

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO ESTRATÉGICA
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: GESTÃO DE NEGÓCIOS

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: ANÁLISE DO PROGRAMA DE
RELACIONAMENTO DE UMA EMPRESA DE MATERIAL ESCOLAR**

Marcelo Barros da Silva

Belo Horizonte

2012

**MARKETING DE RELACIONAMENTO: ANÁLISE DO PROGRAMA DE
RELACIONAMENTO DE UMA EMPRESA DE MATERIAL ESCOLAR**

**Monografia apresentada ao Curso de
Especialização em Gestão Estratégica, da
Faculdade de Ciências Econômicas, da
Universidade Federal de Minas Gerais, como
requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão de Negócios**

**Área de concentração: Gestão de Negócios
Orientadora: Viviane Dias Loyola**

Belo Horizonte

2012

FICHA CATALOGRÁFICA

B575m Barros, Marcelo da Silva
Marketing de relacionamento: análise do programa de
relacionamento de uma empresa de material escolar / Marcelo da
Silva Barros, Belo Horizonte, 2011.
49 f. : il.

Orientadora: Viviane Dias Loyola

Monografia (especialização) –Universidade Federal de Minas
Gerais. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração

1. Marketing de relacionamentos -- Teses. 2. Clientes -- contatos --
Teses. 3. Clientes -- Fidelização -- Teses. I. Barros, Marcelo da Silva. II.
Universidade Federal de Minas Gerais. Centro de Pós-Graduação e
Pesquisas em Administração. III. Título.

CDU: 658.812



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Faculdade de Ciências Econômicas
Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração
Curso de Especialização em Gestão Estratégica
Área de Concentração: Gestão de Negócios

Monografia intitulada “*Marketing de relacionamento: análise do programa de relacionamento de uma empresa de material escolar*”, de autoria de Marcelo Barros da Silva, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof^a Viviane Dias Loyola

Belo Horizonte, 21 de fevereiro 2012

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por mais esta conquista, aos meus pais que jamais deixaram de acreditar em mim, a minha irmã Márcia pelo constante incentivo e preocupação em querer saber como se encontrava o trabalho, a minha esposa pela paciência nos momentos em que precisei ficar ausente por conta do trabalho, a meus amigos de curso que me proporcionaram ricas trocas de experiência, a minha grande amiga Alexandra Moura pelo seu constante incentivo, a todos os professores do curso Gestão de Negócios e a professora Viviane Loyola que me orientou durante toda a construção do trabalho.

RESUMO

O presente trabalho analisa por meio de uma pesquisa qualitativa junto ao mercado de papelarias varejo, os efeitos do programa de relacionamento recém implantado por uma empresa de material escolar, a WHR. Foram entrevistadas, por meio de questionário semi-estruturado, quinze papelarias escolhidas pelos critérios de cadastro e crédito regularizado junto a empresa pesquisada, todas na cidade de Belo Horizonte. Os dados coletados, por meio de análise documental e entrevistas com perguntas abertas, permitiram novas indagações que contribuíram para reflexões e propiciaram uma análise explicativa e interpretativa, que norteou o esclarecimento das questões do estudo. Os resultados identificaram uma considerável distância do propósito do programa de relacionamento que é fidelizar o cliente e obter sua lealdade, observando a necessidade de intensificar a comunicação da empresa WHR com os seus clientes no que consiste o programa, suas regras e seus benefícios.

Palavras-chave: Empresa de Material Escolar. Marketing de Relacionamento. Fidelização de Clientes.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Debate e conceitos de marketing.....	p.11-12
QUADRO 2 - Comparativo entre marketing transacional e marketing de Relacionamento.....	p.19
QUADRO 3 - Exemplo de uma estrutura de bancos de dados para o segmento Business-to- Business.....	p.27
QUADRO 4 - Exemplo de uma estrutura de bancos de dados para o segmento Business-to- Costumer.....	p.28
QUADRO 5 - Diferença entre missão e visão.....	p.30
QUADRO 6 - Conhecimento do programa de relacionamento da WHR.....	p.35
QUADRO 7- Os meios de comunicação do programa de relacionamento da WHR.....	p.36
QUADRO 8 - Pontuação do programa de relacionamento da WHR.....	p.36
QUADRO 9 - O relacionamento da papelaria com programa da WHR.....	p.37
QUADRO 10 - Nível de satisfação com programa da WHR.....	p.37

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Abrangência das ações de trade marketing.....	p.15
FIGURA 2 - Diagnóstico e desenvolvimento de relacionamentos.....	p.17
FIGURA 3 - O processo de desenvolvimento de clientes.....	p.23
FIGURA 4 - O ciclo de vida do relacionamento com o cliente.....	p.25
FIGURA 5 - As forças que governam a competição em um setor industrial.....	p.29

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1 REVISÃO DE LITERATURA	10
1.1 Marketing	10
1.2 Panorama Atual de Mercado	13
1.3 Trade Marketing	14
1.4 Marketing de Relacionamento.....	16
1.5 Fidelização de clientes.....	20
1.6 Sistema de Controle e Avaliação de Resultados	26
1.7 Estratégias Empresariais.....	28
2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICO	31
2.1 Descrição do objeto de pesquisa.....	31
2.2 Tipo de Pesquisa.....	32
2.3 Coleta de dados.....	33
3 ANÁLISE DE RESULTADOS.....	34
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS	40
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista.....	43
ANEXO A	45

INTRODUÇÃO

A integração das economias mundiais por meio do estreitamento das comunicações e intensa comercialização de produtos e serviços, fenômeno conhecido como globalização, tem sido o principal instrumento para reger o planeta. As empresas e os governos são os que afinam este instrumento, pois desde as primeiras relações comerciais, que aconteciam pela de troca de mercadorias, até os dias de hoje, em que é possível vender e comprar sem sair de casa, o mundo tem presenciado constantes inovações para melhor atender as necessidades das pessoas.

Desde então vários segmentos da economia investem em tecnologias para poder não só atender melhor ao consumidor, mas também tentar fidelizá-lo. As maiores redes de supermercados como Wal Mart, Carrefour e Extra contam com tecnologias de ponta como o *cross-docking* e o EDI (*eletronic data interchange*). O *cross-docking* é um sistema eletrônico de informação que ajuda a reduzir o hiato entre o pedido feito à indústria de uma determinada mercadoria e a chegada da mesma às prateleiras de suas lojas. O EDI é um programa que fica instalado na matriz destas redes, interligados com os seus principais fornecedores aumenta a eficiência e a qualidade do atendimento ao cliente, pois o mesmo informa a quantidade exata que cada loja precisa para suprir a venda de um determinado produto num período específico de dias evitando a ruptura. Apesar das tecnologias mencionadas, estes supermercados não deixam de utilizar ferramentas de marketing tradicionais do setor varejista como a comunicação por meio dos tablóides de ofertas, jornais impressos e mídia áudio visual como rádio, tv e internet. Essas estratégias citadas têm como o principal propósito captar maior número possível de consumidores. Porém as similaridades das ações, o mix de produtos idênticos, e o rotineiro apelo de todos do setor em informar quem tem o melhor preço impossibilita, a fidelização de clientes.

As empresas globais precisam de forma incessante administrar a tradição de sua marca e credibilidade para manter sua posição de destaque. Investir em pesquisas sobre o mercado em que estão e/ou que pretendem se inserir, buscando compreender mais as necessidades de seus e dos novos consumidores, possibilita vislumbrar um horizonte mais promissor aumentando

suas receitas e longevidade na relação com os clientes. Tal realidade faz com que as indústrias olhem para seus departamentos de marketing com mais atenção, a fim de promover estratégias flexíveis sem perder a objetividade. Para isto, é necessário considerar os anseios do consumidor que, cada vez mais, é conhecedor de sua importância no cenário mercadológico. Com tantas empresas oferecendo produtos e serviços tão parecidos torna-se desafio para as grandes marcas conseguirem manter a fidelização e lealdade. A evolução tecnológica da informação expandida por todo o “planeta” mudou a forma das pessoas verem os produtos e os serviços que as indústrias disponibilizam no mercado, sejam eles no mercado convencional ou virtual. A venda não se restringe mais a uma única tarefa. A esta atividade foram incorporados os processos de pré-venda (informação sobre o potencial cliente) e de pós-venda (assistência qualificada e permanente ao cliente).

Ter qualidade e preço justo foram as primícias que se sustentaram no mercado até meados dos anos 80. Esses princípios eram entendidos como diferenciais competitivos. Aliado a estas primícias, a produção em alta-escala proporcionava as empresas posições de destaque, quase que inatingíveis pela concorrência. Com a mudança de cenário, qual o caminho a seguir? Diante das transformações no mercado consumidor, identificar quais são as principais necessidades e desejos procurando personalizar produtos e serviços têm sido uma estratégia diferenciada para se manter e atrair novos clientes. Este trabalho pesquisa o programa de relacionamento de uma empresa com mais de 50 anos de mercado que tem como seus principais clientes as papelarias varejo, e busca por meio do Marketing de Relacionamento um diferencial competitivo. O Programa é uma ferramenta inovadora no setor, uma vez que nenhuma outra empresa do segmento lançou algo semelhante

O problema pesquisado consiste na análise da implementação do Programa de Relacionamento da empresa WHR com o objetivo geral de avaliar o impacto do mesmo junto às papelarias cadastradas, sediadas na cidade de Belo Horizonte. Como objetivos específicos, pretende-se verificar se o Programa está de acordo com os pressupostos do marketing de relacionamento na atualidade; examinar o Programa levantando seus pontos fundamentais; realizar pesquisa junto a quinze papelarias e analisar os resultados gerados.

1 REVISÃO DE LITERATURA

1.1 Marketing

Marketing é uma palavra em inglês que deriva de *market* e significa mercado. Possui a função de criar continuamente produtos e serviços que atendam às necessidades das pessoas, assim como promover o crescimento das empresas nos mercados em que estão inseridas. Segundo Cobra (1992, p.34),

Marketing é o processo de planejamento e execução desde a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de idéias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam os objetivos individuais e organizacionais

O marketing foi se tornando mais importante na vida das empresas no período pós-guerra, na década de 50. A retomada industrial da época estimulou o empreendedorismo. Nesse período, a empresa que chegasse primeiro com o seu produto ou tecnologia dominava o mercado. O marketing agia de forma limitada se concentrando apenas em garantir a atenção das pessoas, entendendo que tal estratégia era o suficiente para influenciar na decisão de compra. Porém, esta estratégia provinciana debilitava o marketing na questão de percepção da evolução do mercado, pois não permitia analisar perfil dos clientes.

Com o fim da Guerra Fria e a abertura de várias economias mundiais na década de 80, as empresas começaram a enxergar o que antes não enxergavam: o cliente. Contudo, as empresas procuravam aumentar suas receitas e participações de suas marcas se lançando em novos mercados e multiplicando seu mix de produtos, sobrecarregando o quadro gerencial. Os gerentes, em vez de se concentrar em entender a evolução com que o mercado se encontrava para desenvolver estratégias que remetessem a indústria a merecimentos da fidelidade dos clientes, ficavam lutando para cumprir com as metas de vendas.

