



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO



Fidelização de Clientes: um Estudo de Caso no Posto Bentivi em Picos – PI

GERSON JOSÉ DA SILVA¹, MÁRIO THAEL DE ALENCAR COSTA², LILIANE ARAÚJO PINTO³.

PICOS
2018

¹ Graduando em Administração, UFPI;

² Graduando em Administração, UFPI;

³ Professora da UFPI, mestra, orientadora.

FICHA CATALOGRÁFICA

**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo**

S586f Silva, Gerson José da
Fidelização de Clientes: um estudo de caso no posto bentivi em Picos – PI / Gerson José da Silva, Mário Thael de Alencar Costa, – 2018.
CD-ROM : il.; 4 ¾ pol. (27 f.)
Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí, Picos, 2018.
Orientador(A): Prof^a. Ma. Liliane Araújo Pinto

1. Fidelização de Clientes. 2. Satisfação-Valor 3. Atendimento. I. Costa, Mário Thael de Alencar. Título.

CDD 658.85



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
Rua Cícero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos – PI.
Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

GERSON JOSÉ DA SILVA & MÁRIO THAEL DE ALENCAR COSTA

Fidelização de Clientes: um estudo de caso no Posto Bentivi em Picos-PI

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a presidência da primeira, considera a discente como:

- Aprovado(a)**
 Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

Picos (PI), 29 de junho de 20 18.

Liliane Araújo Pinto

Prof^a Liliane Araújo Pinto – Mestre (Orientadora)

Renata Tomaz Cunha de Sousa

Prof^a Renata Tomaz Cunha de Sousa – Especialista (Membro 1)

Janayna Arruda Barroso

Prof^a Janayna Arruda Barroso – Mestre (Membro 2)

RESUMO

As mudanças provocadas pelo processo de globalização e avanço da tecnologia encurtaram as fronteiras e aproximaram os mercados, tornando a concorrência global e oferecendo aos consumidores maior poder de escolha. Além disso, o aumento do empreendedorismo intensificou esse processo, abrangendo também as cidades de pequeno e médio porte. O cliente é a cada momento mais precioso, e as organizações buscam meios de atraí-lo e mantê-lo. Sob este aspecto, a fidelização de clientes é indispensável para as empresas. Assim sendo, o presente trabalho teve por objetivo analisar as estratégias de fidelização de clientes adotadas pelo Posto Bentivi, na cidade de Picos – PI, observando de que maneira a empresa influencia seus clientes a optarem por esta em detrimento de outros postos. A pesquisa foi de natureza quanti-qualitativa e de caráter exploratório, utilizando a revisão bibliográfica e a pesquisa de campo. Foram aplicados 110 questionários para os clientes e um roteiro de entrevista para a administração da empresa entre os dias 06/06/2018 a 08/06/2018. Verificou-se que a administração é eficiente nas estratégias e que o valor entregue pela empresa é percebido pelos clientes, com destaque para altos índices de satisfação para com o atendimento, qualidade e preço dos produtos, resultando em alta retenção de clientes.

Palavras-chave: fidelização de clientes, satisfação, valor, atendimento, estratégias de fidelização.

ABSTRACT

The changes brought about by the process of globalization and the advancement of technology have shortened borders and brought markets closer, making global competition and giving consumers greater power of choice. In addition, increased entrepreneurship has intensified this process, also covering small and medium-sized cities. The customer is at every moment more precious, and organizations are looking for ways to attract and maintain it. In this respect, customer loyalty is indispensable for companies. Therefore, the objective of this work was to analyze the customer loyalty strategies adopted by Posto Bentivi, in the city of Picos - PI, observing how the company influences its clients to opt for this to the detriment of other posts. The research was quantitative-qualitative and exploratory in character, using bibliographical review and field research. 110 questionnaires were applied to the clients and an interview script for the administration of the company between 06/06/2018 to 06/08/2018. It was verified that the administration is efficient in the strategies and that the value delivered by the company is perceived by the customers, highlighting high satisfaction rates for the service, quality and price of the products, resulting in high customer retention.

Keywords: customer loyalty, satisfaction, value, service, loyalty strategies.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas o processo de relacionamento entre empresas e clientes sofreu fortes modificações. As relações que eram de proximidade, antes da Revolução Industrial, foram distanciadas pela massificação da produção ininterrupta desde então, acarretando, entre outras consequências, nas bases para o consumismo exacerbado, que teve seu ápice nas primeiras décadas do século XX. Esse processo de massificação da produção distanciou os clientes dos proprietários dos negócios (MARRA; DAMACENA, 2013). Como destaca Maximiano (2015), as empresas até meados do século passado lançavam produtos no mercado sem muitos estudos prévios sobre o consumidor e sem sentir a necessidade de ouvi-los, preocupando-se principalmente com o desenvolvimento do bem, e não com quem viria a os adquirir. Esse processo ficou conhecido como marketing voltado para o produto (MAXIMIANO, 2015).

Após uma forte crise no sistema financeiro e nos principais recursos de produção na segunda metade do século XX as circunstâncias mudaram, fazendo com que os clientes passassem a filtrar os produtos que iriam consumir e evitar gastos com produtos considerados desnecessários e supérfluos. No mesmo período a concorrência entre as empresas aumentou, fazendo com que estas, aos poucos, comesçassem a direcionar sua atenção aos clientes. Pela primeira vez após a Revolução Industrial, as empresas perceberam a necessidade de reaproximação com seus consumidores como essencial à circulação de produtos e serviços (DEMO; ROZZET, 2013).

O acesso à informação, o encurtamento das fronteiras internacionais, a criação de grupos e comunidades e a difusão de ideias e valores, como o individualismo e o desejo de exclusividade apresentam uma nova realidade para as organizações (SOLOMON, 2016). Isso porque, apesar das grandes transformações ocorridas no período histórico mencionado, nada se compara à dinamização promovida pelo processo de globalização e pelo avanço constante e ininterrupto da tecnologia, culminando na ampla modificação da relação empresa-cliente (DEMO E GUANABARA, 2015). Esse processo que se intensificou nos últimos anos do século XX, causado principalmente pelo aumento da concorrência em consequência do processo de globalização trouxe ao consumidor uma imensa variedade de alternativas consumeristas (MARRA e DAMACENO, 2013).

Kotler e Keller (2012) destacam que os clientes possuem amplo acesso à informação acerca de produtos, seus similares (produtos de uma mesma categoria que podem suprir uma mesma necessidade), concorrentes e pesquisas de preços, podendo, inclusive, participar de comunidades e ter acesso a opiniões e *feedbacks* de uma determinada empresa ou produto. Além disso, o desenvolvimento dos meios de transporte proporciona poder de escolha ao cliente nos mercados eletrônicos (que também são consequência do processo de globalização e desenvolvimento da tecnologia), onde é possível encontrar quaisquer tipos de produtos por diferentes faixas de preço em diversos lugares do mundo. A globalização e a tecnologia encurtaram as fronteiras e aproximaram os mercados, tornando a concorrência global.

Fica evidente o poder que o cliente possui na atualidade, principalmente devido à liberdade de escolha pelo excesso de ofertas e alternativas. As empresas, antes acostumadas a ditar as regras, precisam se adaptar à realidade do século XXI, buscando entender as necessidades e exigências dos modernos consumidores e efetuar um planejamento estratégico para satisfazer seus clientes, que são, evidentemente, o alvo em torno do qual a organização direciona os seus esforços (KOTLER e KELLER, 2012).

Ao longo do presente trabalho, serão analisadas estratégias de fidelização de clientes mediante literatura especializada e efetuado um estudo de caso, mostrando como as empresas devem zelar e estimar pelos seus clientes através de uma administração que busque utilizar estratégias para fidelizar estes e como tal zelo pode ser lucrativo para a empresa. Vale

ressaltar que, embora seja um ponto crítico da administração do século XXI, a fidelização de clientes é um importantíssimo fator de sucesso para as sistêmicas organizações (LAS CASAS, 2017).

Esta pesquisa tem por objetivo analisar a eficiência das estratégias de fidelização de clientes adotadas pelo Posto Bentivi, em Picos – PI para mensurar de que maneira a referida organização influencia e interfere na escolha de tais consumidores através destas estratégias. A pesquisa se faz importante para demonstrar o papel cada vez mais relevante e indispensável de um administrador nas pequenas e médias empresas, e conseqüentemente, na gestão em pequenas e médias cidades, que seguem o ritmo de dinamização imposto pelo cenário da globalização e dos consumidores cada vez mais exigentes e disputados da atualidade⁴.

Ressalta-se que, as estratégias que serão abordadas ao longo do presente trabalho (formas de fidelização de clientes, marketing de relacionamento e *Customer Relationship Management*) são utilizadas por empresas que atuam em diferentes níveis da cadeia de suprimentos, podendo, portanto, existir estratégias presentes em relações B2B⁵ (relação entre empresas e empresas) e C2C (relação entre consumidor e consumidor) (KOTLER e KELLER 2012). O artigo, entretanto, para manter-se fiel ao objetivo proposto, vai restringir a análise das estratégias de fidelização focadas no relacionamento B2C, de empresa para consumidor final, enfatizando que as estratégias B2B exigem maior desenvolvimento das organizações, e, embora utilizem muitas ferramentas que serão apresentadas ao longo deste trabalho para fidelizar seus clientes, eles possuem diferenças de aplicação em relação à operação B2C, sendo mais complexa e exigindo maior especialização e planejamento de longo prazo por parte da empresa. Negócios no modelos B2B são, também, na maioria das vezes, mais estáveis (KOTLER e KELLER 2012; DEMO e WATANABE, 2017).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O conceito de fidelização de clientes é abordado por vários estudiosos da Administração. Embora existam diferenças de profundidade e detalhes, todas as definições de fidelização estão diretamente ligadas à satisfação trazida com o consumo de um bem ou serviço, o que torna importante entender o que é satisfação.

De acordo com Oliveira (2012, p.7) “A satisfação pode ser medida através da relação entre o que o cliente espera e o que recebeu, se a percepção for maior que a expectativa, ele ficará satisfeito, o que irá influenciar se este se tornará fiel ou não”. A fidelização de clientes está invariavelmente ligada à satisfação do consumidor, isso porque se este não tiver suas expectativas supridas em relação ao bem ou serviço não voltará a consumi-lo, em consequência não se alcança a fidelização. Portanto, em regra, a satisfação é indispensável para a fidelização, porém não é garantia de que ocorrerá, uma vez que as expectativas de um consumidor podem ser supridas de forma ainda mais completa por outra empresa que está no mercado (OLIVEIRA, 2012). Logo satisfação e fidelização são conceitos diferentes.

