir cada gerente de relacionamento de desenvolver um plano anual de relacionamento (KOTLER, 1998 apud ANDRADE, 2012, p. 62).

Desse modo, através da composição de alguns elementos e da implantação de tais etapas, ocorre o processo de marketing de relacionamento, conforme ilustra a Figura 5:

Figura 5 - O processo de marketing de relacionamento.



Fonte: Adaptado de Barreto e Crescitelli (2013, p. 17).

Sabe-se, que os relacionamentos de marketing eficazes possuem uma dependência das tecnologias de informação, como por exemplo, os bancos de dados, instrumentos capazes de registrar importantes informações sobre os clientes. Entretanto, Boone e Kurtz (2009, p. 29) salientam, “o marketing de relacionamento não se apóia completamente em tecnologia de

informação; também incorpora boas maneiras, ou etiquetas, como cumprimentar as pessoas adequadamente, apertando firme a mão”.

Há muitos elementos envolvidos na conquista de participação de mercado e no aumento da participação na carteira do cliente (quanto do dispêndio de um cliente com uma categoria específica de serviço é obtida por determinado fornecedor), na venda cruzada de outros produtos e serviços a clientes existentes e na criação de fidelidade de longo prazo. O processo começa com a identificação e a escolha dos clientes-alvos certos e continua com a determinação de suas necessidades, incluindo suas preferências por várias formas de entrega de serviço. Traduzir esse conhecimento em entrega de serviço, níveis de serviços por classe e estratégias de relacionamento com clientes são as principais etapas para conquistar a fidelidade do cliente (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p 318).

Las Casas (2012, p. 26), ainda complementa, “para fazer um bom marketing de relacionamento, é necessário que a empresa mantenha um atualizado banco de dados e tenha muita preocupação com a qualidade”. Pois, são os serviços de qualidade, os responsáveis por manter os clientes ativos nas organizações. Por fim, baseado nessa filosofia, desenvolveu-se um novo conceito, o de CRM (*Customer Relationship Management*), traduzindo, Gestão de Relacionamento com o Cliente, que será abordado no tópico a seguir.

2.2.1 Gestão de Relacionamento com o Cliente (CRM)

A gestão do relacionamento com o cliente (CRM) vem se destacando no âmbito empresarial dia após dia. De acordo com Paixão (2011) tal prática é utilizada como suporte ao relacionamento empresarial, baseando-se na competitividade em tempo real, com intuito de conquistar a fidelidade dos clientes por meio de experiências positivas.

Kotler e Armstrong (2008, p. 10), afirmam que “a gestão de relacionamento com o cliente é o processo geral de construir e manter relacionamentos lucrativos com o cliente entregando-lhe valor superior e satisfação”. A mesma envolve aspectos relacionados à como adquirir, manter e desenvolver os clientes.

Nesse sentido, Boone e Kurtz (2009, p. 340), colaboram, relatando que o marketing de relacionamento “é o desenvolvimento, o crescimento e a manutenção de relacionamentos rentáveis e de muito valor com fornecedores, distribuidores, varejistas, clientes individuais e outros parceiros, para benefício mútuo ao longo do tempo”. Os autores ainda ressaltam que, o marketing de relacionamentos está diretamente ligado a promessas, as quais são responsáveis pelo crescimento do relacionamento.

Para Kotler e Keller (2012), a gestão de relacionamento com o cliente, popularmente conhecida como CRM, visa tratar cuidadosamente do gerenciamento de informações de cada

cliente individualmente, com o objetivo de conquistar “pontos de contato” com ele, e consequentemente, maximizar a sua fidelidade. Nesse sentido, a gestão de relacionamento com os clientes, permite a organização oferecer serviços personalizados de atendimento para cada cliente.

No sentido mais amplo, a gestão do relacionamento com o cliente é o processo de construir e manter relacionamentos lucrativos com o cliente entregando-lhe valor superior e satisfação. A meta da gestão de relacionamento com o cliente é produzir alto valor do cliente, o total dos valores do cliente ao longo do tempo de todos os clientes da empresa. A chave para criar relacionamentos duradouros com o cliente é criar valor e satisfação para o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2008, p. 24).

No entanto, Moreno e Demo (2017, p. 05), orientam as empresas a analisarem a rentabilidade dos clientes em potencial inicialmente, para somente depois iniciar um relacionamento, visto que alguns clientes são mais lucrativos do que os outros, e devido a isso, “[...] é necessário determinar se os custos de aquisição e retenção destes superam os benefícios que poderão gerar a longo prazo”.

Na concepção de Boone e Kurtz (2009, p. 345), os relacionamentos existentes entre as organizações e os seus clientes possuem vários níveis, e “a medida que um indivíduo ou empresa avança do nível mais baixo para o nível mais alto do marketing de relacionamento, a força entre as partes aumenta”. Com o objetivo de ilustrar tal concepção, apresenta-se o Quadro 5.

Quadro 5 – Três níveis de marketing de relacionamento

CARACTERÍSTICA	NÍVEL 1	NÍVEL 2	NÍVEL 3
Elo principal	Financeiro	Social	Estrutural
Nível de personalização	Baixo	Médio	Médio e Alto
Potencial de vantagem competitiva sustentada	Baixo	Médio	Alto

Fonte: Adaptado de Boone e Kurtz (2009, p. 345).

O primeiro nível do marketing de relacionamento possui enfoque no preço. Segundo os autores, Boone e Kurtz (2009) as interações existentes neste nível são superficiais e dificilmente levarão a um relacionamento de longo prazo, visto que seus esforços dependem especialmente dos preços, e tem como finalidade motivar os consumidores a iniciarem relacionamentos de compra.

Já o segundo nível do marketing de relacionamento, está centrado nas interações sociais. Nesta etapa, as ligações existentes entre compradores e vendedores evoluem, e estes começam a entender que os relacionamentos sociais realizados com aqueles, resultam em ferramentas de marketing eficientes.

No terceiro nível do marketing de relacionamento, os relacionamentos que inicialmente eram considerados simples, são convertidos em variações estruturais, transformando comprador e vendedor em parceiros de negócios. Ressalta-se, que à medida que está relação vai se consolidando, a dependência recíproca entre ambos os envolvidos tende a crescer ao longo do tempo.

Rodrigues (2016, p. 71) enfatiza que processo de gerenciamento do relacionamento com o cliente (CRM) envolve coleta de dados, processamento dos mesmos, e a avaliação e compartilhamento de importantes informações sobre o consumidor. Porém, o mesmo ressalta que “o CRM não equivale simplesmente a uma tecnologia de processamento de informações fundamentadas em softwares, mas trata-se de um procedimento essencial à instauração do conceito de relacionamento”.

Sob a mesma ótica, os autores Barreto e Crescitelli (2013) enfatizam:

É preciso, no entanto, evitar um equívoco comum: o CRM não é apenas uma tecnologia de tratamento dos dados baseados em softwares especializados – o CRM é mais do isso, ele está ligado à implantação da filosofia de relacionamento. O CRM possibilita que todas as informações coletadas nos diversos pontos de contato do cliente com a empresa estejam conectadas a um único sistema e disponíveis em todos os novos contatos da empresa com o cliente. Desse modo, a empresa é realmente capaz de desenvolver um diálogo contínuo com o cliente e aprender com ele (BARRETO; CRESCITELLI, 2013, p. 32).

Ainda conforme os autores, a implantação de um sistema de CRM baseia-se em dois pilares. O primeiro pilar anuncia que a implantação de um sistema de gestão de relacionamento é um processo orientado para o cliente, no entanto, o mesmo permeia toda a empresa. Pois, todos os colaboradores da empresa devem estar motivados e treinados para trabalhar com essa abordagem, caso contrário, não adianta implantá-la.

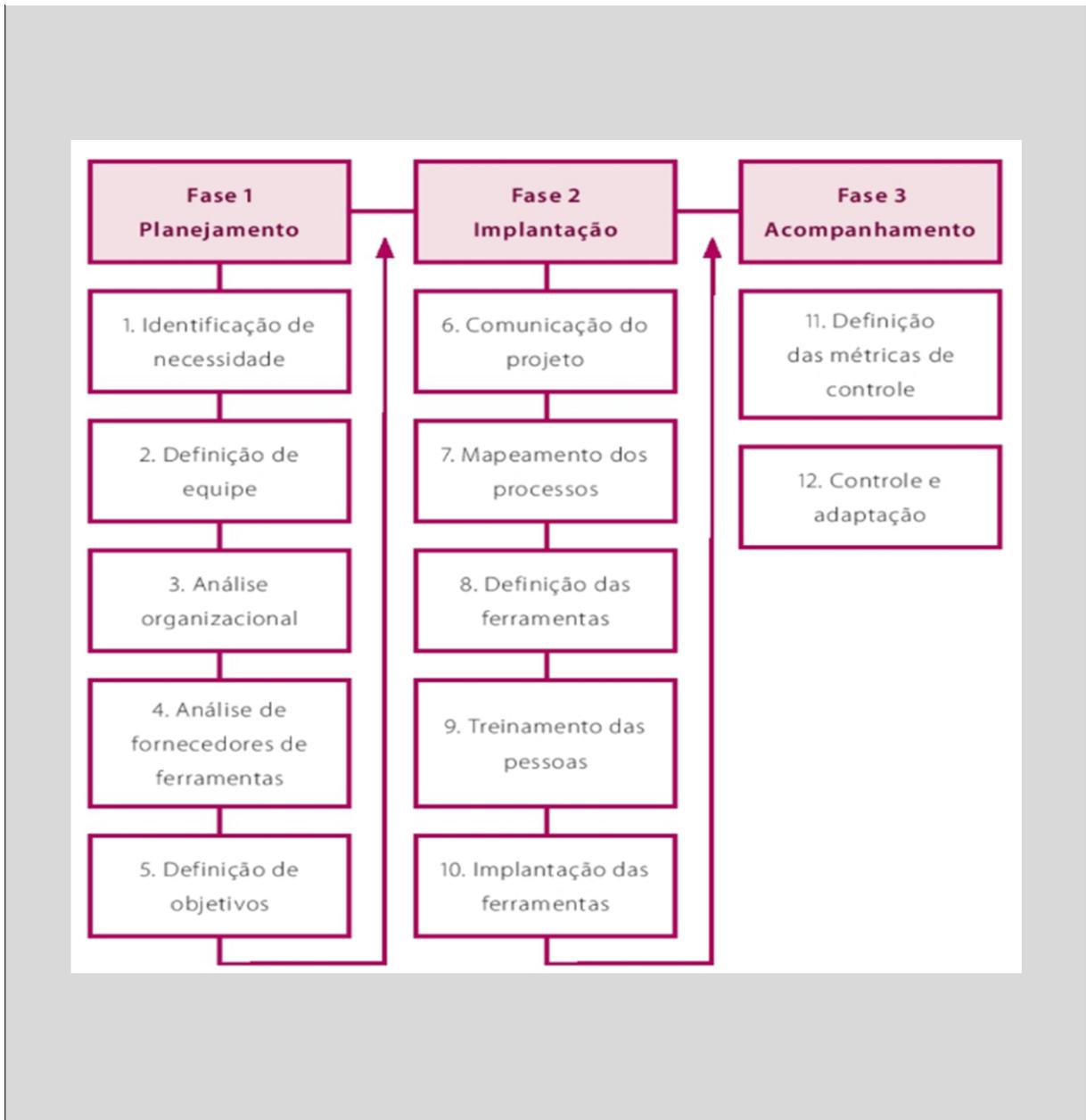
O segundo pilar está relacionado ao uso intensivo das informações do cliente, que deve estar aliado da informatização do marketing, e das táticas de vendas e serviços. Para tanto, ressalta-se que a organização que venha a trabalhar com o CRM deverá saber qual a melhor forma de coletar dados de seus clientes e transformá-los em informações, visto que todo o contato que o consumidor tiver com a empresa passa a ser uma nova oportunidade para se construir um banco de dados, o qual, é o primeiro passo para a implantação da gestão de relacionamento com os clientes.

Diante disso, a seguir apresenta-se os passos para a implantação do CRM, propostos por Barreto e Crescitelli (2013):

1. Definir a forma como os clientes serão tratados, quais os eventos de relacionamento que serão armazenados e qual vai ser o plano de comunicação responsável por estimular os contatos dos clientes;
2. Reformular o atendimento ao cliente com o objetivo de adaptá-lo ao CRM, visto que cada processo de contato com o cliente poderá gerar informações novas e valiosas;
3. Comprar um software, que passará a ser um aliado neste processo;
4. E, por último, implantar o CRM de fato.

Já, Alves, Barboza e Rolon (2014, p. 252) enfatizam a ideia de que “o CRM é muito mais do que um *software*: é uma filosofia e, como tal deve ser enraizada na empresa”. Frente a isso, os autores sugerem que seja utilizado o sistema de planejamento, implantação e acompanhamento de CRM proposto por Barreto (2007), conforme Figura 6:

Figura 6– Etapas do processo de CRM



Fonte: Alves, Barboza e Rolon (2014, p. 244).

Verifica-se que, o modelo proposto por Barreto (2007) divide-se em três fases, que por si, representam 12 etapas a serem seguidas durante a elaboração, implantação e o controle do CRM.

Na primeira etapa ocorre a identificação das necessidades, na qual ocorre a análise do ciclo de compra do cliente. Compõem essa etapa a estrutura organizacional, os equipamentos, a capacitação do pessoal e a gestão dos processos existentes.

A segunda etapa consiste na definição da equipe. Segundo o autor, ela deve ser composta por pessoas de diferentes setores da organização e, todos devem estar motivados e treinados.

A terceira etapa, de acordo com Barreto (2007) é a da análise organizacional. Nela, acontece uma profunda análise do contexto empresarial como um todo, englobando as pessoas, os processos e as tecnologias.

Na quarta etapa, análise de fornecedores e ferramentas, busca-se identificar os *softwares* de CRM existentes no mercado, e também, conhecer os fornecedores de tal sistema.

Na quinta etapa, define-se os objetivos a serem almeçados com a estratégia de CRM, bem como o prazo para o seu cumprimento.

A sexta etapa do sistema proposto pelo autor, também compreende a primeira etapa da fase de implantação, denominada comunicação do projeto, tem como objetivo principal realizar a comunicação e a adoção da estratégia de CRM.

Na sétima etapa, é efetuado o mapeamento dos processos que envolvem o relacionamento com o cliente; o mesmo é realizado de forma minuciosa.

A oitava etapa tem como finalidade, encontrar uma ferramenta que adequa-se a realidade e as necessidades da empresa.

Na nona etapa, segundo Barreto (2007) define-se os treinamentos que serão necessários para a implantação do CRM na organização. Tal etapa é considerada um ponto crítico da fase de implantação, visto que vai ser a responsável por capacitar os colaboradores no que refere-se a gestão de relacionamento com o cliente.

Na décima etapa, ocorre a implantação do *software* de CRM. Geralmente, juntamente com essa etapa, as organizações fazem melhorias e adequações em seus processos internos.

Na décima primeira etapa são definidas as métricas de controle da gestão de relacionamento com os clientes. As mesmas podem ser qualitativas, ou, quantitativas.

E por fim, a última etapa do sistema proposto por Barreto (2007) é o controle e a adaptação, que vai controlar a estratégia de CRM, e, verificar se a mesma está adequada ou precisa ser readaptada.

A Figura 7 busca demonstrar a gestão de relacionamento com o cliente em detalhes:

Figura 7 – Gestão do relacionamento com o cliente em detalhes: do que o CRM é feito afinal?

Imprescindível em CRM				
Adquirir o cliente certo.	Elaborar a proposta de valor certa.	Implementar os melhores processos.	Motivar os funcionários.	Aprender a reter clientes.
Você consegue isso quando...				
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica seus clientes mais valiosos. • Calcula a participação de seus produtos e serviços na carteira de seus clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estuda de quais produtos ou serviços seus clientes precisam hoje e precisarão amanhã. • Pesquisa quais produtos ou serviços seus concorrentes oferecem hoje e oferecerão amanhã. • Identifica quais produtos ou serviços deveria oferecer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estuda a melhor maneira de entregar seus produtos ou serviços para os clientes, incluindo as alianças que precisa formar, as tecnologias em que precisa investir e as habilidades de atendimento que precisa desenvolver ou adquirir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sabe quais ferramentas são necessárias para que seus funcionários cultivem bons relacionamentos com os clientes. • Identifica os sistemas de RH que precisa implementar para fomentar a fidelidade do funcionário. 	<ul style="list-style-type: none"> • Descobre por que os clientes partem e como reconquistá-los. • Analisa o que seus concorrentes estão fazendo para adquirir clientes de alto valor. • Sua alta administração monitora os índices de perda de clientes.
A tecnologia CRM pode ajudar a...				
<ul style="list-style-type: none"> • Analisar dados sobre receita e custo com o cliente para identificar clientes de alto valor atual e futuro. • Direcionar melhor os esforços de marketing direto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capturar dados relevantes sobre o comportamento de produtos e serviços. • Criar novos canais de distribuição. • Desenvolver novos modelos de determinação de preço. • Construir comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Processar transações mais rapidamente. • Fornecer informações melhores para a linha de frente. • Gerenciar com mais eficiência a logística e a cadeia de suprimentos. • Catalisar o comércio colaborativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhar incentivos e indicadores. • Disseminar sistemas de gestão de conhecimento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorar os índices de perda e retenção de clientes. • Monitorar os índices de satisfação do atendimento ao cliente.

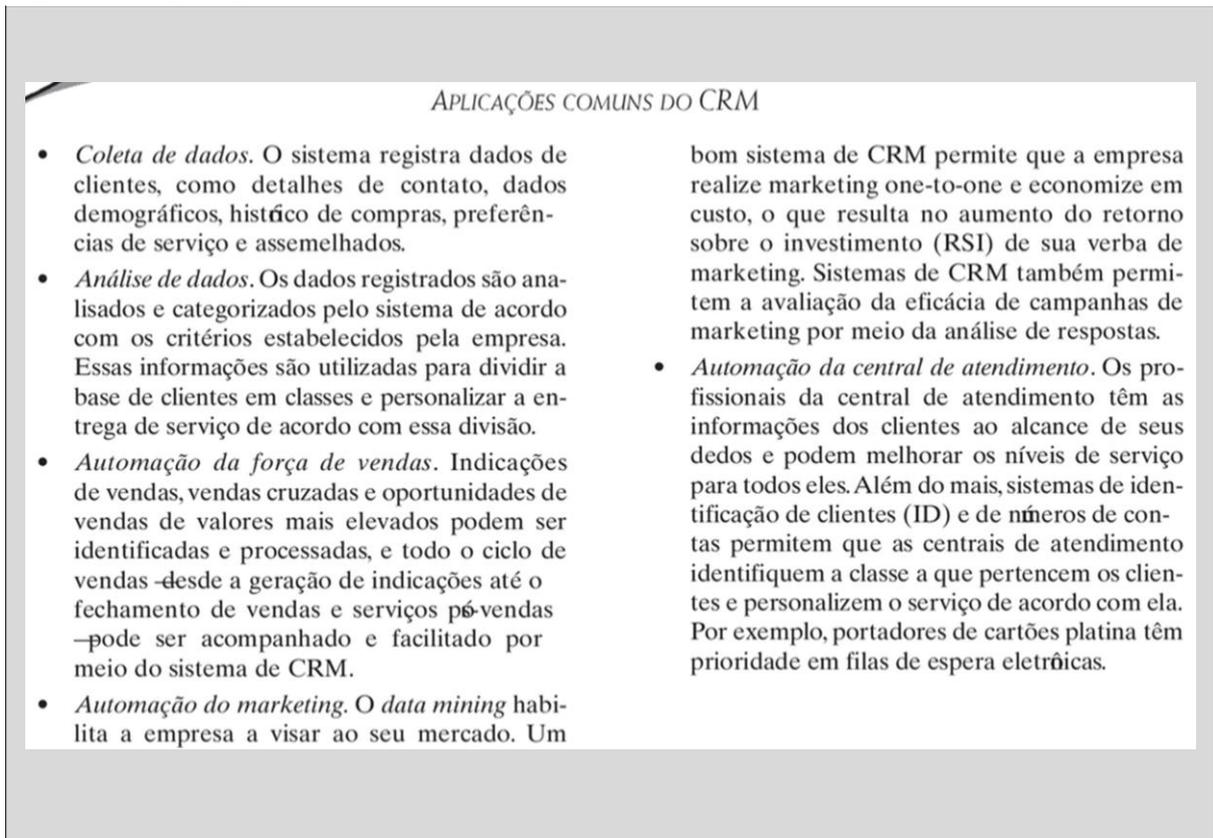
Fonte: Rigby, Reichheld e Scheffer (2002) apud Kotler e Keller (2006, p. 156).

Conforme, Lovelock e Wirtz (2006), são vários os casos de insucesso que ocorrem na implantação do CRM:

Infelizmente, a maioria das implementações de CRM fracassa. Segundo o Gartner Group, a taxa de fracasso de implementação é de 55 por cento, a Accenture afirma que é cerca de 60 por cento. Uma razão fundamental para essa alta taxa de fracasso é que as empresas costumam achar que instalar sistemas de CRM é o mesmo que ter uma estratégia de relacionamento com os clientes. Elas se esquecem de que o sistema é uma mera ferramenta para aprimorar a capacidade de prestar serviços ao cliente da empresa, e não uma estratégia em si. Consultores experientes da McKinsey acreditam que até mesmo sistemas de CRM que já foram implementados mas que ainda não mostraram resultados têm boas oportunidades de sucesso futuro. Eles recomendam que a empresa dê um passo atrás e pense em como desenvolver fidelidade de cliente em vez de focalizar a tecnologia em si (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p 317).

No entanto, os autores afirmam que apesar do número de empresas que fracassam na implementação da gestão de relacionamento com os clientes, existem aplicações comuns do CRM, conforme a Figura 8 apresentada abaixo:

Figura 8 – Aplicações comuns do CRM.



Fonte: Lovelock e Wirtz (2006, p. 318).

Verifica-se que existem aplicações que são comuns na gestão de relacionamento com o cliente, porém, cada empresa deve adequá-las de acordo com objetivo que almeja. Sendo assim, constata-se que “o marketing de relacionamento gira em torno da construção de confiança (entre a empresa e seus clientes) e da manutenção das promessas feitas aos consumidores” (SCHIFFMAN; KANUK, 2009, p. 402).

Portanto, observa-se que a ênfase principal da gestão de relacionamento com os clientes é desenvolver vínculos de longo prazo e fidelizar cada cliente de forma individual, o transformando em parceiro da organização. Ressalta-se que, atualmente, a empresa que pratica a gestão de relacionamento com o cliente está um passo a frente de seus concorrentes. Entretanto, para a mesma apresentar um diferencial competitivo, deverá aliar a abordagem da gestão da experiência com o cliente juntamente com a estratégia de CRM.

2.3 GESTÃO DA EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE

Segundo o dicionário Aurélio online (2018), a palavra experiência tem como significado: “(1) Ato de experimentar; (2) ensaio; (3) tentativa; (4) conhecimento adquirido por prática, estudos, observação”.

Nota-se que tal palavra possui várias definições, e, vai ser empregada de acordo com o assunto e a área a ser aplicada. Desse modo, constata-se que o conceito de experiência procura demonstrar o entendimento de um determinado fenômeno, a partir do permanente contato com ele. Nesse sentido, pode acrescentar-se que as experiências “referem-se à ação dos indivíduos e ao modo como eles percebem, numa perspectiva principalmente de caráter cognitivo, emocional e afetivo, os estímulos provenientes do mundo que os cercam” (ARRUDA, 2017, p.64).

Ainda, de acordo com o autor supracitado, “a experiência, na área do marketing e comportamento do consumidor, perfaz um corpo teórico cujos alicerces datam da década de 1950, quando se começou a questionar o aspecto meramente utilitário do consumo de produtos”.

Atualmente, entretanto, podemos observar também a oferta de experiências, um novo tipo de relacionamento entre as empresas e seus clientes. Nessa nova forma de marketing, o cliente é convidado a vivenciar uma experiência positiva relacionada a serviços, produtos, ambientes e pessoas, experimentando sensações agradáveis (RIBEIRO, 2015, p. 64).

Na concepção de Costa (2017, p. 48) o marketing de experiência é a “criação de oportunidades para o público vivenciar o conceito da marca por meio de experiências diversas, como um desfile, um jantar, uma experiência imersiva”.

Ribeiro (2015, p. 62) complementa, enfatizando que o marketing de experiência, também chamado de marketing sensorial “é uma categoria de marketing diferenciada, que procura criar oportunidades para as marcas atraírem seus compradores, por meio de ações promocionais interativas e inesquecíveis”. A autora enfatiza também, que o objetivo deste tipo de marketing é promover um impacto nas vendas, através da motivação e fidelização dos clientes.

Nesse sentido, Kotler e Keller (2006, p. 240) enfatizam que o objetivo do marketing experimental é promover um produto ou serviço, relacionando-o com experiências interessantes. “A ideia não é vender algo, mas demonstrar como a marca pode enriquecer a vida do cliente”. Desse modo, verifica-se a importância que a gestão da experiência do cliente possui.

A gestão da experiência do cliente (GEC) é uma abordagem atual dentro da área de marketing, e, veio para complementar a gestão de relacionamento com o cliente.