O avanço tecnológico da década de 90 fez surgir um novo marketing, o que atende às necessidades dos clientes. As empresas reconhecem que o cliente passou a distinguir o que

realmente lhe atende do que não lhe atende. Com isto as empresas precisaram se modernizar para poder seguirem com crescimento sólido de suas receitas, bem como a realização plena de sua contribuição social. Segundo McKenna (1992, p. 3):

O marketing é orientado à criação, e não ao controle de um mercado; baseia-se na educação desenvolvimentalista, no aperfeiçoamento incremental, e no processo contínuo, e não em simples táticas para conquistar fatias de mercado, ou em eventos únicos

Entretanto, toda esta movimentação tecnológica não enterra o marketing de massa, a “venda maciça, onde ocorre uma oferta de produtos com padrão satisfatório para a maioria dos consumidores”(KOTLER, 1999). Em vários segmentos da economia o marketing de massa é a melhor estratégia,

Brown retrata no QUADRO 1 o processo gradual de discussão sobre os conceitos de marketing desde a segunda metade do século XX até os dias de hoje. Nele é possível observar que as discussões sobre o marketing até o final dos anos 70, a palavra cliente ainda surgia de forma tímida, alguns autores resistiram até o final dos anos 80 em ver o cliente como peça importante nas estratégias de marketing.

QUADRO 1
Debate e conceitos de marketing

(Continua)

ANO	FOCO	PROPOSIÇÕES
1954	Conceito	Com Prática da Administração de Empresas, Drucker lança o marketing moderno: “o marketing é a função distinta e singular da atividade comercial.”marketing é a função distinta e singular da atividade comercial.”
1960	Conceito	O caráter do conceito de marketing começa a ser delineado com Levitt em Marketing Myopia. Diz ele: “as atividades comerciais devem se desenvolver de trás para frente, partindo das necessidades dos clientes.”
1969	Esfera de ação	Com Levitt e Kotler, começa a se esboçar a esfera de ação do marketing: “é uma atividade abrangente, aplicada tanto a políticos, instituições beneficentes e universidades quanto a produtos”. Para Luck, “o marketing deve ser limitado às ações de mercado”.

Fonte: BROWN, 1997, p.99.

QUADRO 1
Debate e conceitos de marketing

ANO	FOCO	PROPOSIÇÕES
1971	Conceito	Bel, Emory e Kotler afirmam: “o marketing deve ir além do foco no cliente e cuidar de assuntos sociais mais amplos”.
1972	Esfera de ação	Kotler diz que o marketing é mais uma categoria da atividade humana, como “votar, amar, consumir e lutar”.
1976	Esfera de ação	Hunt declara a vitória dos partidários da ampliação da esfera de ação do marketing.
1978	Conceito	Segundo Sachs e Benson, o êxito do marketing não ocorre só ao se satisfazer as necessidades dos clientes, mas ao lhes proporcionar satisfação maior, do que a oferecida pelos concorrentes.
1983	Esfera de ação	Começam a surgir dúvidas quanto à aplicabilidade do marketing em certos setores. Workman diz que o marketing é irrelevante em empresas de alta tecnologia e pode até inibir a inovação.
1986	Conceito	Dickinson e colaboradores afirmam que marketing é basicamente uma disciplina manipuladora.
1989	Conceito	Para Baker, o marketing trata de trocas que satisfazem tanto consumidores quanto fornecedores - não apenas consumidores
1990	Esfera de ação	Naver e Slater dizem que o marketing não se aplica ao mercado de commodities; para Wensley, o conceito é falho nos setores de serviços, atividades não-lucrativas e administração pública
1991	Conceito	Análise de Kheir-El-Din comprova que há relação entre sucesso empresarial e orientação pelo marketing. Christopher e outros lançam a idéia de que o marketing deve se concentrar em relacionamentos de longo prazo.
1993	Esfera de ação e conceito	Hooley e Saunders decretam que o marketing chegou à maioria e com alta popularidade. Marion, Cova e Svanfeldts, ao contrário, sustentam que o marketing está à beira de uma séria crise intelectual. Para Thomas, o conceito apenas não funciona em alguns países, como os do Leste Europeu.
1994	Conceito	Vários autores, como Lynch, Brownline e colaboradores, insistem que o marketing chegou ao seu fim.
Hoje	Esfera de ação e conceito	A crise continua em debate, mas o marketing de relacionamento começa a ganhar força como possível solução.

Fonte: BROWN, 1997, p.99.

1.2 Panorama Atual de Mercado

O universo digital mudou o mercado de consumo. Para La Casas (2000, p.272). “[...] um exemplo é a melhoria do nível cultural dos consumidores, que hoje compram de forma mais inteligente do que no passado. A tecnologia está criando um consumidor diferente” O marketing atual é o que cria ferramentas para integrar este novo consumidor à empresa, pois este novo consumidor ajudará no aperfeiçoamento e na criação de produtos. Tarefa que precisa ser difundida em toda a empresa a partir do presidente, que através de sua liderança moverá todos os funcionários ao objetivo proposto que é a de ver o cliente como a principal matéria-prima do negócio. A nova mentalidade, quando bem sucedida, faz com que a empresa consiga enxergar com mais clareza a aptidão de cada funcionário para o desenvolvimento de cargos estratégicos à nova missão da organização.

Com os enfoques mencionados, fica claro que o marketing não mais se resume apenas em pesquisar, criar e vender. O marketing atual é mais do que isto. Ele direciona os negócios da empresa, envolvendo todos os departamentos para o objetivo de fazer com que a indústria e o cliente se integrem num processo contínuo de sustentabilidade da marca. Quando bem sucedida, esta sinergia torna a vida dos produtos naturalmente mais longa, pois o próprio cliente se encarregará de fazer o marketing de boca a boca gerada da satisfação dele para com os mesmos. Kotler (1999, p.33) afirma que “quando o marketing é bem sucedido, as pessoas gostam do novo produto, a novidade corre de boca em boca e pouco esforço de venda se faz necessário”

Mas para manter uma relação afetiva e duradoura com o cliente, o marketing precisa estar em constante adaptação para combater as variações mercadológicas que o seu consumidor está exposto. Ter sensibilidade para uma melhor leitura do ambiente que a cerca, obriga a organização a ter uma estrutura operacional maleável às situações circunstanciais que surgem do mercado. Trabalhar bem as informações adquiridas é o ponto chave para responder aos ataques da concorrência e a desconfiança do exigente cliente. Kotler (1999, p.99) enfatiza:

Hoje em dia, o marketing está se tornando mais uma batalha pela propriedade da informação que pela propriedade de outros recursos. É possível copiar os equipamentos, produtos e procedimentos dos concorrentes, mas não se pode copiar suas informações nem seu capital intelectual. As informações que uma empresa possui podem ser sua principal vantagem competitiva.

1.3 Trade Marketing

A competitividade do mercado de consumo fez com que as empresas direcionassem suas estratégias à conquista do maior espaço possível no ponto de venda, sobretudo para aumentar o desempenho dos seus produtos e diminuir os dos concorrentes. Nesta esfera, tanto marketing como vendas são auxiliados pelos profissionais do Departamento de Trade Marketing na tarefa de obter a maior atenção dos clientes nas lojas. Alvarez (2008, p.71) define Trade Marketing como “uma filosofia da empresa, qual entende que o foco no consumidor final deve ser ampliado para a ação diante deste consumidor no ponto-de-venda, local da arena competitiva”.

Sendo agente integrador das ferramentas desenvolvidas pela empresa para o ponto-de-venda, o trade marketing surgiu quando as indústrias perceberam que era um erro olhar para o varejo como um canal de distribuição. A proliferação de novos produtos similares evidenciava a falta de espaços nas prateleiras e gôndolas das lojas, as ações de marketing se concentravam no consumidor final. Diante desse cenário a necessidade de estreitar o relacionamento com o varejista se fez presente. Nesse contexto, a empresa passou a enxergar o varejo não mais como um canal de distribuição, mas como um cliente. A mudança de conceito fez com que as estratégias de marketing da empresa para divulgação do produto, fossem identificadas pelo consumidor final no ponto-de-venda. Amparado nas reflexões de Alvarez (2008) as principais tarefas do profissional de trade marketing são:

- a) promover o melhor e o maior espaço para o produto no ponto-de-venda proporcionando a melhor visibilidade para o consumidor e diminuição do espaço dos produtos concorrentes;
- b) auxiliar as estratégias de marketing, produção e logística para criação ou adaptação das embalagens dos produtos (tamanho da embalagem, quantidade por embalagem, informações

da embalagem, cor da embalagem) para que a comunicação com o consumidor seja esclarecedora, agradável e impactante;

c) orientar o marketing quanto à melhor estratégia para os novos produtos no ponto-de-venda sugerindo ações integradas ao material de merchandising;

d) auxiliar os departamentos de marketing e vendas da indústria para ações que proporcionem maior giro de vendas aos produtos, e conseqüentemente maior lucratividade ao varejista fortalecendo a presença marca dentro da loja;

e) verificar a precificação dos produtos da indústria e também da concorrência. Os da indústria: para verificar se o preço está de acordo com o que a indústria entende como preço competitivo para o mercado levando em conta, o investimento dispensado ao mesmo, o preço do produto concorrente e a rentabilidade esperada pelo varejista. Os da concorrência: a indústria, para montar a estratégia de precificação do seu produto, também leva em consideração o preço que a concorrência pratica em seu produto.

Todas as atribuições mencionadas ao trade marketing o condiciona como um observador estratégico para a indústria, ajudando diretamente no desenvolvimento de material de merchandising. É na utilização deste material que o trade expressa a sua maior importância dentro do negócio, tanto para a indústria, quanto para o varejista.

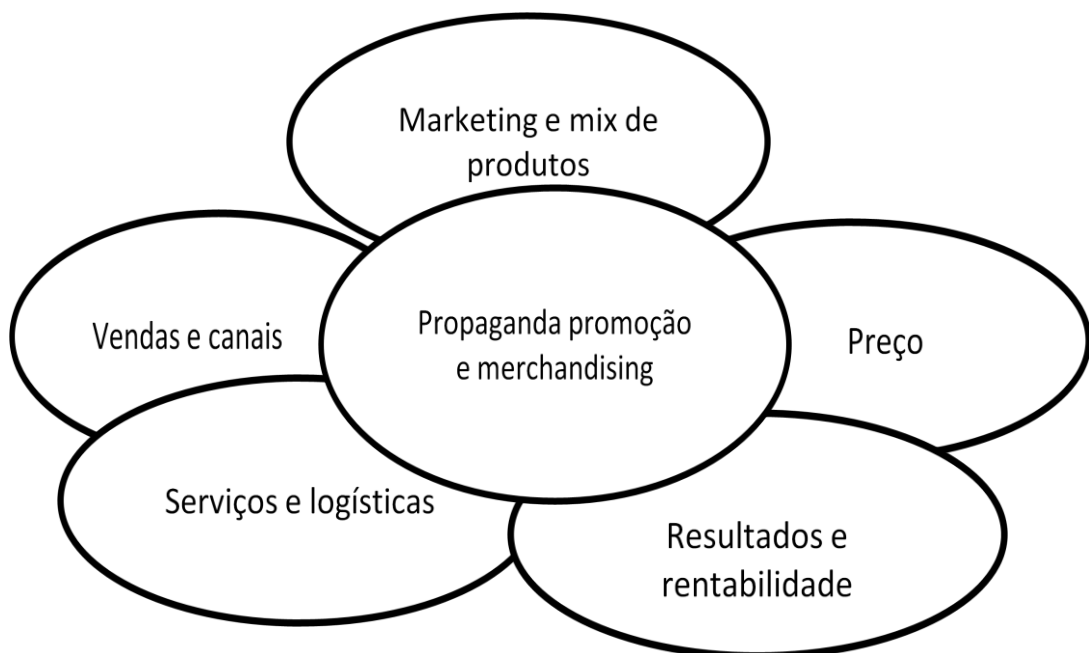


FIGURA 1 – Abrangência das ações de trade marketing
Fonte: ALVAREZ, 2008, p.90.