Oliveira e Santos (2014) mostram que fidelização de clientes é um processo contínuo de relações de troca com o cliente sempre que necessário, inferindo-se que aquele está satisfeito com o valor entregue pela organização. Desta forma, na concepção dos autores, um cliente fiel é aquele que opta por uma determinada organização, deduzindo-se assim que para tal a empresa satisfaz seu cliente nas suas necessidades. Portanto, como mencionado, existe forte ligação entre fidelização e satisfação de necessidades. Ainda assim, Kotler e Keller

⁴ Houve nas últimas décadas um aumento significativo no número de empreendimentos no Brasil, fato que se estende a pequenas e médias cidades. Tal fator se dá através de uma mudança de postura da sociedade brasileira em relação ao empreendedorismo e suas vantagens e, também, através de órgãos de incentivo e capacitação, como o SEBRAE (DORNELAS, 2016).

⁵ Relações *business to business* (B2B), *Business to consumer* (B2C) e *consumer to consumer* (C2C).

(2012) mostram que a locomoção, o preço, a efetivação dos serviços prometidos, as políticas de acompanhamento e vendas também estão relacionadas com o processo de fidelizar clientes, sendo importantes para alcançá-lo. Assim sendo, fidelização é apresentada como um processo por meio do qual a empresa busca alcançar os benefícios financeiros e comerciais da troca mútua com seus consumidores através da satisfação dos seus desejos e da entrega de valor.

Por valor, de acordo com Silva e Moriguchi (2018), entende-se como a diferença entre o valor total e o custo total para o cliente. É aquilo que efetivamente o cliente está lucrando com a aquisição de um produto ou serviço, considerando-se como valor os benefícios esperados pelo cliente (ou a expectativa que a empresa criou nele a respeito do produto), enquanto custos são entendidos como aquilo que o cliente precisa – custos financeiros, de tempo, entre outros – para avaliar, obter ou descartar o produto. Kotler e Keller (2012) e Cobra (2015) corroboram com a colocação e destacam que a chave para fidelizar uma grande quantidade de clientes é a entrega de alto valor a estes.

Desta forma, o processo de fidelização tende a ocorrer quando um cliente está satisfeito e com boa percepção de valor a respeito do produto que está consumindo ou do serviço que está recebendo (SILVA e MORIGUCHI, 2018). Como se torna perceptível, tal tarefa não é simples, entretanto é indispensável no exigente mercado atual. Assim, as empresas estão utilizando algumas estratégias de fidelização que são ferramentas indispensáveis para manter os clientes em contato, atendidos, valorizados e, conseqüentemente, fidelizados (MARTINS ET AL., 2015).

2.1 Estratégias de fidelização

De acordo com Dias (2010), um dos meios mais tradicionais de fidelizar clientes (ou iniciar o processo de fidelização de clientes) é através das campanhas promocionais. Como exemplo dessas campanhas é possível citar as milhagens de companhias aéreas, acúmulo de pontos à medida que o cliente consome e que podem ser trocados por produtos dentro da própria organização, sorteios de um determinado serviço ou produto (brinde), criação de clubes para associados, entre outros (MADRUGA, 2010). Nesses casos, busca-se fidelizar os clientes por meio de ofertas de recompensas. As campanhas promocionais podem ser eficientes, mas como mostram Kotler e Keller (2012) um cliente não pode ser considerado fiel a ponto de nunca trocar a organização ou “ceder” aos produtos ou serviços prometidos por outra empresa e experimentá-los. Caso o cliente seja atraído por algum outro tipo de oferta que prometa agregar mais valor, a empresa corre o risco de perdê-lo (MANGINI ET AL., 2017).

Sob esta ótica a empresa deve sempre aprofundar-se no processo de fidelização, o que é feito atualmente através de estratégias mais sólidas como o marketing de relacionamento e políticas de manutenção no atendimento e cuidado com o cliente. Como mostram Oliveira e Santos (2014), as campanhas promocionais, além de premiarem seus clientes, podem ser usadas pelas empresas para levantar dados a respeito destes e usar para montar um banco de dados para o *Customer Relationship Management* (CRM), proporcionando assim as bases para a efetivação do marketing de relacionamento, por exemplo.

Existem outras formas mais sólidas pelas quais uma empresa pode gerar satisfação e agregar valor junto aos seus clientes, aumentando a chance de fidelizá-los (OLIVEIRA e SANTOS, 2014). Entre eles a marca, os preços, a qualidade dos produtos ou serviços ofertados e o pós venda. Por marca entende-se aquilo que diferencia a empresa, a origem do produto (KOTLER e KELLER, 2012). Uma marca bem estabelecida, bem preparada, tende a gerar engajamento dos clientes com a empresa, envolvimento e interesse (MARRA e DAMACENA, 2013). Assim uma empresa pode desenvolver vantagem se já houver conseguido construir uma marca que remeta à qualidade e eficiência na mente dos seus

consumidores. Caso isso aconteça, a empresa tem o diferencial competitivo de já possuir uma boa imagem para com seus consumidores ou para com *prospects*, os interessados no mercado em que atua (MARRA e DAMACENA, 2013).

Kotler e Keller (2012) irão mostrar que o atendimento é um diferencial, sendo importante aqui a empresa ter uma boa relação com os clientes internos (funcionários). Clientes internos mais motivados e satisfeitos com o trabalho e a organização repassam essa satisfação para os clientes externos, tendo maior propriedade e segurança para convencê-los e orientá-los a respeito de um produto ou serviço. É importante que o atendimento seja efetuado por profissionais atenciosos e que saibam identificar necessidades e desejos nos consumidores, satisfazendo essas necessidades através dos produtos ou serviços da empresa. Kotler e Keller (2012) destacam que a falta de atendimento adequado tem potencial para destruir vínculos entre empresas e clientes, portanto, deve-se dar a máxima atenção para este ponto. O atendimento é visto de forma tão importante por algumas organizações na busca de clientes satisfeitos que pode envolver benefícios para este, como um pequeno serviço prestado, drinks e petiscos entre outros, o que o levará à satisfação, uma vez que a empresa expressa preocupação e valorização da experiência do cliente (SOLOMON, 2016).

A qualidade do produto ou serviço também se torna indispensável para a organização manter-se competitiva no mercado e entregar valor aos seus consumidores (MANGINI e SANTOS, 2017). Ao falar sobre valor, especialistas como Kotler e Keller (2012) e Cobra (2015) defendem que o valor percebido pelo cliente resulta, em grande parte, da qualidade do produto, sendo este, portanto, um dos principais fatores que fazem com que o consumidor receba uma baixa ou elevada percepção do valor entregue pela organização, o que será determinante para que este estabeleça laços de longo prazo com a empresa, pois estando satisfeito tenderá a tornar a consumir (COBRA, 2015). Se a qualidade não suprir as necessidades ou expectativas dos consumidores, estes tendem a buscar outra organização que os satisfaça plenamente através da alta entrega de valor (SILVA e MORIGUCHI, 2018).

Assim sendo, é indispensável prestar um bom serviço ou vender um produto de qualidade para que o cliente seja satisfeito, caso contrário à empresa não terá possibilidades de estabelecer vínculos com o mesmo e fidelizá-lo. É importante ressaltar que o preço do produto tem que estar em consonância com os benefícios esperados pelo consumidor. Estes benefícios são criados previamente, mas são redefinidos no momento do contato com a empresa mediante o atendimento e a proposta de entrega de valor efetuada por esta (CERIBELI, 2015), então o cliente tem que perceber que recebeu o que foi prometido, deduzindo assim que pagou um preço justo, caso contrário ficará insatisfeito com o valor que lhe foi entregue (KOTLER e KELLER, 2012; COBRA, 2015; SOLOMON, 2016).

2.2 Marketing de relacionamento

Segundo Crescitelli e Silva (2015), os conceitos de marketing de relacionamento são diversos, porém não necessariamente antagônicos ou excludentes. Eles apresentam o marketing de relacionamento como uma filosofia, ferramenta ou função de pós-venda para ganhar, manter e construir relacionamentos duradouros; manter relacionamentos de longo-prazo; promover satisfação contínua e integração do cliente empresa; manter o foco individual nos clientes. Madruga (2010, p.6) descreve o marketing de relacionamento como “atrair, realçar e intensificar o relacionamento com clientes finais, clientes intermediários, fornecedores, parceiros e entidades”. Ou seja, o marketing de relacionamento está presente em todas as fases em que a organização se relaciona com o cliente, desde a sua aquisição até a construção de um relacionamento duradouro com este. Definitivamente não há como uma organização se manter competitiva no mercado sem desenvolver um relacionamento duradouro e de qualidade com os seus consumidores. Corroboram com isso Royer e Santos

(2010), que afirmam que os clientes se tornam cada dia mais exigentes, buscando sempre maior qualidade pelo melhor preço. Tem-se, então, um mercado com menos fronteiras, mais globalizado, exigindo assim, uma postura mais competitiva das organizações.

Reis *et al.* (2016, p. 515) colocam marketing de relacionamento como “a utilização de um conjunto de técnicas e processos de marketing, vendas, comunicação e cuidados com o cliente, visando identifica-lo de forma individualizada e nominal, criando relacionamentos duradouros e administrando-os para o benefício mútuo”. Desta forma, a concepção da ideia de marketing de relacionamento se aproxima da fidelização de clientes, tendo em vista que ambos buscam estabelecer relacionamentos de longo prazo entre empresa e cliente através de uma troca de benefícios. Observa-se que o objetivo do marketing de relacionamento é promover a parceria de forma duradoura com os clientes da organização uma vez que, atualmente, as empresas têm buscado fidelizar seus clientes antes de atrair novos, visto que adquirir um novo cliente mais que investir em total satisfação de um cliente que já compra na empresa a fim de fidelizá-lo (KOTLER e KELLER, 2012).

Assim como o marketing tradicional lida com novos produtos, desde sua ideia até a concepção e comercialização, o marketing de relacionamento lida com a construção de relacionamentos duradouros com os clientes (MADRUGA, 2010), desde o primeiro contato até a lealdade do mesmo, tornando-se consumidor exclusivo (ou quase completamente exclusivo) e, em alguns casos, defensor da marca (KOTLER e KELLER, 2012). Para tal, o marketing de relacionamento busca entender as necessidades individuais de cada cliente, atendendo-o de forma “personalizada” para suprir suas necessidades.

A empresa busca, através dos relacionamentos, estabelecer vínculos de proximidade com os clientes, procurando sempre se adaptar e adequar seus produtos ou serviços para melhor atender aos consumidores, gerando confiança e uma parceria que promove benefícios mútuos (OLIVEIRA E SANTOS, 2014). Tal vínculo tem início de forma concisa no primeiro contato físico entre a empresa e o cliente, geralmente no atendimento ao mesmo. A comunicação com o consumidor, principalmente no pós venda, também é indispensável para que a empresa construa sua imagem na mente do cliente, transmitindo seriedade e compromisso. É imprescindível para as empresas hoje saberem ouvir e atender os seus clientes para que possam ampliar suas chances de fidelizá-lo (COMIOTO e SANTOS, 2014).