Diferente do CRM, a GEC não se trata de um conceito de marketing, mas conceito de gestão cuja satisfação é orientada por processo e não por resultado. A GEC vai além do CRM ao ultrapassar a condição de registro de transações e volta-se para a

construção de boas relações com os clientes. A GEC tem uma visão geral da maneira pela qual a empresa e produtos podem ser importantes na vida do cliente, relacionando-se com o cliente em cada ponto de contato e incentivando a integração de diferentes componentes da sua experiência (TISCHELER et al., 2012, p. 95).

Para uma maior compreensão, apresenta-se no Quadro 6 as principais abordagens teóricas existentes acerca do tema marketing de experiência:

Quadro 6 - Principais abordagens do Marketing de experiência.

Referências	Tipologias sugeridas (quando pertinente)	Definições
Holbrook e Hirschman (1982)	—	As experiências representam fantasias, diversão e sentimentos decorrentes de estímulos dos produtos.
Schindler e Holbrook (2003)	Experiências “decorrentes” dos produtos e dos indivíduos	As experiências decorrem de características dos produtos e dos indivíduos - assim, é fundamental compreender as especificidades de ambos (produtos e indivíduos).
Pullman e Gross (2003)	—	As experiências são intrinsecamente emocionais e dependem: do histórico cultural dos indivíduos, das experiências anteriores, além dos traços de personalidade dos indivíduos.
Pine II e Gilmore (1998)	—	As experiências, que são a “base” da oferta econômica de países desenvolvidos, são memoráveis, altamente diferenciadas e passíveis de cobrança de preços <i>premium</i> .
Carú e Cova (2003); Gentile, Spiller e Noci (2007)	—	As experiências podem ser co-criadas pelo consumidor, de tal modo que as empresas apenas devem oferecer condições para que os consumidores co-criem as suas próprias experiências.
Laner Jr. e Rader (2015); Carú e Cova (2003); Abrahams (1986)	—	As experiências podem ser ordinárias, ou seja: podem representar situações do cotidiano dos indivíduos, e não necessariamente precisam ser memoráveis, conforme preconizado por Pine II e Gilmore (1998).
Hekkert (2006)	Experiências estéticas de sentido e emocionais	As experiências estéticas estimulam os cinco sentidos humanos, as de sentido auxiliam na definição do <i>self</i> dos indivíduos, e as experiências emocionais evocam emoções e sentimentos.
Desmet e Hekkert (2007)	—	As experiências surgem da interação entre produtos e consumidores.
Schmitt (1999)	Experiências sensoriais, afetivas, cognitivas, físicas e de identidade social	As experiências perfazem um construto teórico-metodológico holístico, e podem ser divididas em cinco tipologias.
Arnould, Price e Zinkhan (2002)	Experiências de pré-consumo, compra, consumo central e consumo lembrado	A experiência perfaz um construto teórico holístico, que perpassa por todo o processo de compra.

Fonte: Adaptado de Arruda, (2017, p. 71).

Verifica-se que, ao longo dos anos, o marketing de experiência veio remodelando-se. Entretanto, tal abordagem constitui-se basicamente em fazer o processo de gerenciamento estratégico de toda a experiência que um cliente possui de determinado bem ou serviço.

Contudo, são três as teorias consideradas precursoras do marketing de experiência e da gestão da experiência do cliente, a saber: Teoria de Holbrook e Hirschman (1982), Teoria de Pine II e Gilmore (1998) e Teoria de Schmitt (1999) (PONTES, 2012).

A primeira teoria acerca do tema marketing de experiência é a de Holbrook e Hirschman, que foi publicada no ano de 1982. Segundo o autor acima citado, foi com a publicação de um artigo intitulado “*Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions*” no *Journal of Marketing*, o qual tratava da perspectiva experiencial, que tal teoria teve início.

Este trabalho pode ser colocado como um dos primeiros textos que incentiva o desenvolvimento da pesquisa sobre a perspectiva experiencial no marketing, já que os autores defendem a importância das teorias de marketing entenderem e abordarem com mais profundidade os aspectos emocionais do consumo. Até esta época, a teoria de marketing buscava explicar os fenômenos de consumo dentro de uma visão bastante lógica e, principalmente, utilitária. Porém, esta visão era incapaz de compreender todos os fenômenos de consumo, deixando uma lacuna no entendimento do comportamento do consumidor (PONTES, 2012, p. 23).

Sob a mesma perspectiva, Brasil (2007, p. 06) acrescenta que Holbrook e Hirschman (1982) “igualmente destacavam o quanto a tradicional pesquisa sobre comportamento do consumidor negligenciava o caráter experiencial do consumo, apontando para limitações na linha metodológica adotado pelos pesquisadores até então.”. Ainda, sob o mesmo enfoque, afirma-se:

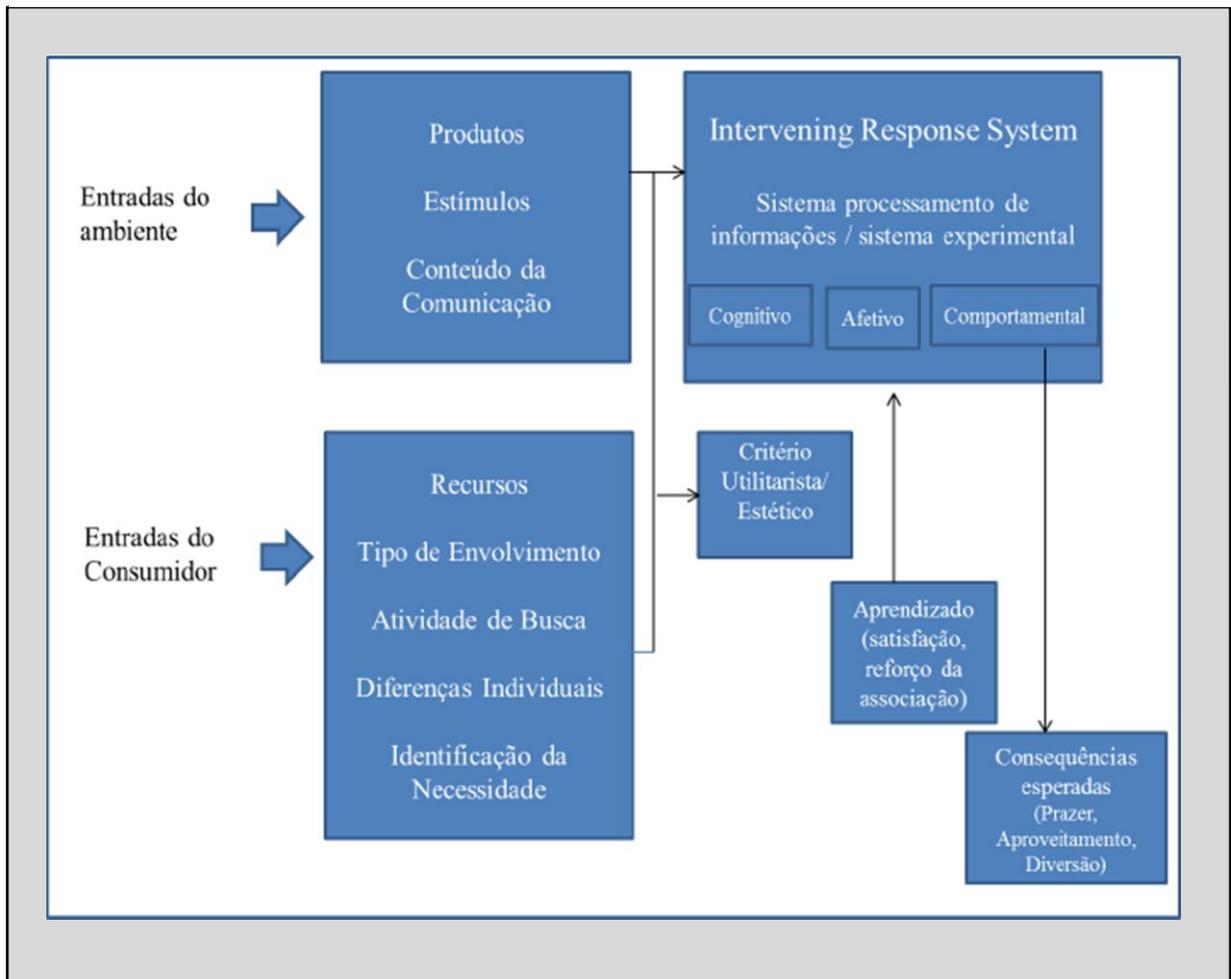
O conceito de marketing de experiência passou a ser tratado como uma área de estudo a partir da abordagem e acompanhamento da evolução do comportamento do consumidor por Holbrook e Hirschman (1982), que iniciam seus estudos na perspectiva microeconômica e clássica, na qual as decisões do comportamento do consumidor eram consideradas plenamente racionais para uma abordagem na qual o consumidor apresenta um processo de tomada de decisão com indícios de racionalidade limitada (*bounded rationality*). Complementarmente, surge o modelo de processamento de informações com foco na proposta de um indivíduo como um “pensador lógico”, que toma decisões de compra a partir das informações que possui, como se estivesse solucionando problemas (QUEIROZ, 2015, p.32).

Ao perceberem que o modelo de processamento de informações estava sendo ineficaz, pelo fato de ter que explicar comportamentos de consumo baseados na percepção de que as pessoas não tomam decisões puramente racionais, Holbrook e Hirschman (1982) atribuíram ao modelo à concepção da perspectiva experiencial (BORGES et al., 2014).

Desse modo, Holbrook e Hirschman (1982) concluíram que abandonar a abordagem de processamento de informações em sua totalidade seria inconveniente, e que, o correto era enriquecer tal modelo por meio da perspectiva experiencial, criando assim a base do marketing de experiência (PONTES, 2012, p. 29).

E, com o intuito de facilitar o entendimento da mudança dos aspectos acerca da evolução do modelo de processamento de informações, para aqueles tratados na abordagem experiencial, os autores construíram um diagrama, o qual será demonstrado na Figura 9.

Figura 9 - Aspectos experimentais do Consumo.



Fonte: Holbrook e Hirschman (1982) apud Queiroz (2015, p. 32).

A comunicação é um aspecto essencial no marketing de experiência. Contudo, Holbrook e Hirschman (1982) afirmam que na área da pesquisa do consumidor, a análise de conteúdo atribuiu um foco muito maior na indução sobre a fonte e o conteúdo da mensagem, do que no fato de estudar e explicar os efeitos dessas respostas nos consumidores e seu nível

de engajamento (QUEIROZ, 2015). E, de forma a complementar isso, surgiu a segunda teoria precursora do marketing de experiência, a Teoria de Pine II e Gilmore (1998).

A segunda teoria que teve contribuição ao marketing de experiência foi a proposta por Pine II e Gilmore no ano de 1998. Os autores abordaram o tema a economia das experiências no artigo intitulado “*Welcome to the experience economy*”, redigido para a *Harvard Business Review*. Diferente dos autores que propuseram a teoria apresentada anteriormente, para Pine II e Gilmore, as experiências são responsáveis por representar um tipo de produção econômica que necessita de uma maior organização, visto que tanto os consumidores, como os economistas e o mercado como um todo emprega tal produção de modo equivocado ao mercado de serviços (PONTES, 2012).

Pine II e Gilmore definem a “economia de experiência” como sendo a satisfação gerada em uma determinada experiência de compra, na qual os sentidos, o envolvimento confortável, a experiência personalizada e a criação de valores evidenciam-se no processo em de compra (STEFANINI; ALVES; MARQUES, 2018).

Sob a mesma ótica, Borges et al., (2014, p. 132) afirmam que Pine II e Gilmore “observaram que a perspectiva experiencial nasce de um processo competitivo, no qual os bens e os serviços ofertados se tornam cada vez mais similares, ou comoditizados, e as empresas passam a competir projetando experiências de consumo diferenciadas”.

No campo do *marketing*, nota-se um esforço para chegar a uma definição homogênea do termo “experiência de consumo” que possibilite estabelecer um consenso quanto ao tema. Pine II e Gilmore (1998) apresentaram as experiências de consumo como um avanço às ofertas econômicas – *commodities*, bens e serviços – caracterizando-as como eventos extraordinários inerentemente pessoais, existindo apenas para os consumidores que, de alguma forma, estivessem engajados em nível emocional, físico, intelectual e espiritual (CALLEGARE; BRASIL, 2012, p. 209).

Nesse sentido, salienta-se que embora Pine II e Gilmore (1998; 1999) não tenham proposto nenhum modelo para a implantação de um projeto de Marketing Experiencial, pontuaram e estabeleceram 5 princípios fundamentais para o design de um projeto experiencial, a saber: 1º Criação de um tema; 2º Harmonização de impressões com deixas positivas; 3º Eliminação de deixas negativas; 4º Desenvolvimento de um mix de lembranças e 5º Envolvimento dos cinco sentidos. Em tempo, os autores esclarecem que somente utilizando estes princípios não se garante o sucesso, pois, é preciso considerar que outras variáveis incontroláveis da economia de mercado continuam existindo (PONTES, 2012).

Por fim, a terceira teoria essencial ao marketing de experiência, foi desenvolvida pelo mesmo autor que criou a gestão da experiência do cliente (GEC): Bernd H. Schmitt. Seu

marco inicial foi com a publicação de um artigo para o Journal of Marketing Management no ano de 1999, denominado de “*Experiential marketing*”.

Schmitt (1999), ao realizar um estudo sobre o marketing experiencial, pontua que os consumidores podem ser acometidos por cinco tipos de experiências: (a) experiências sensoriais (*Sense*), que tem como escopo aguçar os sentidos (tato, olfato, paladar, visão e audição); (b) experiências afetivas (*Feel*), cuja proposta é realçar os sentimentos e emoções; (c) experiências cognitivas criativas (*Think*), que tem como meta provocar a criatividade e imaginação; (d) experiências físicas, comportamentos e estilos de vida (*Act*), cuja proposta é estimular os consumidores a (re)pensarem seus estilos de vida e padrões comportamentais; e (e) experiências de identidade social (*Relate*), que resultam da relação do consumidor com um grupo de referência, convivência ou cultura. Deve-se destacar que esses tipos de experiências não são excludentes, ou seja: podem, em alguns casos, ocorrer simultaneamente (ARRUDA, 2017, p. 69).

O autor supracitado enfatiza ainda, que as experiências possuem cinco componentes distintos entre si, e, as divide em cinco modelos experienciais estratégicos, á saber: modelo sensorial, modelo emocional, modelo cognitivo, modelo comportamental e modelo relacional.

Com o objetivo de executar as ações dos modelos citados anteriormente, Schmitt (1999) sugere a criação de Provedores de experiências (*proexps*), alegando que eles possibilitam a ocorrência das experiências. Tais *proexps* são distribuídos em torno de sete principais grupos: comunicação, pessoas, web-site e mídia eletrônica, ambientes espaciais, co-marcas, identidade visual e verbal, e, presença de produto (PONTES, 2012).

Posteriormente a isso, Schmitt desenvolveu o conceito da Gestão de Experiência do Cliente (GEC), conforme a Figura 10 apresentada a seguir:

Figura 10 – Gestão da Experiência do Cliente.

Com base em vários livros e trabalhos, Bernd Schmitt, da Universidade de Colúmbia, desenvolveu o conceito de *gestão da experiência do cliente* (GEC) — o processo de gerenciar estrategicamente toda a experiência do cliente com o produto ou a empresa. De acordo com Schmitt, as marcas ajudam a criar cinco tipos diferentes de experiência: (1) percepção, (2) sensação, (3) pensamento, (4) ação e (5) relato. Em cada caso, Schmitt distingue entre níveis de resposta intrínsecos e adquiridos.

O pesquisador afirma, ainda, que as empresas podem proporcionar experiências para os clientes com:

1. **Comunicações:** publicidade, relações públicas, relatórios anuais, folhetos, boletins informativos e *magalogs* (revistas parecidas com catálogos que trazem muitos anúncios ou artigos relacionados a um produto).
2. **Identidade visual/verbal:** nomes, logos, sinalização e veículos de transporte.
3. **Presença do produto:** design do produto, embalagem e displays no ponto-de-venda.
4. **Co-branding:** eventos de marketing e patrocínios, alianças e parcerias, licenciamento e merchandising em filmes ou na TV.
5. **Ambientes:** varejo e espaços públicos, estandes em feiras, prédios empresariais, escritórios e fábricas.
6. **Sites e mídia eletrônica:** sites corporativos, sites de produtos e serviços, CD-ROMs, e-mails automáticos, publicidade on-line e intranets.
7. **Pessoas:** vendedores, pessoal de atendimento ao cliente, suporte técnico e manutenção, CEOs e outros executivos.

Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 241).

A estrutura proposta na figura acima possui cinco etapas:

Schmitt (2004) traça cinco etapas para o gerenciamento da experiência do consumidor: a) análise do mundo experiencial do cliente (analisar o contexto sociocultural em que esses clientes estão inseridos, suas necessidades, preferências e estilos de vida); b) construção da plataforma experiencial (ponto de ligação entre a estratégia e a implantação, ou seja, uma representação multis sensorial e multidimensional da experiência pretendida); c) projeto da experiência da marca (consiste na implantação da experiência da marca); d) estruturação da interface com o cliente (ações que serão realizadas para gerar a experiência); e) comprometimento com a inovação contínua (ideia de que as inovações da empresa devem refletir a plataforma experiencial) (CALLEGARE; BRASIL, 2012, p. 210).

Queiroz (2015) enfatiza que, as ferramentas de implantação da experiência, diferentemente das do marketing tradicional (representada pelo composto de marketing), são representadas por táticas que ficam à disposição do profissional de marketing, visando assim, a criação de vários tipos de experiência. Segundo ela, Schmitt (2004) precursor da abordagem da GEC aponta como sendo as melhores táticas as seguintes:

- a) Construção da identidade visual e verbal – nomes, logotipos, símbolos e sinais;
- b) Desenvolvimento de parcerias entre marcas criando eventos, patrocínios, licenciamento, *product placement*, entre outras ferramentas inovadoras;
- c) Espaços e ambientes diferenciados – instalações, prédios e escritórios, fábricas, feiras e outros espaços comerciais.
- d) Interatividade dos websites e mídias eletrônicas;
- e) Pessoas - participação dos grupos de indivíduos na organização, ou seja, equipe de vendas, prestadores de serviços e quaisquer outros indivíduos que façam o elo entre empresa e a marca;
- f) Presença do produto no ponto-de-venda – displays diferenciados, designer chamativo, embalagem, rótulos e até materiais no ponto-de-venda;
- g) Ferramentas de comunicação – propagandas e outras ferramentas tradicionais e inovadoras de comunicação, bem como mídias alternativas.

Entretanto, cabe ressaltar, que não adianta empregar as táticas citadas acima caso a organização como um todo não esteja familiarizada com a abordagem da gestão da experiência com o cliente. Pois, segundo Tischeler et al., (2012, p. 97) “a GEC não se trata de um plano isolado dentro da organização, devendo sim ser parte integrante do planejamento estratégico em todo níveis, de forma a agregar valor ao cliente”.

Em sua Teoria, Schmitt evidencia o porque propôs a Gestão da Experiência do Cliente, de acordo com Pontes (2012, p. 71):

Como alternativa à insuficiência do CRM, Schmitt propõe a GEC, gestão da experiência do consumidor. Exemplificando ambos os processos: o CRM busca

informações a respeito de quantos itens foram adquiridos de determinado produto, em quanto tempo o consumidor deixa de comprar um produto, quais meios de pagamento são utilizados por um cliente etc. A GEC considera a interação do consumidor ao longo de cada ponto de contato, desenvolvendo mecanismos capazes de consolidar algum tipo de lealdade e agregar valor à experiência. Caso um consumidor comprasse habitualmente vinhos e queijos, o sistema da GEC poderia propor outras opções de vinhos ou até mesmo dar copos de cortesia. A crítica que Schmitt faz parece ter coerência, pois os atuais sistemas de CRM realmente enfatizam apenas as questões quantificáveis, desprezando as informações do consumidor sob a perspectiva experiencial.

Puccinelli et al. (2009, tradução nossa), acrescenta que para compreender as experiências do consumidor, deve-se primeiramente perceber que os consumidores tentam atingir algum objetivo, quando compram ou usam um serviço em específico. Desta forma, verifica-se que os objetivos podem fornecer importantes informações no que tange a respeito do entendimento das influências no comportamento e experiência de compras.

Percebe-se, que as três teorias apresentadas relacionadas ao marketing de experiência são importantes. Embora em alguns aspectos elas se diferenciem, ambos os autores evidenciam algo em comum:

O principal legado deixado por esses autores sobre o marketing experiencial é a ideia de que, na contemporaneidade, o fator chave para se diferenciar no mercado, construir uma marca e garantir a lealdade dos consumidores é a criação e promoção de experiências de consumo em contraposição à simples oferta de produtos ou serviços com características inovadoras. Parte-se do pressuposto de que tais experiências promovem interações que garantam maior nível de fidelização e lealdade dos consumidores, além de contribuir para maiores níveis de receita e lucratividade para as organizações (QUEIROZ, 2015, p. 31).

Desse modo, afirma-se: “a ideia principal sobre a necessidade de gerir a experiência total do cliente parte do pressuposto de que conseguir a atenção do consumidor e entregar os bens e serviços de qualidade já não é mais suficiente em um mercado hiper-competitivo” (BORGES et al., 2014, p. 127).

Verifica-se que “criar uma experiência de serviço distintiva com marca para clientes requer consistência em todos os elementos do produto e em todos os estágios do processo de entrega de serviço” (LOVELOCK; WIRTZ, 2006, p 102).

Portanto, enfatiza-se que o marketing de experiência está transformando-se em uma importante vantagem competitiva para as empresas que o empregam. Porém, cabe ressaltar que não basta apenas disponibilizar brindes e descontos para cativar os consumidores, pois, o marketing de experiência propõe que as experiências ofertadas sejam marcantes e inesquecíveis, a fim de conceber aos clientes boas recordações da empresa. E, desse modo, justifica-se, que é exatamente isso que diferencia essa abordagem de marketing das demais, tornando a inovadora e impactante (RIBEIRO, 2015).

Sendo assim, nota-se a necessidade por parte das organizações em adotar a abordagem da GEC, a fim de fidelizar os seus clientes e manter-se competitiva no mercado.

3 METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 65), o método consiste em ser “[...] o conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo [...]” As autoras ainda destacam, que através do método é possível delimitar o caminho a ser trilhado e detectar possíveis erros.

Roesch (2012, p. 125), reitera que “o capítulo da metodologia descreve como o projeto será realizado”. Sendo assim, a autora aconselha que inicialmente deve-se partir dos objetivos do projeto, para posteriormente definir qual o tipo de método será mais apropriado para a utilização no trabalho. Desse modo, verifica-se que é necessário olhar primeiramente para os objetivos, a fim de projetar o caminho a ser percorrido.

Nesse sentido, na presente seção, apresentam-se os procedimentos metodológicos utilizados no desenvolvimento do trabalho, com o propósito de delinear os caminhos percorridos para atender os objetivos propostos na pesquisa.

Appolinário (2011) reconhece a dificuldade de existência de uma pesquisa com um caráter totalmente qualitativo, da mesma forma, alega que, a probabilidade de uma pesquisa se caracterizar completamente como quantitativa é baixa. Para o autor, é provável que qualquer pesquisa existente apresentará elementos qualitativos e quantitativos em seu percurso, podendo encaminhar-se mais para um lado do que para outro.

Já Malhotra (2012) complementa, relatando que é necessário tratar pesquisas qualitativas e quantitativas como complementares, e não como excludentes, visto que para ele “[...] pesquisa qualitativa, e quantitativa, combinadas podem fornecer uma compreensão muito rica, auxiliando na formulação de estratégias de marketing bem-sucedidas [...]” (MALHOTRA, 2012, p. 111).

A partir de tais pressupostos, enfatiza-se, que o percurso metodológico dessa pesquisa foi organizado em duas fases, de forma a contemplar as duas abordagens e facilitar o estudo.

Sendo assim, a primeira fase metodológica, denominada pesquisa qualitativa e exploratória tem como propósito efetivar o objetivo específico “b” - descrever as ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente aplicadas na Salveseg Corretora de Seguros.

Já na segunda fase metodológica, intitulada como pesquisa quantitativa e descritiva, a ênfase foi em parametrizar a forma pelo qual os clientes da empresa estudada avaliam a mesma, considerando as práticas de gestão de relacionamento e experiência com o cliente, e desse modo consumir o objetivo específico “a” – diagnosticar junto aos clientes, as ações de

marketing de relacionamento e experiência com o cliente, praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros.

Em ambas as fases, a intenção foi possibilitar que ao término da seção fosse desenvolvido o embasamento prático que, aliado ao embasamento teórico da seção anterior, permitiu o desenvolvimento de uma proposta de gestão do relacionamento e da experiência com os clientes. Desse modo, apresenta-se a seguir a primeira fase metodológica.

3.1 PESQUISA QUALITATIVA E EXPLORATÓRIA

De acordo com Perovano (2016, p. 151), “na pesquisa qualitativa, o pesquisador realiza a coleta de dados diretamente no contexto em que os atores vivem e de que participam”. Nesse sentido, o autor ainda complementa, alegando que as ações desse tipo de pesquisa baseiam-se nas observações e vivências do pesquisador, e não possuem o uso de estatísticas ou alguma outra forma de quantificação.