Conforme a análise da figura, o trade marketing mostra-se um braço importante da indústria no mercado varejista. O conhecimento adquirido nas lojas serve como ponto de partida para o marketing entender melhor o que o consumidor espera da empresa. O contato diário com o consumidor faz com que o profissional de trade marketing seja um municador de informações atualizadas em tempo real para a diretoria traçar o rumo de toda a empresa, sendo o marketing o encarregado de montar a estratégia.

1.4 Marketing de Relacionamento

A concorrência global, aliada à crescente variação de produtos e serviços têm tornado a tarefa das empresas de manterem suas receitas condizentes com as suas marcas e tradição mais árdua. Muitas empresas entendem que não há mais espaços para o convencional modelo de produção, que tem como a filosofia de dentro pra fora (oferecer produtos sem ouvir o mercado) e que a mentalidade de fora pra dentro (ouvir o mercado para oferecer produtos), princípio em que se vê o cliente como o centro das estratégias da organização, é a mais promissora forma de obter melhores resultados nas relações de troca com o mercado.

Nos dias atuais construir relacionamento de longo prazo é uma tarefa complexa devido às grandes evoluções de mercado, ofertas dos serviços e produtos mais qualificados e diversificados, que proporcionam mudanças de paradigmas. Ser competitivo não é mais apenas ter os melhores produtos; é ter o cliente como a peça principal do negócio. Conforme Gordon (2002, p. 41),

O marketing de relacionamento é fundamentalmente diferente das abordagens de administração existentes porque convida o cliente para dentro da empresa por meio da cadeia de valor. Ele apaga a linha que limita onde começa o cliente e onde a empresa termina.

Por em prática o marketing de relacionamento requer um novo formato de comportamento na gestão comercial sustentado na satisfação, confiança e comprometimento entre empresa e cliente. A empresa que implementa o marketing de relacionamento precisa estar atenta e preparada para as expectativas dos clientes. Uma vez inseridos num processo de maior

intimidade, estes clientes esperam que seu relacionamento com a empresa seja cada vez mais gerenciado pois fornecem periodicamente um volume enorme de informações através de compras, pagamentos, solicitações de visitas à empresa, recebimento de serviços, colaboração em questionários. O sucesso do marketing de relacionamento em qualquer organização depende da capacidade de gerenciar os dados colhidos e torná-los tangíveis às necessidades dos clientes. Sustentado nas reflexões de Morgan e Hunt (1994), é importante destacar que o Marketing de Relacionamento exige:

- a) que as informações passadas à empresa ao longo do relacionamento sejam utilizadas para compreender as necessidades, expectativas e valores dos clientes, e conseqüentemente melhorar a qualidade de seus serviços e produtos;
- b) que as estratégias da empresa se alinhem de forma coordenada com as informações passadas envolvendo todos os profissionais que regem o relacionamento para a direção que atenda as duas partes;
- c) que os detalhes do relacionamento sejam acessíveis para ambas as partes, e disponíveis para consultas caso haja interesse em consultar;
- d) que haja lealdade e transparência da empresa

Os autores Morgan e Hunt (1994) exemplificam tais elementos

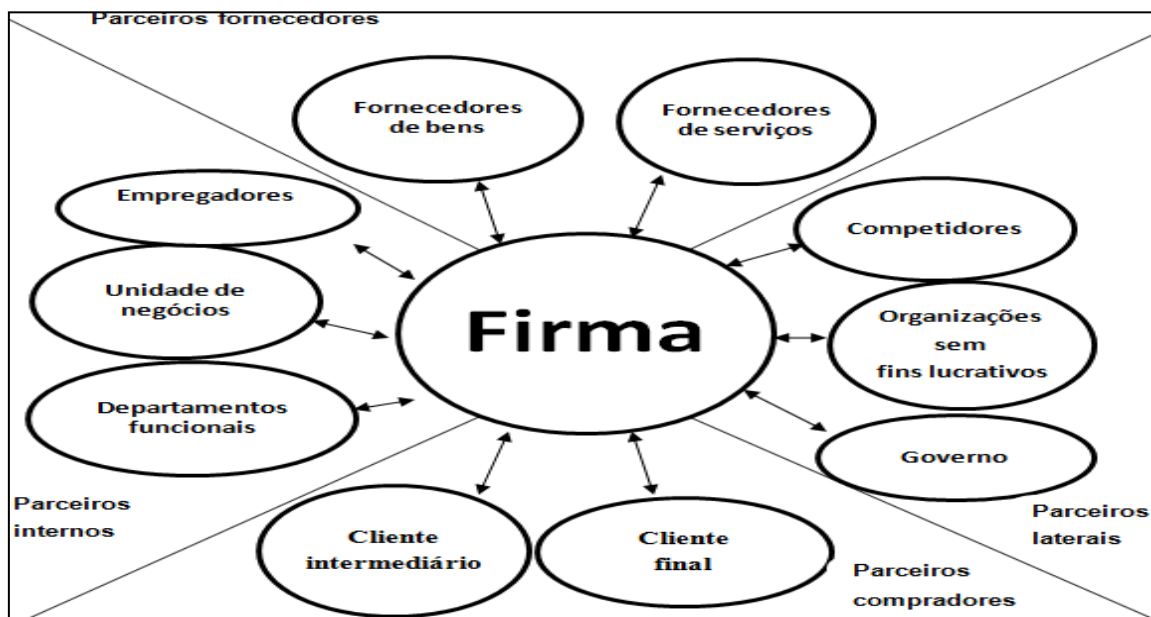


FIGURA 2 - Diagnóstico e desenvolvimento de relacionamentos Fonte: MORGAN e HUNT, 1994¹ citado por TONI, 2004, p.32

¹ MORGAN, R., M HUNT, S. The commitment-trust theory of relationship marketing. Journal of marketing . v.58, p.20-38, July 1994.

Contratos de longo prazo e parcerias entre empresas selando um compromisso de abastecimento já são praticados há algum tempo, porém não podem ser associados ao marketing de relacionamento. As definições sobre marketing de relacionamento são complexas. Por algum tempo este chegou a ser considerado a relação entre comprador e vendedor, em que uma empresa buscava estreitar e estabelecer uma relação comercial de longo prazo com clientes em potencial. O marketing de relacionamento segundo Gordon (2002, p.32):

Procura criar novo valor para os clientes e compartilhar esse valor entre o produtor e o consumidor;

Reconhece o papel fundamental que os clientes individuais têm não apenas como compradores, mas na definição do valor que desejam. Anteriormente esperava-se que as empresas identificassem e fornecessem esse valor a partir daquilo que elas consideravam como um produto. Com o marketing de relacionamento, o cliente ajuda a empresa a fornecer o pacote de benefícios que ele valoriza. O valor é assim criado com os clientes e não por eles;

Exige que uma empresa, em consequência de sua estratégia de marketing e de seu foco sobre o cliente, planeje e alinhe seus processos de negócio, suas comunicações, sua tecnologia e seu pessoal para manter o valor que o cliente individual deseja;

É um esforço contínuo e colaborativo entre o comprador e o vendedor. Desse modo, funciona em tempo real;

Reconhece o valor dos clientes por seu período de vida de consumo e não como clientes ou organizações individuais que devem ser abordados a cada ocasião de compra. Ao reconhecer o valor do período de vida – ou vitalício –, o marketing de relacionamento procura unir progressivamente a empresa aos clientes;

Procura construir uma cadeia de relacionamentos dentro da organização para criar o valor desejado pelos clientes, assim como entre a organização e seus principais participantes, incluindo fornecedores, canais de distribuição intermediários e acionistas.

Refletindo sobre a visão acima tecida por Gordon(2002), o marketing de relacionamento deve considerar todos os relacionamentos que possa ter influência direta e indireta na satisfação dos clientes, tais como:

- a) Relacionamentos com fornecedores de: matéria prima, produto acabado ou semi-acabado, embalagens, serviços;
- b) Relacionamentos laterais: concorrência, organizações lucrativas e não lucrativas, governo;
- c) Relacionamentos internos: unidades de negócios, áreas funcionais, empregados;
- d) Relacionamentos com compradores: intermediários, consumidores finais.

Diante de das informações descritas, podemos definir o marketing de relacionamento como a estratégia empresarial para adquirir vantagem competitiva visando a lucratividade por meio de

um relacionamento amplo e duradouro sendo o cliente a principal peça desta estratégia. Um detalhe que precisa estar bem claro. Marketing de transação (conhecido com marketing transacional), embora exista relacionamento entre empresa e cliente, é uma atividade totalmente distinta da de marketing de relacionamento. O marketing transacional exerce um relacionamento limitado concentrando todos os esforços basicamente no produto e se prevalecendo muito da força da marca, correndo sérios riscos de ter este relacionamento afetado pelo fator preço. Já o marketing de relacionamento concentra-se mais no cliente que propriamente no produto, onde a longevidade deste relacionamento é o foco principal. Empresas que adotam o marketing de relacionamento com filosofia de trabalho tendem a não sofrer com oscilações de preços no mercado, pois suas estratégias estão direcionadas para negociações saudáveis e harmônicas com seus clientes. Abaixo quadro comparativo entre variáveis do marketing transacional e do marketing de relacionamento.

QUADRO 2
Comparativo entre marketing transacional e marketing de relacionamento

<i>Continuum da estratégia</i>	●—————●	Marketing transacional	Marketing de relacionamento
Perspectiva de tempo		Foco no curto prazo	Foco no longo prazo
Função de marketing dominante		Marketing mix	Marketing interativo, com suporte marketing mix
Elasticidade de preço		Maior sensibilidade a preço	Menor sensibilidade a preço
Dimensão de qualidade dominante		Qualidade de resultado (dimensão técnica) é dominante	Qualidade de interação (dimensão funcional) cresce em importância, podendo tornar-se a dominante
Mensuração da satisfação do cliente		Pesquisa de satisfação <i>ad hoc</i>	Sistemas de monitoramento do cliente em tempo real
Sistema de informações do cliente		Monitoramento da participação de mercado (abordagem indireta)	Gerenciamento do cliente (abordagem direta)
Interdependência e interface entre marketing, operações e recursos humanos		Pouca o nenhuma importância estratégica	Elevada importância estratégica
Papel do marketing interno		Pouca o nenhuma importância para o sucesso da empresa	Elevada importância estratégica para o sucesso da empresa
<i>Continuum de produto</i>	●—————●	Bens não duráveis	Bens industriais Serviços

Fonte: GRONROOS² citado por BRASIL, 2004, p.73

² GRÖNROOS, Christian. From marketing mix to relationship marketing: towards a paradigm shift in marketing. Management Decision, v. 32, n. 2, p. 4-20, 1994.