2.2.1 Relação B2B, B2C e C2C

O Marketing de Relacionamento pode ser aplicado a variados níveis na relação de negócio, B2B, B2C e C2C. Os relacionamentos B2B referem-se à empresa para empresa, os relacionamentos B2C referem-se à relação empresa para consumidor final e os relacionamentos C2C de consumidor para consumidor (KOTLER e KELLER, 2012). Para cada uma dessas abordagens, entretanto, existem estratégias diferentes (GUMMESSON, 2010). A essência é manter relacionamentos de longo prazo, mas cada tipo de relacionamento irá demandar estratégias diferentes por parte da organização.

O Posto Bentivi atua em ambos os segmentos, sendo as operações B2B a minoria absoluta da movimentação da empresa, restringindo-se a pequenas parcerias para abastecimentos esporádicos de alguns caminhões. Nesse caso, para obter uma amostra satisfatória e manter-se fiel a proposta de analisar a importância da fidelização de clientes em cenários de constante mudança e instabilidade, o presente trabalho irá analisar as estratégias de fidelização de clientes da referida empresa focando no mercado tipo B2C, de empresa para consumidor final. As operações podem fazer uso das mesmas ferramentas, mas são de aplicações inerentemente diferentes de acordo com a segmentação de mercado em que se atua (DEMO e WATANABE, 2017).

2.3 Customer relationship management

O *Customer Relationship Management* é, atualmente, uma ferramenta importante para as organizações que procuram sobreviver e ganhar espaço no mercado. Possui forte relação com o marketing de relacionamento (SWIFT, 2012), uma vez que gera dados sobre diversos procedimentos que envolvem a empresa e os seus consumidores, como compras, pesquisas, *feedbacks* de experiências e satisfação, reclamações, avaliações, entre outros. Esses dados serão transformados em informação e auxiliarão os gestores e executivos da organização na tomada de decisões envolvendo, principalmente, as estratégias de relacionamento com os consumidores. Sendo assim, o CRM é importantíssimo para o desenvolvimento de um relacionamento de proximidade entre as organizações e os seus clientes e, conseqüentemente, culmina em maior chance de fidelização destes (REIS *ET AL.*, 2016).

Ressalta-se que o CRM não se caracteriza por ser o pioneiro na utilização da tecnologia para acompanhamento dos procedimentos que envolvem os clientes da organização, pois o *database marketing* foi utilizado antes para este fim. O CRM, entretanto, aprofundou e ampliou a utilização da tecnologia e expandiu as possibilidades de relacionamento com o cliente, uma vez que com seus dados possibilita acompanhamento próximo e personalizado, trata-se de um conceito, uma ferramenta poderosa e completa para auxiliar a organização e, principalmente, o setor de marketing através do relacionamento com os consumidores. Não obstante, Bose (2001, apud Madruga, 2010, p.91) destaca que:

CRM é a integração da tecnologia e processos de negócios, usada para satisfazer às necessidades dos clientes durante qualquer interação. Especificamente, CRM envolve aquisição, análise e uso dos conhecimentos de clientes para venda mais eficiente de produtos e serviços.

Torna-se perceptível pela citação que o CRM é a integração dos processos rotineiros de uma empresa que envolvem algum tipo de troca com os clientes após qualquer contato com este para potencializar os resultados da empresa aumentando suas vendas e aprofundar o relacionamento com os clientes. Reis *et al.* (2016, p.515) corroboram com Madruga quando afirmam que “o objetivo do CRM é aumentar as oportunidades por meio de um processo sofisticado de comunicação e a respectiva personalização das ofertas”.

3. METODOLOGIA

De acordo com Gil (2006), o método científico é a união dos procedimentos intelectuais e técnicos adotados com a finalidade de atingir um objetivo fundamental. Para alcançar o objetivo fundamental do presente estudo, realizado em um posto de gasolina localizado no município de Picos-PI, adotou-se quanto ao tipo de pesquisa o estudo de caso, pois o mesmo possibilita um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira ampla e detalhada, proporcionando a formulação de hipóteses, desenvolvimento de teorias e explicação de variáveis causais de determinados fenômenos (GIL, 2006).

A coleta de dados deu-se através de questionários e entrevista, aplicados respectivamente aos clientes e ao gestor da organização. Para Marconi e Lakatos (2010), existem vantagens obtidas por utilizar esse tipo de instrumento de coleta de dados como a abrangência de um número considerável de respondentes simultaneamente, segurança e homogeneidade nos dados coletados. O questionário aplicado aos clientes foi constituído de questões fechadas, no qual este poderia optar por respostas do tipo: ótimo, bom, regular, ruim e sempre, quase sempre, às vezes, quase nunca e nunca.

Observa-se que foram empregados os dois tipos de abordagem concomitantemente, tanto o método quantitativo, quanto o qualitativo. Os dois métodos não são mutuamente excludentes, mas complementares entre si, quando usados na mesma pesquisa. Eles são adequados para que a subjetividade seja minimizada e, ao mesmo tempo, aproximam o pesquisador do objeto estudado, proporcionando maior credibilidade aos dados. Creswell e Clark (2013) descrevem a pesquisa de métodos mistos como sendo a que o investigador coleta e analisa os dados e extrai inferências, em um único estudo, através de abordagens quantitativas e qualitativas, sugere-se que quando o pesquisador utiliza métodos mistos deve haver uma justificativa para tal. Esse estudo utiliza tal método, pois, para alcance dos objetivos fundamentais propostos é necessário à coleta de dados tanto com o gerente, para obter informações referentes às estratégias de fidelização usadas pelo posto, como dos clientes, para se analisar os reflexos das estratégias de fidelização sobre os mesmos.

Sendo assim, a abordagem quantitativa lida geralmente com números, que são analisados por meios estatísticos e normalmente geram-se gráficos, nos quais o pesquisador faz as suas considerações a partir da análise dos mesmos, extraindo assim algum tipo de explicação ou descrição do fenômeno pesquisado. Diferentemente, a pesquisa qualitativa é mais subjetiva, requerendo do pesquisador muitas vezes um nível de análise mais aprofundado, requer também uma interpretação clara, a fim de evitar a distorção das análises. Ao contrário do método quantitativo, o qualitativo não aplica instrumentos estatísticos para análise de um problema, uma vez que seu objetivo não é medir nem numerar os eventos estudados (RICHARDSON, 2008).

A amostra foi calculada de acordo com a quantidade mensal de abastecimentos, que totalizam aproximadamente 27.000, levando em consideração as variáveis M_o = população; E = erro amostral; e n = número da amostra. Assim, com margem de erro de 10% temos:

$$\frac{n = 1}{(E)^2} \Rightarrow n = \frac{1}{(0,10)^2} \quad n = 100$$

$$\text{Correção } n = \frac{M_o \times n}{M_o + n} \Rightarrow n = \frac{27000 \times 100}{27000 + 100} \Rightarrow n = 99,63 = 100$$

Foram aplicados 110 questionários, excedendo a quantidade necessária para obter uma amostra com 10% de margem de erro e validando assim a pesquisa estatisticamente. Já ao gestor, a coleta dos dados deu-se através de roteiro de entrevista semiestruturado. A coleta dos dados com os clientes ocorreu ao longo de três dias, compreendendo o período de 06 a 08/06/2018. Já a coleta dos dados com o gestor deu-se em um único dia, sendo realizada em 08/06/2018. Além da aplicação dos questionários e do roteiro de entrevista, houve observação participante à obtenção de dados.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados obtidos constitui-se em uma das melhores formas de compreender o comportamento dos clientes do Posto Bentivi, entendendo quais os principais fatores que os levam a optarem por este, bem como perceber se as estratégias de fidelização de clientes adotadas pela organização são as responsáveis por tal decisão.

4.1 Perspectiva da empresa sobre fidelização de clientes

Analisaremos agora as principais ferramentas de fidelização de clientes adotadas pelo Posto Bentivi de acordo com a concepção e informações da gerência da organização, bem

como a administração dos fatores que, embora não envolvam exclusivamente a fidelização de clientes, refletem no seu alcance.

A empresa está ativa no mercado há três anos e seis meses, atuando nos ramos de comércio de derivados de petróleo e hotelaria e está localizada na BR 316, Avenida Senador Helvídio Nunes, Bairro Junco, Picos – PI. A organização efetua uma média de aproximadamente 27.000 abastecimentos/mês, obtendo grande crescimento durante o curto período de atuação e expandindo sua participação de mercado.

Explicado antes da entrevista a temática da pesquisa (fidelização de clientes), a administração mostrou-se familiarizada com o assunto, demonstrando que pratica várias políticas de fidelização de clientes, principalmente as mais usuais, como atendimento e promoções.

Foi questionado ao gestor da empresa sobre as ações promocionais que esta desenvolve – e se desenvolve. Obtivemos por resposta: “As ações promocionais são aquelas que são realizadas por períodos sazonais e que ocorrem durante todo o ano, pra cada época, pra cada evento; fazemos uma coisa bem a caráter [...]”. O gestor refere-se aos sorteios realizados pela empresa em épocas específicas do ano, como natal e ano novo. A organização costuma sortear brindes para atrair novos consumidores. Sobre os prêmios de tais sorteios ele afirma que: “no primeiro ano, ele [dono do posto] trouxe a ideia de um sorteio de uma moto, no segundo ano ele sorteou uma moto; no terceiro ano ele sorteou uma moto. Agora no quarto ano ele está fazendo algo diferente, que creio que ninguém fez até agora, está sorteando um carro [...]”. Observa-se que tal prática da empresa é destacada nas análises de Madruga (2010), ao afirmar que as organizações podem utilizar programas de fidelização para atrair e/ou manter seus clientes; como exemplo de programas de fidelização ele cita o acúmulo de pontos, clubes de associados e o sorteio de brindes. Corrobora com essa perspectiva Dias (2010).

Na sequência questionou-se ao gestor da empresa como novos clientes são atraídos. Ele afirma que:

Para o cliente novo, o que procuramos é mostrar o nosso cartão de visitas, o nosso diferencial mesmo são os nossos serviços e o nosso atendimento e, exteriormente, é o que gera um grande impacto tanto na fidelização quanto na entrada de novos clientes. Aqui entra também a grande importância dos nossos colaboradores, pois são eles que prestam esse serviço [...].

Os serviços aos quais o gestor se refere são prestados de forma rápida pelos profissionais do posto, que são a lavagem de para-brisas e a calibragem de pneus. Além dos pequenos serviços ofertados pela empresa o gestor menciona que “[...] existe a questão das guloseimas, pois moramos em uma cidade de clima quente e disponibilizamos refrescos pra os nossos clientes, que muitas vezes vêm de van [...]”. Ele declara em sequência que como muitos proprietários de vans se tornaram clientes do posto “[...] nós estamos conseguindo fidelizar clientes não só de Picos, mas de toda a Macrorregião [...]”.