Segundo Malhotra (2011, p. 122),

A pesquisa qualitativa proporciona melhor visão e compreensão do cenário do problema. Ela investiga o problema com algumas noções preconcebidas sobre o resultado dessa investigação [...] A pesquisa qualitativa é baseada em amostras pequenas e não representativas, e os dados são analisados de uma maneira não estatística (MALHOTRA, 2011, p. 122).

Roesch (2012) acrescenta, relatando que a pesquisa qualitativa é apropriada principalmente para a avaliação formativa. Além disso, a abordagem qualitativa é importante quando há necessidade de melhorar a efetividade de um programa, e também para quando ocorre uma proposição de novos planos.

Quanto à tipologia, essa pesquisa caracteriza-se como exploratória, pois segundo Severino (2007, p. 123) “a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”. Köche (2015, p. 126) complementa, “o objetivo fundamental de uma pesquisa exploratória é o de descrever ou caracterizar a natureza das variáveis que se quer conhecer”.

Assim sendo, verifica-se que a pesquisa qualitativa, juntamente com os seus métodos de coleta e análise de dados, são adequados para uma fase exploratória da pesquisa, cujo objetivo principal é explorar um tema que foi pouco estudado (ROESCH, 2012).

Ressalta-se também, que essa fase da pesquisa, ao mesmo tempo em que é qualitativa, é considerada um estudo de caso. Segundo a concepção de Roesch (2012, p. 155) o estudo de

caso “é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto”.

Um estudo de caso pode ser caracterizado de acordo como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o seu “como” e os seus “porquês”, evidenciando a sua unidade e identidade próprias (FONSECA, 2012, p. 33).

Ainda, salienta-se que a técnica de coleta de dados empregada no presente estudo é a de observação participante. Severino (2007, p. 125) pontua que a observação “é todo o procedimento que permite acesso aos fenômenos estudados. É etapa imprescindível em qualquer tipo ou modalidade de pesquisa”.

Mascarenhas (2012) compactua com tal opinião, e considera a observação como um elemento essencial para a ciência, pois alega que, sem observação não seria possível coletar determinadas evidências para testar hipóteses. O autor ainda complementa, informando que a observação participante é a modalidade na qual o pesquisador se envolve com o objeto de estudo.

Diehl e Tatim (2004, p. 72) evidenciam as vantagens que a técnica da observação possui:

A observação tem como vantagens: possibilitar meios diretos e satisfatórios para estudar uma ampla variedade de fenômenos; exigir menos do observador do que as outras técnicas; permitir a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas; depender menos da introspecção ou da reflexão; e permitir a evidencia de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários (DIEHL; TATIM, 2004, p. 72).

Portanto, nessa fase, a análise dos dados se dará através de relatório realizado acerca do tema estudado, perante a observação participante em campo (unidade de estudo – Salveseg Corretora de Seguros), cujo objetivo é, verificar quais ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente estão sendo aplicadas pela Corretora.

Entretanto, como qualquer técnica de pesquisa, Mascarenhas (2012) admite que a técnica de observação possui limitações e recomenda sempre que possível, que deve-se incluir números a mesma, a fim de torná-la mais objetiva e imparcial. Desse modo, considera-se importante apresentar a segunda fase metodológica da presente pesquisa, apresentada no tópico a seguir.

3.2 PESQUISA QUANTITATIVA E DESCRITIVA

A segunda fase metodológica classifica-se como quantitativa e descritiva. Esta etapa complementa a fase anterior, visto que incorpora dados numéricos e concretos a ela.

Na concepção de Roesch (2012, p. 130), “se o propósito do projeto implica medir relações entre variáveis (associação ou causa-efeito), ou avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, recomenda-se utilizar preferencialmente o enfoque da pesquisa quantitativa [...]”.

Sob o mesmo enfoque, Gressler (2004), alega que a pesquisa quantitativa cria hipóteses, que normalmente associam causa e efeito, e baseia-se em dados estatísticos, ensaios e evidências.

Já Malhotra (2012), complementa, afirmando que a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e geralmente utiliza-se de formas de análise estatística. Além disso, o autor enfatiza que “Sempre que se observar um novo problema [...], a pesquisa quantitativa deve ser precedida da pesquisa qualitativa apropriada” (MALHOTRA, 2012, p. 110).

Diante disso, adotou-se nessa segunda fase da metodologia, a abordagem quantitativa. E, de forma a complementar a análise do problema, utilizou-se um estudo de caráter descritivo, o qual é recomendado pela autora Roesch (2012):

Por outro lado, se o propósito do projeto é obter informações sobre determinada população: por exemplo contar quantos, ou em que proporção seus membros têm certa opinião ou característica, ou com que frequência certos eventos estão associados entre si, a opção é utilizar um estudo de caráter descritivo (ROESCH, 2012, p 130).

Quanto à população, define-se como sendo um conjunto de seres que possuem pelo menos uma característica em comum, os quais serão objeto de estudo. Para Marconi e Lakatos (2010, p. 206) “a delimitação do universo consiste em explicar que pessoas ou coisas, fenômenos etc. serão pesquisados, enumerando suas características comuns, como por exemplo sexo, faixa etária, organização a que pertencem, comunidade onde vivem etc”. Vergara (2013), complementa, alegando que utiliza-se amostra apenas quando uma parte da população for utilizada no estudo, segundo algum critério de avaliação, por outro lado, o censo é aplicado quando considera a população em totalidade para a pesquisa.

Além disso, sabe-se que uma população pode ser finita ou infinita. Quando a população é finita e não muito numerosa, torna-se possível à realização de um censo, que é definido por Pinheiro et al. (2009) como uma pesquisa completa, onde são consultados todos os membros de determinada população. Com isso foi possível definir que o censo é a opção mais apropriada para a população em análise (clientes da Salveseg Corretora de Seguros), que apresenta o total de 335 indivíduos.

Entretanto, a atual carteira de clientes que a Salveseg Corretora de Seguros possui, é composta por pessoas físicas, jurídicas e unidades familiares (no qual, um membro da família contrata diversos seguros, de vários ramos, em nomes diferentes – CPF e CNPJ distintos). Deste modo, a população do censo foi afetada, visto que a presente situação passou a restringir o número de questionários coletados. Diante disso, aliado ao fato de que não foi possível contatar todos os clientes, por diversas razões, optou-se por fazer uma amostra não probabilística, intencional por conveniência, a qual englobou 150 pessoas, que totalizam os 335 “contratos” que compõem a carteira da corretora.

Mascarenhas (2012, p. 54) classifica a amostra não probabilística como sendo aquela que “o pesquisador pode escolher os integrantes de sua amostra com base em experiências anteriores, por exemplo. Não é necessário fazer uma escolha aleatória”.

Por sua vez, Gil (2008) contribui, informando que a amostragem intencional é um tipo de amostragem não probabilística, a qual consiste em selecionar um subgrupo de uma determinada população e que, de acordo com informações disponíveis, possa representar toda uma população. Ainda, o autor alega que, na amostragem por conveniência, o pesquisador poderá vir a selecionar os elementos que possui acesso, admitindo de alguma forma que esses possam representar um universo inteiro.

Referente aos procedimentos de coleta de dados, nessa fase, houve a aplicação de questionário junto aos clientes da corretora estudada. O questionário, é definido por Marconi e Lakatos (2010, p. 184) como “um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas [...]”, e foi utilizado pelo fato de que o mesmo tem a capacidade de obter respostas mais rápidas e precisas, além atingir um maior número de pessoas simultaneamente.

O questionário utilizado para o desenvolvimento dessa fase encontra-se no Apêndice A e está estruturado com 20 perguntas, dessas, 17 perguntas são fechadas (se assinala uma opção dentre as apresentadas), e, 03 perguntas são abertas. Salienta-se que antes do instrumento ser aplicado, o mesmo passou por um pré-teste composto com três pessoas da área, no qual, inicialmente pontuaram algumas falhas, e, após a correção de tais pontos, o mesmo foi aprovado.

Ainda, enfatiza-se que, a utilização de perguntas fechadas no presente instrumento ocorreu pelo fato de que essas questões já oferecem opções de respostas, e desse modo, facilitam a sistematização dos dados para o pesquisador. Já no que relaciona-se as perguntas abertas, as mesmas foram utilizadas no instrumento com a finalidade de oferecer a

possibilidade dos clientes relatarem o que pensam, visto que, essas respostas são discursivas (PEROVANO, 2016).

Com o objetivo de compreender o cenário da empresa, de acordo com a visão de seus clientes sobre o tema em questão, o questionário foi aplicado entre os dias 07/05/2018 a 21/05/2018, por meio de formulário do *Google Docs*, encaminhado via Whatsapp e e-mail. Também, foram aplicados questionários via telefone e de forma presencial. Ainda, no que refere-se ao questionário, Gerhardt e Silveira (2009, p. 69) expõem que é “constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante [...]. E, objetiva levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas”.

Após a obtenção das respostas dos questionários, inicia-se a etapa de tabulação dos dados, a qual consiste em dispor os dados em tabelas, para ter uma maior facilidade de representação e verificação das relações entre eles (SEVERINO, 2007). Ainda, acrescenta-se que as respostas dos questionários foram agrupadas em ferramenta específica de tabulação em planilhas (*Microsoft Excel 2010*), com o intuito de verificar as principais características presentes nas respostas, e, de forma a facilitar o estudo, foram utilizados também os gráficos que a própria plataforma do *Google Docs* gerou.

Por fim, a conclusão das duas fases metodológicas possibilitou dar sequência ao presente estudo, e, através dos resultados obtidos, aliados ao embasamento teórico, foi possível desenvolver estratégias eficientes para cumprir o objetivo específico “c” – analisar os resultados obtidos com o intuito de propor ações de marketing de relacionamento e de experiência com o cliente para a Salveseg Corretora de Seguros.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo apresenta, inicialmente, um breve histórico da empresa envolvida na pesquisa em questão. Na sequência, apresentam-se os resultados obtidos na fase qualitativa do estudo, que foi desenvolvida através da técnica de observação participante, e, tem como objetivo descrever as ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente que são utilizadas atualmente na Corretora de Seguros.

Posteriormente, demonstram-se os resultados da fase quantitativa, a qual foi realizada através de aplicação de questionários junto aos clientes, e concomitantemente, a análise dos dados, conforme objetivo específico “c” - analisar os resultados obtidos, com o intuito de propor ações de marketing de relacionamento e de experiência com o cliente para a Salveseg Corretora de Seguros.

Por fim, estabelece-se a proposta de plano de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, conforme o objetivo geral deste trabalho.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa alvo deste estudo atua no ramo de seguros gerais, caracterizando-se como uma corretora de seguros. A mesma está situada na região central de Chapecó, entretanto, possui clientes em todo o território nacional. Oferece como serviços, seguros dos diversos ramos existentes, sendo intermediária entre o segurado e a companhia seguradora, tanto para pessoas físicas, como jurídicas.

Ressalta-se que apesar do pouco tempo de existência (a empresa foi fundada no dia 23 de março de 2013), sua fundadora possui uma vasta experiência na área de seguros, pois atua a mais de 30 anos nesse mercado.

Destaca-se, que a criação da Salveseg corretora de seguros está diretamente ligada ao desejo da proprietária possuir o seu próprio negócio. Por muitos anos, a atual sócia administradora, trabalhou em empresas e corretoras no ramo dos seguros, e, por esta razão, conheceu muitas pessoas, fez vários contatos e, acabou construindo uma carteira de clientes.

Passado um tempo, após ter a sua carteira de clientes constituída, a mesma decidiu aliar sua experiência à carteira de clientes que possuía, e, montou o seu próprio empreendimento. Atualmente, a corretora possui 335 pessoas na sua carteira de clientes, as quais são as responsáveis pelas 767 apólices de seguro contratadas na Salveseg Corretora de Seguros. As apólices (contratos de seguro) estão distribuídas entre os diversos ramos de

seguros que a empresa trabalha: desde o seguro de automóvel ao residencial, seguro de vida, propriedades rurais, empresariais, entre outros existentes hoje no mercado.

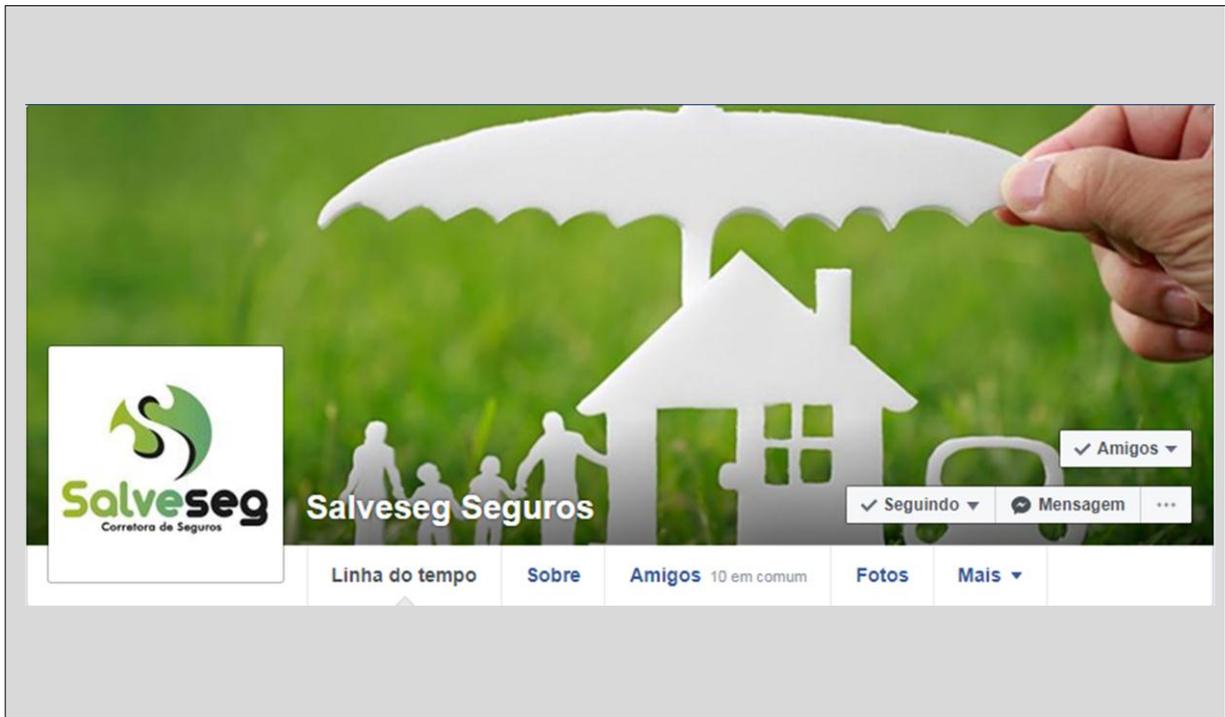
Em relação ao quadro de funcionários da empresa, a mesma possui apenas 2 (duas) colaboradoras. Uma, atua como auxiliar de escritório, e realiza todas as atividades que permeiam na corretora, desde a efetuação de cálculos, efetivação das propostas, contato com os clientes, até a abertura de processos de sinistros. A outra colaboradora é a própria administradora, que é responsável pela parte financeira, pelas vendas, cotações e contratações dos seguros.

4.2 ETAPA QUALITATIVA

Esta seção tem o objetivo de demonstrar e analisar os resultados alcançados advindos da etapa qualitativa do estudo. A mesma caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa e de caráter exploratório, na qual, foi empregado o método de observação participante, cuja finalidade é, detalhar a situação atual da Salveseg Corretora de Seguros, no que refere-se à gestão do relacionamento e da experiência com o cliente.

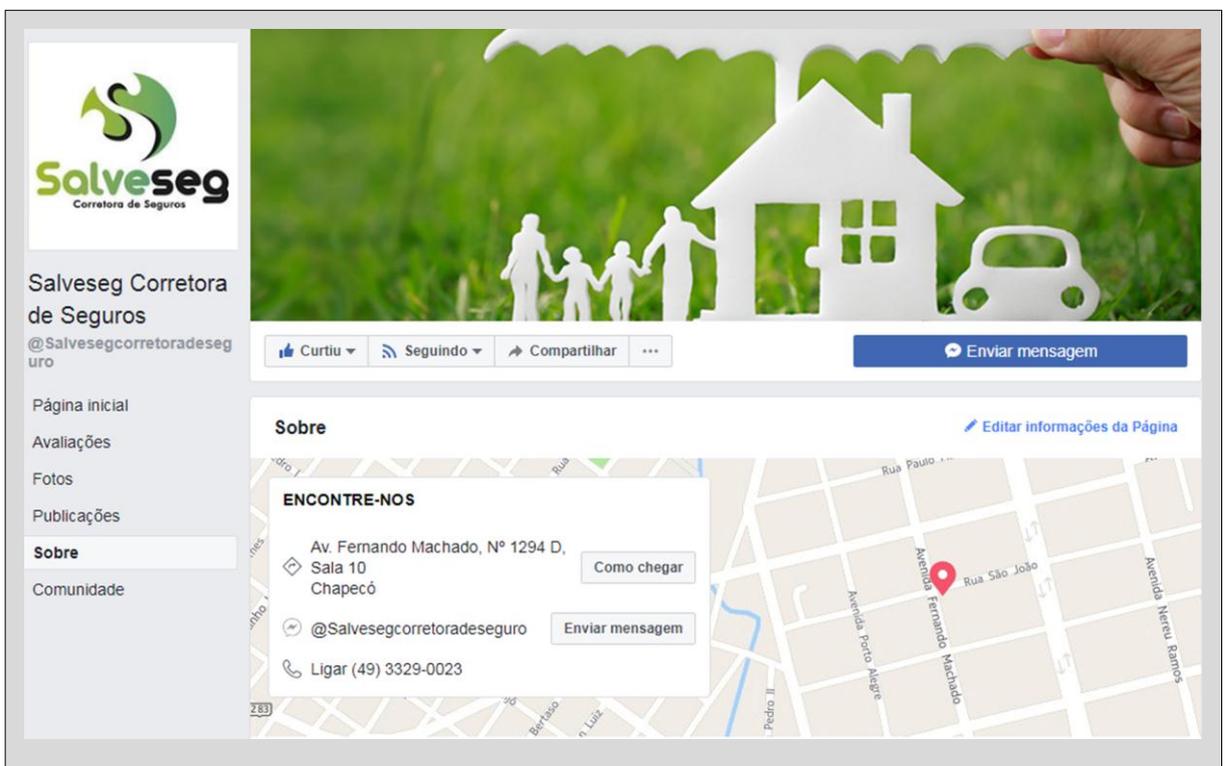
Atualmente, a unidade de estudo não possui muitas formas ativas de marketing. Ela possui um perfil e uma página na rede social *Facebook* (conforme Figuras 12 e 13), entretanto, devido ao número reduzido do seu quadro de colaboradores e por ainda não possuir uma proposta concreta de gerenciamento, as mesmas encontram-se desatualizadas.

Figura 11 – Perfil da Salveseg Corretora de Seguros no *Facebook*



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Figura 12– Página da Salveseg Corretora de Seguros no *Facebook*



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Sabe-se que, o perfil no Facebook não é recomendado diretamente para as pessoas jurídicas, entretanto, o mesmo foi elaborado com intuito de facilitar o encontro dos clientes da Salveseg Corretora de Seguros na rede social.

No que refere-se ao perfil na rede social, a Salveseg Corretora de Seguros possui 158 amigos. Já no que tange a página, a mesma possui somente 140 curtidas. Novamente enfatiza-se que, o número de amigos e curtidas da empresa no *Facebook*, ocorre pelo fato dela estar sendo pouco utilizada.

Durante a observação participante, verificou-se que as formas de contato que a unidade estudada possui com os seus clientes são: via telefone, aplicativo de mensagens (*Whatsapp*), e-mail, *Facebook* e pessoalmente.

Ao longo do presente trabalho, reforçou-se a importância das empresas possuírem uma boa gestão de relacionamento e da experiência com o cliente. Nesse sentido, observou-se as ações que a Salveseg Corretora de Seguros pratica.

Notou-se que, ambas as abordagens possuem ações praticadas na Salveseg Corretora de Seguros, entretanto, as mesmas não são formalizadas, ocorrem de maneira informal.

Verificou-se que grande parte da carteira de clientes da Salveseg é formada por agricultores, visto que foram eles os primeiros clientes da empresa, pois, antes de a proprietária abrir a corretora, a mesma já trabalhava no ramo de seguros em uma agroindústria e mantinha contato direto com esse público. Então, após a abertura da Salveseg Corretora de Seguros, muitos desses agricultores viraram clientes. Diante disso, nota-se que a comunicação e a confiança sempre existiram na Salveseg Corretora de Seguros, elementos esses, que são essenciais para a gestão de relacionamento com o cliente.

Ainda, sobre a gestão do relacionamento com o cliente, evidencia-se o fato de que a mesma é feita na empresa estudada, pois utiliza-se um *software* CRM denominado Gecor para guardar as informações dos clientes, que são captadas, principalmente, pessoalmente e por telefone, no momento da renovação dos seguros. Salienta-se que, o *software* utilizado para fazer o gerenciamento das informações na Corretora, permite além de salvar os dados do cliente e dos seguros que o mesmo possui, fazer anotações sobre os sinistros, ou seja, as vezes que o segurado precisou acionar o seguro. Entretanto, observou-se uma brecha no *software*: o fato dele não estar conectado a nuvem web (internet), desse modo, caso o computador que o mesmo encontra-se instalado venha a dar problemas, poderá se perder todos os dados dos clientes.

Ainda, acrescenta-se as ações da gestão de relacionamento com o cliente, a prática que a corretora possui de avisar os clientes dias antes do final da vigência do seguro, facilitando

assim a contratação do mesmo. Também, evidencia-se que, sempre é repassado ao cliente as opções de seguros que o mesmo pode contratar, e são relatados os benefícios e diferenças que cada companhia seguradora possui, deixando assim o cliente ciente do que está adquirindo.

Já no que tange às práticas de gestão de experiência com o cliente, sintetiza-se que tais ações são utilizadas principalmente no momento do acionamento do seguro, ou seja, no momento do sinistro. Isso ocorre porque, é nesse período que a corretora demonstra o seu principal diferencial: o atendimento.

No período em que ocorreu a observação, vivenciou-se um fato que comprovou isso. Um cliente que reside em Sinop, no estado do Mato Grosso, acabou colidindo o seu veículo no carro de um terceiro. Frente a isso, o segurado contatou a Salveseg, e, lhe foram passados os procedimentos a seguir. Também, foi solicitado o contato do terceiro, para prestar apoio a ele. Após contatar o terceiro, e realizar todo o processo de sinistro, foi ligado novamente para ele, solicitando o seu *feedback* e, nesse mesmo momento, o terceiro agradeceu pelo atendimento da corretora e evidenciou o seu desejo de tornar-se cliente também, devido ao bom auxílio que foi lhe prestado. Desse modo, observou-se um caso real que se sucedeu devido à experiência que o cliente obteve.

Quando ocorre um sinistro, geralmente o cliente liga para a Salveseg Corretora de Seguros e lhe é orientado sobre todos os procedimentos e documentos que o mesmo deve providenciar. Após isso, o segurado tem a opção de levar os documentos assinados até a corretora, e assim que entregar-los, já assinar todos os formulários necessários, de forma a agilizar o processo de sinistro, ou então, encaminhar via e-mail ou *Whatsapp* tais documentos.

Durante todo o processo de sinistro o cliente é informado sobre o andamento do mesmo, e, assim que a indenização é paga, o segurado é avisado. Não obstante, a corretora entra em contato com o cliente após o término do sinistro, para verificar o seu *feedback* quanto ao mesmo.

No entanto, como já evidenciado anteriormente, tais processos não são formalizados na Salveseg Corretora de Seguros. Por isso, nota-se a importância de uma proposta de gestão de relacionamento e da experiência com o cliente, cujo roteiro deverá ser utilizado para todos os clientes, de forma a melhorar cada vez mais a relação existente entre corretora e segurado.

Abaixo, no Quadro 7, apresenta-se as atividades de gestão de relacionamento e da experiência com o cliente que já vêm sendo praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros.

Quadro 7 – Atividades de Gestão de Relacionamento e da Experiência com o Cliente praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros.

Atividades de Relacionamento	Atividades de Experiência
Possuir perfil e página na rede Social <i>Facebook</i> .	Informar e disponibilizar os documentos do sinistro de uma só vez, para agilizar o mesmo
Contatar os clientes via telefone, Whatsapp, e-mail, <i>Facebook</i> e pessoalmente.	Manter o cliente informado durante todo o processo de sinistro.
Captar informações dos clientes e armazená-las no <i>software</i> de CRM Gecor.	Avisar o cliente no momento em que é pago a indenização do sinistro.
Avisar os clientes dias antes do final da vigência do seguro.	Manter contato com o cliente após o processo de sinistro, para pedir seu <i>feedback</i> .
Informar as diferentes opções de seguro que o cliente pode vir a contratar.	Conceder bônus por tempo de fidelidade, de acordo com as normas pré-estabelecidas.
Informar os benefícios e diferenciais de cada companhia seguradora.	

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Desse modo, com o objetivo de formular uma proposta concreta e eficaz, apresenta-se a fase quantitativa do estudo.