1.5 Fidelização de clientes

A dinâmica do mercado é uma realidade e que a concorrência está mais agressiva, a tarefa de fidelizar os clientes implica diretamente na manutenção da satisfação dos mesmos. Para Kotler (1999, p.156) “hoje todos os mercados se caracterizam por abundância de fornecedores e marcas. Existe escassez de clientes, e não de produtos.”

Considerando a afirmativa de Kotler (1999), a similaridade de produtos e serviços têm sido uma constante, porque na maioria dos casos eles não oferecem o que o cliente realmente busca, daí a inversão do raciocínio. Na medida em que as empresas vão copiando os produtos e serviços uma das outras, sem se importar em escutar o cliente para melhor atendê-lo, a vantagem de mercado deixa de existir, tornando mais desgastante o trabalho da equipe de vendas que em vez de vender vai a campo procurar para quem vender. Cabe ao departamento de marketing assumir a responsabilidade de tornar a empresa capaz de atender em sua plenitude os desejos dos clientes. Para McKenna (1992, p. 78), “O marketing deve ser a influência condutora das empresas, para que elas possam se adaptar, mudar e responder rapidamente às necessidades dos consumidores e do mercado.” **Mudanças ativas e contínuas são necessárias para o cliente manter-se fiel.**

Avançando nestes conceitos, o relacionamento com os clientes passa ser o elemento principal na tarefa de retê-los, a lealdade torna o processo de fidelização natural e promissor. Norteados pelos preceitos de Almeida, Pereira e Larán (2004), a fidelização segue por três princípios que são importantes no processo: confiança, comprometimento e satisfação.

- a) Confiança: para que o relacionamento seja saudável e promissor, empresa e cliente precisam aceitar a dependência mútua que existe entre eles, e que um relacionamento pautado na transparência é a melhor alternativa;
- b) Comprometimento: com a confiança estabelecida, gradualmente o relacionamento vai se fortalecendo e o comprometimento também aumenta;

c) Satisfação: é alcançada na medida em que empresa e cliente conseguem aumentar seus lucros.

A gestão fundamentada na lealdade se trata da ininterrupta necessidade de se criar valor para o cliente e a empresa. Para isto o comportamento e a motivação das pessoas envolvidas precisam sempre ser estimulados, pois estas pessoas serão encarregadas de superar as expectativas do cliente. As empresas líderes em lealdade fornecem aos seus profissionais uma experiência de trabalho satisfatória e faz com estes se orgulhem de sua lealdade, que é pautada pelos valores. Esse orgulho é uma poderosa fonte de motivação, respeito e valorização reconhecida pelos clientes.

Um programa de relacionamento, através das pesquisas realizadas, busca a atração e a retenção de clientes que venham a contribuir para o sucesso da empresa. Este sucesso é baseado na lucratividade e perpetuação da marca, aliada aos benefícios que os clientes recebem, e percebem que os mesmos os diferem dos demais consumidores. Com a sinergia destas ações, o fator preço passa a ser um elemento pouco significativo para ambas as partes. Na visão de Crosb e Stephens³ (1987 citado por ALMEIDA, 2004, p.15.) “Quando o marketing de relacionamento é a estratégia predominante em uma indústria, a competição por preço tende a ser reduzida.”

A primeira medida é identificar os clientes e quais tratamentos serão dispensados a eles. A análise irá abalzar o tipo de relacionamento que a empresa disponibilizará ao cliente. Apoiado nos estudos de Kotler (2000, p.72), classificam-se as etapas do processo para selecionar os clientes:

a) Possíveis clientes (suspect): são os que a empresa suspeita que possa ser um possível comprador, embora a empresa não o conhece. Nesta etapa, ainda é uma incógnita o conhecimento sobre este comprador, fato que impossibilita afirmar se o mesmo pertence ou não pertence ao público alvo;

³ CROSBY, L. A.; STEPHENS, N. Effects of relationship marketing on satisfaction, retention and prices in the life insurance industry. *Journal of Marketing Research*, v24, p.404-411, nov. 1987.

- b) Clientes potenciais (prospects): estes passam de suspeitos a reais clientes com potencial de compra dos produtos ou serviços ofertados pela empresa. Esses compradores já fornecem informações suficientes à empresa para que ela possa traçar estratégias;
- c) Clientes potenciais desqualificados: são os clientes que compraram os produtos ou serviços, mas tiveram dificuldades para realizar o pagamento; clientes que não possuem boa saúde financeira; ou que compram produtos ou serviços que trazem pouco retorno financeiro;
- d) Clientes eventuais: são oriundos dos clientes potenciais, que compram de forma irregular, muito sujeitos as ofertas do mercado;
- e) Clientes regulares: são os clientes que a empresa tenta converter em clientes preferenciais, pois mesmo sendo clientes de compra repetida, não significa que sejam leais a empresa. A regularidade destes clientes é importante para a alimentação do banco de dados da empresa;
- f) Clientes preferenciais: são clientes que já gozam de um atendimento personalizado, em que a empresa os trata com pleno conhecimento. Estes clientes estão muito próximos de se tornarem clientes associados;
- g) Clientes associados: são clientes em que a empresa os convida para fazer parte de clube de compras através de um programa de benefícios onde o relacionamento é harmonioso, saudável e satisfatório para cliente e empresa;
- h) Defensores: são os clientes que a empresa adquiriu a lealdade deles. A satisfação do relacionamento com a empresa é tão explícito, que o cliente passa a defender a empresa como se fizesse parte dela;
- i) Parceiros: nesta etapa o relacionamento chega ao seu ápice. Cliente e empresa trabalham juntos, criam soluções juntos, se enriquecem juntos

Esse processo, também conhecido como tipologia do cliente potencial, orienta a empresa a analisar o comportamento do comprador e estruturar seu plano de ação para o desenvolvimento de clientes.

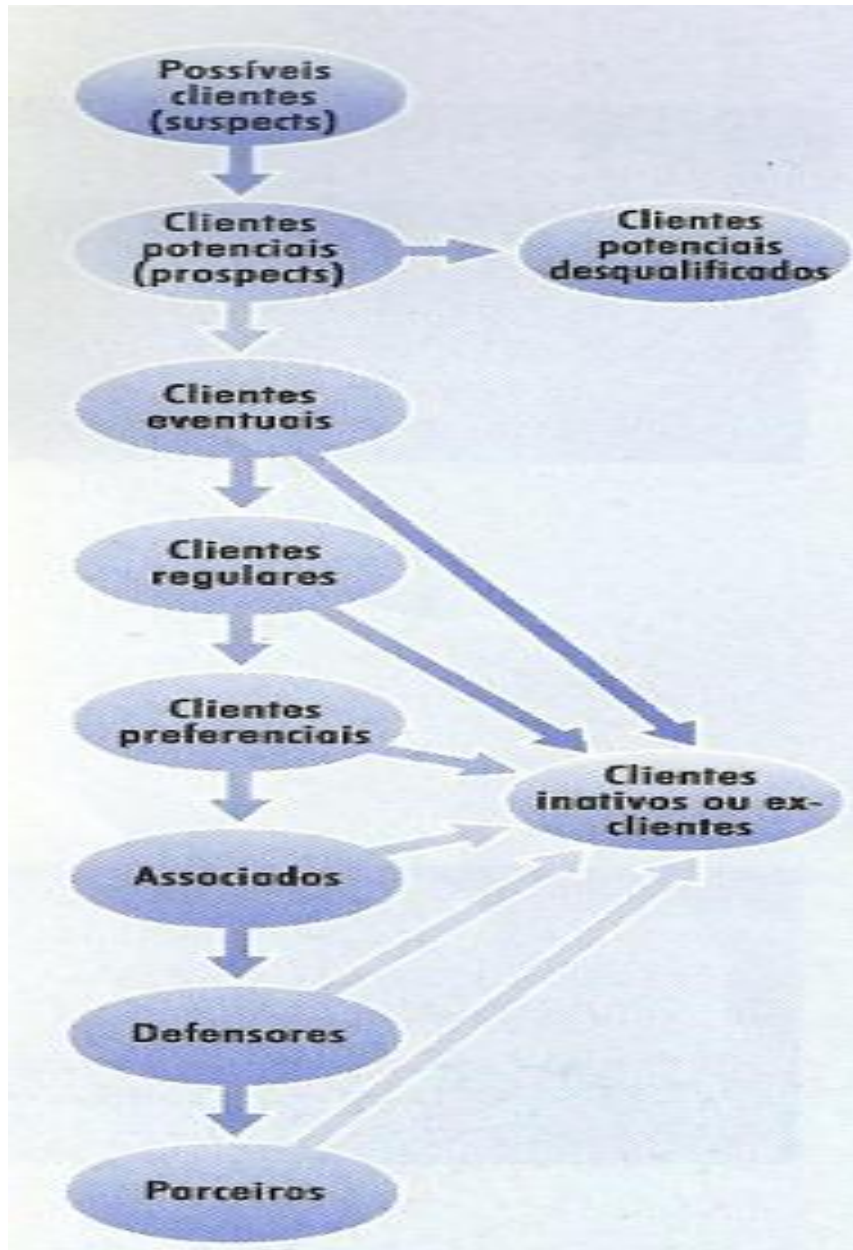


FIGURA 3 - O processo de desenvolvimento de clientes.
 Fonte: KOTLER, 2000, p.72.

Na trajetória entre clientes eventuais à clientes parceiros, haverá possibilidades de muitos clientes não chegarem ao posto de parceiros. Problemas financeiros, mudança de região, mudança de ramo de atuação, e até mesmo insatisfação, impossibilitarão a parceria. As empresas que cultivam a lealdade com seus clientes possuem mecanismos e equipes qualificadas para selecionar de forma criteriosa esses clientes. Utilizar informações colhidas em cada etapa do processo de desenvolvimento de clientes identificando quais terão potencial de chegar ao nível máximo, proporcionará à empresa subsídios suficientes para atender precisamente os clientes que realmente possuem condições de se tornarem parceiros. Pois no

decorrer do processo haverá clientes que declaradamente preferiram relacionamentos estáveis e de longo prazo, que fazem parte de grupo que prezam a fidelidade. Assim como haverá clientes que trarão mais lucros para empresa por gostarem de produtos de maior valor agregado, e que pagarão em menor espaço de tempo e demandarão menos assistenciais.

O estudo relatou que a mudança de marketing de transação para marketing de relacionamento exige uma transformação, a necessidade da empresa a se basear em três pilares: intimidade, confiança e comprometimento. Estas primícias não se restringem apenas aos clientes, elas também são estendidas aos funcionários, fornecedores e investidores.

Seja lá qual for o negócio, a empresa que introduz o marketing de relacionamento tem que fornecer resultados satisfatórios; se o programa de relacionamento está sendo inserido em uma outra organização (business-to-business) a obrigação da empresa é proporcionar o resultado esperado pelo seu cliente; se o programa de relacionamento está sendo inserido em um consumidor final (business-to-consumer) a obrigação da empresa é proporcionar melhor qualidade de vida ao seu cliente.