A respeito do atendimento, serviços e colaboradores, como mencionados no parágrafo anterior, destaca-se o que afirmam Solomon (2016) e Madruga (2010), ao mostrarem que a prestação de pequenos serviços e a excelência do atendimento estão entre os fatores que tendem a agregar valor na mente do consumidor, fazendo com que seu grau de satisfação em relação ao produto ou serviço prestado aumente. A gerência do posto mostrou grande preocupação em prestar sempre um atendimento ao consumidor de forma excelente, pois de acordo com ela este é o grande diferencial da organização. O gestor afirmou na entrevista que:

[...] no início nós trouxemos a ideia dos serviços prestados no atendimento, e ninguém fazia isso. Mas os demais postos começaram a copiar e em grande parte hoje fazem a mesma coisa, então o que nos destaca de verdade é o nosso

atendimento, pois acredito que um outro posto possa oferecer um serviço que oferecemos, mas se ele não tiver o atendimento que tenho eu vou me sobressair [...].

Kotler e Keller (2012) mostram a importância da qualidade do atendimento para que possa existir satisfação do consumidor, tornando para isto indispensável que estes sejam bem treinados e que também tenham suas próprias necessidades supridas pela organização a qual se dedicam, refletindo assim no seu atendimento para com o consumidor. Durante a pesquisa de campo foi possível observar a padronização do atendimento por parte dos frentistas. Os veículos são abordados por dois profissionais. Ao passo que um fica encarregado do abastecimento, outro atende ao cliente oferecendo sucos, bombons para crianças, doces típicos da região, entre outros. Além de dois funcionários responsáveis pelo atendimento, existe sempre um profissional aguardando para oferecer a lavagem do para-brisa do veículo. Eles estão sempre sorridentes e buscam ser prestativos, até onde foi possível mensurar. Uma das frentistas (a grande maioria dos frentistas são mulheres) afirmou de forma informal que “precisamos relevar certas coisas, pois algumas pessoas são mal-educadas”.

Essa posição da frentista reforça o treinamento recebido por parte dos funcionários e sua dedicação no ambiente de trabalho. O gestor afirmou durante a entrevista que “[...] os relacionamentos interpessoais são extremamente importantes, porque quando o cliente chegar aqui a gente tem que criar aquele vínculo com eles, e a gente procura passar isso para os nossos colaboradores para eles sempre serem o cartão postal do posto [...]”.

Questionado sobre o preço dos produtos e sua importância o gestor afirmou: “[...] antes de estabelecer o preço, faz uma pesquisa de mercado. Na verdade a gente faz uma consulta nos postos da região de Picos e uma margem ponderada do valor dos combustíveis para que possa ser atrativo e competitivo ao mesmo tempo [...]”. Como mencionado no embasamento teórico, o preço deve estar em consonância com a qualidade e com a realidade (CERIBELI, 2015). A preocupação da administração do posto em manter o preço competitivo justifica-se mediante o fato de que uma percepção de preço abusivo por parte do cliente diminuirá em grande quantidade sua percepção de valor, fazendo com que este procure outra organização caso possível (COBRA, 2015).

Durante a entrevista o gestor da empresa discorreu sobre a importância da qualidade do produto e da satisfação do consumidor. Ele afirmou que

[...] ainda não chegamos a fazer nenhuma pesquisa de satisfação, a não ser no ano de 2017, uma pesquisa de satisfação através do Edson Bezerra⁶, onde conseguimos o primeiro lugar dos postos na cidade de Picos, ser o segundo melhor empreendimento da região de Picos e melhores atendentes; primeiro e segundo lugar saíram daqui do nosso posto [...].

A respeito da satisfação a administração do posto continua: “[...] a gente atribuiu, e tem que atribuir mesmo essa questão da satisfação aos colaboradores porque eles na verdade são a peça chave, a peça fundamental para atrair esses clientes [...]”. Percebe-se que a gestão da empresa atribui ao bom treinamento dos funcionários o desempenho obtido em relação à satisfação dos consumidores, desta forma, o atendimento acabou por sobressair-se a própria qualidade do produto na concepção dos consumidores. Não significa, entretanto, que a gerência não dê importância para a qualidade, pois o próprio gestor afirma que caso identificada uma possível insatisfação com a qualidade:

[...] nós procuramos identificar onde foi formada a insatisfação, se no produto, ou se no serviço. Se for do produto temos mecanismos de testes para saber se tem alguma irregularidade no produto, que é bem raro acontecer. Quando é com relação ao serviço a gente procura identificar aonde foi o erro e tenta identificar e solucionar os

⁶ Edson Bezerra é o responsável pela empresa Marcas Vitoriosas, que efetuou uma pesquisa de mercado sobre preferências do consumidor em diversas áreas e em várias cidades do Piauí no ano de 2017.

problemas da melhor maneira possível, para que essa insatisfação não possa se agravar a causar um transtorno futuro para a organização [...].

Desta forma, observa-se que o posto, mesmo tendo no atendimento a satisfação plena dos consumidores e seu principal diferencial competitivo, busca manter a qualidade dos produtos e serviços agregados que oferece. Por fim, perguntamos se o posto possui políticas de marketing de relacionamento com o cliente, e obtivemos como resposta a seguinte afirmação: “Assim, de marketing não tem especificamente, a gente procura fazer o marketing de acordo com os períodos promocionais da empresa, no caso existem planos nessa questão da premiação [...]”, O gestor mencionou os pequenos eventos que são realizados em alguns momentos específicos, quase sempre antes do sorteio principal do ano. Neste, alguns clientes recebem ligações e são convidados para participar de um café da manhã antes do sorteio, onde ocorre também a distribuição de brindes como chaveiros e bonés com a logomarca da empresa.

Na sequência foi interpolado a respeito do banco de dados, ao que obtivemos por resposta: “A gente possui banco de dados só dos que abastecem credenciados, e outros que por algum motivo pedem uma nota, e aí a gente acaba fazendo o cadastro do cliente. Não temos um banco de todos os clientes, mas a gente tem uma base bem interessante [...]”.

Como podemos observar, a empresa possui um banco de dados, ainda que não possua informações de todos os clientes. Porém ele ainda não é utilizado como uma ferramenta para o desenvolvimento de estratégias para potencializar as vendas, ou seja, ainda não existe um *Customer Relationship Management*, pois nas palavras de Bose (2001, apud Madruga, 2010, p.91), “Especificamente, CRM envolve aquisição, análise e uso dos conhecimentos de clientes para venda mais eficiente de produtos e serviços”. Percebemos que não é suficiente ter os dados, é necessário trabalhá-los e extrair deles informações que possam ser aproveitadas a fim de desenvolver estratégias de relacionamento com o cliente.

Em relação ao marketing de relacionamento, este pode ser colocado em prática mesmo sem o uso do CRM, sendo o que, em partes, a empresa efetua, levando em consideração que para Crescitelli e Silva (2015) e Madruga (2010) entre as funções e utilizações do marketing de relacionamento estão intensificar o contato e a proximidade com o cliente e qualquer atitude tomada com fim de perpetuar as relações de troca com os consumidores. Entretanto, a falta de dados sobre os estes e a não utilização de um CRM limitam as estratégias de relacionamento que podem ser usadas pela organização, levando-se em consideração que esta não terá a principal ferramenta de alimentação para esse tipo de tomada de decisão.

Os cupons preenchidos pelos clientes para participar dos frequentes sorteios do posto podem ser usadas para construir um banco de dados com informações sobre uma grande amostra de seus consumidores caso ache necessário. Entende-se por fim, que existe um bom relacionamento da empresa para com os clientes, mas que este é proveniente principalmente do atendimento, treinamento dos funcionários, preços e qualidade do produto, e não através da geração de informações que podem ser usadas para uma aproximação maior com os consumidores através de um CRM, bem como não se deve em grande parte as políticas de marketing de relacionamento, visto que são restritivas.

4.2 As políticas de fidelização sob a ótica dos clientes

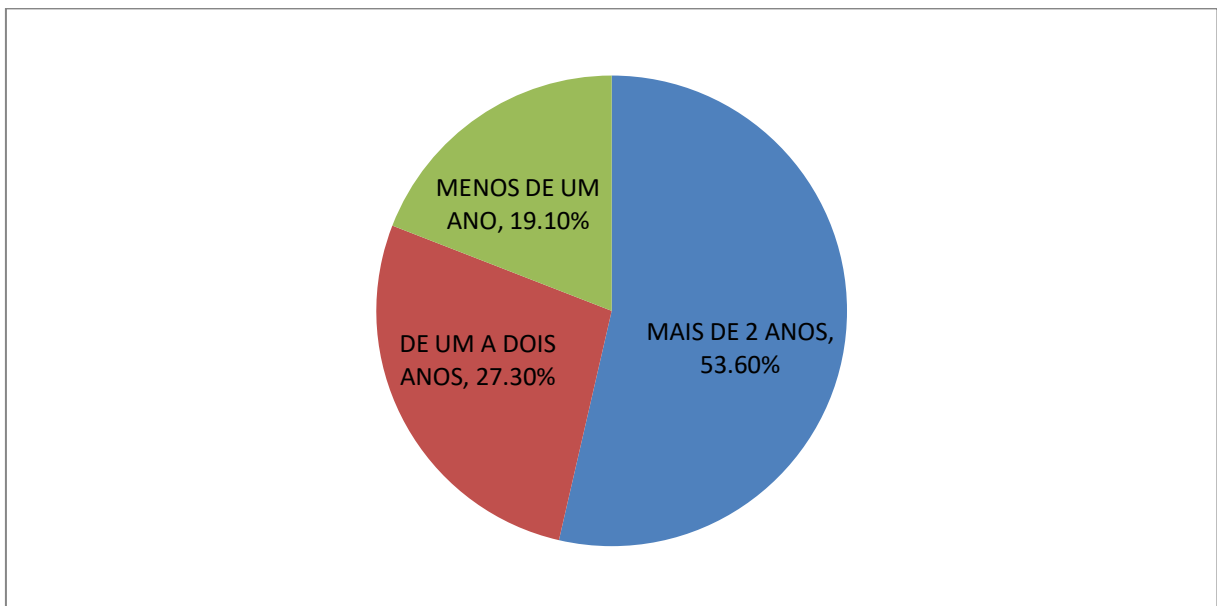
Além do questionário aplicado à gerência para entender a concepção do posto sobre a importância e execução das estratégias de fidelização de clientes, foi realizado um estudo com os clientes para analisar o seu comportamento e verificar em até que ponto as estratégias da empresa influenciam na decisão destes ao optarem pelo Posto Bentivi. As perguntas efetuadas foram objetivas e focadas principalmente nos pontos específicos que se pretendiam analisar,

uma vez que o ritmo e dinamicidade dos abastecimentos e da empresa impõe a necessidade de agilidade para não causar contratempos à organização e aos seus consumidores.