4.3 ETAPA QUANTITATIVA

Esta seção tem o objetivo de demonstrar e analisar os resultados alcançados oriundos da pesquisa aplicada. Ela possui caráter quantitativo e descritivo, e é composta pelos resultados de um questionário, que foi aplicado junto aos clientes da Salveseg Corretora de Seguros, de forma a diagnosticar as ações de gestão de relacionamento e da experiência praticadas pela empresa.

O questionário aplicado é composto por 20 (vinte) questões (Apêndice A), sendo dessas, 03 (três) questões abertas e 17 (dezesete) questões fechadas. Para esse, foi aplicado um pré-teste junto a um profissional da área, uma professora que compõem o corpo docente do curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul – Campus Chapecó, e, uma cliente da corretora.

Ainda, ressalta-se que, o instrumento foi aplicado através da plataforma digital do *Google Docs*, e foi enviado o link deste via Whatsapp e e-mail. Os questionários também foram aplicados via telefone e de forma presencial (esses depois foram lançados na plataforma digital), no período de 07/05/2018 a 21/05/2018.

Em tempo, esclarece-se que, o objetivo inicial era aplicar o questionário aos 335 clientes que fazem parte da carteira de clientes da Salveseg Corretora de Seguros, caracterizando assim a pesquisa como um censo. Contudo, não observou-se o fato de que a

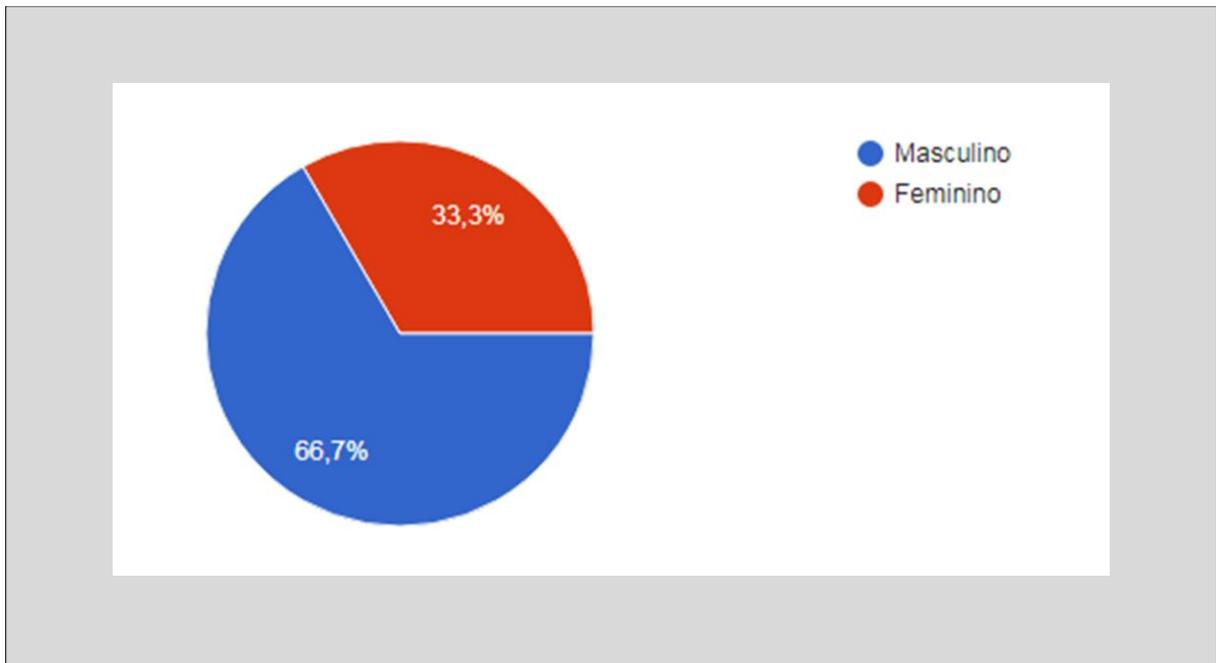
carteira de clientes da corretora é composta por pessoas físicas, jurídicas e familiares. Deste modo, ao enviar os questionários para os proprietários das empresas e as famílias que possuem mais de um seguro contratado, os mesmos informavam que já haviam respondido o questionário, ou, que algum componente da família já havia feito isso. Sendo assim, optou-se por fazer uma amostra não probabilística, intencional por conveniência, a qual englobou 150 pessoas, que totalizam os 335 “contratos” que a corretora possui.

Para análise e interpretação dos dados quantitativos, advindos das respostas dos clientes, foi utilizada a tabulação e representação gráfica disponíveis na ferramenta eletrônica *Google Docs*, e após, os dados foram exportados para o *software Microsoft Excel*.

Diante disso, apresenta-se abaixo os dados dos questionários advindos da amostra de 150 clientes da Salveseg Corretora de Seguros.

Inicialmente, abordara-se as questões relacionadas ao perfil dos clientes. Assim, sendo, no que tange ao gênero dos respondentes, o Gráfico 1 apresenta os resultados.

Gráfico 1 – Gênero

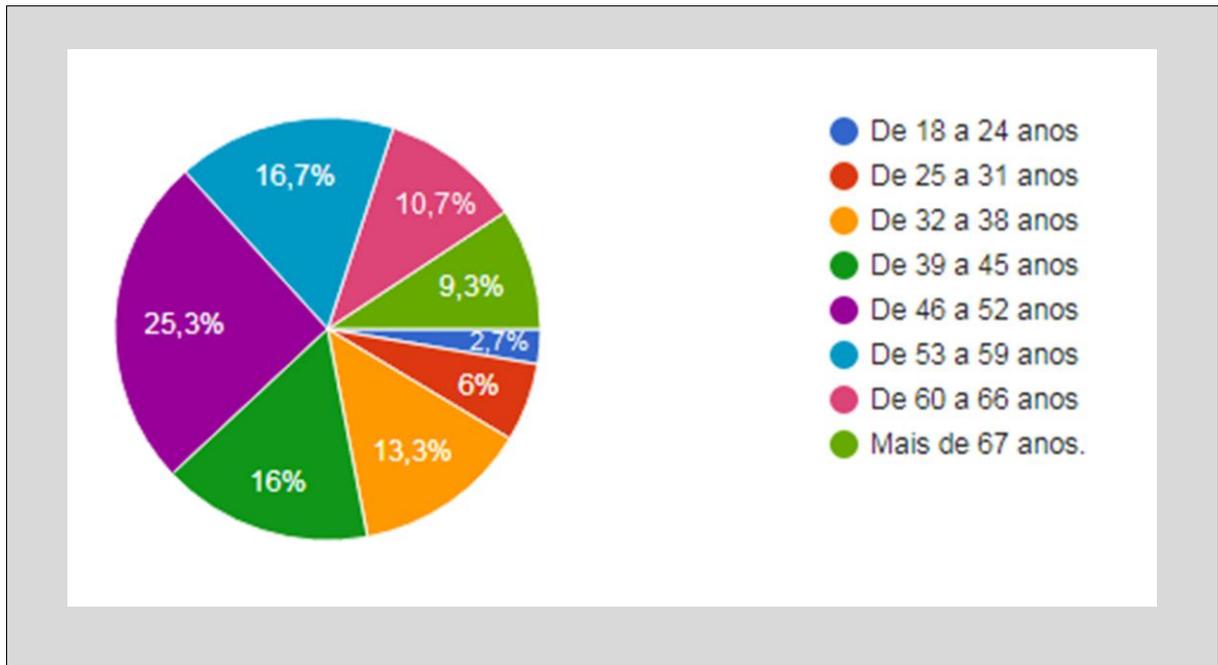


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Dos respondentes, visualiza-se que 66,7% (100 pessoas) são do gênero masculino, e, 33,3% (50 pessoas) do gênero feminino. Verifica-se que, a maioria da amostra coletada considera-se do gênero masculino, mais adiante, tentar-se-a verificar o porquê dessa diferença de gênero na composição da carteira de clientes da Salveseg Corretora de Seguros.

As faixas etárias dos clientes é composta conforme mostra o Gráfico 2.

Gráfico 2 - Idade

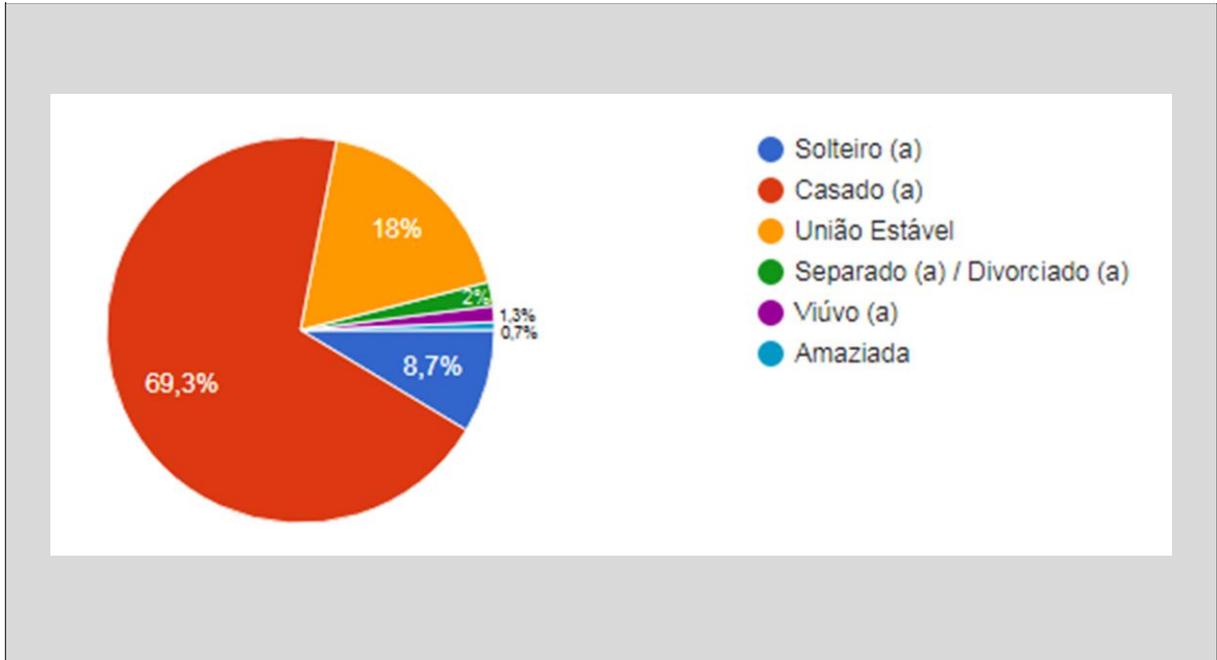


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Percebe-se que, dos 150 clientes da amostra, 2,7% (4 pessoas) tem de 18 a 24 anos; 6% (9 pessoas) tem de 25 a 31 anos; 13,3% (20 pessoas) tem de 32 a 38 anos; 16% (24 pessoas) tem de 39 a 45 anos; 25,3% (38 pessoas) tem de 46 a 52 anos; 16,7% (25 pessoas) tem de 53 a 59 anos; 10,7% (16 pessoas) tem de 60 a 66 anos, e, 9,3% (14 pessoas) tem mais de 67 anos. Nota-se que, existem clientes com mais de 67 anos, provavelmente esses, são os clientes que possuem seguro com a proprietária desde a época em que a mesma trabalhava em uma agroindústria da cidade, e quando ela abriu o seu empreendimento, os mesmos clientes migraram para a Salveseg Corretora de Seguros.

Por sua vez, o Gráfico 3 demonstra o estado civil dos clientes entrevistados.

Gráfico 3 – Estado Civil



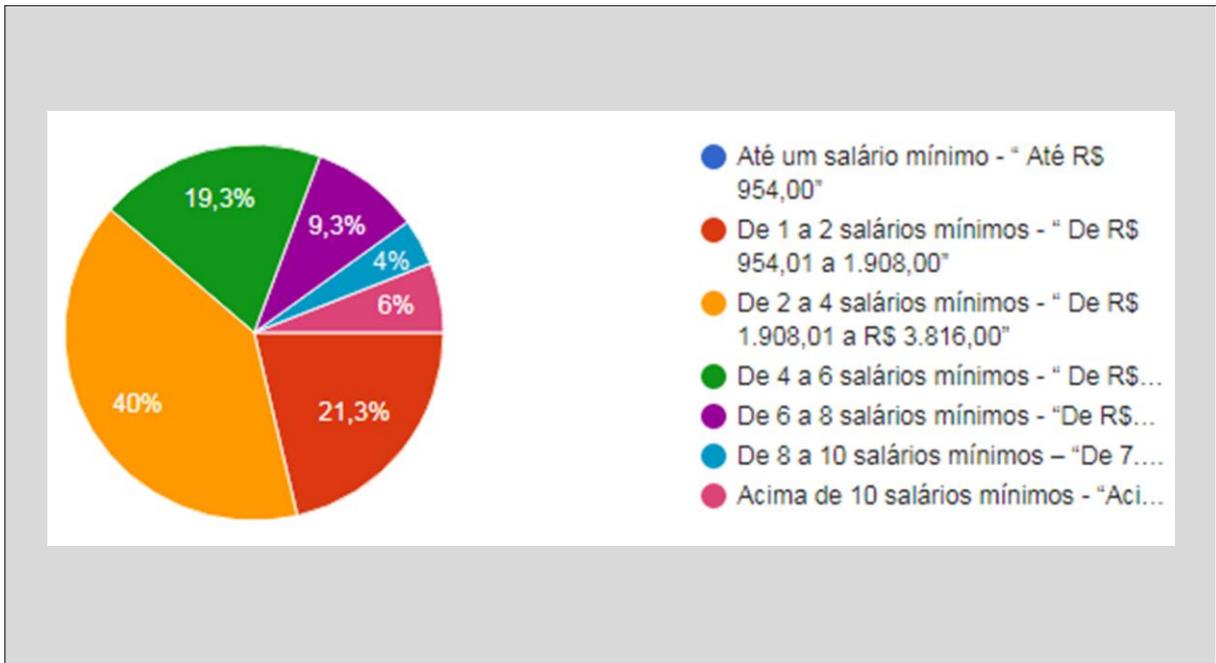
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Com relação ao estado civil dos respondentes, 8,7% (13 pessoas) são solteiros (as); 69,3% (104 pessoas) são casados (as); 18% (27 pessoas) possuem contrato de união estável; 2% (3 pessoas) são separados (as) ou divorciados (as); 1,3% (2 pessoas) são viúvos (as), e, uma pessoa (0,7%) assinalou a opção outros no questionários, e, informou que é amasiada.

Verifica-se que os clientes que são casados representam quase 70% da carteira da empresa. Tal fato pode vir a responder a indagação feita no gráfico 1 – Gênero, visto que, como são casados, esses segurados podem vir a fazer parte dos clientes que possuem mais de um seguro contratado na corretora, entretanto, apenas a pessoa do gênero masculino respondeu a pesquisa.

Já o Gráfico 4, apresenta a renda dos clientes.

Gráfico 4 – Renda

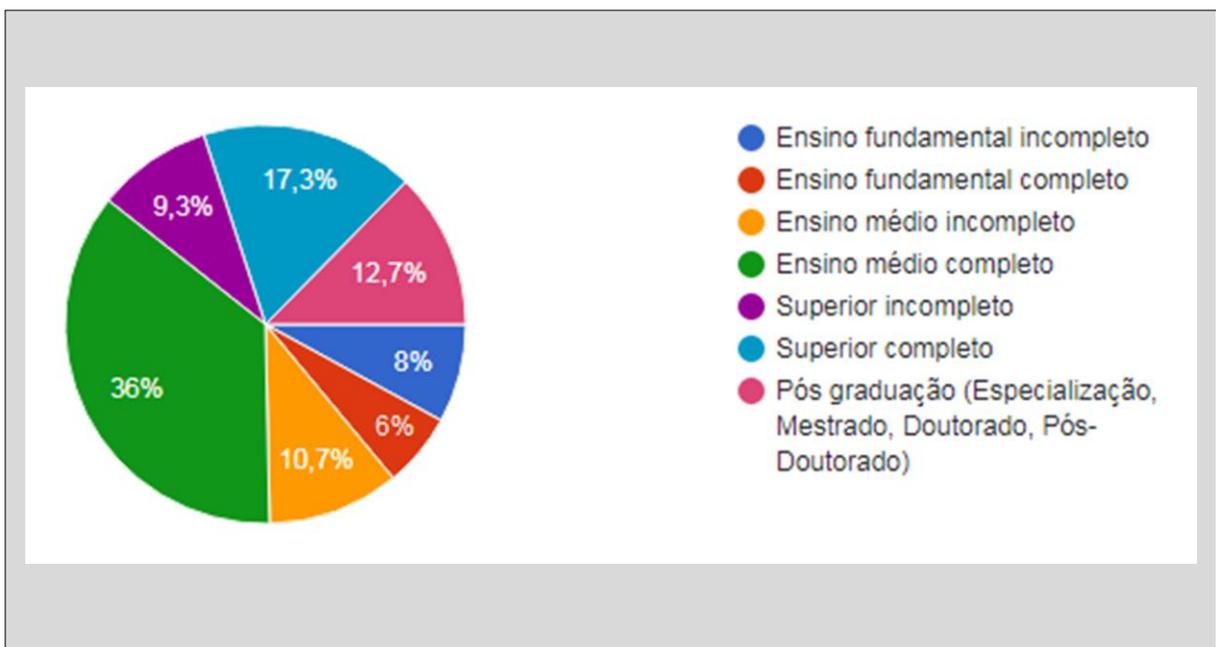


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

No que tange respeito à renda, 21,3% (32 pessoas) recebem de 1 a 2 salários mínimos; 40% (60 pessoas) recebem de 2 a 4 salários mínimos; 19,3% (29 pessoas) recebem de 4 a 6 salários mínimos; 9,3% (14 pessoas) recebem de 6 a 8 salários mínimos; 4% (6 pessoas) recebem de 8 a 10 salários mínimos e 6% (9 pessoas) recebem mais de 10 salários mínimos.

Referente a escolaridade dos clientes respondentes, visualiza-se o Gráfico 5.

Gráfico 5 – Grau de Instrução

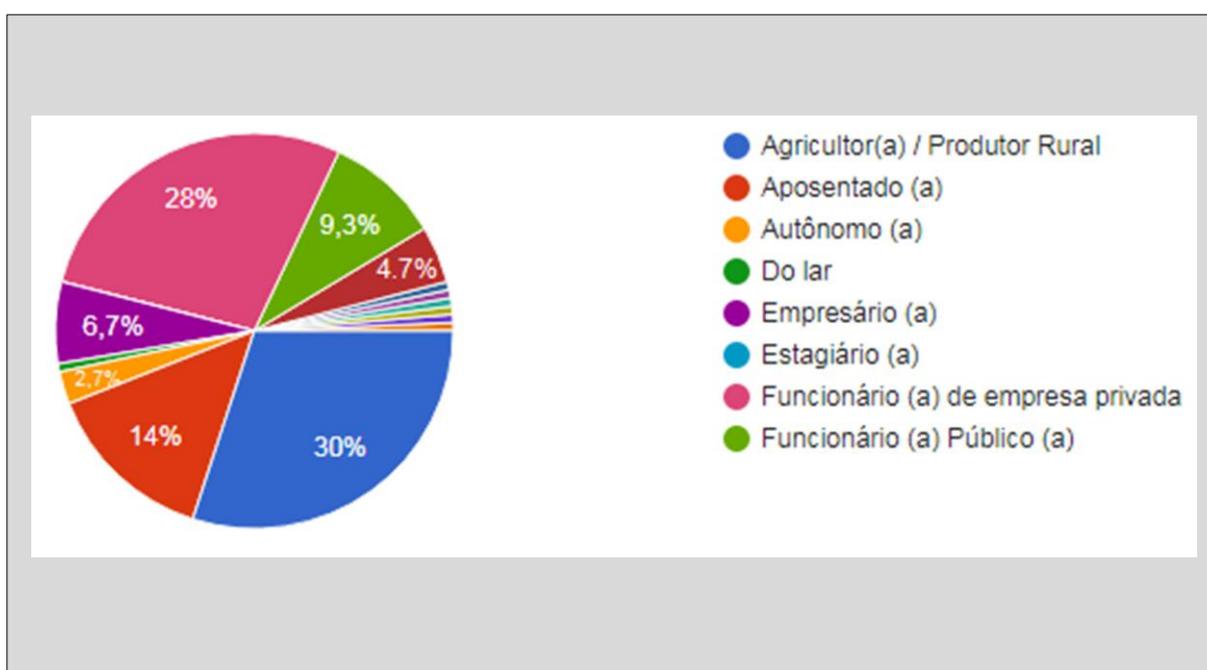


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Percebe-se que quanto ao grau de instrução dos respondentes, 8% (12 pessoas) possuem o ensino fundamental incompleto; 6% (9 pessoas) possuem o ensino fundamental completo; 10,7% (16 pessoas) possuem o ensino médio incompleto; 36% (54 pessoas) possuem o ensino médio completo; 9,3% (14 pessoas) possuem ensino superior incompleto; 17,3% (26 pessoas) possuem o ensino superior completo, e, 12,7% (19 pessoas) possuem pós graduação (especialização, mestrado, doutorado ou pós-doutorado).

Constata-se que, mais de 60% dos clientes que responderam ao questionário não ingressaram um curso superior. Tal fato pode estar ligado a sua ocupação profissional, de acordo com o Gráfico 6.

Gráfico 6 – Ocupação Profissional

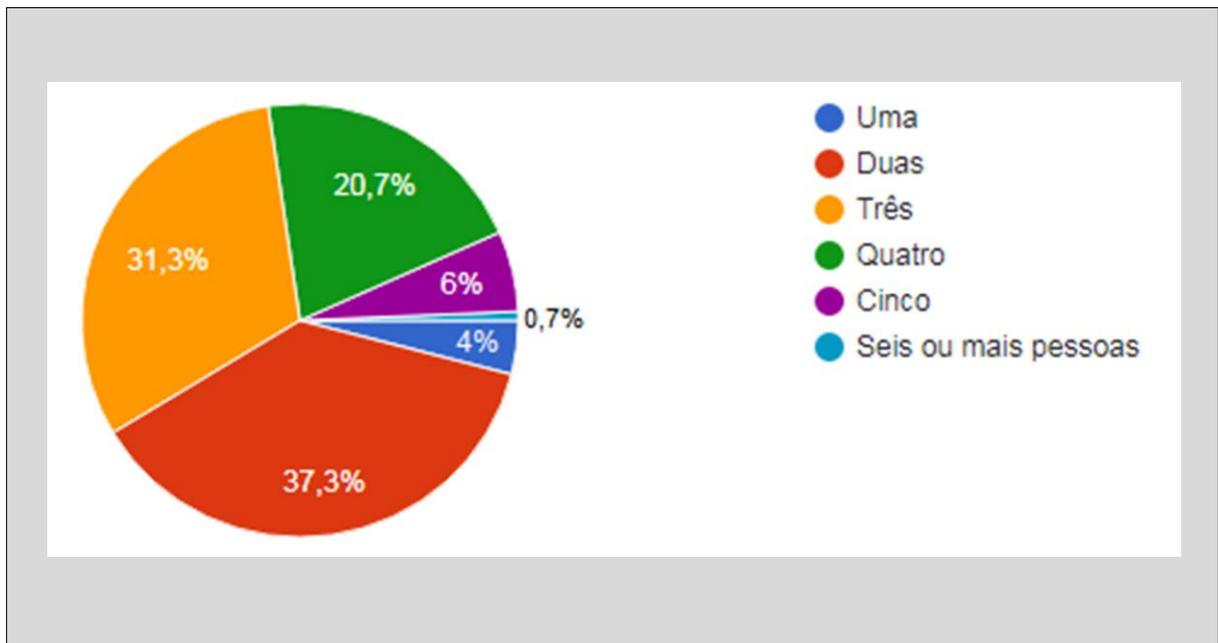


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

No que refere-se a ocupação profissional, 30% (45 pessoas) são agricultores (as) / produtor rural; 14% (21 pessoas) são aposentados (as); 2,7% são autônomos (as) (4 pessoas); 0,7% (1 pessoa) é do lar; 6,7% (10 pessoas) são empresários (as); 28% (42 pessoas) são funcionários (as) de empresa privada; 9,3% (14 pessoas) são funcionários (as) público; 4,7% (7 pessoas) são profissionais liberais; 1,4% (2 pessoas) são motoristas; 0,7% (1 pessoa) é técnico eletromecânico; 0,7% (1 pessoa) é estudante de doutorado; 0,7% (1 pessoa) é psicóloga e 0,7% (1 pessoa) respondeu que é auxiliar administrativo.

O Gráfico 7 expõem quantas pessoas residem na casa do segurado.