Com os pré-supostos acima, a intimidade, a confiança e o comprometimento entre empresa e cliente permite o conhecimento detalhado do relacionamento, que possibilitará a empresa superar os desafios do mercado alçando à uma vantagem competitiva. O relacionamento bem difundido permitirá avanços significativos para lançamentos de produto tornando o aumento da longevidade da empresa mais natural. Acrescentam à relação o foco do cliente, e não apenas o foco no cliente.

Para chegar à fidelização do cliente, a empresa precisa aceitar que o cliente na maioria das vezes não a conhece. Todo relacionamento tem um processo em que começa com a necessidade de uma das partes em se relacionar com a outra parte, No caso de empresa/cliente, o primeiro ato do cliente é em se informar sobre o produto ou serviço oferecido pela indústria, a partir daí, ainda que muito timidamente o relacionamento pode

estar começando, ou não. Segundo Gronroos (1993, p.164-165) “os relacionamentos não são coisas que estão ali garantidas; eles devem ser conquistados.”

De acordo com a FIG. 4, o cliente não possui nenhum compromisso com a empresa, ele pode desistir já na primeira etapa, como pode seguir e desistir na segunda etapa, ou continuar e desistir na terceira etapa, ou continuar e assim por diante. O marketing tem a missão de identificar quais ações devem ser utilizadas em cada etapa do ciclo de vida para fazer com que o cliente siga por todas as etapas.

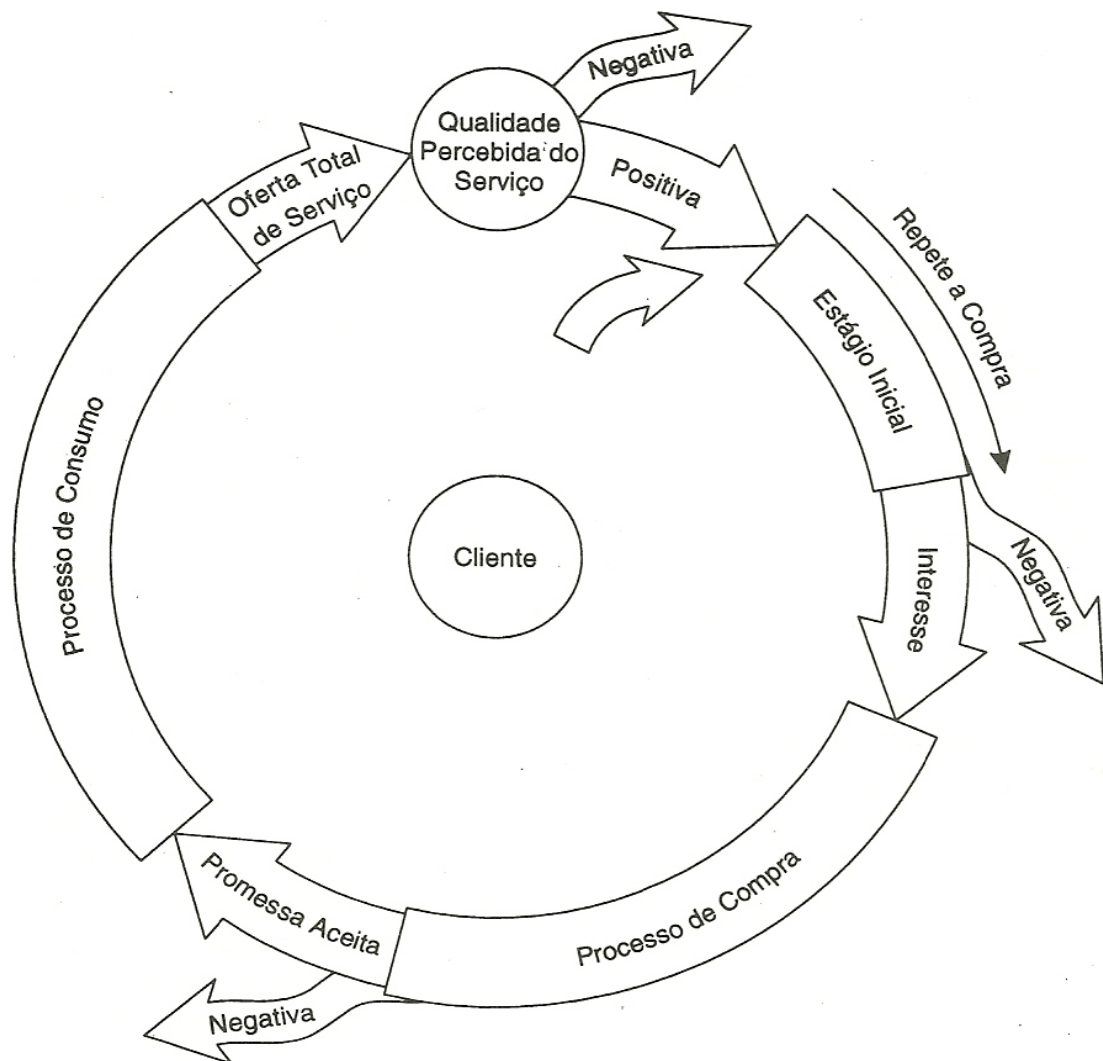


FIGURA 4 . O ciclo de vida do relacionamento com o cliente.
Fonte: GONROOS⁴,1983 citado por GONROOS, 1993, p.165.

Segue as etapas do processo de relacionamento apontadas por Gronroos (1993):

⁴ GRÖNROOS, C. **Strategic management in the service sector**. Cambridge, Mass: Marketing Science Institute, 1983. p.70

- a) Estágio inicial: cliente potencial não conhece a empresa e seus serviços;
- b) Segundo estágio: o indivíduo, ou empresa, tiver uma necessidade e sentir que uma empresa pode satisfazê-la, o cliente pode tornar-se informado sobre os serviços dessa empresa;
- c) Terceiro estágio: o cliente decide experimentar o serviço, ou seja, fazer a primeira compra. Durante esse processo, o cliente pode observar a capacidade da empresa de cuidar de seu problema. Se ficar satisfeito, a probabilidade de o relacionamento continuar e de ocorrer um novo processo de consumo ou uso prolongado é maior do que seria se ficasse insatisfeito com o serviço.

1.6 Sistema de Controle e Avaliação de Resultados

Os Programas de Fidelização de Clientes utilizam em seu processo de gestão de marketing de relacionamento etapas de monitoramento e avaliação, visando a interação entre os participantes e a avaliação permanente do programa. Rapp e Collins⁵ (1996 citado por TOLEDO, 2004, p. 7),

algumas regras básicas devem ser respeitadas: desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente; fazer junto com o cliente; ouvir cuidadosamente; pesquisar respeitosamente; descobrir a força da propaganda de resposta direta; transformar compradores em adeptos. Nessas regras fica explícita a importância da mensuração para desenvolver pesquisas sistemáticas com os clientes”

O alinhamento das expectativas de um programa de relacionamento, com as necessidades dos clientes devem ser monitoradas constantemente, por meio de relatórios e avaliação da situação atual dos processos de gestão de relacionamento. A manutenção e retenção dos clientes é fruto do relacionamento constante e diferenciado entre empresas e clientes. Os Programas de Fidelização além de atender às necessidades, desejos e valores dos clientes-alvo fornecem para as empresas informações de oportunidades de novos negócios. Por tanto, toda informação sobre o cliente, seja ele distribuidor, atacado, varejo ou consumidor final, é cuidadosamente arquivada em um banco de dados que é gerenciado pelo data base marketing,

⁵ RAPP, Stan; COLLINS, Thomas L. **O Novo Maximarketing**: o guia clássico para adequar sua estratégia de propaganda, promoção e marketing na economia da informação. São Paulo. Makron Books, 1996.

ferramenta do marketing que possibilita a empresa por meio das informações armazenadas projetar a estratégia mais adequada para determinar qual tipo de relacionamento cada cliente receberá facilitando as tomadas de decisão.

O banco de dados saliente para a empresa que nem todos os clientes são iguais e podem divergir de opinião sobre um determinado produto ou serviço, sendo a relação de negócios de empresa para empresa, ou de empresa para consumidor final. Abaixo segue dois quadros de Casas como exemplo estrutura de um banco de dados.

QUADRO 3

Exemplo de uma estrutura de bancos de dados para o segmento Business-to- Business

DADOS BÁSICOS	DADOS ESTRATÉGICOS	DADOS SOBRE A PESSOA DE CONTATO
<ul style="list-style-type: none"> • CGC • Razão social • Endereços • Ramo de negócio • Segmento • Porte • Número de empregadores • <i>Site</i> Internet 	<ul style="list-style-type: none"> • Classificação do cliente(ABC) • Volume faturamento • Volume investimento • Frequência de compra • <i>Recency</i>(prazo desde a última compra) • Participação do cliente no mercado em que atua • Estrutura do cliente • Situação patrimonial, econômica e financeira • Atuação dos concorrentes no cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Nome • Ocupação • Cargo • Departamento • Poder de decisão • Telefone/fax/<i>e-mail</i>/celular • Revistas que recebe • Relacionamentos efetuados • Informações fornecidas(sugestões, reclamações, solicitações etc.) <p>I</p>

Fonte:ZENONE, 2001. p.112.

QUADRO 4

Exemplo de uma estrutura de bancos de dados para o segmento Business-to- Customer.

DADOS PESSOAIS	DADOS ESTRATÉGICOS	DADOS DE COMPRA
<ul style="list-style-type: none"> • Nome • Endereço • Telefone/fax/e-mail etc • Sexo • Renda Familiar • Idade • Estado civil • Classe social • Profissão • Cônjuge • Profissão do cônjuge • Tipo de residência • Tempo de residência • Crianças no lar(nome, quantidade e idade) 	<ul style="list-style-type: none"> • Esportes • <i>Hobbies</i> • Investimentos preferidos • Hábitos de leitura • Diversões preferidas 	<ul style="list-style-type: none"> • Data da compra • Valor gasto • Produtos comprados

Fonte:ZENONE, 2001. p.111

1.7 Estratégias Empresariais

Encontrar a forma ideal para obter os melhores resultados no mundo globalizado tem sido a meta das grandes corporações. Se manter competitiva no mercado, se traduz em desenvolver a melhor estratégia para se conservar na preferência do seu público alvo. Segundo Porter (1998, p. 11), “a essência da fórmula estratégica é lidar com a competição.”

A competição industrial se acirrou neste início de terceiro milênio. Novos entrantes, produtos substitutos e o aumento do poder de compra do consumidor tornaram mais desafiador para a empresa a montagem de uma estratégia vencedora. Na visão de Porter (1998) a melhor forma

de uma empresa competir em alto nível, seja qualquer que seja o segmento, é moldar a sua estratégia empresarial considerando cinco forças que regem o mercado competitivo.