Foi aplicado um pequeno questionário socioeconômico, gerando dados sobre o sexo e a idade dos consumidores. A pesquisa revelou que 88,1% dos clientes são do sexo masculino. Em relação à idade, constatou-se que 33,3% dos entrevistados possuem entre 36 a 55 anos, e que 28,6% possuem entre 26 a 35 anos de idade. As faixas etárias de 16 a 25 anos e mais de 55 anos completam os resultados com 26,7% e 11,4% respectivamente. O levantamento mostra que o Posto Bentivi possui clientes de todas as faixas etárias, o que indica que a empresa tem satisfeito os seus consumidores e alcançado todos os públicos levando-se em consideração a faixa etária. A respeito da maior quantidade de clientes do sexo masculino, pôde-se observar no posto que atribui-se a um fator cultural.

Inicialmente os clientes foram questionados a respeito da quantidade de tempo a que abastecem no Posto Bentivi. Foram dadas três alternativas de respostas: menos de um ano, de um a dois anos; mais de dois anos. Os dados gerados estão no gráfico a seguir.

Gráfico 1 – Tempo em que abastece no Posto Bentivi (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

É possível observar que mais de 53 por cento dos clientes do posto abastecem na empresa a mais de dois anos. E mais de 27 por cento abastecem de um a dois anos. Levando em consideração que o posto efetua uma média (de acordo com dados da gerência) de aproximadamente 26.800 abastecimentos por mês, deduz-se que mais de 14.300 abastecimentos são realizados por clientes que consomem na empresa a mais de dois anos. E implica dizer que mais de 21.600 abastecimentos são realizados por consumidores que já compram há pelo menos um ano na organização. Analisando os dados da pergunta observa-se que o posto possui alta retenção de clientes (KOTLER, 2012; OLIVEIRA E SANTOS, 2014), indicando que os consumidores estão satisfeitos com o valor que estão recebendo da organização, pois não continuariam a consumir caso este não fosse entregue (COBRA, 2015).

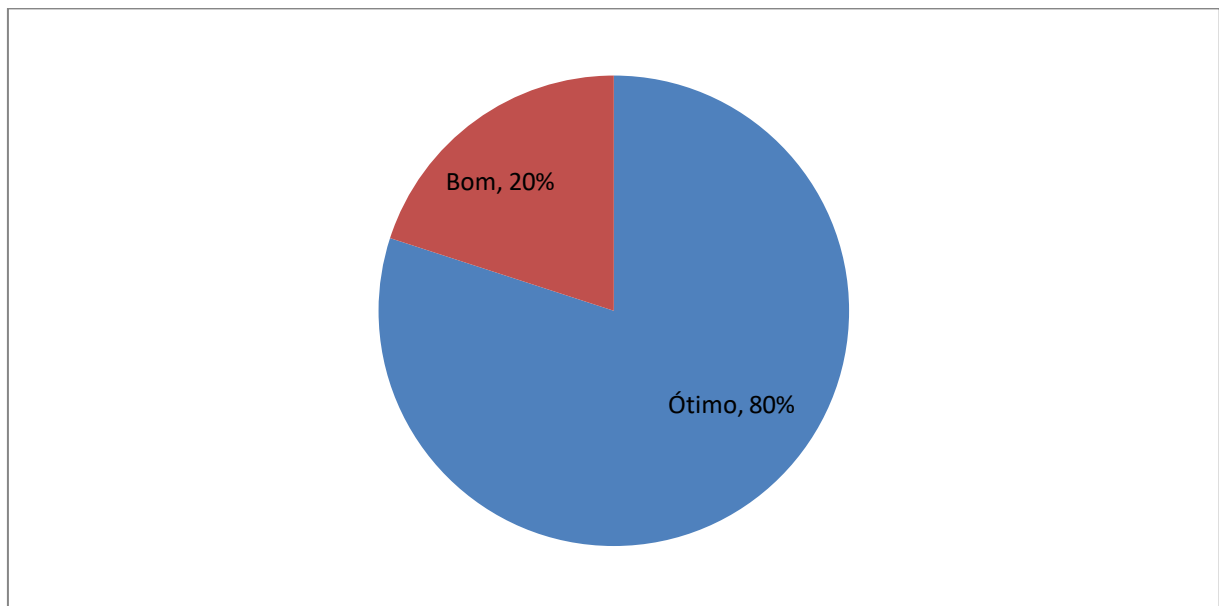
A análise do gráfico acima se torna ainda mais interessante quando levado em consideração que a empresa está em funcionamento no mercado à apenas três anos e seis meses, aproximadamente. Durante a entrevista vários consumidores relataram de forma informal – e até demonstrando algum orgulho – que eram clientes do posto desde o início das suas atividades. Assim, a organização conseguiu não apenas reter uma grande quantidade de clientes, como também conseguiu tais resultados expressivos em um curto espaço de tempo.

O gráfico mostra ainda que mesmo possuindo alta retenção de clientes, a empresa mantém o crescimento no mercado, pois em torno de 5.200 abastecimentos realizados no posto acontecem por clientes que compram a menos de um ano na organização. Levando em consideração a quantidade de novos clientes e a quantidade de clientes que já abastecem há mais tempo na organização, é possível deduzir que pelo seguimento da tendência que foi averiguada na pesquisa, estes novos consumidores farão parte da população que irá manter uma relação de consumo de longo prazo com o posto.

É razoável deduzir usando dados apenas do primeiro gráfico que o Posto Bentivi possui uma grande margem de clientes fidelizados, pois tal situação é compatível com as características do conceito de fidelização mencionados no referencial teórico do presente trabalho, uma vez que envolve benefícios comerciais mútuos que já perdura na grande maioria dos casos por um longo período de tempo.

Na sequência os consumidores foram questionados a respeito da qualidade do atendimento dos frentistas. Obtivemos os seguintes resultados:

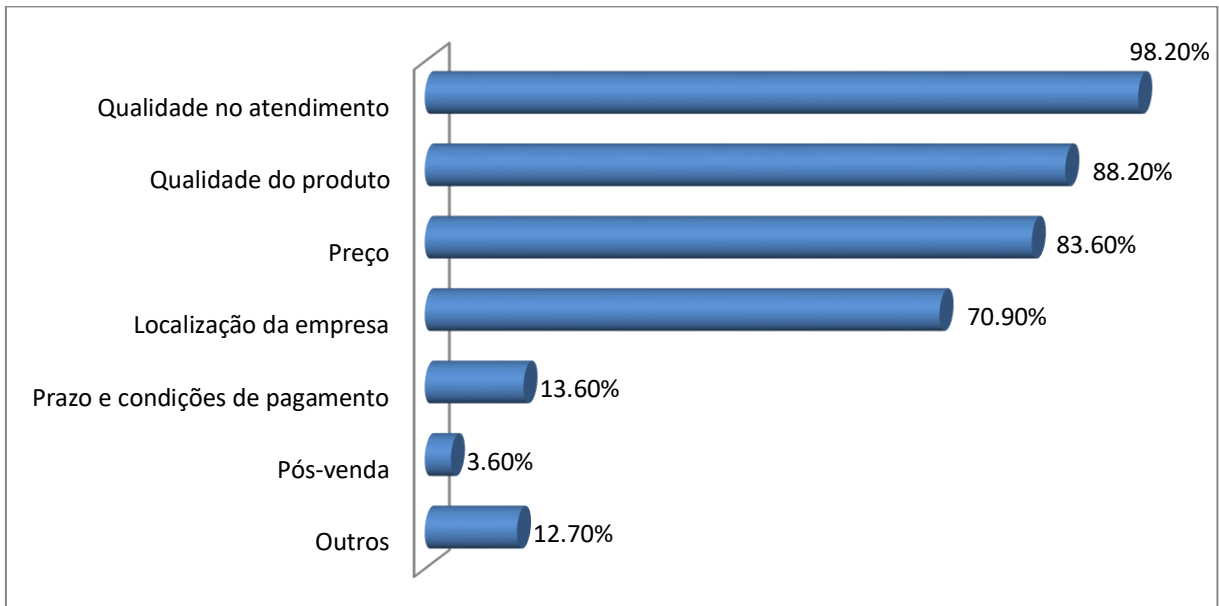
Gráfico 2 – Qualidade do atendimento dos frentistas (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Foram dadas quatro opções de avaliação para os clientes: ótimo, bom, regular, ruim. As avaliações regular e ruim não apareceram durante as entrevistas, resultando em uma quantidade de 80% de avaliações do atendimento dos frentistas como “ótimo” e 20% como “bom”. Observa-se que a empresa tem entregado um alto valor para seus clientes através do atendimento, o que gera satisfação a estes. A ausência de avaliações regulares ou ruins mostra que toda a população do posto é satisfeita com o atendimento recebido, e que a organização tem suprido de forma plena este indispensável requisito para alcançar a fidelização de clientes. Para dimensionar o quão o quesito atendimento é importante para os consumidores, analisaremos o gráfico 3. Foi perguntado para os clientes entrevistados, em uma lista de sete atributos, quais eram mais importantes na decisão destes ao optarem pelo posto Bentivi. Os atributos eram: qualidade no atendimento, qualidade do produto, preço, prazo e condições de pagamento, localização da empresa, pós-venda e outros. O gráfico com o resultado é mostrado abaixo. Cada cliente poderia citar até quatro atributos à sua preferência, iniciando do mais importante (maior influência dentre os escolhidos) e terminando no menos importante (menor influência dentre os escolhidos) entre os que estes consideravam importantes.

Gráfico 3 – Principais atributos que fazem os clientes optarem pelo Posto Bentivi (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os dados mostram que mais de 98% dos clientes consideram o atributo atendimento como importante para a sua decisão de abastecer no posto. O atendimento é mais citado que todos os demais, incluindo preço, qualidade do produto e localização. Como mencionado, os consumidores na pergunta que gerou os dados em questão também puderam enumerar tais atributos por ordem de preferência, sendo o atributo atendimento considerado o mais importante por 68% do total de clientes entrevistados, superando o preço com 20%, a qualidade do produto com 7% e a localização da empresa com 5%. O quesito atendimento foi considerado tão importante para os consumidores que é o equivalente a mais que o dobro de todos os outros atributos mencionados como mais importantes e somados.