Gráfico 7 – Pessoas residentes na casa do Segurado



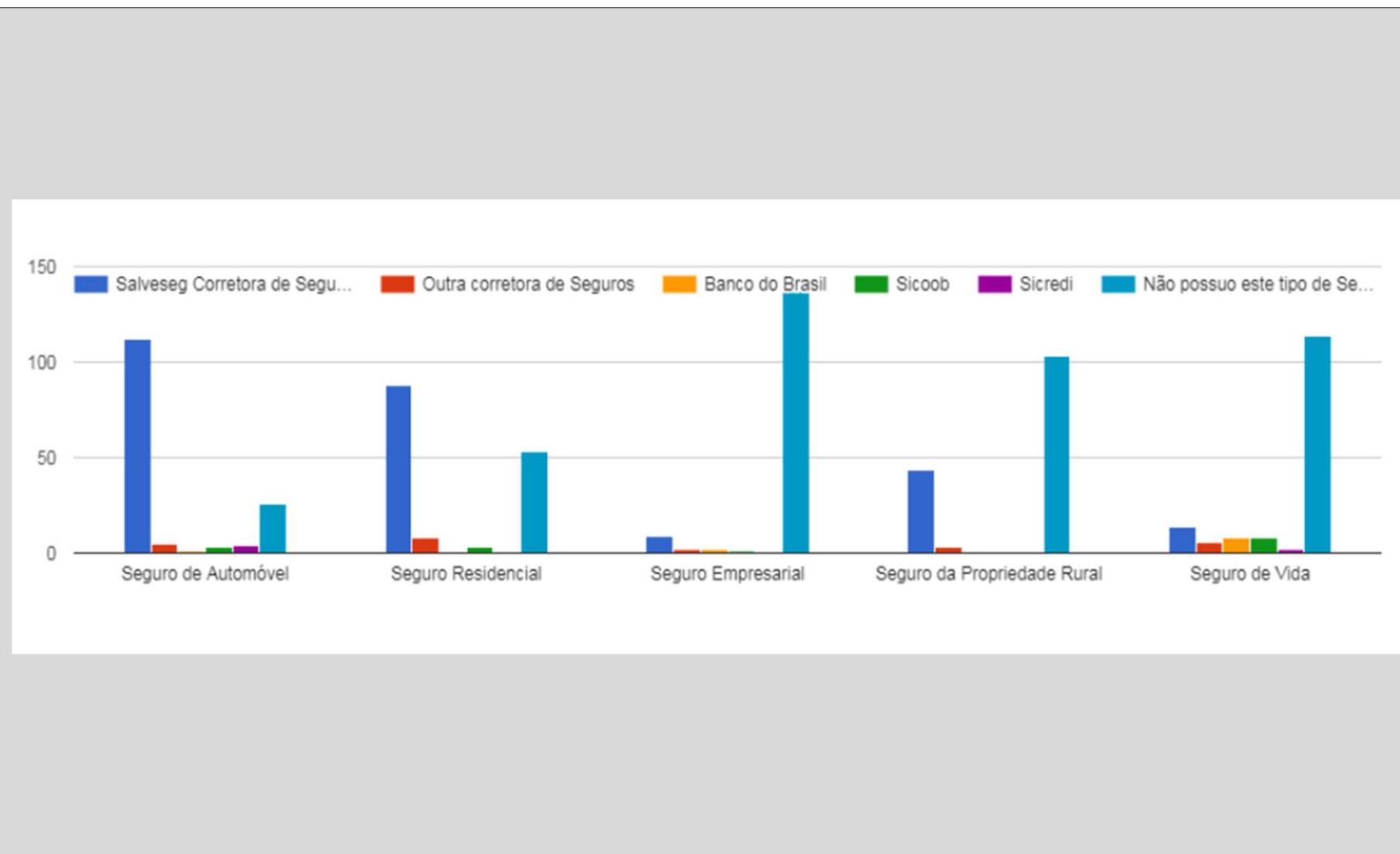
Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Com relação a quantas pessoas residem juntamente com o segurado, apurou-se que 4% (1 pessoa) residem sozinhos (as); 37,3% (56 pessoas) residem com mais uma pessoa; 31,3% (47 pessoas) residem com mais duas pessoas; 20,7% (31 pessoas) residem com mais três pessoas; 6% (9 pessoas) residem com mais quatro pessoas e 0,7% (1 pessoa) respondeu que em sua casa residem seis ou mais pessoas.

Essa pergunta foi realizada com o intuito de descobrir quantas pessoas residem junto com o segurado, pois, a devida resposta, pode ser considerada uma informação importante no momento de oferecer novos ramos de seguros a ele. Em complemento a essa questão, foi feita outra pergunta, solicitando informar o número dos residentes que são filhos, e a resposta da mesma aproximou-se desta.

Posteriormente, foi questionado aos clientes quais os tipos de seguros que eles possuem, conforme o Gráfico 8.

Gráfico 8 – Quais os tipos de Seguros que o cliente possui



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Constatou-se que, no que refere-se ao seguro de automóvel, 112 dos clientes entrevistados possuem o seguro contratado na empresa estudada; 5 pessoas possuem este seguro contratado em outra corretora de seguros; 3 pessoas possuem esse seguro na cooperativa de crédito Sicoob; 4 pessoas adquiriram esse seguro na cooperativa de crédito Sicredi e 25 pessoas não possuem o seguro de automóvel.

Já no que tange a modalidade de seguro residencial, dos 150 clientes respondentes do questionário, 88 possuem esse tipo de seguro contratado na Salveseg Corretora de Seguros; 8 pessoas possuem este seguro contratado em outra corretora de seguros; 3 pessoas possuem esse seguro na cooperativa de crédito Sicoob e 51 dos respondentes não possuem este tipo de seguro.

Quanto ao seguro empresarial, 9 clientes possuem esse seguro contratado na Salveseg Corretora de Seguros; 2 pessoas possuem este seguro contratado em outra corretora de seguros; 2 pessoas adquiriram esse tipo de seguro no Banco do Brasil e 51 pessoas não possuem esse tipo de seguro. Enfatiza-se que dos 10 respondentes da presente pesquisa que se consideram empresários, apenas um não possui o seguro empresarial contratado na Salveseg Corretora de Seguros.

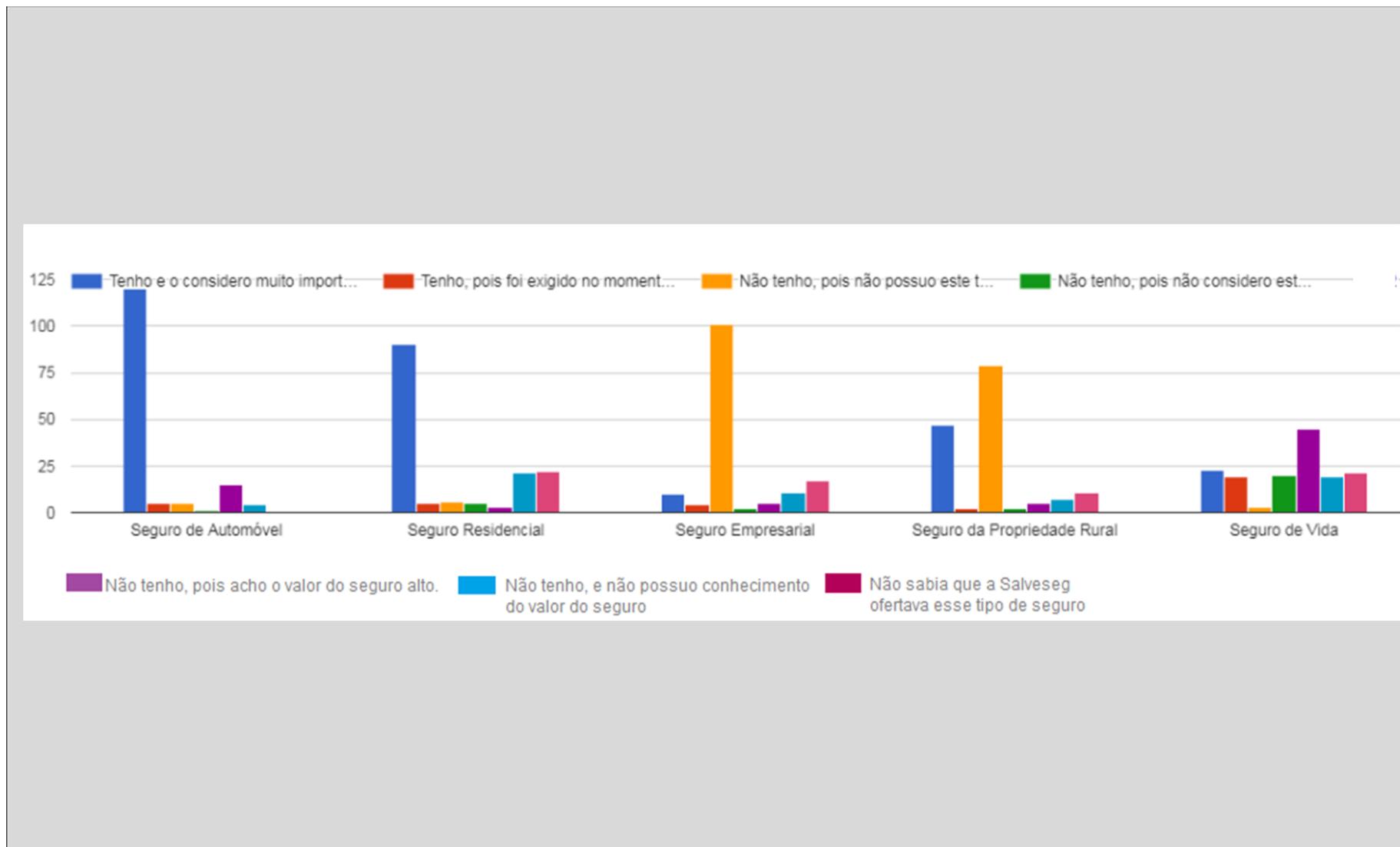
Por sua vez, o seguro de propriedade rural possui 44 apólices contratadas na Salveseg Corretora de Seguros; 3 em outra corretora de seguros e 103 pessoas responderam que não possuem este tipo de seguro.

E, por fim, relata-se os dados inerentes ao seguro de vida, o qual, é um ótimo ramo para a Salveseg explorar. Pois, a mesma possui somente 12 apólices ativas e, 114 dos respondentes alegaram que não possuem esse tipo de seguro. Ainda, cabe ressaltar, que 6 pessoas responderam que possuem o seu seguro de vida contratado em outra corretora de seguros; 8 clientes adquiriram esse ramo de seguro no Banco do Brasil, 8 na cooperativa de crédito Sicoob e 2 na cooperativa de crédito Sicredi.

Após a pergunta relacionada aos tipos de seguros que os respondentes possuíam, solicitou-se em uma questão que, caso o cliente tivesse selecionado a opção outra corretora de seguros na questão anterior, relatasse-nos qual seria a mesma. Como essa pergunta não era obrigatória no questionário, somente seis pessoas a responderam, sendo duas delas que possuem algum tipo de seguro contratado na Rio Branco Corretora de Seguros; uma no Banco Bradesco; duas na Caixa Econômica e uma no Banco Santander.

Na sequência, foi realizada uma pergunta, cujo objetivo era saber a opinião dos clientes sobre os diversos ramos de seguro existentes. A resposta dela está exposta no Gráfico 9.

Gráfico 9 – Opinião dos clientes sobre os diversos ramos de Seguros



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Percebe-se que, grande parte dos clientes da Salveseg Corretora de Seguros possui seguro de automóvel e o consideram importante, visto que a opção de resposta sobre a opinião desse ramo de seguros “tenho e o considero muito importante” obteve 120 respostas. Ainda, sobre o seguro de automóvel, dos 150 respondentes, 5 alegaram que possuem esse tipo de seguro porque foi exigido no momento em que fizeram um financiamento; 5 clientes relataram que não possuem essa modalidade de seguro por não possuir esse tipo de bem; 1 opinou que não considera esse tipo de seguro importante; 15 pessoas afirmaram que consideram o valor do seguro de automóvel alto, e, por isso não o adquirem, e 4 clientes informaram que não possuem o seguro e também não sabem o valor do mesmo. Ressalta-se que, nenhum cliente respondeu que não sabia que a Salveseg Corretora de Seguros comercializava o seguro de automóvel, e, acreditasse que isso ocorreu pelo fato desse tipo de seguro ser um dos mais populares, e também, que nas paredes da corretora existem materiais de divulgação sobre o esse ramo de seguro.

Quanto à opinião dos respondentes sobre o seguro residencial, 90 clientes informaram que possuem esse tipo de seguro e o consideram muito importante; 5 pessoas revelaram que possuem o seguro residencial, pois, foi exigido no momento em que fizeram um financiamento; 6 respondentes declararam que não possuem o seguro residencial por não possuírem esse tipo de bem; 5 pessoas admitiram que não possuem esse tipo de seguro porque não o consideram importante; 3 opinaram que acham o valor do seguro alto; 20 clientes relataram que não possuem esse ramo de seguro e não tem conhecimento sobre o seu valor, e, 21 pessoas esclareceram que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros ofertava esse tipo de seguro. Desse modo, verifica-se que esse ramo é um dos que pode ser explorado na carteira de clientes da corretora.

Sobre o seguro empresarial, 10 pessoas declararam que possuem esse tipo de seguro, e o consideram importante. Sabe-se que desses dez respondentes, nove o contrataram na Salveseg Corretora de Seguros, vide gráfico apresentado anteriormente. Ainda, no que concerne ao seguro empresarial, 4 respondentes informaram que possuem esse tipo de seguro pelo fato de que foi exigido quando foram fazer um financiamento; 101 clientes anunciaram que não possuem o seguro por não terem esse tipo de bem; 2 relataram que não possuem seguro empresarial e não acham essa modalidade de seguro importante; 5 pessoas afirmaram que não adquiriram o seguro empresarial, pois, consideram o seu valor alto; 11 clientes revelaram que não possuem o seguro empresarial e também não possuem conhecimento do valor desse tipo de seguro, e, 17 pessoas declararam que não sabiam que a Salveseg corretora

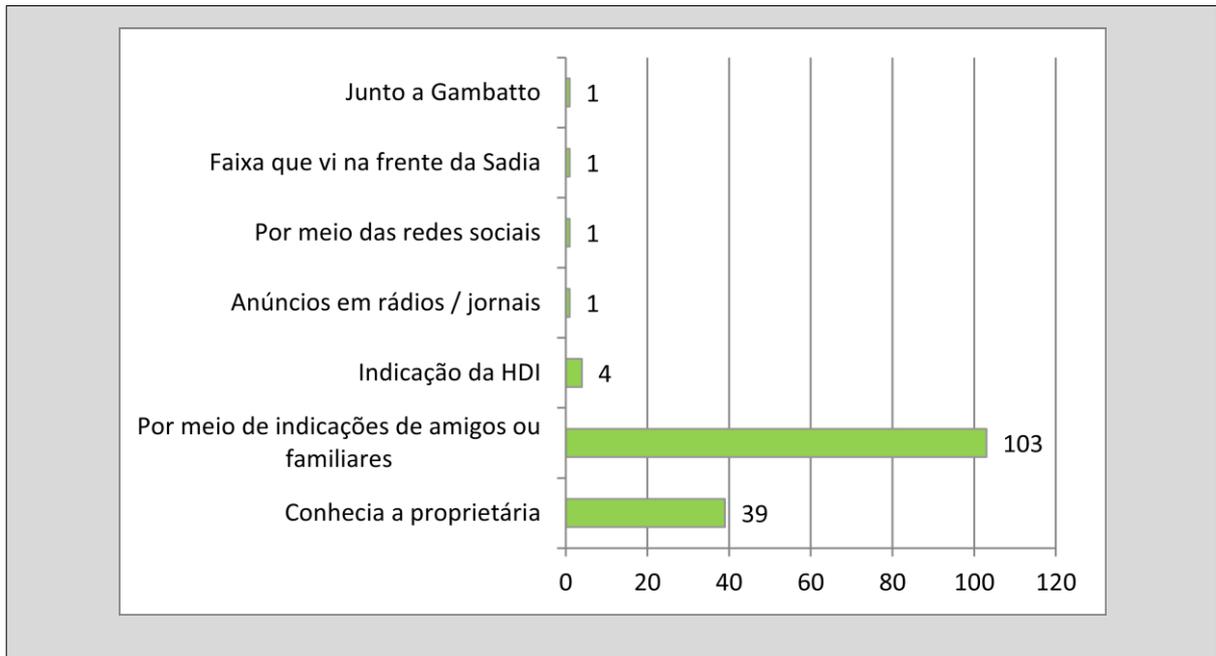
de Seguros ofertava esse tipo de seguro. Sendo assim, constata-se que o seguro empresarial precisa ser mais divulgado na empresa.

Já sobre o seguro de propriedade rural, a opinião dos respondentes foi a seguinte: 47 clientes informaram que possuem o seguro de sua propriedade rural e o consideram muito importante; 2 respondentes relataram que possuem o seguro de propriedade rural, pelo fato de que foi exigido no momento em que fizeram um financiamento; 79 pessoas alegaram que não possuem esse tipo de seguro, pois, não tem esse tipo de bem; 2 relataram que não possuem o seguro de propriedade rural, porque não consideram esse tipo de seguro importante; 4 pessoas afirmaram que não adquiriram o seguro de propriedade rural, pois, consideram o seu valor alto; 6 clientes alegaram que não possuem o seguro de propriedade rural e não sabem o valor do mesmo, e, 10 pessoas relataram que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros ofertava esse tipo de seguro.

O último tipo de seguro que constava na pergunta é o seguro de vida. Referente a ele, 23 clientes afirmaram que o possuem e o consideram importante; 19 respondentes declararam que possuem o seguro de vida, pois, foram “obrigados” a contratar quando fizeram um financiamento. Tal prática permeia em alguns bancos e cooperativas de crédito, os quais, no momento de liberarem um financiamento aos clientes, solicitam “algo em troca”, que venha os beneficiar, e geralmente esse “algo” é a contratação de um seguro de vida. Ainda, 3 pessoas alegaram que não possuem esse tipo de seguro, pois, não possuem esse bem. Acredita-se que, tais pessoas não interpretaram bem essa pergunta, ou, assinalaram errado no momento de responder. Dando sequência, 20 pessoas relataram que não possuem o seguro de vida, pois, não o consideram importante; 45 pessoas revelaram que não possuem o seguro de vida porque acham o valor dele alto; 19 respondentes esclareceram que não possuem esse tipo de seguro e também não sabem o valor do mesmo, e, 21 clientes informaram que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros ofertava esse tipo de seguro. Desse modo, verifica-se que o seguro de vida é outro ramo que pode vir a ser mais explorado na carteira de clientes da Corretora, visto que, é notável a quantidade de clientes que não o possuem.

Posteriormente, foi feita uma pergunta com o intuito de identificar como os clientes conheceram a Salveseg Corretora de Seguros. No Gráfico 10, visualizam-se as respostas a essa questão.

Gráfico 10 – Como os clientes conheceram a Salveseg Corretora de Seguros.



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Nota-se que, foram dois os resultados mais significativos dessa questão: os clientes que conheceram a Salveseg Corretora de Seguros por meio de indicações de amigos ou familiares, com 68,7% (103 pessoas), e, os que conheciam a proprietária, com 26% (39 pessoas). Além disso, os clientes relataram que as demais formas que os possibilitaram conhecer a Salveseg Corretora de Seguros foram: por meio de indicação da Companhia Seguradora HDI 2,8% (4 pessoas).

Isso ocorre pelo fato da Salveseg Corretora de Seguros estar localizada próximo a Companhia Seguradora HDI. Muitas pessoas não sabem, mas, as Seguradoras não comercializam os seus seguros diretamente para os clientes, para isso, existem as corretoras de seguro. Diante dessa situação, quando as pessoas vão até a Seguradora HDI para contratar um seguro, a mesma explica tal fato e informa as corretoras que comercializam os seus seguros. Contudo, pelo fato da Salveseg Corretora de Seguros estar situada mais próxima da Seguradora HDI, os clientes optam por ir até a Salveseg, com o objetivo de não precisarem procurar as demais corretoras que comercializam seguros. Ainda, no que concerne as respostas dos clientes que relataram ter sido indicados pela Seguradora HDI, um deles, relatou que optou por contratar o seu seguro na Salveseg Corretora de Seguros porque a mesma possui estacionamento.

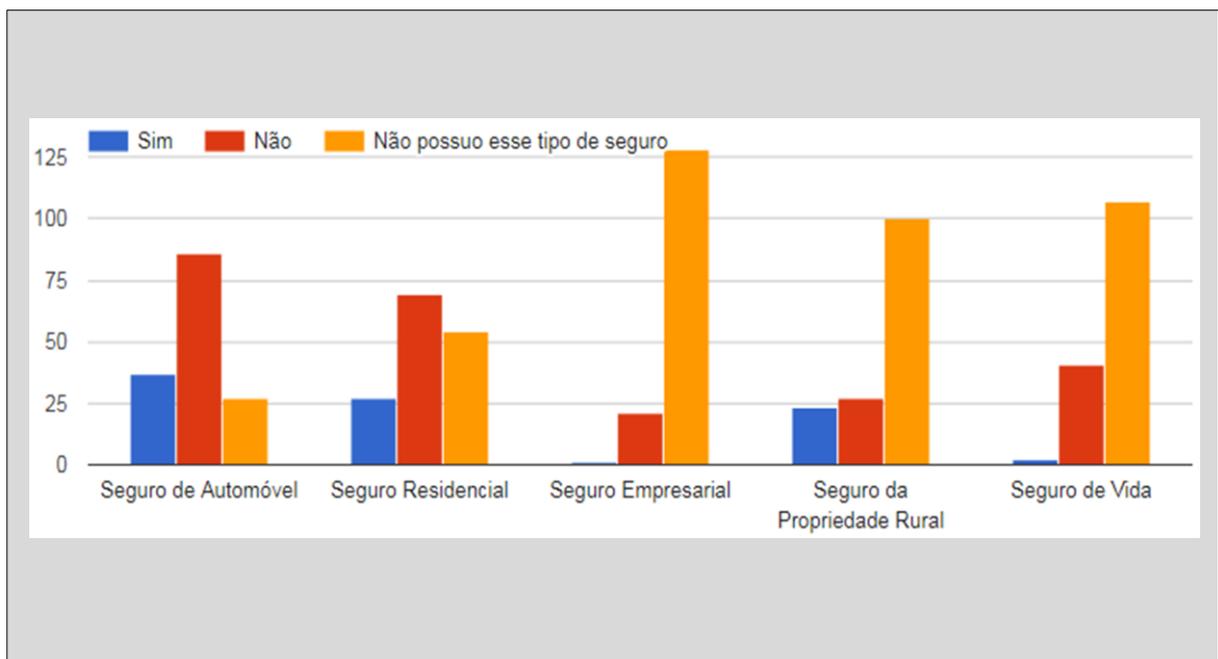
As demais respostas sobre quais as formas que os clientes vieram a conhecer a Salveseg Corretora de Seguros foram: por meio de indicação da Gambatto 0,7% (1 pessoa);

por meio de uma faixa em frente a Sadia 0,7% (1 pessoa); pelas redes sociais 0,7% (1 pessoa) e por meio de anúncios em rádios / jornais 0,7% (1 pessoa).

Observa-se que, apenas uma pessoa respondeu que conheceu a Salveseg Corretora de Seguros por meio das redes sociais, e, isso é consequência do que já foi relatado anteriormente: o fato de que as mesmas estão desatualizadas no momento. Ainda, ressalta-se a relevância dos resultados que as respostas “conhecia a proprietária” e “por meio de indicações de amigos ou familiares” obtiveram. Isso indica que, a Salveseg Corretora de Seguros possui uma bom relacionamento com os seus clientes, visto que existem indicações de pessoas quanto aos seus serviços.

Em seguida, perguntou-se aos clientes se eles já haviam acionado o seus seguros. A resposta a essa questão encontra-se no Gráfico 11.