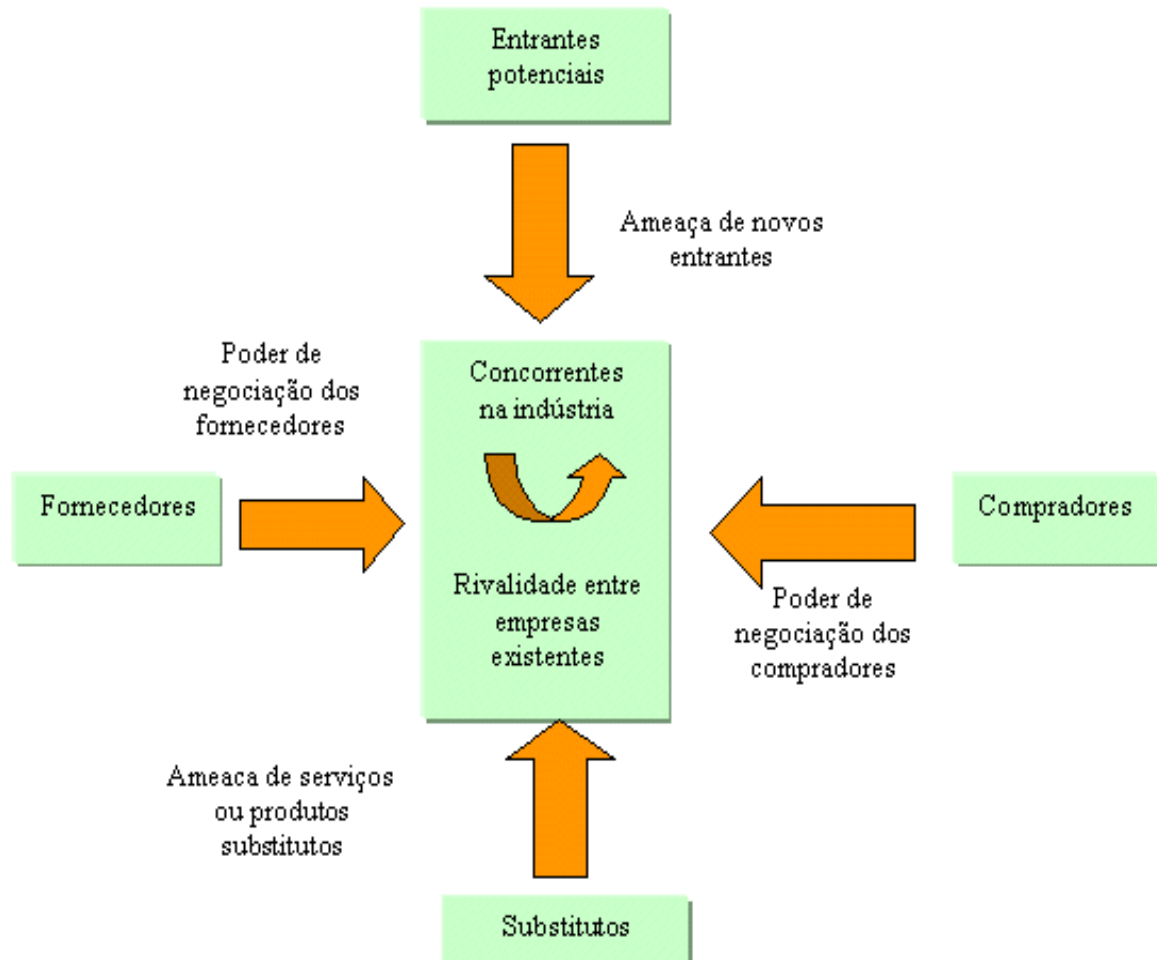


FIGURA 5: As forças que governam a competição em um setor industrial.
Fonte: PORTER⁶, 1986 citado por LIMA, 2011, cap.2

Ter pleno conhecimento destas forças ajudam a empresa a encontrar os atalhos para saber lidar com a concorrência de mercado, e descobrir os caminhos que deve percorrer para a criação de sua estratégia. Contudo, antes de saber lidar com a concorrência, a empresa precisa ter definido e difundido junto a todo seu quadro funcional qual sua missão, visão e valores, esses serão os pilares da organização. De acordo com Muniz⁷(2010):.

⁶ PORTER, M. E. Estratégia competitiva. **Técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 7.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986

⁷ MUNIZ, Reynaldo Maia. **Planejamento estratégico**. Belo Horizonte, 2010. 33 slides: color. (Material apresentado na disciplina Planejamento Estratégico do Curso de Especialização em Gestão Estratégica, da Faculdade de Ciências Econômicas, da Universidade Federal de Minas Gerais)

- a) Missão: é o que a empresa se propõe a fazer no ramo que está inserida. A missão quando difundida de maneira correta, conduz todo o profissionais para a direção de todas as áreas para os objetivos da empresa;
- b) Visão: é o que a empresa almeja para o futuro. É o horizonte o qual motiva a empresa vislumbra.

QUADRO 5
Diferença entre missão e visão

<i>Diferença entre Missão e Visão</i>	
missão	visão
<i>Inclui o negócio</i>	<i>O que se sonha com o negócio</i>
<i>É a “partida”</i>	<i>É “aonde vamos”</i>
<i>É a “carteira de identidade”</i>	<i>É o “passaporte” para o futuro</i>
<i>Dá o rumo à empresa</i>	<i>Energiza a empresa</i>
<i>É orientadora</i>	<i>É inspiradora</i>
<i>Presente para o futuro</i>	<i>Focada no futuro</i>
<i>Vocação para a “eternidade”</i>	<i>É mutável</i>

Fonte: VASCONCELOS; PAGNOCELLI 2001 citado por MUNIZ, 2010.

A formulação de uma estratégia empresarial deve considerar o ambiente interno para se adaptar ao ambiente externo, pois a influência desses ambientes é importante para o seu desenvolvimento. A estratégia precisa estar em sintonia com a missão da empresa, embora a sua formulação não se traduza em certeza de sucesso, mesmo sendo uma atividade pragmática voltada para o resultado. Muniz (2010) descreve o ambiente que norteia a empresa.

- Oportunidades são situações externas atuais ou futuras que se devidamente aproveitadas podem influenciar à organização positivamente;
- Ameaças: situações atuais ou futuras que, se não neutralizadas, podem influenciar à organização negativamente;
- Forças: características da organização que podem ser potencializadas para otimizar seu desempenho;
- Fraquezas: características da organização que devem ser minimizadas para evitar que impactem negativamente seu desempenho

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICO

2.1 Descrição do objeto de pesquisa

Em 1950, o Frances Wallis Herve René, adaptou e melhorou um processo para fazer canetas esferográficas e, lançou seu próprio produto. A marca WHR, iniciais de seu nome, conquistou rapidamente um número enorme de consumidores pela alta qualidade e preço acessível. As vendas ultrapassaram suas próprias expectativas, e o negócio expandiu por todo o mundo. Com o tempo a empresa diversificou seu leque de produtos dominando o mercado de material escolar. Hoje a WHR é uma multinacional, presente em todos os países do mundo, com a missão produzir produtos de uso diário, simples, confiável e de alta qualidade. As vendas ultrapassam 21 milhões de produtos de papelaria por dia dominando o mercado. Manter a posição no mercado é fruto de desempenho diário, resultado de instalações e equipamento com tecnologia de ponta, processos de produção integrados, funcionários bem treinados e um rigoroso sistema de controle de qualidade.

No Brasil a WHR chegou em 1956, com a primeira filial instalada em São Paulo. Em poucos anos conseguiu se expandir por todo o território nacional. No intuito de estreitar vínculos, estabelecer maior aproximação com seu colaboradores, e principalmente manter os clientes altamente satisfeito e fiel por mais tempo, a WHR lançou em abril de 2011 o seu programa de relacionamento, o primeiro programa de relacionamento para o canal de papelarias do país. Focado em contribuir com o negócio dos clientes (os papeleiros), oferecendo serviços customizados para potencializar a performance do estabelecimento. Dentre os serviços disponíveis aos papeleiros estão: softwares para gestão de papelaria, uniformes personalizados, treinamentos de capacitação, itens de comunicação e identidade visual, consultoria de negócios e sistema de segurança. O Programa de Fidelização WHR, é de extrema importância na construção de relacionamentos estáveis e duradouros entre a empresa e seus colaboradores.

2.2 Tipo de Pesquisa

Para este trabalho utilizou-se como metodologia a abordagem qualitativa que permitiu melhor aprofundamento na investigação contribuindo para análise do programa. Segundo Gil (2008, p.41).

considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é instrumento-chave.

Com o propósito de promover, um melhor entendimento sobre o tema abordado, a pesquisa foi de caráter exploratório, afim de familiarizar com o problema. Na definição de Vergara (1998, p. 45-47).

A pesquisa exploratória “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado”; a pesquisa de campo “é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-los, pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não”

Em um primeiro momento utilizou-se como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica para; conhecer e analisar as contribuições científicas sobre o assunto; fundamentar o referencial teóricos; elucidar os conceitos e definições de: Marketing, Trade Marketing, Marketing de relacionamento, Fidelização de clientes, Sistema de controle e avaliação de resultados Estratégias empresariais. Foram utilizadas diversas fontes primárias como: livros, artigos e monografia, em suporte impressos e eletrônicos. Segundo Lakatos e Marconi (2005, p.185), “a pesquisa bibliográfica abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao estudo e com a finalidade de colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que já foi dito sobre determinado assunto”. Em seguida buscou-se entender melhor a empresa e o programa de relacionamento por ela desenvolvida e, para isso, procedeu-se a consulta aos materiais institucionais : folders, manuais, relatórios, sites etc.

2.3 Coleta de dados

A população considerada para realização de estudo foram as papelarias associadas ao programa de relacionamento. A amostragem deste estudo foi constituída por quinze papelarias todas localizadas na cidade de Belo Horizonte e selecionadas de acordo com os seguintes critérios: cadastro ativo na empresa WHR e crédito regularizado junto a empresa WHR. Segundo Minayo⁸ (1992 citado por DESLANDES, 1995, p. 43) “A amostragem boa é aquela que possibilita abranger a totalidade do problema investigado em suas múltiplas dimensões.”

Para a coleta de dados optou-se pela pesquisa de campo, por meio de aplicação de entrevista semi-estruturada com perguntas abertas que proporcionava ao entrevistador explorar mais as respostas dos entrevistados com a criação de novas perguntas propiciando uma melhor análise sobre as idéias, interpretações e sentimentos do entrevistado com relação ao programa. Laville e Dionne, (1999, p.188) define entrevista semi-estruturada como uma “série de perguntas abertas, feitas verbalmente em uma ordem prevista, mas na qual o entrevistador pode acrescentar perguntas de esclarecimento”. A aplicação do questionário ocorreu por meio de visita presencial nos meses de dezembro de 2011 e janeiro de 2012, sendo todas as entrevistas gravadas com autorização dos entrevistados.(APÊNDICE A).

⁸ MINAYO, M.C.S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC-ABRASCO, 1998.

3 ANÁLISE DE RESULTADOS

Para melhor análise dos relatos coletados nas entrevistas, foi desenvolvida uma esquematização dos dados obtidos considerando cinco tópicos: conhecimento do programa de relacionamento da WHR; os meios de comunicação do programa de relacionamento da WHR; formato de pontuação do programa de relacionamento da WHR; efeito do programa de relacionamento da WHR junto a papelaria; nível de satisfação com o programa de relacionamento da WHR.