O valor entregue pela organização é percebido de tal forma pelos clientes que durante as entrevistas alguns moto-taxistas e outros consumidores do posto relataram informalmente que a empresa possui o melhor atendimento que presenciaram ao longo de anos de trabalho, e, segundo estes, se destaca no mercado picoense. Alguns desses clientes se mostraram verdadeiros defensores da empresa e afirmaram que o atendimento na cidade de Picos tem um histórico ruim de forma geral, o que foi determinante para que escolhessem abastecer no Posto Bentivi. Um deles declarou: “[...] olha, pode rodar aqui por todo canto, você não vai encontrar um posto com um atendimento desse; lugar nenhum [...]”. Assim, fica claro que existe no atendimento, um grande diferencial da organização, tornando-se referência para seus clientes, o que segundo a gerência do posto é importante, pois “[...] um cliente satisfeito costuma fazer a propaganda para mais 4 ou 5 pessoas, o que ajuda a atrair novos clientes [...]”. A agilidade no atendimento também recebeu destaque na pesquisa, visto que mais de 97% dos clientes avaliam o tempo de espera como ótimo ou bom.

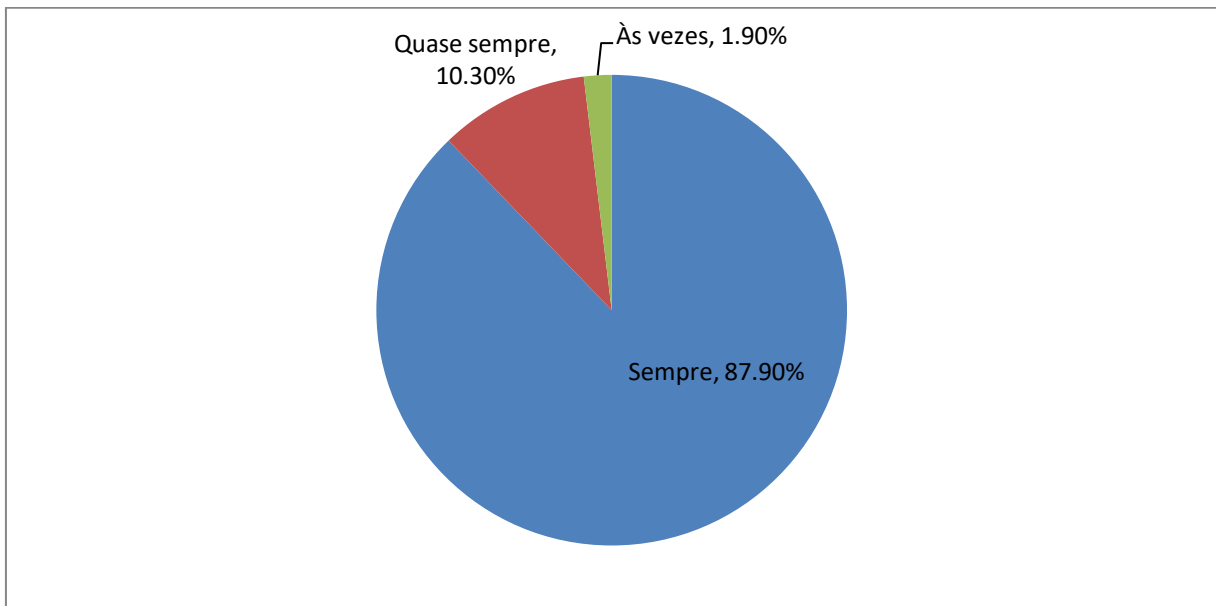
Pelo gráfico 3 é possível perceber ainda a importância dada à localização da empresa, sendo um fator importante para mais de 70% dos consumidores. Destaca-se que o resultado é comum por se tratar de uma *commoditie* acessível, não diminuindo a importância de políticas de fidelização para competir e obter boa participação de mercado na sua área de atuação. Quanto aos mais de 29% que não mencionaram a localização como um quesito importante, sugere-se que estes sejam população circulante, intramunicipal ou intermunicipal.

Foi solicitado na sequência que os consumidores avaliassem esse requisito em relação à gerência, com as mesmas opções de avaliação do gráfico anterior. Neste caso, 59%

avaliaram como ótimo, 39% como bom e 2% como regular. Assim, observa-se que os consumidores avaliaram de forma positiva o atendimento da administração da empresa, ainda que aquém dos frentistas. Pode-se inferir que esta pequena diferença em relação ao atendimento se dá devido contato menos frequente dos clientes da empresa com a administração.

Na sequência da pesquisa os consumidores avaliaram as questões do preço e da qualidade do produto. Obtivemos os seguintes resultados:

Gráfico 4 – Compatibilidade dos preços com o mercado (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

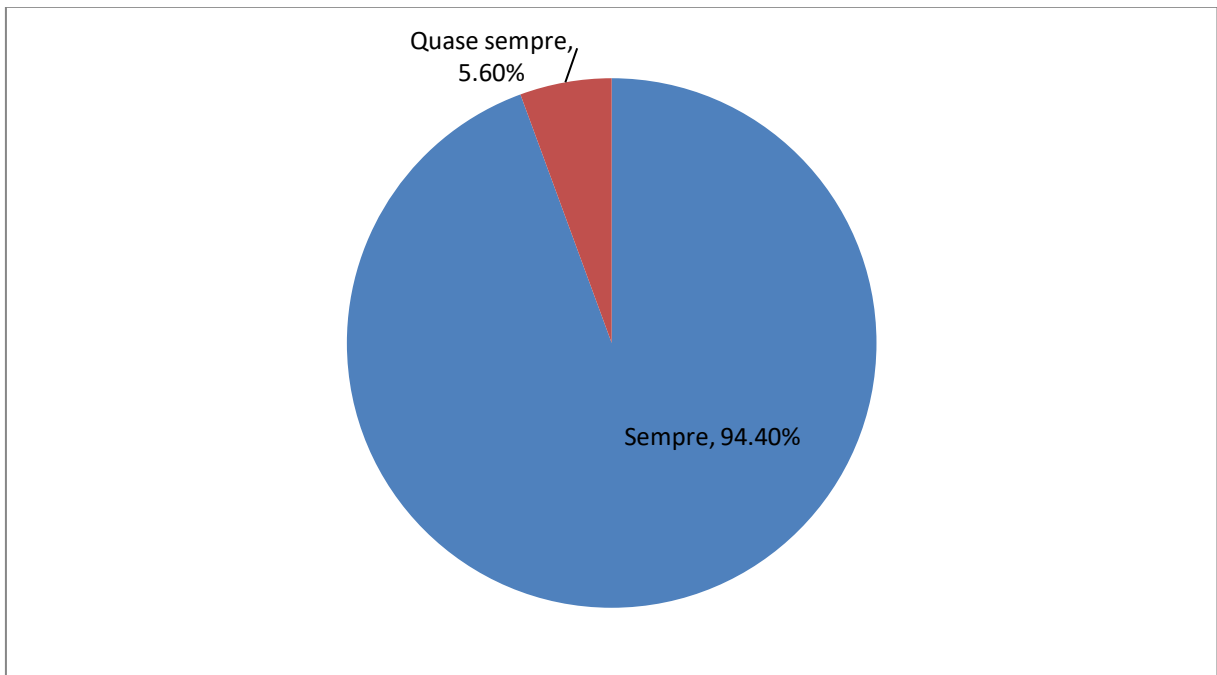
A pergunta dava cinco opções de respostas, a saber: sempre, quase sempre, às vezes, quase nunca e nunca. Mais de 87% dos clientes afirmaram que o preço é sempre compatível com o do mercado, enquanto mais de 10% afirmaram que o preço é quase sempre compatível. Menos de 2% avaliaram como “às vezes” e não houveram avaliações “nunca” ou “quase nunca”. Entende-se pelo gráfico que os clientes do posto na grande maioria enxergam o preço como compatível ou quase sempre compatível.

Em relação à amostra de 1,9% que considera o preço apenas às vezes compatível, infere-se que existe uma incompreensão para com a pergunta ou incoerência na resposta, pois analisando o gráfico 3 percebe-se que para mais de 80% dos entrevistados o preço é um atributo importante, e para 20% do total dos entrevistados é o atributo mais importante de todos. Assim sendo, não é razoável à luz dos demais dados considerar que um consumidor avalie o preço como “às vezes compatível” e continue comprando na organização.

Em relação aos clientes que consideram o preço quase sempre compatível, percebeu-se que podem existir pequenas variações no preço médio do mercado, mas que essas pequenas variações (caso o preço esteja acima do valor de mercado) são supridas no caso da empresa por conta da qualidade no atendimento, que é decisivo para que os consumidores que analisam pequenas variações de mercado possam continuar optando pelo Posto Bentivi. É o que percebemos na declaração de um cliente ao chegar ao posto e constatar que o preço estava R\$ 0,03 mais caro que um posto concorrente da proximidade: “tá um pouquinho mais caro, mas eu vou abastecer aqui mesmo porque o atendimento dessas moças é sem igual [risadas]”.

Em relação aos produtos, perguntamos se são de boa qualidade e obtivemos a seguinte resposta:

Gráfico 5 – Qualidade dos produtos (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

As alternativas de respostas eram semelhantes aos da avaliação do preço. Os clientes avaliaram a qualidade como sempre boa ou quase sempre boa. As alternativas “às vezes”, “quase nunca” e “nunca” não foram citadas pelos clientes. Percebe-se que através da qualidade dos produtos vendidos a empresa tem conseguido entregar valor que é percebido aos seus clientes, o que é indispensável para alcançar a fidelização.

Os clientes foram questionados por fim a respeito do conhecimento dos frentistas sobre os produtos, capacidade de resolução de problemas e pós-vendas. Para ambas as perguntas às alternativas de respostas eram: sempre, quase sempre, às vezes, quase nunca e nunca.