Gráfico 11 – Acionamento dos Seguros



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

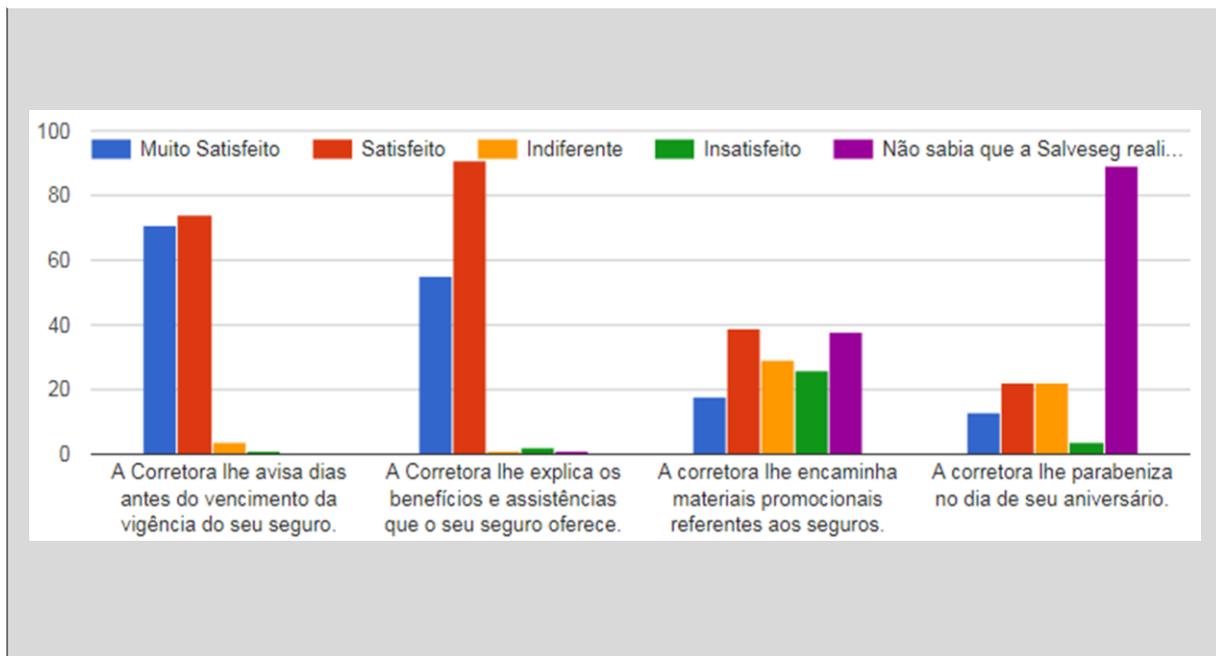
Verifica-se no gráfico, que em todos os ramos de seguros incluídos na pesquisa, os clientes já precisaram acionar os seus seguros. Quanto ao seguro de automóvel, nota-se que 37 pessoas já o acionaram; 86 não acionaram até o momento da pesquisa e 27 pessoas alegaram que não o possuíam. No que refere-se ao seguro residencial, 27 pessoas já o utilizaram; 69 não o utilizaram até o momento da pesquisa e 69 pessoas informaram que não o possuíam. Sobre o acionamento no seguro empresarial, 1 pessoa respondeu que já precisou abrir um processo de sinistro; 21 pessoas alegaram que não o utilizaram até o momento da

pesquisa e 128 pessoas não possuem esse tipo de seguro. Já no que tange ao seguro de propriedade rural, 23 pessoas responderam que já precisaram utilizar o mesmo; 27 pessoas relataram que não o utilizaram até o momento da pesquisa e 100 pessoas informaram que não possuem esse tipo de seguro. Por fim, sobre o seguro de vida, 2 respondentes afirmaram que já precisaram acionar o seguro; 41 que não e 107 responderam que não possuem esse tipo de seguro.

De forma a complementar essa questão do acionamento do seguro, fez-se uma pergunta aberta, a qual solicitava ao cliente, caso ele já tivesse acionado o sinistro, como foi a experiência do mesmo e, a quem ele havia contatado no momento do sinistro. Enfatiza-se, que apenas 67 pessoas responderam a questão aberta. As respostas foram redigidas de diferentes formas, como por exemplo: “liguei para a corretora”, “liguei para a Vilma” (proprietária), “fui até a Salveseg”, “fui até o bate pronto e também até a corretora”, entre outras. Desse modo, sintetizando tais respostas, verificou-se que 50 pessoas responderam que contataram primeiro a corretora; 6 pessoas afirmaram que contaram a seguradora; 6 pessoas contaram as duas (corretora e seguradora); 4 pessoas contaram ambas para assistências (vidros ou guincho) e 1 pessoa respondeu que não precisou acionar o seguro. Acompanhando as respostas, obtiveram-se comentários que a experiência de contato foi “boa” ou “excelente” e, apenas uma pessoa revelou que a sua experiência foi ruim.

Em sequência, no questionário, foram feitas duas perguntas referentes ao tema do presente estudo: uma sobre a gestão do relacionamento com o cliente, e, a outra, sobre a gestão da experiência do cliente na Salveseg Corretora de Seguros, conforme gráficos a seguir.

Gráfico 12 – Gestão de Relacionamento com o Cliente na Salveseg Corretora de Seguros



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

A pergunta que gerou o gráfico exposto acima, foi a seguinte: “No que refere-se a gestão de relacionamento com o cliente na Salveseg Corretora de Seguros, assinale a opção que melhor define a sua opinião”. O objetivo principal da mesma é identificar as ações de gestão de relacionamento com o cliente praticadas pela Salveseg Corretora de Seguros. Essa questão apresentava quatro condutas da gestão de relacionamento com o cliente, e, pedia para o segurado assinalar a opção que melhor definia a sua opinião.

A primeira ação, “a Corretora lhe avisa dias antes do vencimento da vigência do seu seguro” teve as seguintes respostas: 71 pessoas muito satisfeitas; 74 pessoas satisfeitas; 4 pessoas que responderam que é indiferente para elas essa ação, e, 1 pessoa que afirmou que está insatisfeita com essa conduta.

Já a segunda prática que foi solicitada a opinião dos respondentes foi: “a corretora lhe explica os benefícios e assistências que o seu seguro oferece”. A mesma obteve essas opiniões: 55 pessoas relataram que estavam muito satisfeitas com isso; 91 pessoas consideravam-se satisfeitas; para 1 pessoa tal ação é indiferente; 2 pessoas alegaram que estavam insatisfeitas, e, 1 pessoa informou que não sabia que a Salveseg Corretora de Seguros prestava esse serviço.

A terceira conduta de gestão de relacionamento com o cliente apresentada era: “a corretora lhe encaminha materiais promocionais referentes aos seguros”, e, referente a ela, 18 pessoas responderam que estavam muito satisfeitas; 39 pessoas estavam satisfeitas; para 29

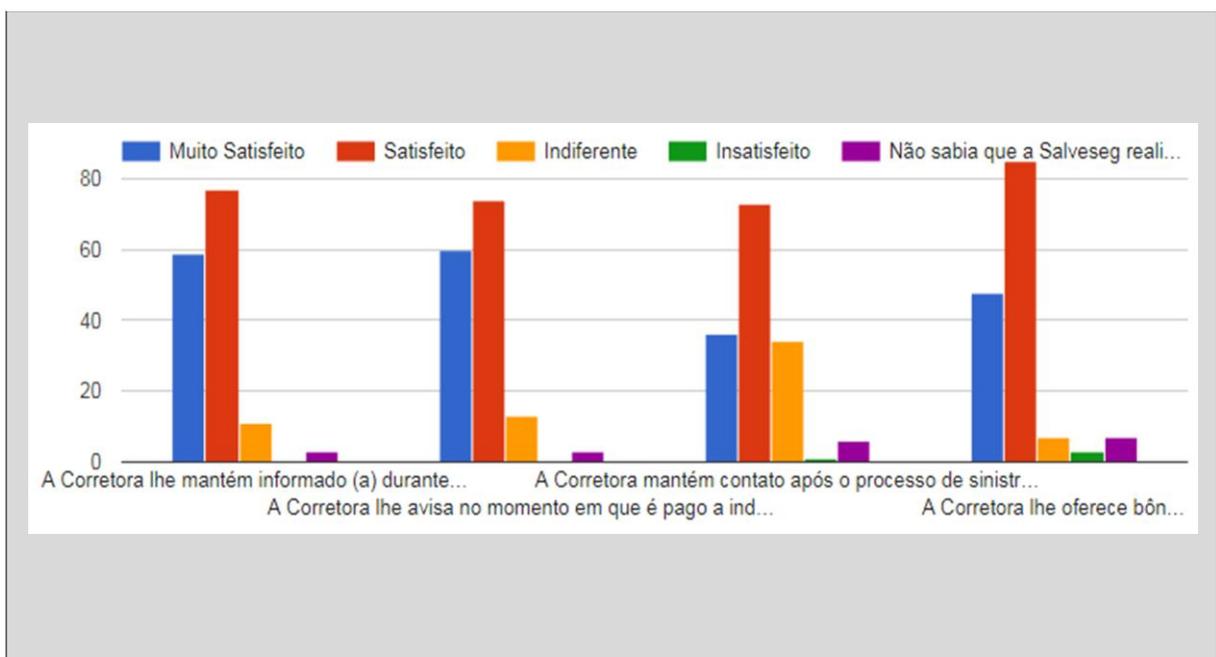
pessoas essa prática é indiferente; 26 pessoas alegaram estarem insatisfeitas em relação a isso, e, 38 pessoas responderam que não sabiam que a Salveseg realizava esse serviço.

E por fim, a quarta ação descrita foi: “a corretora lhe parabeniza no dia de seu aniversário”, e, para ela, os clientes responderam o seguinte: 13 pessoas consideravam-se muito satisfeitas com tal ação; 22 pessoas relataram que estavam satisfeitas; 22 pessoas alegaram que para elas tal prática era indiferente; 4 pessoas estavam insatisfeitas, e, 89 pessoas afirmaram que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros fazia isso.

Desse modo, com o intuito de aprimorar a gestão de relacionamento com os seus clientes, a Salveseg Corretora de Seguros deve sempre atentar para a opinião dos mesmos, sendo assim, nota-se, que ela precisa esclarecer da melhor forma possível os benefícios e assistências que os seguros ofertam; disponibilizar maior número de materiais promocionais sobre os seguros e, parabenizar todos os seus clientes em datas comemorativas e também quando estão de aniversário. Salienta-se, que tais ações não são complicadas de se fazer, e que, se forem praticadas, elevarão o nível da satisfação do cliente, no que concerne ao relacionamento dele com a corretora.

No entanto, além de preocupar-se com a gestão de relacionamento com o cliente, a Salveseg Corretora de Seguros necessita também, praticar ações para melhorar a experiência dos seus segurados. Nesse sentido, apresenta-se o Gráfico 13, o qual relata a opinião dos clientes no que diz respeito à gestão da experiência.

Gráfico 13 - Gestão da Experiência do Cliente na Salveseg Corretora de Seguros



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Com o mesmo intuito da questão anterior, essa pergunta tem o objetivo de identificar as ações de gestão da experiência do cliente que a Salveseg Corretora de Seguros vem empregando. Enfatiza-se que, essas ações estão presentes principalmente no momento do “sinistro”, que é quando o cliente precisa acionar por algum motivo o seu seguro.

Portanto, a pergunta cujas respostas geraram o gráfico acima foi: “No que refere-se à gestão de experiência com o cliente na Salveseg Corretora de Seguros, assinale a opção que melhor define a sua opinião”. Semelhante a pergunta anterior, sobre gestão de relacionamento com o cliente, foram apresentadas 4 práticas de gestão de experiência do cliente, para que, os segurados respondessem conforme suas opiniões.

A primeira prática foi: “a corretora lhe mantém informado (a) durante todo o processo de sinistro”. Sobre ela, os clientes relataram as seguintes opiniões: 59 pessoas responderam que estão muito satisfeitas diante das informações que recebem durante o processo de sinistro; 77 pessoas informaram que estão satisfeitas com tais informações; para 11 pessoas tal prática é indiferente, e, 3 pessoas que provavelmente nunca utilizaram o seguro, responderam que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros realizava esse serviço. Enfatiza-se que, no que tange a essa prática, nenhum cliente relatou estar insatisfeito com a empresa, o que demonstra que a mesma, nesse quesito, está conseguindo gerir a experiência de seus clientes, mesmo que informalmente.

Já a segunda ação que foi solicitada a opinião dos respondentes foi: “A Corretora lhe avisa no momento em que é pago a indenização do sinistro”. A mesma obteve as seguintes respostas: 60 pessoas alegaram que estão muito satisfeitas quanto essa informação; 74 pessoas declararam que estão satisfeitas com essa ação; 13 pessoas opinaram que consideram tal prática indiferente e, novamente, 3 pessoas relataram que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros realizava essa ação. Ressalta-se que, no que se refere ao ato da corretora avisar o segurado sobre o pagamento da indenização, nenhum cliente está insatisfeito, fato que pode ser considerado como um ponto positivo da empresa.

Por sua vez, a terceira atividade apresentada sobre a gestão da experiência com o cliente, para que os respondentes pudessem avaliar, foi: “a Corretora mantém contato após o processo de sinistro para verificar a sua opinião sobre o mesmo”. Para ela, se obteve as seguintes opiniões: 36 pessoas afirmaram estar muito satisfeitas; 73 pessoas relataram que estão satisfeitas com o contato que a corretora mantém após o processo de sinistro; para 34 pessoas esse *feedback* é indiferente, e, 6 pessoas responderam que não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros fazia esse serviço. Contudo, nessa ação, teve 1 pessoa que respondeu que estava insatisfeita com esse retorno, demonstrando assim, que a empresa deve rever

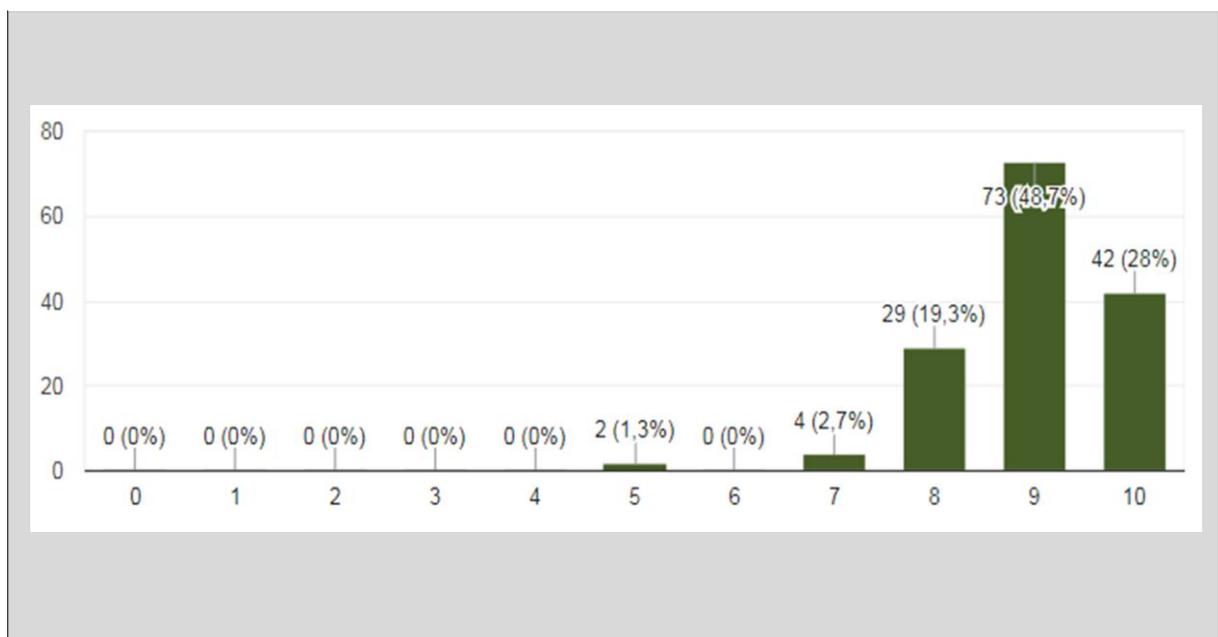
como está realizando essa atividade, visto que, é através da opinião de seus clientes, que a Salveseg Corretora de Seguros poderá vir a melhorar o gerenciamento da experiência que está realizando.

E por último, foi solicitada a opinião dos clientes no que concerne a prática da “Corretora lhe oferecer bônus por tempo de fidelidade”. Referente a isso, se obteve as seguintes opiniões: 48 pessoas responderam que estão muito satisfeitas; 85 pessoas confirmaram que estão satisfeitas em relação ao recebimento do bônus por tempo de fidelidade; 7 pessoas consideram essa prática como indiferente; 7 pessoas não sabiam que a Salveseg Corretora de Seguros exercia tal ação, e, 3 pessoas alegaram estar insatisfeitos com tal prática.

Salienta-se que, a gestão da experiência possui suma importância para a Salveseg Corretora de Seguros, pois, se o cliente não possuir uma boa experiência no momento em que necessitar do seguro, dificilmente o mesmo continuará renovando ele com a empresa. Assim sendo, evidencia-se que existem ações capazes de gerir a experiência do cliente na Corretora, contudo, as mesmas não estão formalizadas de maneira concreta.

Dando sequência ao roteiro do questionário aplicado, a próxima pergunta a ser apresentada, foi realizada com o propósito de avaliar a gestão de relacionamento e da experiência com o cliente na Salveseg Corretora de Seguros. Solicitou-se ao respondente, que atribuísse uma nota de 0 a 10 para isso, conforme Gráfico 14.

Gráfico 14 – Avaliação do relacionamento e da experiência dos Clientes com a Salveseg Corretora de Seguros

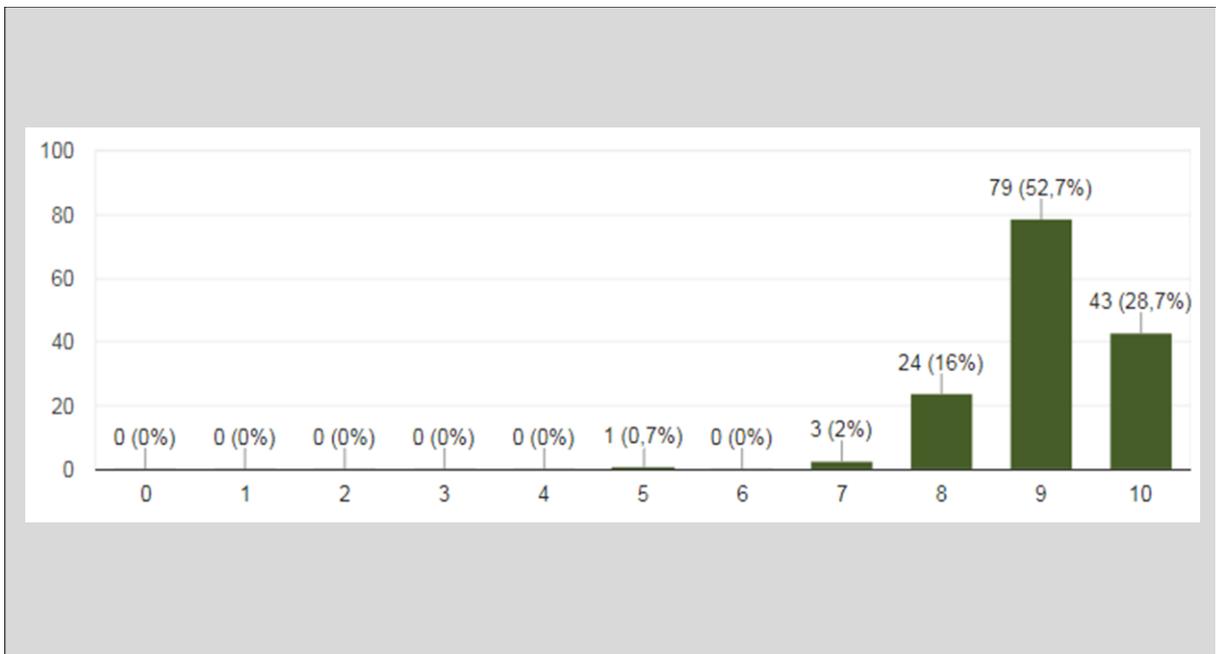


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Constata-se que, os clientes atribuíram Nota 7 (2,7% - 4 pessoas), Nota 8 (19,3% - 29 pessoas), Nota 9 (48,7% - 73 pessoas) e Nota 10 (28% - 42 pessoas). Porém, 2 dos respondentes, atribuíram Nota 5 (1,3% - 2). Diante disso, recomenda-se a Salveseg Corretora de Seguros investigar o que levou esses clientes a atribuírem essa nota, visto que, tanto na gestão de relacionamento, como na gestão de experiência, o cliente deve ser tratado de maneira individual, perante o fato de cada que cada cliente é único.

Posteriormente, elaborou-se uma questão semelhante, porém, dessa vez, para avaliar a satisfação dos clientes da Salveseg Corretora de Seguros, e, a sua resposta está representada através de uma nota de 0 a 10, no Gráfico 15.

Gráfico 15 – Satisfação dos Clientes com a Salveseg Corretora de Seguros

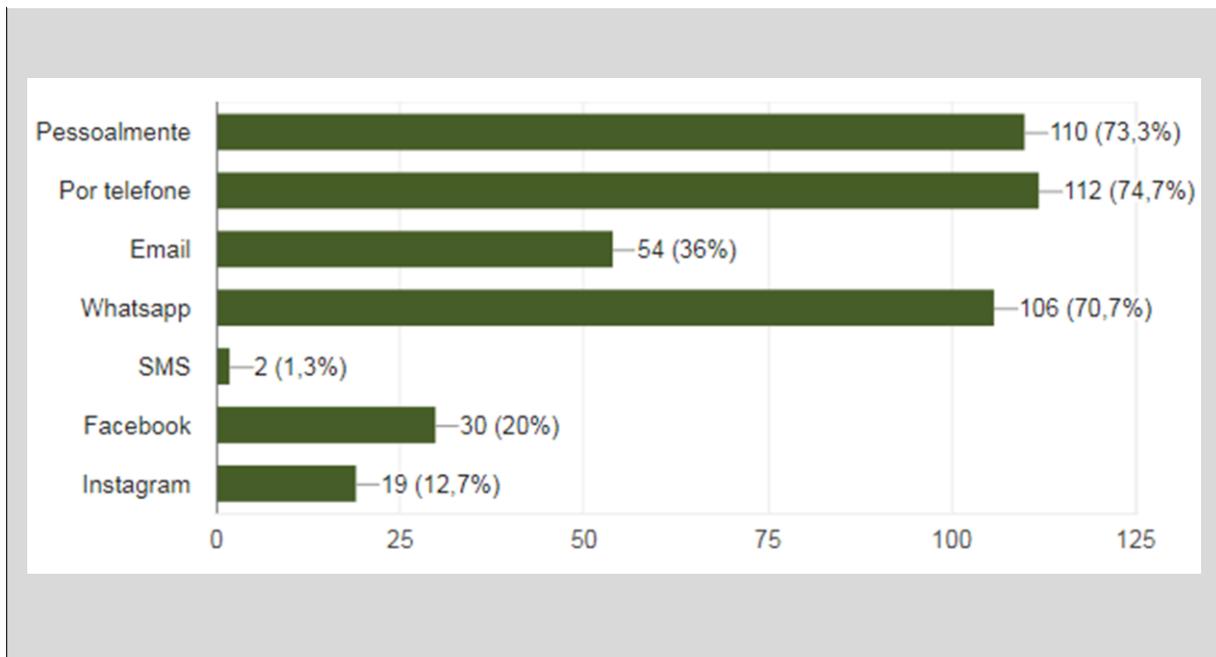


Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Diante da visualização do gráfico, percebe-se que a satisfação dos clientes para com a empresa está relativamente boa, visto que 43 pessoas (28,7%) atribuíram nota 10; 79 clientes (52,7%) concederam nota 9; 24 segurados (16%) atribuíram nota 8; 3 respondentes (2%) deram nota 7 e apenas 1 pessoa atribuiu nota 5 (0,7%). No entanto, orienta-se a Salveseg Corretora de Seguros a sempre aperfeiçoar os serviços prestados, para assim, conseguir manter ou elevar a satisfação de seus clientes.

Para isso, inicialmente, sugere-se que a Salveseg Corretora de Seguros disponibilize informações a seus clientes conforme a solicitação dos mesmos, vide Gráfico 16.

Gráfico 16 – Canais que os Clientes desejam receber Informações



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Ressalta-se que, nessa questão os clientes podiam selecionar quantas opções preferissem. Logo, diante das opções apresentadas a respeito do recebimento de informações, 112 pessoas (74,7%) responderam que desejam receber informações por telefone; 110 segurados (73,3%) preferem receber as informações pessoalmente; 106 respondentes (70,7%) optaram receber informações via Whatsapp; 54 pessoas (36%) gostariam de receber informações sobre os seguros por e-mail; 30 segurados (20%) gostariam de receber informações também pelo *Facebook*; 19 pessoas optaram pelo Instagram e apenas 2 pessoas gostariam de receber as informações relativas aos seguros via SMS. Desse modo, sugere-se a Salveseg Corretora de Seguros atender tais questões, e disponibilizar informações por meio dos canais solicitados pelos seus clientes. Também, aconselha-se a mesma a investir no marketing digital, especialmente nas redes sociais, cujo público atualmente cresce diariamente.

Por fim, a última questão do questionário foi uma pergunta aberta, a qual solicitou-se aos clientes sugestões de melhorias. Essa questão era obrigatória no questionário, entretanto, alguns respondentes colocaram apenas caracteres na mesma, com o objetivo de conseguir concluir o questionário. Também, houve uma quantidade significativa de respostas que solicitavam a isenção das franquias nos sinistros, ou, que as franquias diminuíssem de valor. Contudo, cabe ressaltar que relativo a isso, não tem como a corretora fazer muita coisa, visto

que as franquias são impostas pelas próprias companhias seguradoras. Abaixo, o Quadro 8, sintetiza-se as principais respostas da presente pergunta.

Quadro 8– Aspectos que a Salveseg Corretora de Seguros pode vir a melhorar

Principais Respostas	Quantidade de Respostas
Está bom assim / Continuar assim / Continuar como está / Está ok / Até o momento não tenho queixa nenhuma / Está ótimo / Até o momento estou satisfeito com tudo / Sempre que precisei fui bem atendida.	80
Diminuir o valor do Seguro / Dar mais descontos / Aumentar o número de parcelas.	16
Diminuir a franquia do Seguro / Isentar a franquia.	11
Mais divulgação sobre os produtos / Mais informações sobre os Seguros / Ofertar todos os seguros com que trabalha / Encaminhar materiais promocionais.	23
Organizar os orçamentos em tabelas / Enviar comparativos dos Seguros para o cliente ver e analisar.	6
Através da diversidade de Seguradoras / Apresentar orçamentos de todas as Seguradoras com que trabalha.	2
Diminuir o tempo de pagamento do sinistro / Diminuir a burocracia do processo de Sinistro.	5
Atentar-se a todas as necessidades dos clientes.	3

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Através das respostas dos clientes, verifica-se que, grande parte está satisfeito com a Salveseg Corretora de Seguros. No entanto, pode-se vislumbrar oportunidades de melhorias, as quais deverão ser efetuadas, com o intuito de atender os desejos de todos os clientes.