O primeiro tópico busca verificar se o entrevistado tem conhecimentos sobre o programa de relacionamento, grande parte disseram que sim, mas não sabiam expressar sua opinião sobre o mesmo, limitando em dizer que o programa é **interessante**. Quando perguntados se haviam dúvidas, todos com exceção de um disseram ter dificuldade no entendimento do programa.

O conhecimento demonstrado indica insuficiente domínio sobre assunto, deixando a impressão que apenas ouviram falar do programa. Ficou evidente a inexistência de parceria entre os responsáveis pelas papelarias e a empresa. Segundo Gordon (2002) falta um esforço contínuo e colaborativo entre o comprador e o vendedor para que funcione em tempo real. Abaixo o relato de alguns entrevistados:

já ouvi falar do programa, não tenho opinião por não conhecer, tenho todas as dúvidas.⁹ (Papeleiro 10)

Eu li, entendi só que não pratiquei então posso dizer que não conheço mais (Papeleiro 13)

A menina mandou um cartãozinho, carta [...] mas eu não cadastrei, não fiz nada[...] para ser sincero preguiça. (Papeleiro 7)

Sim acho legal um incentivo a mais [...] não tenho dúvida foi bem explicado.(Papeleiro 6)

⁹ Entrevista realizada com os papeleiros no período de 12/ 2011 a 01/2012.

QUADRO 6
Conhecimento do programa de relacionamento da WHR

1º Tópico - Conhecimento do programa de relacionamento da WHR	
Você conhece o Programa de Relacionamento da WHR?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistados, seis disseram que não conhece o programa, embora no banco de dados da WHR constam como cadastrados. Nove disseram que conhece o programa.
Qual a sua opinião sobre o Programa de Relacionamento	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistados, treze disseram que não sabe opinar sobre o programa. Dois deram suas opiniões.
Você tem dúvida sobre o Programa,? Qual ou quais?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze disseram ter dúvidas sobre o programa. Uma disse não ter dúvidas.

O segundo tópico questiona sobre o meios de interação com o programa. Muitos entrevistados alegaram não ter tempo para acessar a internet e conhecer o site do programa, apesar da loja ser informatizada. Sobre o kit enviado por correio contendo uma carta de boas vindas; manual do programa, cartão personalizado da papelaria; bloco de anotações e camiseta com o nome do programa, a maioria dos entrevistados não souberam informar sobre o conteúdo e a sua localização; alguns relataram total desconhecimento do material. Diante dos relatos é importante destacar duas situações: a não predisposição dos papeleiros em utilizar o benefício e fortalecer o relacionamento; e o insucesso na estratégia de comunicação da empresa para divulgação do programa. Para Rapp; Collins (1996 citado por Toledo, 2004, p.7) algumas regras básicas devem ser respeitadas: desenvolver um ciclo de comunicação com o cliente; fazer junto com o cliente; ouvir cuidadosamente; pesquisar respeitosamente; descobrir a força da propaganda de resposta. Abaixo o relato alguns entrevistados:

Nunca entrei no site por não conhecer o programa, apenas recebi o material (kit) (Papeleiro10)

Não acessei. Recebi uma caixa, sim com algumas coisas dentro que eu ainda não olhei. (Papeleiro 4)

QUADRO 7

Os meios de comunicação do programa de relacionamento da WHR

2º Tópico - Os meios de comunicação do programa de relacionamento da WHR	
O que pensa sobre o site do programa e o material (kit de adesão) que lhe foi enviado?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, 14 não souberam responder o que pensa sobre o site. 1 soube responder sobre o site. Já o kit de adesão 8 responderam ter recebido, 3 disseram ter recebido, mas ainda não tinha verificado de que era composto o kit; 4 disseram não ter recebido o kit.

O terceiro tópico questiona sobre o conhecimento da pontuação do programa. Apenas um entrevistado conhece a dinâmica de pontuação e de resgate. Os relatos demonstraram que os Papeleiros não aderiram efetivamente ao programa, permanecendo apenas a relação comercial já existente (compra e venda). Por parte da WHR, a falta de acompanhamento em todas as etapas do processo. Para Gordon (2002, p.31) “o processo contínuo de identificação e criação de novos valores com clientes individuais e o compartilhamento de seus benefícios. Abaixo o relato alguns entrevistados:

“Conheço, inclusive teve pontuação dobrada durante um período para a linha de marcadores. Sei como resgatar. Ainda não resgatei por que quero deixar acumular mais pontos já que ainda vou fazer reposição dos produtos quando terminar volta às aulas” (Papeleiro 6)

QUADRO 8

Pontuação do programa de relacionamento da WHR

3º Tópico - Pontuação do programa de relacionamento da WHR	
Você conhece o formato de pontuação do programa?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze informaram que não conhece o formato de pontuação, um informou que conhece o formato.
O que pensa sobre a forma de pontuação do programa?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze informaram que não sabe o que pensa sobre a forma de pontuação, um informou que sabe.
Você sabe resgatar os produtos e serviços?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze informaram que não sabe fazer os resgates, um informou que sabe fazer resgate
Faz uso desses pontos para fazer resgatas	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, todos informaram que não usa os pontos para fazer resgates.

O quarto tópico buscou investigar o envolvimento da papelaria com o programa. Apenas em uma papelaria os funcionários conhecem o programa e apenas um faz o acompanhamento. A situação também demonstra falha do programa com relação a manutenção do relacionamento. Gronroos (1993, p.164-165) “os relacionamentos não são coisas que estão ali garantidas; eles devem ser conquistados.” Abaixo o relato de um entrevistado.

Eu não estou acompanhando, acho que passei para minha gerente. ”
(Papeleiro 10)

QUADRO 9
O relacionamento da papelaria com programa da WHR

4º Tópico - O relacionamento da papelaria com programa da WHR	
Os funcionários conhecem o programa? Como conheceram?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze informaram que seus funcionários não conhece o programa, um informou que os funcionários conhece.
Quem acompanha o programa? Uma pessoa? Uma equipe?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, quatorze informaram que não tem ninguém acompanhando, um informou que há um funcionário acompanhando.

O quinto tópico questiona o nível de satisfação do cliente. Doze entrevistados informaram que indicaria o programa para outros lojistas do setor. Porém tais relatos evidência incoerência diante do exposto no decorrer da entrevista. De acordo com Almeida(2004), apenas o fato de um cliente ser membro de um programa não afeta diretamente sua chance de fidelidade. Abaixo o relato de um entrevistado

Não conheço, mas indicaria porque deve ser bom. (Papeleiro 3).

QUADRO 10
Nível de satisfação com programa da WHR

5º Tópico - Nível de satisfação com programa da WHR	
Você indicaria o programa para outros lojistas do seguimento?	Dos quinze responsáveis pelas papelarias entrevistadas, doze informaram que indicaria o programa para outros lojistas do seguimento, três informaram que não indicaria

É importante destacar que a captação de clientes por parte da empresa precisa reformular o processo de escolha dos que farão parte do programa. Por meio do banco de dados e consulta a equipe de vendas, a empresa deve analisar criteriosamente o perfil de cada cliente para identificar quais são os eventuais que não possuem condições de fazer parte do programa e aqueles que possuem condições. Dois clientes não possuem perfil adequado para fazer parte do programa, uma vez que o projeto é destinado às papelarias varejo, um atua no segmento de brinquedos e o outro no segmento de material de escritório atendendo empresas. Também foram identificados quatro clientes que, embora sejam papelarias varejo estão migrando para o ramo de bazar. Para Toledo(2004) Na função de Manutenção/Retenção, faz-se necessário o reconhecimento da importância da segmentação dos clientes.” A apresentação do programa junto aos clientes: por meio de um material de divulgação enviado por correio não funcionou para grande maioria das papelarias, resultando em grande desperdício financeiro.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados encontrados na pesquisa de campo aliada aos estudos bibliográficos remetem a reflexões de alguns pontos do programa de relacionamento da empresa WHR. O desinteresse demonstrado pela maioria dos entrevistados revela baixa efetividade na divulgação do programa, a pouca ênfase dada a importância do programa não sensibiliza os gestores (responsáveis pelas papelerias) no sentido de responsabilizá-los pelo sucesso do relacionamento. Os resultados indicam que há necessidade de uma atualização frequente sobre o conteúdo e objetivos do programa junto aos cadastrados, para dirimir dúvidas e elevar a compreensão e o comprometimento dando mais eficácia ao programa. A estratégia de comunicação apresenta um desafio: Como a empresa WHR pode avaliar se seus objetivos foram alcançados? Percebe-se que a empresa não recebe um feedback dos cadastrados para reavaliar sua estratégia e readequá-la ao cumprimento dos objetivos propostos. Foi evidenciada a superficialidade da parceria entre os associados e a empresa WHR, falta uma ênfase maior nas vantagens do programa de pontos para atrair a atenção e o empenho dos associados em utilizar o mesmo. A pesquisa constata uma certa negligência de ambas as partes que resulta na inconsistência da parceria, que não aparenta ser uma prioridade nem para a empresa, nem para os associados, haja visto que nenhum dos envolvidos teve a preocupação de atribuir a alguém ou alguns, a evolução do programa. Existe ainda uma contradição revelada por parte dos entrevistados, que afirmaram que indicariam o programa, mesmo denotando desconhecimento, desinteresse e falta de comprometimento. A estratégia de fidelização de cliente através de programa de relacionamento tem sido a principal ferramenta das grandes empresas como diferencial competitivo, porém, no caso do Programa de Fidelização da WHR as ações não condizem com a filosofia do marketing de relacionamento que é a troca de informações, lealdade e fidelidade dos clientes para com a empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Stefânia Ordovás de; PEREIRA, Rita de Cássia de Faria; LARÁN, Juliano Aita. Satisfação, confiança e comprometimento e trocas relacionais. In: SLONGO, Luiz Antonio; LIBERALI, Guilherme (Org.). **Marketing de relacionamento: estudos, cases e preposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004. Cap.1.

ALVAREZ, Francisco Javier S. Mendizabal. **Trade Marketing: a conquista do cliente no ponto-de-venda**. Saraiva. 2008.

BRASIL, Vinicius. Tipo de relacionamento: impactos sobre os processo de Escolha do sistema de prestação de serviços. In: SLONGO, Luiz Antonio; LIBERALI (Org.). **Marketing de relacionamento: estudos, cases e preposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004. Cap.4, p.72-84.

BROWN, Stephen W. A crise dos 40 : embora maduro, o marketing não cresceu. **Hsm Management**, São Paulo v. 1, n. 1, p.96-104, mar./abr. 1997.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992. 806p.

DESLANDES, Suely Ferreira. A construção do projeto de pesquisa. In: MINAYO, Maria Cecilia de Souza(Org.). **Pesquisa social : teoria, método e criatividade**. 4. ed. Petrópolis, (RJ): Vozes, 1995. Cap.2, p.43.

FRANÇA, Júnia Lessa et al. **Manual para normalização de publicações técnico-científicas**. 8. ed. rev. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2009. 258 p.