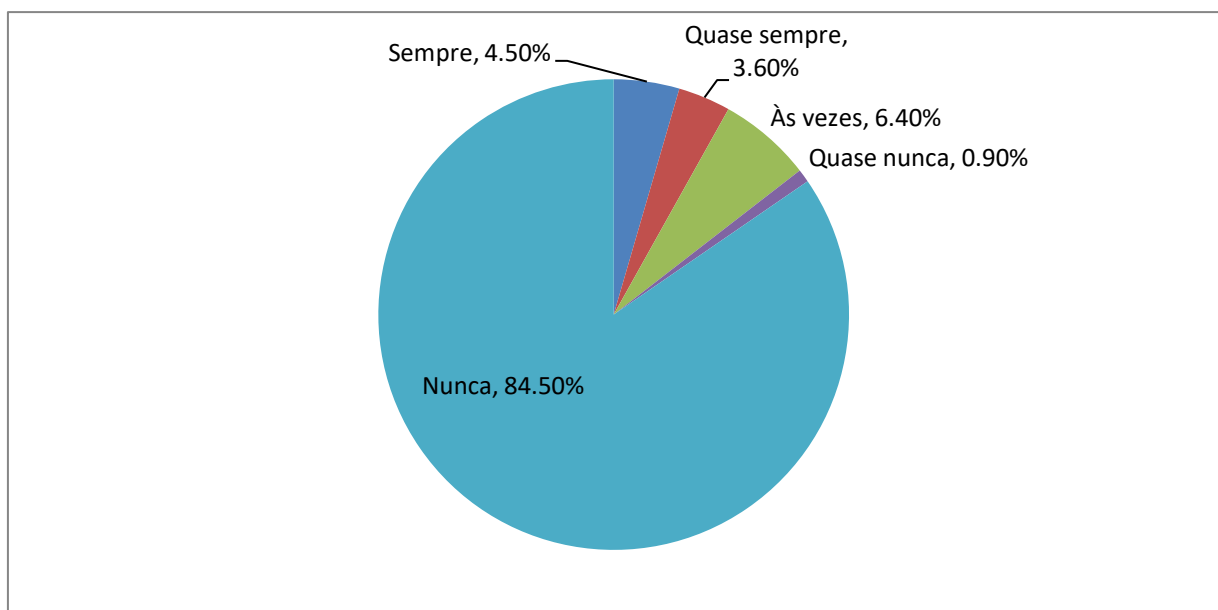
Em relação ao conhecimento sobre os produtos, perguntamos se os vendedores (frentistas) demonstram conhecer os produtos solicitados. Obtivemos os seguintes dados: 97% dos entrevistados afirmaram que os frentistas sempre demonstram conhecer os produtos solicitados, ao passo que as respostas “quase sempre”, “às vezes” e “quase nunca” obtiveram 1% cada. Mensura-se que para a grande maioria dos clientes os frentistas demonstram preparo em relação aos produtos. Em grande parte isso deve-se a simplicidade do mercado, com poucas opções e variações de combustíveis, o que é uma regra geral para esse tipo de empreendimento. Por outro lado, a importância dada ao treinamento dos frentistas por parte da organização mostra-se estender até este ponto, evidenciando que a empresa tem conseguido efetuar uma boa gestão de pessoas, o que reflete na percepção dos clientes de forma positiva a respeito da organização.

Sobre a capacidade para resolver pequenos problemas que possam vir a acontecer durante o abastecimento, 94,8% dos clientes que afirmaram já ter passado por algum problema, por menor que seja, avaliam que os frentistas sempre sabem resolver os problemas. Seja algo que está ao seu alcance, seja algo que precisa de redirecionamento. Um exemplo de um pequeno problema comum que possa aparecer são inconvenientes na hora do pagamento, quando o cartão ou a máquina podem apresentar algum contratempo. Quanto às demais avaliações, 3,9% afirmaram que os frentistas quase sempre apresentam capacidade para

resolver problemas e 1,3% afirmaram que “às vezes”. Os dados apresentam uma grande quantidade de clientes satisfeitos nesse quesito, sendo estes a maioria absoluta. Em relação às avaliações “quase sempre” e “às vezes” entende-se que os problemas que possam surgir na hora de um abastecimento são simples de serem resolvidos na sua grande maioria, o que facilita o trabalho dos frentistas e evita uma insatisfação considerável por parte dos clientes.

Foi questionado por fim a respeito do pós-venda aos consumidores, parte de suma importância haja vista que está diretamente relacionada ao marketing de relacionamento, sendo o contato pós-compra uma importante ferramenta para o executar. Perguntamos se o cliente recebe ou já recebeu algum comunicado da empresa para saber se este está satisfeito com o abastecimento e o produto e para ser avisado sobre promoções ou novidades. Os dados coletados estão no gráfico abaixo:

Gráfico 6 – Pós-venda (em%)



Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Pelos dados do gráfico alguns detalhes podem ser observados. Em primeiro lugar, uma parcela de quase 10% dos clientes afirmaram que sempre ou quase sempre recebem algum tipo de contato da empresa para saber sobre o produto ou motivos afins. E mais de 6,4% recebem algum tipo de contato esporádico. Entretanto, os que afirmam que nunca receberam algum tipo de contato somam quase 85%. Percebe-se que a empresa mantém o contato com alguns clientes, mas isso não se aplica à grande maioria. Como mostrado na análise qualitativa, o gestor afirmou que alguns dados são levantados após cadastro dos clientes, o que faz com que estes estejam ao alcance da organização. O marketing de relacionamento existe, portanto, em partes, sendo restrito a uma quantidade ainda pequena de consumidores e sem o auxílio do CRM, que não é uma ferramenta utilizada pela empresa.

4.3 Análise da compatibilidade entre as políticas da empresa e a percepção dos consumidores

Após a análise dos dados levantados nos questionário qualitativos e quantitativos, será efetuado, na tabela 1, o cruzamento dos resultados obtidos para efeito de avaliação e cumprimento do objetivo do trabalho, que buscava mensurar em até que ponto as estratégias

de fidelização de clientes do Posto Bentivi interferem na opção de seus clientes por sua marca.

Tabela 1 – Estratégias do posto e percepção dos clientes

Quesito	Visão da empresa	Percepção dos clientes
Programas de benefícios	Segundo o gestor a empresa inovou na região ao instituir os sorteios de brindes no posto. São realizados sorteios específicos por épocas do ano, sendo um sorteio principal efetuado ao fim do ano.	A estratégia é bem utilizada, pois os clientes preenchem os cupons de sorteio e o depositam na urna com grande frequência. Isso mostra o engajamento destes com os sorteios.
Atendimento	Durante a entrevista, o gestor da empresa afirmou que o atendimento da empresa é como um “cartão de visitas” para o cliente, sendo este o responsável principal, segundo o mesmo, para que a empresa atraia e fidelize clientes.	A pesquisa mostrou que a qualidade do atendimento é o quesito mais importante para os clientes, sendo considerado por 98% destes um ponto importante para que optem pelo posto. Dos 98% que citaram o atendimento como importante, 68% colocaram o quesito como o mais importante em ordem de preferência.
Qualidade do produto	A empresa mostrou preocupação com a qualidade do produto, tendo instrumentos para medir a qualidade e pureza dos combustíveis e ouvindo possíveis reclamações por parte dos clientes, tentando atendê-las.	A pesquisa mostrou que para 88,2% dos clientes a qualidade é um dos quesitos importantes, e 94,4% dos entrevistados afirmaram que os produtos são sempre de qualidade, enquanto 5,6% afirmaram que são quase sempre.
Preço	O gestor afirmou que é feito um estudo de mercado para decidir o preço a ser utilizado, e que é necessário um equilíbrio da empresa para não perder possível lucro e, também, não cobrar um valor desproporcional.	87,9% dos clientes afirmam que o preço é sempre compatível com o do mercado, enquanto 10,3 afirmaram que o preço é quase sempre compatível. Assim, os clientes demonstram satisfação em relação ao preço.
Marketing de relacionamento e pós-venda	A administração afirmou que a empresa não possui muitas políticas em marketing, e que existe apenas um pequeno banco de dados com informações sobre alguns clientes. São efetuadas ligações esporádicas para estes, mas não existe uma estruturação para que essas estratégias venham a abranger toda a organização e para que sejam trabalhadas e aprofundadas para melhorar o relacionamento entre a empresa e os clientes.	Mais de 80% dos entrevistados afirmaram nunca terem recebido qualquer tipo de contato da empresa após o abastecimento. Uma pequena parcela representando menos de 10% da amostra afirmaram que recebem esse tipo de contato sempre ou quase sempre, confirmando que a empresa efetua algumas estratégias de forma restritiva para clientes que possuem cadastro.

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Através da análise da tabela, é possível perceber que as políticas adotadas pela administração refletem na percepção dos clientes de forma ativa. Observa-se que os focos da empresa (atendimento, qualidade e preço) são os requisitos que mais agregam valor, sendo melhores avaliados pelos clientes da organização, ficando plausível a dedução de que estes têm satisfeito aos consumidores do posto. Em relação ao marketing de relacionamento, a dedução é a mesma, a empresa efetua algumas políticas esporádicas, o que não é expandido por toda a organização e, conseqüentemente, reflete na percepção dos consumidores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A fidelização de clientes é um tema recorrente, porém cada vez mais importante no meio empresarial e acadêmico, pois é um fator crítico de sucesso e sobrevivência para as empresas que disputam espaços de mercado no concorrido cenário contemporâneo. Esse cenário de competitividade expandiu-se de tal forma que se tornou realidade também em pequenas e médias cidades. Assim, o estudo efetuado buscou analisar as estratégias de fidelização de clientes da empresa estudada e compará-lo com a percepção dos clientes, dimensionando em até que ponto essas estratégias exerceram influência sobre o consumidor, fazendo-os optar pela empresa.

Constatou-se por meio da pesquisa, embasada em referencial teórico especializado, que as políticas de fidelização de clientes, destacando-se o atendimento ao cliente, mostraram-se altamente eficientes, consolidando a marca nos consumidores através da alta entrega de valor e interferindo diretamente na escolha destes ao procurarem um posto para abastecer. Os pequenos serviços gratuitos agregados ao atendimento e à venda do produto também são responsáveis por entregar alto valor nesse quesito para a empresa. Pela aplicação dos questionários e observação participante constatou-se tal reconhecimento dos clientes para com o atendimento.

Não obstante, a empresa se mantém competitiva em relação ao preço e distribui um produto de boa qualidade, fatores que são, também, dois critérios indispensáveis para que se alcance a fidelização de clientes. Aliando essas estratégias, a organização conseguiu destaque no mercado, expandindo rapidamente seu quadro de funcionários e participação de mercado ao longo dos 3 anos e 6 meses de atuação. Ficou perceptível que possui alta retenção de clientes, o que não ocorre mediante insatisfação por parte do consumidor. Assim, fica claro que a elaboração e aplicação das estratégias de fidelização de clientes proporcionou destaque à organização. O crescimento da empresa evidencia o comportamento seletivo dos consumidores, seguindo as tendências derivadas da globalização e intensificação da concorrência.

Dentre as estratégias de fidelização de clientes possíveis, a empresa tem apresentado níveis insatisfatórios apenas na adoção das políticas de marketing de relacionamento, não existindo estratégias sólidas com uso do CRM. Apesar de haverem contatos esporádicos por ligações telefônicas com alguns clientes a empresa não expande essas políticas, e delimita estes quase sempre a convites para os sorteios realizados pela empresa – a empresa efetua os sorteios dos brindes mencionados na análise. As políticas de marketing de relacionamento são restritivas, alcançando pequena quantidade de consumidores. Ainda assim, a empresa usando as demais estratégias citadas consegue fidelizar altíssima quantidade de clientes, como mostra a pesquisa.