Desse modo, com a obtenção dos dados e informações apresentadas nesta seção, atrelados ao referencial teórico, e em paralelo aos objetivos da pesquisa, apresenta-se no próximo capítulo uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente.

4.4 PROPOSTA DE GERENCIAMENTO DO RELACIONAMENTO E DA EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE

Baseando-se nos apontamentos realizados anteriormente, e contemplando os objetivos do presente estudo, elaborou-se uma proposta de plano de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, com o intuito de formalizar tais ações na unidade de estudo do presente trabalho.

Para a construção dos planos de ação, utilizou-se o método 5W2H, o qual, Daychoum (2007), afirma que consiste em fazer perguntas, com a finalidade de obter informações primordiais para apoiar o planejamento a ser desenvolvido. Gozzi (2015, p. 98) acrescenta que “o 5W2H é uma ferramenta utilizada para estabelecer um cronograma de planejamento, execução ou monitoramento de trabalhos ou projetos. Seu nome representa as letras iniciais de sete palavras grafadas no idioma inglês”, á saber: What (o quê), Why (por quê), Who (quem), When (quando), Where (onde), How (como) e How Much (quanto custa). Salienta-se que, essas perguntas são norteadoras de um plano de ação.

Contudo, salienta-se que foi desconsiderado um dos “W”, o “W (Where)” correspondente a “Onde?”, visto que todas as ações propostas vão ser realizadas no mesmo local, a Salveseg Corretora de Seguros. Reitera-se ainda, que os planos de ação foram formulados com base na fundamentação teórica apresentada, juntamente com os resultados oriundos da pesquisa efetuada.

Foram desenvolvidos 4 (quatro) planos de ação, voltados essencialmente para a necessidade da empresa estudada. No primeiro plano de ação, abordam-se ações gerais necessárias para a formalização de ambas as gestões: de relacionamento e também da experiência do cliente, de modo a trazer benefícios para a Corretora como um todo.

No segundo plano de ação, sobre gestão de relacionamento com o cliente (CRM), vincula-se as necessidades dos clientes e também da Salveseg Corretora de Seguros, visto que visa à implantação de um novo *software* de CRM, cujo objetivo é conectar e facilitar o relacionamento dos segurados com a corretora. Ainda, no que diz respeito a esse *software*, o mesmo irá sanar a lacuna existente no *software* que a Salveseg Corretora de Seguros utiliza, pois, além dele estar disponível em uma plataforma na web, ainda, conta com uma versão em aplicativo para celular, desse modo, possibilita fazer o gerenciamento e o contato com o cliente de forma fácil e ágil, visto que, os “dados estarão sempre ao alcance das mãos”. Salienta-se também que, existe uma versão do aplicativo disponível para a corretora e outra para o cliente, de modo a conectar ainda mais ambos.

No terceiro plano de ação, sobre a gestão da experiência com o cliente, volta-se aos processos de sinistros, visando sanar seus problemas, visto que, é no momento do acionamento do seguro, que denomina-se sinistro, o qual o cliente tem mais contato com a corretora. Devido a isso, a experiência com o todo desse procedimento deverá ser positiva, pois, caso contrário, o segurado pode vir a não renovar mais seus seguros com a corretora e, ainda, relatar as falhas desse processo a seus amigos e familiares, o que resultaria em um grande problema para a Salveseg Corretora de Seguros. Ressalta-se que, esse plano foi constituído baseando-se em algumas das táticas de criação de experiências, proposto por Schmitt, precursor da abordagem da GEC, e explanadas por Queiroz (2015).

Por fim, o quarto plano de ação apresenta as postagens desejadas para as redes sociais *Facebook* e *Instagram*, as quais, a agência de marketing que vir a ser contratada ficará responsável por desenvolver.

Desse modo, na sequência, apresenta-se nos Quadros 9, 12, 13, 14, os planos de ação desenvolvidos, com o intuito de adotar ações gerais de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente, implantar um *software* (denominado *Zim*), para gerir os relacionamentos da empresa, planejar as postagens das redes sociais da empresa, e, estabelecer um fluxo de sinistro, cuja finalidade é possibilitar a gestão da experiência do cliente, de forma a atender o objetivo geral deste estudo: “desenvolver uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente em uma corretora de seguros localizada em Chapecó/SC”.

Quadro 9 – Plano de ação: Ações gerais necessárias na Salveseg Corretora de Seguros

(continua)

PLANO DE AÇÃO: AÇÕES GERAIS NECESSÁRIAS NA SALVESEG CORRETORA DE SEGUROS						
Objetivo: Possibilitar as práticas de Gestão de Relacionamento e Experiência com o Cliente						
O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
Contratar um estagiário (a) – 20 horas semanais	Diretoria	Início 08/2018	Fim 08/2018	Para auxiliar na gestão de relacionamento e experiência com o cliente	Entrar em contato com uma instituição promotora de estágios, divulgar a vaga e agendar entrevistas com os interessados. Após entrevista, contratar a pessoa que mais se enquadrar ao o perfil da vaga.	R\$ 650,00 Mensais
Contratar uma agência de marketing digital	Diretoria	Início 07/2018	Fim 07/2018	Para criação de conteúdo e Gestão das redes sociais (Facebook e Instagram)	Entrar em contato com a agência de marketing digital e aceitar a proposta encaminhada (Obs.: Já foram realizados orçamentos e, entre eles, optou-se por contratar uma agência localizada próxima a Salveseg Corretora de Seguros).	R\$ 750,00 Mensais
Divulgar campanhas e benefícios das Companhias Seguradoras	Auxiliar de escritório e estagiário (a)	Início 07/2018	Fim 07/2020	Para informar os clientes e obter reconhecimento dos mesmos	Fazer a divulgação das campanhas e benefícios das Companhias Seguradoras, com o intuito de manter os clientes informados. Essa divulgação será feita através de e-mail marketing, Whatsapp, redes sociais e pessoalmente (cada semana será feita a divulgação de uma Seguradora, conforme exemplo na Figura 14).	Implícito nos custos de operação do negócio
Parabenizar os clientes em datas comemorativas	Auxiliar de escritório e estagiário (a)	Início 08/2018	Fim 08/2020	Para estreitar relacionamento com o cliente	Parabenizar os clientes em datas especiais, como: dia das mães, dia dos pais, páscoa, natal e ano novo, com o intuito de estreitar relacionamento, e manter a satisfação e fidelidade dos mesmos (conforme <i>templates</i> do Quadro 10).	Implícito nos custos de operação do negócio

(continuação)

O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
Parabenizar os seguidores das redes sociais quando estão de aniversário	Auxiliar de escritório	Início 07/2018	Fim 07/2020	Para promover engajamento nas redes sociais.	Parabenizar os seguidores das redes sociais quando estão de aniversário, com o propósito de promover engajamento (parabenizar os clientes e não clientes, conforme <i>templates</i> do Quadro 11).	Implícito nos custos de operação do negócio
Presença do Produto no ponto de Venda	Auxiliar de escritório	Início 08/2018	Fim 08/2019	Para divulgar os tipos de Seguros ofertados, bem com as Companhias Seguradoras parceiras	Colocar banners nas paredes, e, disponibilizar materiais sobre os seguros e Companhias Seguradoras no espaço físico da corretora, com o intuito de demonstrar os novos produtos que a Salveseg Corretora de Seguros comercializa (como por exemplo, o cartão de crédito da Porto Seguros, de acordo com a Figura 15).	Gratuito – Fornecido pelas Seguradoras
Caixa de Sugestões	Auxiliar de escritório	Início 07/2018	Fim 07/2019	Para obter um <i>feedback</i> do cliente	Criar uma caixa intitulada “Sugestões” e deixar fixada juntamente com papel e caneta na parede, próximo a porta de entrada da Corretora, para que os clientes possam contribuir com ideias e sugestões, ou, fazer reclamações da Salveseg Corretora de Seguros (conforme modelo proposto na Figura 16).	R\$ 65,00 a Caixa

(conclusão)

O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
		Início	Fim			
Coquetel anual com os Clientes	Diretoria e Auxiliar de escritório	12/2018	12/2018	Para gerir relacionamentos.	Promover um coquetel anual com os clientes, e com alguns gerentes comerciais das Companhias Seguradoras, com intuito de gerir relacionamentos e criar oportunidades de negócio.	R\$ 1.500,00 Anuais
<i>Stand</i> de divulgação / informação	Diretoria e Auxiliar de escritório	05/2019	05/2019	Divulgação da marca e prospecção de clientes	Montar um <i>stand</i> de divulgação e informação no Supermercado Brasão Avenida. O mesmo deve ser realizado no mês de maio, pois esse é o mês da conscientização e prevenção dos acidentes de trânsito (conforme <i>template</i> da Figura 17).	Não mensurável no momento

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

No plano de ação exposto, que demonstrou as ações gerais necessárias na Salveseg Corretora de Seguros, a primeira ação proposta é contratar um estagiário (a), visto que, o quadro de funcionários atual da empresa não é suficiente para realizar a gestão de relacionamento e da experiência com o cliente. Já a segunda ação, foi contratar uma agência de marketing digital, para cuidar das redes sociais da Corretora.

Por sua vez, a terceira ação proposta, vem de acordo com o solicitado nos questionários pelos clientes, os quais informaram que gostariam de receber informações das campanhas publicitárias e benefícios das Companhias Seguradoras. Apresentam-se a seguir, algumas peças que funcionam como um *briefing* para a agência de marketing digital.

Figura 13 - Divulgação das campanhas e benefícios das Companhias Seguradoras



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Dando sequência ao plano, a quarta ação elencada, visa parabenizar os clientes em datas comemorativas, como o dia das mães, o dia dos pais, a páscoa, o natal e o ano novo, por meio dos *templates* demonstrados a seguir.

Quadro 10 – *Templates* para parabenizar os clientes em datas especiais.

<p>Dia das Mães</p>	
<p>Dia dos Pais</p>	
<p>Páscoa</p>	
<p>Natal</p>	
<p>Ano Novo</p>	

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Posteriormente, também foi proposto *templates* para parabenizar os aniversariantes que são clientes, e também, os que são apenas seguidores nas redes sociais, conforme o Quadro 11.

Quadro 11 - *Templates* para parabenizar os aniversariantes das redes sociais

<p>Para os Clientes</p>	
<p>Para os não Clientes</p>	

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

A sexta ação proposta no presente plano, foi a de aumentar a presença dos produtos comercializados na Salveseg Corretora de Seguros, por meio de banners e materiais

publicitários, com o intuito principal de apresentar novos produtos aos clientes, como por exemplo, o cartão de crédito, demonstrado na Figura 15.

Figura 14 – Presença do Produto no Ponto de Venda



QUE TAL DEIXAR O SEGURO DO SEU CARRO MAIS BARATO E AINDA APROVEITAR BENEFÍCIOS EXCLUSIVOS?

Solicite já o seu Cartão de Crédito Porto Seguro.

O cartão de crédito que tem tudo o que você espera de um cartão e vantagens que você não esperava no seguro do carro.

Salveseg
Corretora de Seguros

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Já a ação posterior, visa a obtenção de um *feedback* do cliente, por meio de uma caixa de sugestões, semelhante a do modelo da Figura 16.

Figura 15 – Caixa de Sugestões



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Em seguida, foi proposto no plano de ação um coquetel anual com os clientes, juntamente com alguns gerentes comerciais das Companhias Seguradoras, de modo a facilitar a criação de oportunidades de negócios. A última ação proposta no plano de ações gerais foi a de montar um *stand* de divulgação e informações no Supermercado Brasão Avenida. O mesmo deve ser realizado estrategicamente no mês de maio, pois esse é o mês da conscientização e prevenção dos acidentes de trânsito, conforme *template* de divulgação apresentado na Figura 17.

Figura 16 – *Template* Maio Amarelo



Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

O segundo plano de ação desenvolvido para a Salveseg Corretora de Seguros, visa à implantação de um novo *software* de CRM, com o objetivo de fortalecer a gestão do relacionamento com o cliente na Corretora. Por sua vez, o terceiro plano de ação elaborado, volta-se para a gestão da experiência com o cliente e foca nos processos de sinistros, e, o quarto e último plano de ação têm como objetivo planejar as postagens das redes sociais. Assim sendo, apresenta-se na sequência os mesmos.

Quadro 12 – Plano de ação: Gestão de Relacionamento com o Cliente

(continua)

PLANO DE AÇÃO: GESTÃO DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE						
Objetivo: Implantar um <i>software</i> de CRM						
O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
Apresentação do Software Zim Corretor	Auxiliar de Escritório	Início 07/2018	Fim 07/2018	Para propor a implantação do <i>software</i>	Apresentar a diretoria o software Zim Corretor, bem como suas vantagens e funcionalidades.	Implícito nos custos de operação do negócio
Aquisição do <i>Software</i>	Diretoria	Início 08/2018	Fim 08/2018	Para fazer a gestão das informações dos clientes	Entrar em contato com o Sindicato dos Corretores de Seguro de Santa Catarina – SINCOR/SC e solicitar a liberação do <i>software</i> , o qual, não possui custo para as Corretoras associadas (o único valor pago é R\$ 200,00 de anualidade do sindicato).	Implícito nos custos de operação do negócio
Cadastro dos Usuários na plataforma Zim Corretor	Diretoria e Auxiliar de escritório	Início 07/2018	Fim 07/2018	Para começar a utilizar a plataforma	Cadastrar os dados dos colaboradores da Salveseg Corretora de Seguros na plataforma Zim Corretor.	Implícito nos custos de operação do negócio
Baixar o aplicativo Zim Corretor	Diretoria e Auxiliar de Escritório	Início 07/2018	Fim 08/2018	Para começar a utilizar o aplicativo no celular	Acessar a <i>play store</i> dos celulares utilizados na corretora, e, baixar o aplicativo Zim Corretor.	Implícito nos custos de operação do negócio

(conclusão)

O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
		Início	Fim			
Informar aos clientes sobre a existência do aplicativo Zim Cliente, e orientá-los a baixar e utilizar o mesmo.	Estagiário (a)	07/2018	07/2019	Para aproximar o relacionamento com os clientes	Orientar os clientes, por meio de divulgação nas redes sociais, no Whatsapp, e-mail marketing e folhetos informativos, a baixar e utilizar o aplicativo. Informá-los que será concedido desconto de 5% no valor do seguro, para quem aderir ao mesmo.	Implícito nos custos de operação do negócio

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Quadro 13 – Plano de Ação: Gestão da Experiência com o Cliente

(continua)

PLANO DE AÇÃO: GESTÃO DA EXPERIÊNCIA COM O CLIENTE					
Objetivo: Estabelecer um fluxo de Sinistro					
O que?	Quem?	Quando?	Por que?	Como?	Quanto?
Contatar o Cliente	Auxiliar de escritório	Na data em que ocorrer o sinistro	Para verificar as suas necessidades	Após receber a informação que ocorreu um sinistro, a auxiliar de escritório deverá entrar em contato com o cliente, verificar as suas necessidades, e, orientá-lo sobre os procedimentos a serem realizados.	Implícito nos custos de operação do negócio
Recepcionar documentos e fornecer os formulários necessários	Auxiliar de escritório	Na data em que ocorrer o sinistro	Para obter as informações do sinistro	A recepção dos documentos, bem como a disponibilização dos formulários necessários, poderá ser pessoalmente, via e-mail ou Whatsapp.	Implícito nos custos de operação do negócio
Entrar em contato com a Companhia Seguradora	Auxiliar de Escritório	Na data em que ocorrer o sinistro	Para fazer a abertura do processo de sinistro e enviar a documentação necessária	A auxiliar de escritório, em posse das informações disponibilizadas pelo segurado, irá entrar em contato com a Companhia Seguradora via telefone ou via sistema, para fazer a abertura do processo de sinistro e enviar a documentação.	Implícito nos custos de operação do negócio
Informar o cliente sobre o andamento do Sinistro	Auxiliar de Escritório	No decorrer do andamento do sinistro	Para deixá-lo informado quanto ao processo de sinistro	A auxiliar de escritório, em posse de informações da companhia Seguradora, irá entrar em contato com o cliente, para informá-lo sobre o andamento do processo de sinistro.	Implícito nos custos de operação do negócio

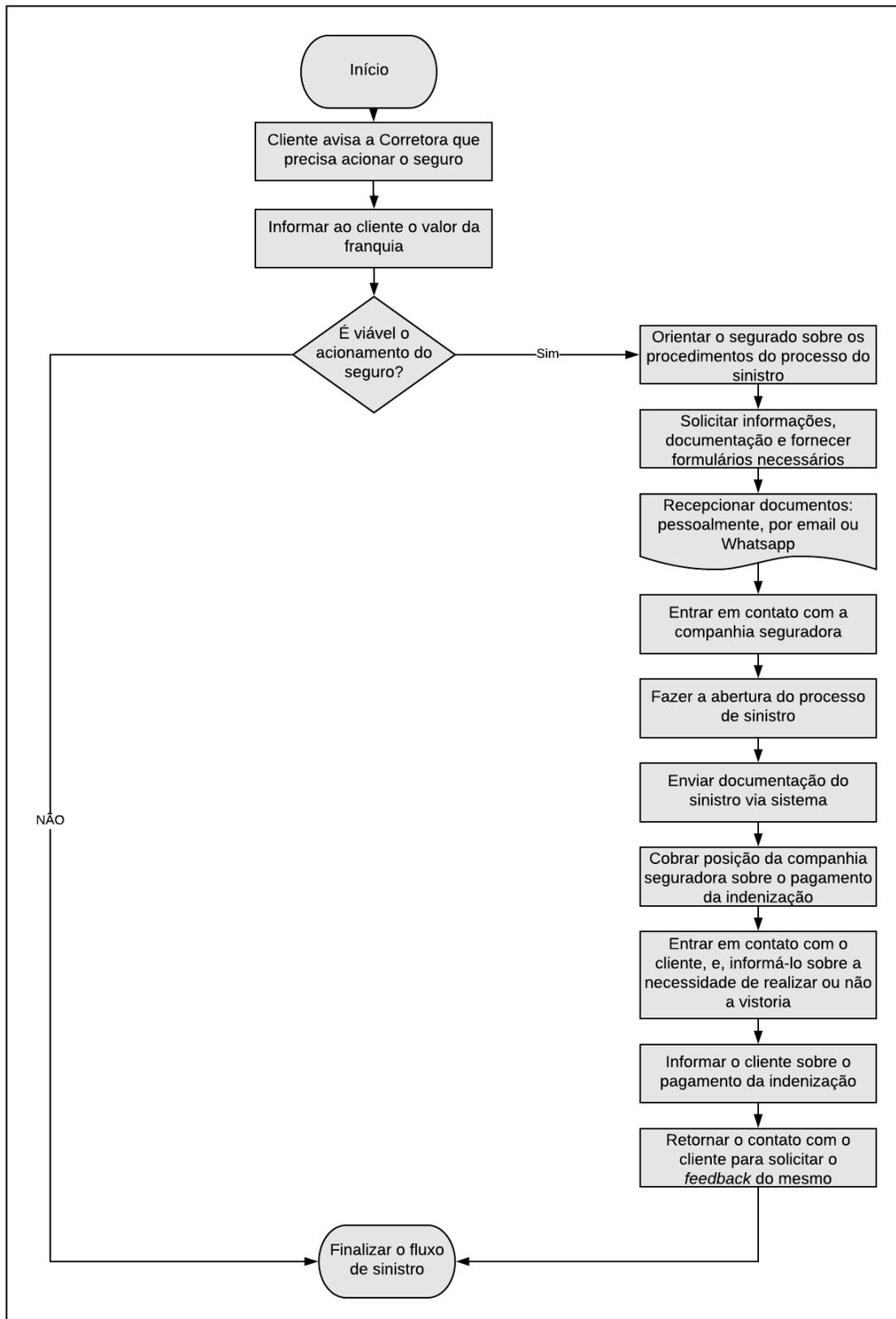
(conclusão)

O que?	Quem?	Quando?	Por que?	Como?	Quanto?
Cobrar posição da Companhia Seguradora sobre o pagamento da indenização	Auxiliar de escritório	No decorrer do Andamento do sinistro	Para verificar data de liquidação do sinistro	A auxiliar de escritório, irá entrar em contato com a Companhia Seguradora via telefone ou via sistema, para solicitar posição de pagamento do sinistro ao segurado.	Implícito nos custos de operação do negócio
Informar o cliente sobre o pagamento da Indenização	Auxiliar de escritório	Na data em que finalizar o processo de sinistro	Para deixa-lo informado quanto à data que irão pagar a indenização	A auxiliar de escritório deverá entrar em contato com o cliente, e, lhe avisar a data em que a companhia Seguradora vai indenizá-lo.	Implícito nos custos de operação do negócio
Solicitar <i>feedback</i> do cliente	Auxiliar de Escritório	Após o processo de sinistro estar finalizado	Para verificar a opinião do Cliente	Após o término do processo de sinistro, e, o pagamento de sua indenização, a auxiliar de escritório deverá entrar em contato novamente com o cliente, para lhe solicitar um <i>feedback</i> do processo como um todo.	Implícito nos custos de operação do negócio

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Com o objetivo de formalizar o plano de ação proposto, na sequência apresenta-se o fluxo formal da abertura de um processo de sinistro.

Figura 17 – Fluxo formal da abertura de um processo de sinistro



Quadro 14 – Plano de ação: Planejamento das Postagens nas Redes Sociais.

(continua)

PLANO DE AÇÃO: PLANEJAMENTO DAS POSTAGENS NAS REDES SOCIAIS						
Objetivo: Determinar os tipos de posts para se utilizar nas redes sociais.						
O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?	Quanto?
		Início	Fim			
Posts motivacionais e Posts com informações sobre os seguros	Agência de marketing digital	07/2018	07/2019	Para promover engajamento.	Publicar posts motivacionais e também posts informativos sobre os seguros (cada semana publicar de um ramo), em forma de imagens, texto e vídeos no Facebook e replicar o conteúdo através de fotos e <i>hashtag</i> no Instagram (Segunda - Feira).	R\$ 750,00 mensais
Posts com a divulgação das Seguradoras que trabalha	Agência de marketing digital	07/2018	07/2019	Para despertar o interesse dos seguidores	Publicar post divulgando as Companhias Seguradoras parceiras no Facebook, e, replicar em forma de vídeo no <i>Stories</i> do Instagram. (Terça - Feira)	R\$ 750,00 mensais
Posts com as campanhas e benefícios de cada Companhia Seguradora	Agência de marketing digital	07/2018	07/2019	Para informar os clientes	Publicar posts apresentando as campanhas e benefícios que cada Companhia Seguradora possui (cada semana publicar de uma companhia diferente). (Quarta - Feira)	R\$ 750,00 mensais
Posts divulgando o aplicativo Zim Cliente	Agência de marketing digital	07/2018	07/2019	Para gerir o relacionamento com o cliente	Publicar posts divulgando o aplicativo Zim Cliente, demonstrando os seus benefícios e solicitando que os clientes baixem em seus celulares e o utilizem. (Quinta - Feira)	R\$ 750,00 mensais

(conclusão)

O que?	Quem?	Quando?		Por que?	Como?]	Quanto?
Posts desejando um bom final de semana, e com informações sobre as assistências dos seguros.	Agência de marketing digital	Início 07/2018	Fim 07/2019	Para fidelizar o cliente	Publicar posts desejando um bom final de semana para os clientes, e também posts com informações sobre as assistências que as Companhias Seguradoras possuem, com o intuito de deixar o cliente satisfeito e informado, e, desse modo fideliza-lo. (Sexta - Feira)	R\$ 750,00 mensais

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Quadro 14– Exemplos de Posts para utilizar nas Redes Sociais

Segunda – Feira	Terça - Feira	Quarta - Feira	Quinta - Feira	Sexta - Feira
				

Fonte: Elaborada pela autora, 2018.

Acrescenta-se que, para todos os planos, as ações propostas foram as consideradas emergenciais e necessitam ser implantadas para possibilitar a formalização da gestão de relacionamento e da experiência com o cliente. Contudo, com o decorrer da implantação dessas ações, novas práticas deverão ser efetuadas, de modo a dar continuidade na proposta.

Ainda, no que diz respeito ao *software* e aplicativo sugerido no plano de gestão de relacionamento com o cliente (Quadro 12), enfatiza-se que, mesmo que o cliente não venha a aderir ao aplicativo, ele ainda é considerado viável de implantação, pois, além de possibilitar o gerenciamento de toda a carteira de clientes de forma simplificada, possui outras funções capazes de estreitar o relacionamento entre a corretora e o cliente, como por exemplo, a criação de *templates* personalizados, cujo objetivo é divulgar a marca ao mesmo tempo em que mantém os clientes informados.

Já no que refere-se ao planejamento das postagens nas redes sociais, explana-se que, o mesmo conteúdo publicado no *Facebook* vai ser postado no Instagram, entretanto, de formas diferentes, de acordo com as características de cada plataforma. Enquanto no *Facebook* os posts vão ser publicados através de textos, fotos e vídeos, no Instagram, eles vão ser repostados através de fotos, *hashtag* e pequenos vídeos no *stories*.