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

GORDON, Ian. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. Tradução Mauro Pinheiro. 5.ed. São Paulo: Futura, 2002. 349p.

GRONROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços: a competição por serviços na hora da verdade**. Tradução de Cristina Bazán. Rio de Janeiro: Campus, c1993. 377 p.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. Tradução de Bazan Tecnologia e Linguística. 10.ed. São Paulo: Futura, 2000. 764p.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. 13. ed. São Paulo: Futura, 2003. 305 p

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI**: como criar, conquistar e dominar mercados. São Paulo: Futura, 1999. 305p

LAS CASAS, Alexandre Luzzi et al. **Novos rumos do marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000. 195p.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber**: metodologia da pesquisa em ciências humanas. Tradução Heloísa Monteiro e Francisco Settineri. Porto Alegre: ARTMED, 1999. 340p.

LIMA, Mauricio Andrade de . **Proposta de um placar de performance para a indústria de comunicação de santa catarina**: televisão. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1999. Disponível em: < <http://www.eps.ufsc.br/disserta99/lima/>>. Acesso em: 24 dez. 2011.

MCKENNA, Regis. **Marketing de relacionamento** : estratégias bem-sucedidas para a era do cliente. Rio de Janeiro: Campus, 1992. 254p.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social** : teoria, método e criatividade. 4. ed. Petrópolis, (RJ): Vozes, 1995. 78p.

MONTGOMERY Cynthia A.; PORTER, Michael E. (Org.). **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Tradução de Bazan Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Elsevierm, 1998. 501p.

PORTER, Michael E. Como as forças competitivas moldam a estratégia. In: MONTGOMERY Cynthia A.; PORTER, Michael E. (Org.). **Estratégia**: a busca da vantagem competitiva. Tradução de Bazan Tecnologia e Linguística. Rio de Janeiro: Elsevierm, 1998. p.11-27

RAPP, Stan; COLLINS, Thomas L. **O Novo maximarketing**. São Paulo: Makron Books, 1996. 304p.

RIZZO, Esmeralda. Uma Análise Comparativa entre o Marketing de Massa e o “One to One” Marketing, no Cenário de Empresas Competitivas. **Biblioteca on-line de ciências da comunicação**. São Paulo, 2005. Disponível em: [ttp://www.bocc.ubi.pt/pag/rizzo-esmeralda-analise-comparativa.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/rizzo-esmeralda-analise-comparativa.pdf). Acesso em: 13 jan. 2012.

SLONGO, Luiz Antonio; LIBERALI, Guilherme (Org.). **Marketing de relacionamento: estudos, cases e preposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004. 162 p.

TOLEDO, Luciano Toledo; ROCHA, Thelma; NUCCI, Paulo. **O marketing de relacionamento e a construção da fidelidade do cliente**. Um estudo de caso em uma empresa brasileira de seguros. Trabalho apresentado no Seminário em Administração, promovido pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, realizado em 10 e 11 de agosto de 2004, São Paulo. Disponível em: http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigos%20recebidos/marketing/MKT47A_-_Mkt_de_Relacionamento_Mercado_Securit.PDF>. Acesso em: 23 dez. 2011.

TONI, Deonir. O relacionamento entre uma vinícola e seus fornecedores de uva: um estudo de caso. SLONGO, Luiz Antonio; LIBERALI, Guilherme (Org.). **Marketing de relacionamento: estudos, cases e preposições de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2004. Cap.2, p.31-51.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ZENONE, Luiz Cláudio. Marketing de relacionamento. In: LAS CASAS, Alexandre Luzzi(Coord.). **Novos rumos do marketing**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2001. cap.5, p.112.

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

**PÓS-TESTE: PROGRAMA DE RELACIONAMENTO
WHR**

Prezado(a)s gerentes e subgerentes ,

Visando uma análise sobre a atuação do Programa de relacionamento WHR solicito sua colaboração para responder esta entrevista. Não existe resposta certa ou errada. Os resultados dessa entrevista poderão auxiliar os gestores do Programa na melhoria do atendimento aos clientes

Você permite a gravação da entrevista Sim () Não ()

Razão Social:

Cidade:

Proprietário:

Estado:

Nº de Funcionários:

Data:

1. Você conhece o programa WHR? Sim () Não ().

2. Qual sua opinião sobre o programa WHR?

3. Você tem dúvidas sobre o programa WHR? Sim () Não ().
Qual ou Quais?

4. O que pensa sobre o site do programa e o material enviado?

5. Você conhece o processo de pontuação do programa WHR?
Sim () Não ().

6. O que pensa sobre a forma de pontuação?

7. Você sabe resgatar os produtos e serviços? Sim () Não ()

8. Faz uso desses pontos para resgatar produtos e serviços? Sim () Não ()

9. Todos os seus funcionários têm conhecimento do programa WHR? Sim () Não ()

Como os funcionários conheceram o programa?

10. Quem acompanha o programa? uma pessoa () uma equipe ()

11. Você indicaria a outros papaleiros o programa WHR? Sim () Não ()
Por quê?

ANEXO A

1º Programa de Relacionamento do Segmento de Papelaria no Brasil ...

- **O que é o WHR.?**

É um programa de relacionamento.

- **Quem pode participar?**

Papelarias varejo atendidas direto pela WHR. (via agente comercial ou televendas).

- **No que consiste o programa?**

Na troca de pontos, **denominados de “topázio”** por benefícios (produtos eletrônicos ou serviços), a fim de agregar valor ao estabelecimento.

- **Qual o diferencial?**

Primeiro programa de relacionamento do segmento de papelaria no Brasil;
O benefício da troca por **serviços**.

- **Qual a abrangência do programa?**

Nacional.

- **Possui ciclo de ativação?**

Sim, de 31/01/2011 à 30/04/2013

- **Como aderir ao programa?**

Através do site www.whrclub.com.br e com dois dados iniciais: Login (Razão Social descrita no contrato social) e Senha (CNPJ, respeitando os pontos e barras existentes no código).

Após este primeiro acesso, o próprio site irá direcioná-lo para outras telas, no qual deverão ser informados mais alguns dados cadastrais, visando maior assertividade na entrega dos serviços resgatados.

Obs.: o pré-cadastro de clientes no programa foi feito com base na carteira de clientes do canal 1.000 no ano de 2010.

Após cadastro realizado, o papeteiro receberá o **Welcome Kit** contendo

- Bloco de anotação
- Camiseta
- Carta
- Cartão
- Manual
- Welcome Kit

Atenção: a Razão Social e o CNPJ deverão ser utilizados apenas no primeiro acesso, após isso, o papeteiro deverá cadastrar um novo login e uma nova senha para visitar o site e poder acompanhar a performance dos seus Topázios.

- **E novos clientes?**

Compras realizadas antes da realização do cadastro no programa não serão consideradas para conversão de pontos;

- **Como acumular Topázios?**

Para acumular Topázios o papeteiro precisa aumentar a diversidade de produtos comprados para a sua papelaria.

Cada Real gasto em compras de produtos WHR vale **01** topázio.

1 R\$ = 1



Este valor pode ser **multiplicado por 2, 3 ou até 4 vezes**, dependendo da variedade dos produtos que o papeteiro comprar.

- **Como acumular Topázios?**

A matemática de pontuação funciona da seguinte forma:

Valor faturado em Reais, multiplicado pelo coeficiente

Modelos de Produto	Ponto por Real Gasto
1 a 10	1
11 a 30	2
31 a 60	3
61 ou mais	4

Ex.:

Valor da compra: R\$ 50.000,00 = 50.000 Topázios;

Quantidade de Modelos: 15 (2 pontos por real gasto);

Pontuação: 50.000 x 2 = 100.000 Topázios.

ATENÇÃO:

- Participarão apenas papelarias varejo;
- Papelarias atendidas direto pela WHR;
- Clientes inadimplentes serão bloqueados no programa até regularização da situação;
- Serão considerados pedidos faturados e entregues;
- Se houver devolução daremos baixa na pontuação correspondente após averiguação;
- Serão considerados no programa a compra de produtos de papelaria (WHR);
- Serão considerados apenas faturamento em caixa master;
- A pontuação será computada até o décimo dia útil do mês subsequente à compra.

- **Com quem o papelero poderá obter maiores informações durante o programa?**

SAC (RJ)

0800 700 00 00

whrsac.br@whr.com

- **E o material de apoio para a equipe de vendas da WHR?**

Para uma abordagem inicial junto ao papaleiro, o vendedor entregará ao mesmo um **folder** com conteúdo explicativo, atraente e de ligação simples.

Cada vendedor receberá um **Welcome Kit**.

- **Quais informações o papaleiro poderá encontrar no site?**

O site do WHR Club é uma **área restrita** somente para os **participantes do programa**.

Através desta página, o lojista poderá:

- Consultar sua pontuação acumulada;
- **Resgatar** serviços e produtos;
- Ter acesso aos canais de comunicação do programa;
- **Conhecer** todos os produtos do **portfólio WHR** para papelarias;
- Acessar Links Úteis referentes ao mercado papaleiro;
- Ficar por dentro das novidades no segmento através de nosso **Canal de Notícias**.

- **Quais Serviços o participante poderá resgatar?**

- **Comunicação visual**

Este benefício tem como proposta dar um novo aspecto para a papelaria. Para isto, trabalharemos com a instalação de um painel com back light personalizado na fachada da loja, de acordo com o tamanho da mesma.

- **Sistema de segurança**

São pacotes compostos por monitores, sensores e câmeras de segurança, que poderão ser instalados de maneira estratégica, visando proporcionar maior tranquilidade para a papelaria e seus clientes.

- **Consultoria de negócios**

Envio de um consultor especializado em atividades como:

- Reduzir custos;
- Aumentar a lucratividade;
- Fidelizar clientes;
- Trabalhar com maior eficiência a exposição dos produtos;
- Otimizar o espaço físico de sua loja;
- Motivação de equipes.

- **Software**

Trata-se de um software desenvolvido especialmente para o mercado de papelarias, com capacidade de integrar diversas lojas de uma mesma rede, proporcionando uma gestão mais dinâmica e otimizada do negócio.

- **Uniformes personalizados**

São camisas masculinas e femininas na cor que desejar, com a logomarca de seu negócio para que seu time esteja sempre impecável na hora de atender o cliente

- **Treinamento**

São treinamentos especializados em técnicas de merchandising, atendimento ao cliente, estratégias de vendas, exposição de produtos, entre outros.

É uma ferramenta que permite com que o papeleiro aprimore as competências de sua equipe.

- **Identidade visual**

Ao resgatar o benefício de identidade visual, o papeleiro receberá três opções de logomarcas para utilizar em sua loja

- **Brindes – chaveiros**

São pacotes de 500 chaveiros personalizados com a marca da papelaria, para ações junto a clientes, parceiros e fornecedores.

- **Brindes – squeezes**

São pacotes de 500 squeezes personalizados com a marca da papelaria, para ações junto a clientes, parceiros e fornecedores

- **Quais Produtos o participante poderá resgatar?**

Os participantes poderão utilizar seus Topázios trocando-os por itens como:

- TV plasma;
- Computador;
- Notebook;

- Telas de LCD;
- Impressoras;
- Calculadoras;
- Microondas, entre outros.