Este trabalho teve significativa contribuição para os pesquisadores, para a empresa, para os clientes e para a academia, proporcionando o aprofundamento em uma das áreas mais importantes da administração, visto que lida com os clientes, fonte de lucro de qualquer empresa com fins financeiros. A pesquisa agregou conhecimento prático, possibilitando a análise daquilo que foi apresentado na teoria, tendo resultados consideráveis e altamente

satisfatórios na análise de gestão e suas estratégias, evidenciando a importância de uma administração profissional e expondo os resultados que uma empresa pode alcançar caso seja bem gerida e tenha políticas de manutenção de clientes bem desenvolvidas. Para a academia, o trabalho trouxe acréscimos ao estudo do marketing e foi importante ao analisar uma empresa que tem adquirido destaque no mercado e faz parte do ambiente no qual a instituição está inserida, sendo uma fonte de estudo e análise para averiguar na prática os conhecimentos teóricos adquiridos na instituição. Sugere-se a implementação da disciplina de Marketing de Relacionamento como componente curricular obrigatório para os cursos de Bacharelado em Administração, levando em consideração para isto, à importância cada vez maior de estar em contato com os clientes e manter a proximidade com estes.

Durante a pesquisa, observou-se que a empresa consegue através de treinamento capacitar os funcionários para refletir nos clientes as importantes políticas de fidelização alcançadas, sendo, portanto, uma opção viável para trabalhos científicos futuros na área do marketing e da gestão de pessoas. Além das sugestões efetuadas, o hotel da empresa é outra opção interessante, partindo do princípio da análise da eficiência da gestão em uma área paralela a analisada no presente trabalho. As relações B2B (e uma possível expansão desta) também podem ser analisadas, visto que a empresa tem uma pequena parcela dos abastecimentos mensais derivados deste tipo de operação.

REFERÊNCIAS

CERIBELI, Harrison Bachion. SATISFAÇÃO DO CONSUMIDOR: PERCORRENDO DIFERENTES PERSPECTIVAS TEÓRICAS. **Reuna**, Belo Horizonte, v. 20, n. 2, p. 5-22, abr./jun. 2015.

COBRA, Marcos. **Administração de Marketing no Brasil**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus-Elsevier, 2015.

COMIOTTO, F. D.; COSTA, J. I. P.; SANTOS, A. R.; MONDO, T. S. Comprei meu carro, o que vem depois? Análise da percepção e da importância atribuídas por clientes em serviços de pós-venda. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 13, n. 6, p. 80-93, out./dez. 2014.

CRESCITELLI, Edson; SILVA, Sérgio Sousa. MARKETING DE RELACIONAMENTO PARA O PÚBLICO DE BAIXA RENDA. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 13, n. 3, p. 28-54, set./dez. 2015.

CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

DEMO, Gisela; *ET AL.*; Customer Relationship Management Scale for the B2C Market: A Cross-Cultural Comparison. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 42-69, mai./jun. 2017.

DEMO, Gisela; GUANABARA, Morgana. MARKETING DE RELACIONAMENTO COM A APPLE: O PAPEL DO JULGAMENTO E SIGNIFICADO DE PRODUTO NA ESCOLHA DO IPHONE. **Revista de Administração**, Porto Alegre, ed.80, n.1, p. 170-197, jan./abr. 2015.

DIAS, Sérgio Roberto. **Gestão de Marketing**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

DORNELAS, José Carlos de Assis. **Empreendedorismo – transformando ideias em negócios**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GUMMESSON, Evert. **Marketing de Relacionamento**. 3. ed. Porto Alegre, bookman, 2010.

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

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Marketing Conceitos, Exercícios Casos**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MADRUGA, Roberto. **Guia de Implementação de Marketing de Relacionamento e CRM**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MANGINI, Roque Eduardo; URDAN, André Torres; Santos, Ariane. DA QUALIDADE DO SERVIÇO À LEALDADE: PERSPECTIVA TEÓRICA DO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR. **Revista Brasileira de Marketing**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 207-217, abr./jun. 2017.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARRA, Guilherme dos Santos.; DAMACENA, Claudio. Engajamento do consumidor: revisão teórica do conceito e seus antecedentes. **Revista de Gestão**, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 233-249, abr./jun. 2013.

MARTINS, Cibele Barsalini; KNIEES, Claudia Teresinha; ROCHA, Rudimar Antunes. UM ESTUDO SOBRE O USO DE FERRAMENTAS DE GESTÃO DO MARKETING DE RELACIONAMENTO COM O CLIENTE. **Revista Brasileira de Marketing**, Santa Catarina, v. 14, n. 1, p. 59-71, jan./mar. 2015.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Braulio. **Gestão de Marketing**. 1. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

OLIVEIRA; Fagna Florind de; SANTOS, Sonia Maria Rodrigues. A arte de fidelizar clientes como diferencial competitivo. **Revista de Administração e Recursos Humanos da Faculdade Novo Milênio**, Vila Velha, v. 7, n. 2, jul./set. 2014.

REIS, Ana Cláudia Cotrim Borges dos; ET AL. Marketing de relacionamento: agregando valor ao negócio com o *big data*. **Revista Brasileira de Marketing**, Goiânia, v. 15, n. 4, p. 512-523, nov./2016.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

ROYER, R.; SANTOS, G. T. A Função Marketing no Paradigma da Personalização de Produtos e Serviços e da Customização em Massa. **Revista do Instituto de Ciências Econômicas Administrativas e Contábeis**, v. 14, n. 2, 2010.

SILVA, C. M. S.; MORIGUCHI, S. N.; LOPES, J. E. F. A Formação da Percepção de Valor para Pequenos e Médios Consumidores B2B. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 2, p. 204-219, abr./jun. 2018.

SOLOMON, Michael R Solomon. **O Comportamento do consumidor** – Comprando, Possuindo e Sendo. 11. ed. Porto Alegre: bookman, 2016.

SWIFT, R. **CRM, *Customer Relationship Management***: O Revolucionário Marketing de Relacionamento com os Clientes. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

ANEXOS

ANEXO I – QUESTIONÁRIO APLICADO AO GESTOR

Prezado Gestor, bom dia!

Somos estudantes do Curso de Administração e gostaríamos de entrevista-lo para uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso.

Análise das estratégias de fidelização de clientes e fatores que exercem influência.

- 01) Quem são seus concorrentes?
- 02) Quais ações promocionais são feitas?
- 03) Como é estabelecido o preço?
- 04) De que forma novos clientes são atraídos?
- 05) De que forma a empresa (nome e os serviços) é divulgada?
- 06) Como você vê a importância do relacionamento interpessoal com os clientes?
- 07) Há instrumento de medida de satisfação do cliente? Quais?
- 08) Quais as ferramentas de fidelização de clientes que a empresa utiliza?
- 09) Qual a importância do atendimento ao cliente para a organização?
- 10) Existem políticas de marketing de relacionamento?
- 11) De que forma a empresa vê a importância da satisfação dos clientes na busca de fidelizá-los?
- 12) A empresa procura conhecer o cliente e perceber se este está satisfeito?
- 13) Caso identificada alguma insatisfação do cliente, o que a empresa faz?
- 14) A empresa possui banco de dados?
- 15) De que forma a empresa entrega valor ao cliente?
- 16) O que você acredita ser o real diferencial da sua empresa?
- 17) As pessoas (colaboradores) são a chave para um bom serviço, como você as prepara para lidar com os clientes?
- 18) Quais as ferramentas de comunicação com o cliente?
- 19) Existe alguma ação com brindes? De que forma? Há efetividade?
- 20) Como são identificadas as necessidades dos clientes? Existe algum tratamento diferenciado?
- 21) Você deve ter um cliente de longa data... O que acredita que o faz ser seu cliente a tanto tempo?
- 22) De que forma você valoriza esse cliente fiel?
- 23) Como você acredita que poderia explorar mais o relacionamento para atrair e fidelizar clientes?

ANEXO II – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS CLIENTES

Pesquisa de satisfação para com os fatores que envolvem as estratégias de fidelização de clientes.

Prezados Senhores(as), sou acadêmico do curso de Administração, da Universidade Federal do Piauí, e estou realizando uma pesquisa para meu Trabalho de Conclusão de Curso. Solicito sua colaboração para com o preenchimento da pesquisa de satisfação que segue abaixo:

OBS. Sua participação é de suma importância para conclusão do meu curso e para a empresa em questão. Muito Obrigado!

1. Perfil:

- a) Idade (anos)
 16 a 25 26 a 35 36 a 55 acima de 55
- b) Sexo
 Masculino Feminino
- c) Há quanto tempo compra nesta empresa?
 Menos de um ano De um a dois anos Mais de dois anos

Qualidade quanto ao atendimento:

- a) Como você avalia o atendimento dos frentistas?
 Ótimo Bom Regular Ruim
- b) Como você classifica o atendimento dos funcionários da empresa (administrativo)?
 Ótimo Bom regular Ruim
- c) Como você classifica o atendimento em relação ao tempo de espera?
 ótimo Bom Regular ruim
- d) Os funcionários são ágeis na resolução de problemas (caso existam)?
 Sempre Quase Sempre As vezes Quase nunca Nunca
- e) Os vendedores (frentistas) demonstram conhecer os produtos solicitados?
 Sempre Quase sempre As vezes Quase nunca Nunca

3. Qualificação quanto aos produtos:

- a) os produtos fornecidos são de boa qualidade?
 Sempre Quase sempre As vezes Quase nunca

4. Qualificação quanto à negociação:

- a) Você tem facilidade em negociar condições de pagamento?
 Sempre Quase sempre As vezes Quase nunca Nunca
- b) Os preços dos produtos são compatíveis com o mercado?
 Sempre Quase sempre As vezes Quase sempre Nunca

6. Qualificação quanto ao Pós Venda:

- Recebe algum comunicado do posto após o abastecimento para saber se está satisfeito com o desenvolvimento do produto ou para ser avisado de promoções e novidades?
- Sempre Quase sempre As vezes Quase nunca Nunca

7. Grau de importância dos atributos:

- Escolha até quatro atributos considerados mais importantes, ou seja, que influenciam na hora de realizar a compra dos produtos nesta empresa. Numere por ordem de importância, sendo que o número 1 é o mais importante e o número 4 o menos importante entre os fatores que são relevantes.
- Atenção no atendimento

- Qualidade nos produtos
- Preço
- Prazo e condições de pagamento
- localização da empresa
- Pós Venda
- Outros



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

Identificação do Tipo de Documento

- () Tese
() Dissertação
() Monografia
 Artigo

Eu, Gerson José da Silva e Márcio Thael de Alencar Costa,
autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de Fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de
02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar,
gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação
Fidelização de Clientes: um estudo de caso no
Posto Bentivi em Picos - PI
de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título
de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 20 de Julho de 2018.

Gerson José da Silva
Assinatura

Márcio Thael de Alencar Costa
Assinatura