Por fim, dado que essa proposta caracteriza-se como sendo um projeto a ser executado na organização, sabe-se que há a necessidade de garantir a efetividade do plano proposto através da implementação e controle, os quais serão realizados respectivamente pela proprietária do estabelecimento e seus colaboradores com avaliações mensais, visando sempre uma melhoria contínua na gestão de relacionamento e da experiência com os clientes da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta seção são apresentadas as considerações finais acerca do trabalho, bem como apontadas as limitações do estudo e as sugestões para pesquisas futuras.

A concretização do presente trabalho surgiu da necessidade de implantar e formalizar ações de marketing na empresa estudada. Contudo, pelo fato da mesma já possuir uma carteira de clientes consolidada, optou-se por elaborar uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, cuja finalidade é fortalecer o vínculo entre a Salveseg Corretora de Seguros e seus Segurados.

Para isso, foi necessário realizar um diagnóstico interno e externo da organização, com o objetivo de verificar e descrever as ações de marketing de relacionamento e da experiência com o cliente praticadas pela empresa. O diagnóstico interno, efetuado através da técnica de observação participante, possibilitou a visualização e descrição das práticas de gestão empregadas pela Corretora atualmente. Já através do diagnóstico externo, foi identificada, por meio da aplicação de questionários, a opinião dos clientes sobre essas práticas. Ambos diagnósticos foram analisados, e serviram de base para o desenvolvimento da proposta.

A ideia de desenvolver uma proposta de gestão do relacionamento e da experiência com o cliente, em uma empresa considerada de pequeno porte, baseou-se na premissa de que conquistar novos clientes pode custar de cinco a até sete vezes mais do que manter os já existentes, e que perder clientes lucrativos pode vir a afetar drasticamente os lucros de uma empresa (KOTLER; KELLER, 2012).

No decorrer da pesquisa, verificou-se que embora a Salveseg Corretora de Seguros não possua as suas ações de gestão do relacionamento e da experiência com os clientes formalizadas, tais práticas existem, visto que foram constatadas nas respostas do questionário aplicado. Entre elas, destacam-se as respostas à pergunta que solicitou para os clientes informarem como conheceram a Salveseg Corretora de Seguros, pois, nessa questão, 68,7% (103 pessoas), informaram que conheceram a corretora por meio de indicações de amigos ou familiares, e, 26% (39 pessoas) relataram que conheciam a proprietária da empresa, demonstrando assim que, a Salveseg Corretora de Seguros possui um bom relacionamento com os seus clientes, pois existem indicações de pessoas quanto aos seus serviços. Ainda, evidencia-se o fato que grande parte dos clientes da Salveseg Corretora de Seguros já estão fidelizados, porque são clientes antigos e que possuem diversos tipos de seguros contratados com a Empresa, comprovando assim que os clientes fidelizados se tornam parceiros da

organização, apoiando a sua ideia e marca de tal forma que a replicam, por meio de boca-a-boca positivo e recomendações para os seus amigos e familiares.

Através das perguntas efetuadas no instrumento de coleta de dados, também foi possível descobrir o nível de satisfação dos clientes, o qual demonstrou que a satisfação dos clientes para com a Empresa está relativamente boa, visto que 43 pessoas (28,7%) atribuíram nota 10; 79 clientes (52,7%) concederam nota 9; 24 segurados (16%) atribuíram nota 8; três respondentes (2%) deram nota 7 e apenas uma pessoa atribuiu nota 5 (0,7%).

Além disso, o questionário aplicado viabilizou apurar por quais meios os clientes gostariam de receber informações sobre os seguros, sendo que 112 pessoas (74,7%) responderam que desejam receber informações por telefone; 110 segurados (73,3%) preferem receber as informações pessoalmente; 106 respondentes (70,7%) optaram receber informações via Whatsapp; 54 pessoas (36%) gostariam de receber informações sobre os seguros por e-mail; 30 segurados (20%) gostariam de receber informações também pelo *Facebook*; 19 pessoas optaram pelo Instagram e apenas duas pessoas gostariam de receber as informações relativas aos seguros via SMS. Sendo assim, sugere-se que a Salveseg Corretora de Seguros invista nas mídias sociais e nas ferramentas de marketing digital para manter um bom relacionamento com os seus clientes, contudo, a Empresa deverá sempre aprimorar a sua comunicação, visto que ainda, grande parte da sua carteira de clientes deseja continuar recebendo informações via telefone ou pessoalmente.

Enfatiza-se que, na atualidade, novas corretoras de seguros estão adentrando diariamente no mercado, fazendo com que a concorrência aumente dia após dia. Desse modo, ressalta-se a importância que fazer uma boa gestão do relacionamento e da experiência com o cliente possui, pois nos dias atuais, quem não desenvolver um bom relacionamento com o cliente, e preocupar-se em apenas vender, dificilmente sustentará as vantagens competitivas em longo prazo.

O presente trabalho apresentou êxito no alcance dos objetivos específicos elencados e na solução para o problema de pesquisa. Bem como, teve seu objetivo principal concluído, ao apresentar uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, em uma Corretora de Seguros, localizada na cidade de Chapecó, Santa Catarina.

No entanto, no decorrer do mesmo, ocorreram algumas limitações, as quais estão relacionadas ao fato de que o tema gestão da experiência com o cliente é atual, e, portanto, possui pouco conteúdo científico nacional publicado, o que veio a dificultar quanto ao acesso ao material bibliográfico relacionado. Ainda, acrescenta-se como limitação a esse estudo, o fato de que se trata de um estudo de caso e, por isso, os dados não podem ser generalizados.

Salienta-se ainda, que o modelo aqui proposto não encerra os estudos acerca do tema. Sua estrutura pode e deverá ser modificada de acordo com a necessidade da Corretora. Portanto, sugere-se que em trabalhos futuros, seja verificado se as propostas produzidas ainda são válidas ou necessitam serem readequadas de acordo com o contexto que a empresa está vivenciando. Ainda, recomenda-se a elaboração de um planejamento estratégico e de um planejamento de marketing para a organização, de forma a nortear sua trajetória e organizar seu processo produtivo como um todo.

Para finalizar o estudo, enfatiza-se que o gerenciamento do relacionamento e da experiência partem da razão da empresa existir: os seus clientes. Portanto, ressalta-se que a proposta desenvolvida no presente trabalho servirá para formalizar o processo de fidelização dos clientes da Salveseg Corretora de Seguros, e, facilitar a captação de novos segurados, tornando-se desse modo, um diferencial competitivo para a empresa estudada.

Por fim, o marketing da atualidade visa à construção de relacionamentos, à melhoria das entregas de serviços orientados para as necessidades específicas do cliente, que deixa de ser visto como um mero expectador ou coprodutor, para ser um participante ativo na construção da melhoria contínua dos produtos e serviços oferecidos. Essa nova abordagem apresenta-se significativa, uma vez que se torna possível para as empresas, apropriarem-se de métodos de gestão e estudos com base nas experiências dos clientes, obtendo-se aí um fator fundamental para criar vantagem competitiva. No entanto, isso requer mudanças fundamentais na postura da organização como um todo, visto que abrangem todos os processos que aperfeiçoam as entregas em todos os contatos com o cliente.

Dessa forma, a nova lógica do marketing, focada no cliente, considera a visão de Marketing Holístico e ressalta a importância do mesmo para as organizações, para os clientes e para a sociedade como um todo, enquanto abre espaço para pesquisadores e gestores buscarem compreender se as empresas estão preparadas para proporcionar experiências inesquecíveis aos seus clientes, e como podem a partir desse propósito diferenciar-se no mercado e alcançar vantagem competitiva.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Elizeu Barosso; BARBOZA, Mariana Monfort; ROLON, Vanessa Estela Kotovicz. **Marketing de relacionamento: Como construir e manter relacionamentos lucrativos?**. Curitiba: Intersaberes, 2014. 287 p. (Série Marketing ponto a ponto). Disponível em:
<<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788544300435/pages/1>>. Acesso em: 11 mar. 2018.
- ANDRADE, Carlos Frederico de. **Marketing: O que é? Quem faz? Quais as tendências?**. Curitiba: Intersaberes, 2012. 213 p. (Série marketing ponto a ponto). Disponível em:
<<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788565704908/pages/-2>>. Acesso em: 09 abr. 2018.
- APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- ARANTES, Elaine Cristina. **Marketing de Serviços**. Curitiba: Intersaberes, 2012. 227 p. (Série Marketing ponto a ponto). Disponível em:
<<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788582123928/pages/-2>>. Acesso em: 06 abr. 2018.
- ARRUDA, Dyego de Oliveira. **A dimensão social na experiência de consumo em alimentação fora do lar**. 2017. 203 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração de Organizações, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/usp., Ribeirão Preto, 2017. Disponível em:
<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-25092017-145224/pt-br.php>>. Acesso em: 01 maio 2018.
- BARRETO, Iná Futino; CRESCITELLI, Edson. **Marketing de relacionamento: como implantar e avaliar resultados**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. 146 p. Disponível em:
<<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788581431840/pages/-10>>. Acesso em: 10 mar. 2018.
- BLANCHARD, Oliver. **Macroeconomia**. 7. ed. São Paulo: Pearson, 2017. 602 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543020549/pages/-24>>. Acesso em: 25 maio 2018.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L.. **Marketing Contemporâneo**. 12. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 776 p.
- BORGES, Fábio Roberto et al. QUALIDADE EM SERVIÇOS E GESTÃO DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE NO COMÉRCIO ELETRÔNICO. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 8, p.126-143, maio 2014. Disponível em:
<file:///C:/Users/Downloads/Borges_Veiga_Goncalves_Fernandes_Torres_2014_Qualidade-em-servicos-e-gestao_31940.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2017

BRASIL. IBGE. . **Indicadores IBGE:** Pesquisa mensal de serviços. 2018. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/2419/pms_2018_jan.pdf>. Acesso em: 30 mar. 2018.

BRASIL, Vinícius Sittoni. Experiência de Consumo: aspectos conceituais, abordagens metodológicas e agenda de pesquisa.. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ., 2007. p. 01 - 09. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/MKT-B3096.pdf>>. Acesso em: 06 maio 2018.

CALLEGARE, Ana Rita Catelan; BRASIL, Vinícius Sittoni. A gestão da experiência do cliente no varejo. **Rebrae. Revista Brasileira de Estratégia**, Curitiba, v. 5, n. 2, p.207-220, maio 2012. Disponível em: <<https://periodicos.pucpr.br/index.php/REBRAE/article/view/13805>>. Acesso em: 02 maio 2018

CIPRIANI, Fábio. **Estratégia em mídias sociais: como romper o paradoxo das redes sociais e tornar a concorrência irrelevante.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, c2014. xvi, 202 p.

CNSEG. **Mercado Segurador Brasileiro:** Resultados e Perspectivas. 2016. Disponível em: <<http://cnseg.org.br/cnseg/publicacoes/mercado-segurador-brasileiro/detalhes-8A8AA89F5E3A2A33015E4E160D103EAA.html>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

COBRA, M. **Administração de marketing no Brasil.** 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=lc6WmnO-V4kC&oi=fnd&pg=PR11&dq=Raimar+Richers+4as&ots=Pvx171WHZc&sig=gsP4w2KEu4#v=onepage&q&f=true>>. Acesso em: 02 Nov. 2017.

COSTA, Camila Gino Almeida. **Gestão de mídias sociais [livro eletrônico].** Curitiba: Intersaberes, 2017. 281 p. (Série Excelência me jornalismo). Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559725278/pages/-2>>. Acesso em: 01 maio 2018.

DATA SEBRAE (Brasil). **PIB.** 2018. Disponível em: <<http://datasebrae.com.br/pib/#setores>>. Acesso em: 29 mar. 2018.

DAYCHOUM, Merhi. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento.** Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de marketing.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2010. 539 p.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas:** Métodos e técnicas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 168 p. Disponível em: <https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/2870/pages/_1>. Acesso em: 26 maio 2018.

FILHO, Aziz. **Setor de seguros chega a marca histórica.** Disponível em: <<http://cnseg.org.br/cnseg/publicacoes/revista-de-seguros/edicao-n-903.html>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica**. Disponível em: <[http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA\(1\).pdf](http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/lapnex/arquivos/files/Apostila_-_METODOLOGIA_DA_PESQUISA(1).pdf)>. Acesso em: 01 dez. 2017.

GARCIA, Janaína Leonardo (Org.). **Marketing de Serviços e de Varejo**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 142 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543012070/pages/-6>>. Acesso em: 15 mar. 2018.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008. 200 p.

GOZZI, Marcelo Pupim (Org.). **Gestão da qualidade em bens e serviços - GQBS**. São Paulo: Pearson, 2015. 146 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543010175/pages/-12>>. Acesso em: 26 maio 2018.

GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa: Projetos e relatórios**. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2004. 295 p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=XHnajITNlIC&printsec=frontcover&dq=gresler+2004&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwiL3ZqKw5_SAhVDW5AKHZ27AJgQ6AEIHjAA#v=onepage&q=gresler+2004&f=false>. Acesso em: 01 dez. 2017.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing, Gerenciamento e Serviços**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HOOLEY, Graham J; PIERCY, Nigel; NICOLAUD, Brigitte. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2011. xiii, 439 p.

HOLANDA, Aurélio Buarque de. **Dicionário Aurélio**. 2018. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/>>. Acesso em: 01 maio 2018.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos da metodologia científica: Teoria da ciência e da iniciação a pesquisa**. 34. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 2015. 182 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788532618047/pages/-1>>. Acesso em: 26 maio 2018.

KOTLER, Philip. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo, SP: Pearson Prentice Hall, 2005. 406 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2008. 600 p.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 215 p.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: Do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017. 208 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2006. 750 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. 765 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing essencial: Conceitos, estratégias e casos**. 5. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013. 432 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576059820/pages/-22>>. Acesso em: 06 abr. 2018.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi (Coord). **Novos rumos do marketing**. São Paulo: Atlas, 2001. 221 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing: Conceitos, planejamentos e aplicações à realidade Brasileira**. São Paulo: Atlas, 2012. 528 p.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen. **Marketing de Serviços: Pessoas, tecnologias e resultados**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 412 p. Tradução de: Arlete Simille Marques. Disponível em: <https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050575/pages/_1>. Acesso em: 09 abr. 2018.

LOVELOCK, Christopher; WIRTZ, Jochen; HEMZO, Miguel Angelo. **Marketing de Serviços: Pessoas, tecnologia e estratégia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011. 530 p. Tradução de: Sônia Midori Yanamoto. Disponível em: <https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576058885/pages/_7>. Acesso em: 20 mar. 2018

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MASCARENHAS, Sidnei Augusto (Org.). **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 124 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574595/pages/-12>>. Acesso em: 26 maio 2018.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MORENO, Lucas; DEMO, Gisela. **O doce sabor da influência da personalidade de marca no relacionamento com clientes no mercado de chocolate**. 2017. Publicado no XXVIII Enangrad. Disponível em: <http://www.enangrad.org.br/pdf/2017_ENANGRAD127.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2017.

MOTA, Marcio Oliveira et al. Pesquisa Científica em Marketing de Serviços no Brasil. **Revista Pretexto**, [s.l.], v. 18, n. 1, p.47-63, 15 jun. 2017. ANPAD. <http://dx.doi.org/10.21714/pretexto.v18i1.2831>. Acesso em: 15 Nov. 2017.

OGDEN, James R.. **Comunicação integrada de marketing**: modelo prático para um plano criativo e inovador. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002. Disponível em: <https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918178/pages/_1>. Acesso em: 22 maio 2018.

PAIXÃO, Marcia Valéria. Pesquisa e planejamento de marketing e propaganda. 2. ed. rev. atual. e ampl. Curitiba, PR: IBPEX, 2011. 146 p. (Série Marketing ponto a ponto).

PEROVANO, Dalton Gean. **Manual de metodologia da pesquisa científica**. Curitiba: Intersaberes, 2016. 379 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559720211/pages/-2>>. Acesso em: 25 maio 2018.

PINHEIRO, João Ismael D. et al. **Estatística Básica**: A arte de trabalhar com dados. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=6GQMVC3XWEoC&printsec=frontcover&dq=estatística+basica&hl=pt-BR&sa=X&sqi=2&pj=1&ved=0ahUKEwjztcqv4J_SAhVLDpAKHY8bCBEQ6AEIGjAA#v=snippet&q=censo&f=false>. Acesso em: 01 dez. 2017.

PONTES, Marcelo Chivone. **Marketing essencial ou o uso da experiência no marketing?**: Estudo de caso em hotéis 5 estrelas da cidade de São Paulo.. 2012. 257 f. Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11062012-200639/pt-br.php>>. Acesso em: 01 maio 2018.

PUCCINELLI, Nancy M. et al. Customer Experience Management in Retailing: Understanding the Buying Process. **Journal Of Retailing**, [s.l.], v. 85, n. 1, p.15-30, mar. 2009. Elsevier BV. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.003>.

QUEIROZ, Renata Steffanoni Bernardes de. **Modelo para avaliação da comunicação em franquias, baseado na criação de experiências para o consumidor no ponto-de-venda**. 2015. 183 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciência da Comunicação, Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27154/tde-01062015-162436/>>. Acesso em: 01 maio 2018.

RIBEIRO, Lucyara (Org.). **Marketing social e comportamento do consumidor**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 111 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543012087/pages/-10>>. Acesso em: 01 maio 2018.

ROCA, Ricardo; SBAZO, Viviane (Org.). **Gestão de Relacionamento com o Cliente**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 117 p. (Série bibliografia universitária Pearson). Disponível em:

<<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543016580/pages/-12>>. Acesso em: 07 abr. 2018

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 3. ed. São Paulo ,SP: Atlas, 2012. 308 p.

RODRIGUES, Airton (Org.). **Métricas de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2016. 192 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543017877/pages/-14>>. Acesso em: 07 abr. 2018.

SANTOS, Adriane Schimainski dos (Org.). **Marketing de relacionamento**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015. 134 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543012063/pages/-12>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

SCHIFFMAN, Leon G; KANUK, Leslie Lazar. *Comportamento do consumidor*. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009. 445 p.

SEVERINO, Antônio Joaquim. *Metodologia do trabalho científico*. 23. ed. rev. e atual. São Paulo, SP: Cortez, 2007. 304 p.

SHIRAIISHI, Guilherme (Org.). **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 197 p. Disponível em: <<https://unochapeco.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574496/pages/-4>>. Acesso em: 06 abr. 2018

STEFANINI, Claudio José; ALVES, Carlos Alberto; MARQUES, Roseane Barcellos. Vamos almoçar? Um estudo da relação hospitalidade, qualidade em serviços e marketing de experiência na satisfação dos clientes de restaurantes. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, [s.l.], v. 12, n. 1, p.57-79, 2 jan. 2018. ANPTUR - Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v12i1.1372>. Disponível em: <<https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1372/795>>. Acesso em: 01 maio 2018.

TISCHELER, Adriane Martins et al. MARKETING DE RELACIONAMENTO: GESTÃO DE EXPERIÊNCIA DO CLIENTE. **Revista de Administração**, Erechim, v. 17, n. 10, p.90-101, out. 2012. Disponível em: <<http://revistas.fw.uri.br/index.php/revistadeadm/article/viewFile/947/1401>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

URDAN, Flávio Torres; URDAN, André Torres. **Gestão do composto de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013. 473 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

APÊNDICE A – Questionário

Olá. Sou acadêmica da 10ª fase do Curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, Campus Chapecó/SC. Estou realizando o meu trabalho de conclusão de curso (TCC), que tem como objetivo desenvolver uma proposta de gerenciamento do relacionamento e da experiência com o cliente, na Salveseg Corretora de Seguros. Diante disso, peço sua ajuda respondendo o questionário abaixo. Sua colaboração é fundamental, pois buscamos estabelecer nossas estratégias de acordo com a necessidade de nossos clientes.

Questionário:

1) Gênero:

Masculino

Feminino

2) Qual a sua idade:

De 18 a 24 anos

De 25 a 31 anos

De 32 a 38 anos

De 39 a 45 anos

De 46 a 52 anos

De 53 a 59 anos

De 60 a 66 anos

Mais de 67 anos

3) Qual é o seu estado Civil:

Solteiro (a)

Casado (a)

União Estável

Separado / divorciado (a)

Viúvo (a)

Outro: _____

4) Qual é a sua renda:

Até um salário mínimo – “Até R\$ 954,00”

- De 1 a 2 salários mínimos – “De R\$ 954,01 a R\$ 1.908,00”
- De 2 a 4 salários mínimos – “De R\$ 1.908,01 a R\$ 3.816,00 ”
- De 4 a 6 salários mínimos – “De R\$ 3.816,01 a R\$ 5.724,00 ”
- De 6 a 8 salários mínimos – “De R\$ 5.724,01 a R\$ 7.632,00 ”
- De 8 a 10 salários mínimos – “De R\$ 7.632,01 a R\$ 9.540,00 ”
- Acima de 10 salários mínimos – “Acima de R\$ 9.540,00”

5) Qual é o seu grau de instrução:

- Ensino fundamental incompleto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio incompleto
- Ensino médio completo
- Superior incompleto
- Superior completo
- Pós graduação (Especialização, Mestrado, Doutorado, Pós-Doutorado)

6) Qual a sua ocupação:

- Agricultor(a) / Produtor Rural
- Aposentado (a)
- Autônomo (a)
- Do lar
- Empresário (a)
- Estagiário
- Funcionário (a) de empresa privada
- Funcionário (a) Público (a)
- Profissional Liberal
- Outra _____.

7) Quantas pessoas residem em sua casa:

- Uma
- Duas
- Três
- Quatro
- Cinco

() Seis ou mais pessoas

8) Destas pessoas, quantos são filhos:

() Nenhum

() Um

() Dois

() Três

() Quatro

() Cinco ou mais

9) Quais os tipos de Seguros que você possui:

	Salveseg Corretora de Seguros	Outra Corretora de Seguros	Banco do Brasil	Sicoob	Sicredi	Não posso este tipo de Seguro
Seguro de Automóvel						
Seguro Residencial						
Seguro Empresarial						
Seguro da Propriedade Rural						
Seguro de Vida						

10) Caso tenha assinalado a opção outra corretora de seguros na questão acima, relate-nos qual seria o ramo de seguro contratado?

11) Sobre os ramos de seguros, assinale a alternativa que melhor define a sua opinião:

	Tenho e o considero muito importante	Tenho, pois foi exigido no momento em que eu fiz um financiamento	Não tenho, pois não possuo esse tipo de bem	Não tenho, pois acho o valor do seguro alto	Não tenho, e não possuo conhecimento do valor do seguro	Não sabia que a Salveseg ofertava esse tipo de seguro
Seguro de Automóvel						
Seguro Residencial						
Seguro Empresarial						
Seguro da Propriedade Rural						
Seguro de Vida						

12) Como você conheceu a Salveseg Corretora de Seguros:

- () Conhecia a proprietária
- () Por meio de indicações de amigos ou familiares
- () Anúncios em rádios / jornais
- () Por meio das redes sociais
- () Por meio de folders e panfletos
- () Outro: _____

13) Você já precisou acionar o seu seguro?

	Sim	Não	Não possui esse tipo de seguro
Seguro de Automóvel			
Seguro Residencial			
Seguro Empresarial			
Seguro da Propriedade Rural			
Seguro de Vida			

14) Se você já precisou acionar algum tipo de seguro, relate-nos, como foi a experiência desse acionamento? Você contactou primeiro a Salveseg Corretora de Seguros ou a Companhia Seguradora?

15) No que refere-se a gestão de relacionamento com o cliente na Salveseg Corretora de Seguros, assinale a opção que melhor define a sua opinião:

	Muito Satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Não sabia que a Salveseg realizava este serviço
A Corretora lhe avisa dias antes do vencimento da vigência do seu seguro.					
A Corretora lhe explica os benefícios e assistências que o seu seguro oferece					
A Corretora lhe encaminha materiais promocionais referentes aos seguros					
A corretora lhe parabeniza no dia de seu aniversário					

16) No que refere-se a gestão de experiência com o cliente na Salveseg Corretora de Seguros, assinale a opção que melhor define a sua opinião:

	Muito Satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Insatisfeito	Não sabia que a Salveseg realizava este serviço
A Corretora lhe mantém informado durante todo o processo de sinistro.					
A Corretora lhe avisa no momento em que é pago a indenização do sinistro					
A Corretora lhe mantém contato após o processo de sinistro para verificar a sua opinião					
A corretora lhe oferece bônus por tempo de fidelidade					

17) Atribua uma nota de 0 a 10 avaliando o seu relacionamento e experiência com a Salveseg Corretora de Seguros.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
 () () () () () () () () () () ()

18) Atribua uma nota de 0 a 10 avaliando a sua satisfação com a Salveseg Corretora de Seguros.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
 () () () () () () () () () () ()

19) Por meio de quais canais você deseja receber informações da Corretora sobre os Seguros:

- () Pessoalmente
- () Por telefone
- () E-mail
- () Whatsapp
- () SMS

() Facebook

() Instagram

() Outro: _____

20) Descreva abaixo quais aspectos que você acredita que a Salveseg Corretora de Seguros pode vir a melhorar:
